

NÄKÖKULMIA OIKEUDENMUKAISUUTEEN

**MITEN OIKEUDENMUKAISUUDESTA PUHUTAAN
TYÖYHTEISÖISSÄ?
TUTKIMUS VANHAINKODIN TYÖYHTEISÖISTÄ**

Paula Louet
Pro gradu -tutkielma, 114 s., 5 liites.
Lokakuu 2004

TAMPEREEN YLIOPISTO

Sosiologia n ja sosiaalipsykologian laitos

LOUET, PAULA: Näkökulmia oikeudenmukaisuuteen. Miten oikeudenmukaisuudesta puhutaan työyhteisöissä? Tutkimus vanhainkodin työyhteisöistä.

Pro gradu -tutkielma, 114 s, 5 liites.

Sosiaalipsykologia

Marraskuu 2004

Tässä tutkimuksessa kuvaan vanhustenhuollon työntekijöiden tapoja puhua työyhteisöjen toiminnasta sekä toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta. Vanhustenhuollon työyhteisöt valitsin tutkimuskohteekseni siksi, että ala on monien muutospaineiden alla. Vanhustenhuollon työn toimivuus ja tehokkuus ovat suomalaisessa yhteiskunnassa tulevaisuudessa yhä tärkeämmässä asemassa.

Tutkimukseni teoreettinen koti on sosiaalisen konstruktionismin viitekehyksessä. Tämä tarkoittaa sitä, että tarkastelen kielen käyttöä sosiaalista todellisuutta luovana toimintana. Oikeudenmukaisuuden kannalta tämä tarkoittaa sitä, että näen sen yhtäältä resurssina, jolla voi perustella erilaisia toimintatapoja. Toisaalta asioita perustellaan oikeudenmukaisiksi tai epäoikeudenmukaisiksi, niiden epäoikeudenmukaisuus tai oikeudenmukaisuus tuotetaan kielenkäytössä valitsemalla juuri tietynlaiset puhutavat.

Tutkimukseni aineistona olivat kymmenen vanhustenhuollon työntekijän haastattelua. Haastateltavina esimiesasemassa, osaston toiminnasta vastaavan hoitajan asemassa ja alaisasemassa olevia työyhteisön jäseniä vanhainkoti- ja hoivaosastoilta. Aineistoni analyysissä olen soveltanut diskurssianalyysia.

Vanhustenhuollon työyhteisöjen puhe toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta heijastaa murrosta, joka on tapahtunut myös hyvän vanhustenhoidon ideaalissa. Asukaslähtöinen hoitotapa korostaa yksilöllisyyttä hyveenä ja oikeudenmukaisuutena, ja samalla tavalla yksilöllisyys toimii myös muun toiminnan oikeudenmukaisuuden perusteluna. Vastadiskurssina sille toimii kuitenkin yhä myös tasapuolisuutta, samanlaisuutta, keskitettyä johtoa ja hierarkkisuuhtakin korostava oikeudenmukaisuuden puhetapa. Näiden kahden puhutavan näkyvimpiä esimerkkejä ovat aineistossani puhe palkkauksesta ja töiden organisoinnista.

Tutkimukseni avaa tuoreen näkökulman oikeudenmukaisuuteen, jota etenkin Suomessa on tutkittu pääosin kvantitatiivisesti. Lisäksi tutkimukseni menetelmällisenä tehtävänä on ollut soveltaa eläytymismenetelmää osana temahaastattelua.

1	JOHDANTO.....	6
2	VANHUSTENHUOLLON TYÖYHTEISÖT	12
2.1	Mikä vanhustenhuollon työssä palkitsee, mikä kuormittaa?.....	12
2.1.1	Työn muutokset viime vuosina	15
2.2	Työ haastattelemini ihmisten kuvaamana	19
3	AIEMPI TUTKIMUS OIKEUDENMUKAISUUDESTA.....	21
3.1	Mitä oikeudenmukaisuus on?.....	22
3.1.1	Jakava oikeudenmukaisuus	22
3.1.2	Menettelytapojen oikeudenmukaisuus	24
3.1.3	Vuorovaikutuksellinen oikeudenmukaisuus ja perustelujen antamisen tärkeys	25
3.2	Mitä oikeudenmukaisuus merkitsee ihmisille?	27
3.3	Miten oikeudenmukaisuus vaikuttaa?	28
3.4	Organisaation toiminnan vai johtamisen oikeudenmukaisuus	30
3.5	Oikeudenmukaisuus vanhustenhuollon työyhteisöissä	31
3.6	Sosiaalisten selontekojen merkitys ja oikeudenmukaisuuden kulttuurisidonnaisuus	33
3.7	Tutkimustehtäväni.....	35
4	TEOREETTINEN LÄHESTYMISTAPA.....	36
4.1	Sosiaalinen konstruktionismi: Kielellä luodaan todellisuutta	36
4.1.1	Sosiaalinen konstruktionismi sosiaalipsykologiassa	36
4.1.2	Konstruktionismin ontologinen haara	37
4.1.3	Realistisesti sävyttynyt konstruktionismi.....	39
4.2	Diskurssianalyttinen lähestymistapa oikeudenmukaisuuteen	41
4.2.1	Diskurssianalyysi sekä käyttämäni käsitteiden määrittelyt.....	41
4.2.2	Diskurssianalyysin viitekehyksen taustaolettamukset	42
4.3	Työyhteisöt ja oikeudenmukaisuus tästä näkökulmasta.....	46
5	AINEISTOT JA NIIDEN ANALYYSI.....	49
5.1	Haastateltavat henkilöt	49

5.1.1	Vanhainkotosastot ja hoivaosastot työyhteisöinä	50
5.1.2	Esimiehen ja alaisen roolit	50
5.2	Haastattelemassa	52
5.3	Analyysi aineiston ehdoilla	54
5.4	Haastattelutilanteet aineistoni kontekstina.....	55
6	TYTYVÄISEN JA TYYTYMÄTTÖMÄN TYÖYHTEISÖN MUOTOKUVAT	58
6.1	Tyytyväinen työyhteisö.....	59
6.1.1	Onko tyytyväistä työyhteisöä olemassa...?.....	59
6.1.2	...Ja millainen tyytyväinen työyhteisö on?	61
6.2	Tyytymätön työyhteisö.....	64
6.3	Muutama sana kysymyksistä.....	67
7	OIKEUDENMUKAISUUS.....	69
7.1	Oikeudenmukaisuudella on monia määritelmiä	70
7.1.1	Kysytään mielipiteet, kuunnellaan ja tullaan kuulluksi	73
7.1.2	Tasapuolisuus ja yksilöllisyys	74
7.1.3	Kunnioittaminen ja arvostaminen	76
7.1.4	Tiedonkulku	78
7.2	Päivittäinen toiminta – eri tilanteiden eri oikeudenmukaisuudet.....	79
7.2.1	Yksilöllisyys	81
7.2.2	Tasapuolisuus ja perustelut – palkkaus	82
7.2.3	Tasapuolisuus – vuosilomat ja työvuorot.....	85
7.3	Puhe oikeudenmukaisuudesta	86
7.4	Miten hyvä johtajuus syntyy?	88
8	PALOISTA PUHETAVOIKSI: TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN REPERTUAARIT.....	92
8.1	Johdetun työyhteisön napakka johtajuus	93
8.2	Aikuisten ihmisten ammatillinen yhteisö.....	95
8.3	Oikeudenmukaisuuden osa-alueet suhteessa peruspuhetapoihin	98

8.4	Kaksi esimerkkiä siitä, miten erilaiset oikeudenmukaisuudet täytyisi sovittaa yhteen?	100
	Esimerkki 1: Vastaavien hoitajien palaverit.....	100
	Esimerkki 2: Organisaation ylimmän johdon vaihdos	101
9	OIKEUDENMUKAISUUDEN PUHETAVAT LAAJEMMASSA KONTEKSTISSAAN	102
9.1	Tutkimuksen arviointia ja kysymyksiä jatkotutkimuksen aiheiksi	105
9.1.1	Menetelmän arviointia.....	105
9.1.2	Jatkotutkimuksen aiheita.....	108
	LÄHTEET	110
	LIITTEET	115

1 Johdanto

Kuuluuko oikeudenmukaiseen johtamiseen jäämäkkyys ja lankojen käsissä pitäminen? Onko kaikille samanlaiset toimintaohjeet antava esimies oikeudenmukainen? Entä jos saman esimiehen johtamistapaa kuvataan sanelupolitiikaksi ja esimiestä itseään itsevaltiaaksi – vieläkö hänestä tulee oikeudenmukaisen johtajan vaikutelma? Onko demokraattisuus johtamisen oikeudenmukaisuutta? Vai onko joustavuus sitä, että kukaan ei tiedä, miten pitäisi toimia? Syntyykö saman organisaation erilaisten yksiköiden erilaisista toimintatavoista eriarvoisuuden ja kyräilyn ilmapiiri? Vai onko se osastojen erilaisuutta arvostavaa yksilöllisyyttä?

Esimerkkini adjektiivit ovat keksittyjä, mutta ne voisivat hyvinkin kuvata saman johtajan toimintaa tarkasteltuna eri näkökulmista. Käsillä olevaa tutkimusta tehdessäni törmäsin samankaltaisiin tilanteisiin, joissa sama toiminta perusteltiin toisinaan oikeudenmukaisuudeksi, toisinaan taas epäoikeudenmukaisuudeksi, ja kumpikin näkemys tuntui olevan yhtä oikea ja aivan yhtä pätevästi perusteltu. Tyytyväisyys työyhteisön toiminnan reiluuteen vaikuttikin riippuvan siitä, miten jokainen yksilö tai yhteisö määrittelee oikeudenmukaisuuden. Tämän tutkimukseni tavoitteena onkin tarkastella työntekijöiden tapoja jäsentää työyhteisöjen toimintaa ja erityisesti työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuutta. Tavoitteenani on tuoda esille ne monet erilaiset tavat, joilla oikeudenmukaisuudesta puhutaan, sekä erilaiset syyt ja seuraukset, joita eri puhetavoissa oikeudenmukaisuuteen liitetään.

Kiinnostukseni tämän tutkimuksen tekemiseen herätti vuonna 2003 tekemäni vanhustenhuollon työyhteisöjen johtamisen oikeudenmukaisuutta koskeva pro-seminaaritutkielma. Tuon tutkimuksen aineistona olivat laajan valtakunnallisen kyselyaineiston (n = 1 263, kyselyssä oli mukana 138 vanhustenhuollon työyksikköä) avoimen kysymyksen vastaukset. Keskityin tutkimuksessani analysoimaan esimerkkejä tilanteista, joissa johtaminen oli ollut oikeudenmukaista tai epäoikeudenmukaista. Kysymykseen vastasi reilu kolmannes vastaajista. Kun osa vastaajista kertoi useamman esimerkin, yhteensä erilaisia esimerkkejä kerrottiin 563.

Esimerkit maalasivat oikeudenmukaisuudesta kuvan, jonka värikkyys yllätti minut täysin. Aiemman, lähinnä kvantitatiivisen tutkimuksen perusteella, en ollut varautunut tuohon monisävyisyyteen. Kuva myös vaikutti itsessään ristiriitaiselta. Esimerkkien luokittelu aiemman tutkimuksen käsitteiden perusteella antoi

mielestäni hyvin kalpean ja rajoitetun kuvan siitä, mitä uskoin taustalla olevan. Siksi tässä tutkimuksessani haluankin lihestyä oikeudenmukaisuutta avoimempaan niille tulkinnoille, joita työyhteisöissä tuntuu vallitsevan. Tavoitteenani on saada itselleni ja tarjota muille ymmärrystä niistä ajattelu- ja puhetaipojen kokonaisuuksista, joista kerrotut yksittäiset esimerkit antavat maistiaisia.

Valitsin vanhustenhuollon työyhteisöt tutkimuskohteekseni esimerkkinä alasta, jolla tehdään kuormittavaa työtä ja jolla henkilökunta on vaarassa uupua. Lisäksi koska tehtävä työ on ihmisistä huolehtimisesta, työntekijöiden hyvin- tai pahoinvointi heijastuu todennäköisesti tarjottujen palvelujen laatuun. Jokaiselle laitoksessa asiakkaana olevalle vanhukselle ja hänen läheisilleen on luonnollisesti äärimmäisen tärkeää, että tarjotut palvelut ovat mahdollisimman laadukkaita. Hyvinvoiva henkilökunta onkin ensiarvoisen tärkeä tekijä hyvän hoidon tarjoamiseksi. Sekä aiempien tutkimusten perusteella että arkijärjellä voi olettaa, että työyhteisöjen ja organisaation hyvä toiminta antaa voimia ja auttaa jaksamaan raskaassa työssä.

Vanhustenhuollon työyhteisöt ovat myös yhteiskunnallisesti tärkeä tutkimuskohde, sillä ikääntyneiden – ja siis hoivapalveluja potentiaalisesti tarvitsevien – määrä on kasvanut viime vuosina ja tulee kasvamaan edelleen. Jatkossa hyvää hoivaa tarvitaan yhä enemmän. Vanhustenhuollon työyhteisöt ovat myös kokeneet monia muutoksia, joihin viitataan usein myös aineistonani olevissa haastatteluissa. Näitä muutoksia ovat osaltaan aiheuttaneet palvelujen tehostamispyrkimykset. Myös näkemys siitä, mitä hyvä vanhuksen hoito on, on muuttunut.

Organisaatioiden oikeudenmukaisuutta käsittelevässä tutkimuksessa oikeudenmukaisuudella on viitattu esimerkiksi oikeudenkäyntien tuomioihin, jotka ovat oikeaksi pidetyssä suhteessa rikkomukseen. Samoin sillä on tarkoitettu päätöksenteon prosesseja, joiden perusteellisuuteen ja oikeellisuuteen ihmiset ovat tyytyväisiä, tai materiaalien hyötyjen jakamista sellaisella tavalla, joka vastaa ihmisten oikeuskäsitystä. Näissä tutkimuksissa on etsitty niitä kriteerejä, joiden täytyttyä ihmiset pitävät menettelyä, kohtelua tai päätöstä oikeudenmukaisena. Itse lähestyn tutkimuksessani oikeudenmukaisuutta eräänlaisena neuvotteluna, jota työyhteisöissä käydään; työyhteisöissä pyritään määrittelemään, millainen toiminta on oikeudenmukaista. Puhujasta ja puheena olevasta asiasta riippuu, millaiset kriteerit nostetaan tärkeiksi oikeudenmukaisuuden kannalta. Perustelujen pätevyys ja uskottavuus vaikuttavat siihen, mikä näkemys oikeudenmukaisesta toiminnasta tulee työyhteisössä vallitsevaksi, ja miten toimintaa aletaan tulkita. Eri määritelmistä lähtien samakin toiminta voidaan esittää sekä oikeudenmukaisuutena että epäoikeudenmukaisuutena.

Erilisten määritelmien analysointi on tärkeää, sillä eri puhetaivoissa myös annetaan oikeudenmukaisuudelle ja epäoikeudenmukaisuudelle erilaisia syitä. Se, mikä tulkitaan esimerkiksi epäoikeudenmukaisuuden syyksi vaikuttaa luonnollisesti siihen, miten tilannetta yritetään korjata. Jos epäoikeudenmukaisen toimin-

nan syynä on tietämättömyys, oikeudenmukaisuutta voidaan parhaiten lisätä tietoa lisäämällä. Mutta entä jos syy onkin esimiehen tai työtoverien luonteessa? Voiko tilannetta edes korjata muutoin kuin ihmisiä vaihtamalla? Erilaiset tulkinnot oikeudenmukaisuuden syistä aiheuttavat myös erilaisia tunteita ja erilaisia tapoja reagoida tilanteeseen.

Aiemmissä tutkimuksissa organisaation toiminnan oikeudenmukaisuuden on todettu vaikuttavan työyhteisöissä laajasti. Sen on todettu olevan yhteydessä muun muassa työntekijöiden työssä viihtymiseen, sairastuvuuteen, poissaoloihin, organisaatioon sitoutumiseen sekä organisaation toimintaa edistävään käyttäytymiseen (esim. Moorman 1991, Elovainio ym. 2002, Colquitt 2000). On myös havaittu, että oikeudenmukaisuus on yksilölle viesti omasta arvostetusta asemasta työyhteisössä ja että oikeudenmukaisuus lisää organisaatioon sitoutumista sekä työssä jaksamista (Elovainio ym. 2001, Sinervo 1999). Näissä useimmiten kvantitatiivisissa tutkimuksissa on pyritty määrittelemään oikeudenmukaisuutta käsitteenä ja operationalisoimaan tuo käsite mitattavaksi. Mittareiden avulla on etsitty tekijöitä, jotka vaikuttavat oikeudenmukaisuuden kokemuksen syntyyn sekä seurauksia, joita oikeudenmukaisella tai epäoikeudenmukaisella toiminnalla työyhteisöissä on; todellisuudesta on rakennettu tilastollisia syy-seuraus-malleja.

Käsillä oleva tutkimukseni lähestyy oikeudenmukaisuutta toisesta suunnasta. Lähdän liikkeelle ajatuksesta, että tutkimusten esittämät syy-seuraus-mallit lie-nevät erittäin osuvia kuvauksia siitä, miten oikeudenmukaisuus ja epäoikeudenmukaisuus vaikuttavat työyhteisön toimintaan yksilön kokemuksen kautta. Oikeudenmukaisuuden kokemuksen syntymisessä kuitenkin tärkeintä on neuvottelu siitä, mikä on oikeudenmukaisuutta. Tutkimukseni aineistona olevia haastatteluja tehdessäni huomasin, että oikeudenmukaisuuden määritelmät vaihtelivat kulloisenkin puheen kontekstin mukaan. Kulttuurissamme on tarjolla valtava kirjo tulkintamalleja, joita ihmiset voivat käyttää puhuessaan työyhteisöjensä toiminnasta ja toiminnan oikeudenmukaisuudesta. Näitä malleja tarjoavat myös tieteelliset tutkimukset. Viime kädessä yksilöt ja yhteisöt päättävät, mitä tulkintoja he tuovat esiin ja mitkä he jättävät esittämättä. He voivat valita puhuvatko itsevaltaisesta sanelupolitiikasta vai jämäkystä johtamisesta.

Tutkimustehtäväkseni asetan selvittää millä eri tavoin oikeudenmukaisuudesta puhutaan vanhustenhuollon työyhteisöissä, ja miten puhe oikeudenmukaisuudesta liittyy muuhun vanhustenhuollon työyhteisöjen toimintaan. Jaan tämän kolmeen erilliseen tehtävään. Ensimmäinen tehtäväni on selvittää, millaisten puhetapojen kautta oikeudenmukaisuudesta puhutaan, eli millaisia oikeudenmukaisuuden määritelmiä vanhustenhuollon työyhteisöissä käytetään. Toinen kysymys, johon etsin vastausta on vaihtelevatko käytetyt puhetavat tilanteen ja asiayhteyden mukaan. Ja jos näin on, tavoitteenani on selvittää, milloin mitään puhetapaa käytetään. Kolmanneksi, pyrin tutkimuksessani muodostamaan näkemyksen siitä, miten oikeudenmukaisuuden puhetavat heijastelevat vanhusten-

huollon työyhteisöjen toimintakulttuuria ja vallitsevaa käsitystä vanhusten hyvästä hoivasta.

Tutkimukseni menetelmällisenä kysymyksenä on lisäksi testata, miten eläytymismenetelmää voidaan käyttää osana tutkimushaastattelua. Eläytymismenetelmässä perinteisessä kirjallisessa muodossaan tutkimukseen osallistuville annetaan tehtäväksi kirjoittaa tarina tai lyhyt essee tietyn kehyskertomuksen pohjalta. Kehyskertomuksesta tutkija on tehnyt vähintään kaksi versiota, jotka poikkeavat jonkin olennaisen tekijän osalta. Erilaiset kehyskertomukset mahdollistavat variaation tarkastelun, mikä on eläytymismenetelmän erityinen anti tutkimusmenetelmänä. Raportteja eläytymismenetelmää suullisessa muodossa käyttäneistä tutkimuksista eivät kirjallisuushaut tuottaneet, joten tämän pro gradun kiintoisa tehtävä on tutkia, miten menetelmä toimii puhutussa vuorovaikutuksessa.

Tutkimukseni aineistona ovat haastattelut, jotka tein suuren vanhainkodin hoiva- ja vanhainkotosastoilla joulukuussa 2003 ja tammikuussa 2004. Haastattelin yhteensä kymmentä osastonhoitajaa ja työntekijää. Kaikissa haastatteluissa käytiin läpi samat teemat, mutta tilanteina ne olivat melko vapaamuotoisia keskusteluja. Haastattelujen kestot vaihtelivat 45 minuutin ja puoleentoista tunnin välillä. Analysoin haastattelut aineistolähtöisesti, eli jätin analyysivaiheessa aiemmin tutkimuksen tarjoamat käsitteet sivuun ja kuuntelin aineistoani mahdollisimman avoimena uusille tulkintatavoille. Tutkimukseni sijoittuu sosiaalisen konstruktionismin teoreettiseen viitekehykseen ja analyysiin olen tärkeimmät ideat saanut diskurssianalyysistä.

Käsillä oleva pro gradu -työ etenee siten, että aluksi esittelen luvussa 2 lyhyesti vanhustenhuollon työyhteisöjä. Ensiksi kerron, miten vanhustenhuollon työtä on kuvattu aiemmissä tutkimuksissa. Kiinnostuneella lukijalla on myös mahdollisuus perehtyä siihen, millaiset yhteiskunnan muutokset vanhustenhuollon työhön ovat viime aikoina vaikuttaneet. Sen jälkeen kuvaan, millaisessa organisaatiossa tämän tutkimuksen tein, ja millaista haastateltavien puhe työstään oli tämän aiemmin tehdyn tutkimuksen valossa.

Sen jälkeen, luvussa 3, kuvaan oikeudenmukaisuudesta aikaisemmin tehtyä tutkimusta. Käyn läpi kysymyksenasetteluja, joita on ollut aiemmassa ja nykyisessä organisaatioiden oikeudenmukaisuutta koskevassa tutkimuksessa ja peilaan niitä samalla omaan aineistooni. Ennen syventymistä varsinaiseen aineiston analyysiin esittelen vielä luvussa 4 teoreettisen työkalupakkini: sosiaalisen konstruktionismin viitekehyksen ja diskurssianalyysin. Noiden työkalujen avulla pyrin kokoamaan osat yhteen, eli löytämään aineistostani puhettavat, joita vanhustenhuollon työntekijöillä on käytettävissään ja joita he käyttävät puhuessaan työyhteisöjensä toiminnasta ja toiminnan oikeudenmukaisuudesta.

Aloitan aineiston analysoinnin esittelemällä luvussa 5 keitä haastattelin, eli kuvaamalla lyhyesti, millaisilla osastoilla ja millaisessa asemassa haastateltavat työskentelivät. Perustelen myös, miksi valitsin juuri heidät tutkimukseni osallistujiksi. Kuvaan myös haastattelujen teon prosessia ja sitä, miten oma ymmärrykseni haastatteluja tehdessäni muuntui ja kehittyi. Lisäksi luvussa viisi kerron aineistoni analyysistä. Tämän jälkeen siirryn "tutkimustulosten" esittelyyn kertomalla luvussa 6, miten haastatteluissa kuvattiin tyytyväisen työyhteisön toimintaa ja miten puolestaan tyytymättömän työyhteisön toimintaa. Samalla pohdin sitä, millaisia toisaalta työyhteisön toiminnan ihanteita ja toisaalta lainalaisuuksia puheella tehdään vanhustenhuollossa oleviksi. Luvun kuusi tarjoama näkemys siitä, miten vanhustenhuollon työntekijät tekevät ymmärrettäväksi työyhteisön toimintaan liittyviä kysymyksiä toimii myöhemmin hyvänä peilinä, johon oikeudenmukaisuuden puhetapoja voi heijastaa.

Olen jäsentänyt oikeudenmukaisuuden puhetapojen kokonaisuutta (ja samalla tämän tutkimuksen rakennetta) itselleni kuvana kaksirunkoisesta puusta. (Ks. kuva 1 seuraavalla sivulla.) Tuollaisiin luonnonoikkuihin aina silloin tällöin törmää. Kyseessä ovat kaksi puuta, jotka kasvavat niin lähekkäin toisiaan, että ne näyttävät jakavan samat juuret ja saman latvuston – ainoastaan runko näyttää ikään kuin kaksiosaiselta. Itse hahmotan oikeudenmukaisuuden puhetavat aineistossani siten, että oikeudenmukaisuuden piirteet, eli se, mistä oikeudenmukaisuus rakentuu, muodostavat puun juuret, ja latvusto koostuu arjen päivittäisistä toiminnoista, joiden oikeudenmukaisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta arvioidaan ja perustellaan. Kahtena runkona ovat kaksi laajempaa puhetapaa, jotka muodostuvat eri oikeudenmukaisuuden piirteistä, ja joihin nojaten arjen toimintoja arvioidaan. Tämän puun osia käsittelem tarkemmin luvuissa 7 ja 8.



Kuva 1. Oikeudenmukaisuuden puhetaojen kaksirunkoinen puu.

Luvussa 7 keskityn ensin tarkastelemaan puun juuristoa, eli sitä millaiset asiat olivat oikeudenmukaisuutta haastattelemilleni henkilöille tutkimassani organisaatiossa. Kuvaan siis sitä, miten yksittäisistä oikeudenmukaisuuden piirteistä (määritelmistä) puhuttiin. Sen jälkeen siirryn latvustoon, eli kerron, miten oikeudenmukaisuutta tehtiin arjen päivittäisessä toiminnassa, ja millaiset ovat oikeudenmukaisuuden määritelmät eri tilanteissa ja asiayhteyksissä. Lopuksi luvussa 8 keskityn kuvaamaan rungon, eli ne kaksi laajempaa puhetaojen kokonaisuutta, joiden kautta paitsi oikeudenmukaisuutta myös muuta toimintaa vanhustenhuollossa voidaan jäsentää.

Luvussa yhdeksän peilaan analyysini tuloksia ovat suhteessa muuhun vanhustenhuollossa käytyyn keskusteluun. Tätä keskustelua käydään muun muassa hoito- ja työskentelykulttuurista. Samoin pohdin sitä, miten tutkimukseni tulokset heijastavat laajempaa yhteiskuntaa. Pro gradu -työni lopuksi vielä pohdin, mitä tällä tutkimuksella on annettavanaan yhtäältä vanhustenhuollon ja toisaalta organisaatio-oikeudenmukaisuuden tutkimuksen kokonaisuuteen, ja millaisia jatkotutkimuksen aiheita tämä tutkimus herättää.

2 Vanhustenhuollon työyhteisöt

Jotta lukija voisi ymmärtää, millaisessa ympäristössä tein tutkimustani, kerron tässä luvussa vanhustenhuollon työyhteisöistä ja työstä niissä. Aloitan kuvaamalla miten työtä vanhustenhuollossa on kuvattu aiemmissa tutkimuksissa. Sen jälkeen tarkastelen hieman työssä tapahtuneita muutoksia, jotka oletettavasti ovat mukana vaikuttamassa myös tutkimieni henkilöiden työhön. Vanhustenhuollon työn muuttumisen taustalla ovat monet yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset, kuten esimerkiksi vanhusten määrän kasvu Suomessa, yhteiskunnallinen tavoite muuttaa vanhusten palvelujen rakennetta laitospainotteisuudesta avopalveluja korostavaan suuntaan, hoidon tehostamisen tavoitteet sekä teknologian kehitys. Näiden tarkka käsittely ei ole tämän tutkimuksen kannalta välttämätöntä, mutta ymmärrys niistä helpottaa sijoittamaan tutkittavan organisaation oikein yhteiskunnalliseen kontekstiinsa. Mukana on myös yleisluontoinen kuvaus työn muutosten taustalla olevista yhteiskunnallisista tekijöistä kiinnostunutta lukijaa varten. Luvun lopuksi kerron siitä, millainen tutkimani organisaatio oli ja millaista kuvaa haastattelemani ihmiset työstään loivat.

Tähän tutkimukseen osallistuneet haastateltavat työskentelivät kaikki vanhainkodissa. Ympäri vuorokautista hoitoa annetaan vanhainkotien ohella myös julkisissa ja yksityisissä palvelutaloissa (tehostettu palveluasuminen) sekä terveyskeskusten vuodeosastoilla. Lisäksi asumispalveluja tarjotaan palvelutaloissa, joissa henkilökuntaa on paikalla ainoastaan päiväsaikaan. Stakesin tilastotiedotteen (Sosiaalihuollon...2002) mukaan 31.12.2002 vanhainkodeissa tai vastaavissa yksiköissä oli asukkaita yhteensä n. 32 200, joista vanhainkodeissa n. 20 700 ja tehostetussa palveluasumisessa n. 11 500. Palvelutaloissa, joissa henkilökuntaa ei ollut paikalla ympärivuorokautisesti, asui lisäksi n. 10 700 vanhusta.

2.1 Mikä vanhustenhuollon työssä palkitsee, mikä kuormittaa?

Aloitan tämän alaluvun eräästä haastattelusta poimitulla katkelmalla, joka melko hyvin kuvaa haastateltavieni kokemuksia työstään.¹

¹ Haastattelujen purkamisessa tekstimuotoon olen käyttänyt puheen sävyä ja painotuksia ilmaisevia vuorovaikutuksen tutkimuksen piirissä suhteellisen vakiintuneita erikoismerkkejä. Nämä erikoismerkit ovat selitettynä liitteessä 4.

Hva: Sanotaan että, (.) Mää oon tykänny hirveen paljo että (.) mä oon huomannu vaikka mä oon tätä näin kauan tehny tätä työtä ni (.) tää on sitä mun työtä että mul ei oo koskaan tullu semmonen mieleen et mä haluaisin niinku vaihtaa alaa. Ei koskaan että (.) jotenki nää vanhukset on vaan niin (.) ihania että (.) että (.) sitä on niin tykästyny niihin. Ku niiltä saa niin paljo.

Hja: Joo.

Hva: Ja (.) Mää en osaa ittekkää sanoo että mikä siinä (.) kai se on varmaan että ku (.) saa niinko olla ihmisten kaas (.) tekemisissä ja,

Hja: Joo,

Hva: Ja (.) sittekö näitä (.) ku ne on nii ihania ku niitten kans ku niitä halii ja (.) k-kohtelee sillai (.) lämmöllä ja sydämellä nii sieltä saa niin paljo.

Hja: Ni just joo joo.

Hva: Että (.) Mää oon todella tykänny paljo.

P Joo.

Hva: Ja sitte tää työyhteisö muutenki että tääl on mukavat työkaverit sikäli että (.) että tuota (.) tänne on mukava tulla että (.) joskus sitä niinku miettii itteki että (1) että tuota (.) mikä tässä niinku on että ku ei niinku (.) aamulla ko lähtee töihin nii ei niinku töki sillai (.) tulla että tänne on mukava tulla.

Hja: Ni

Hja Aijaa, (Haastattelusta D)

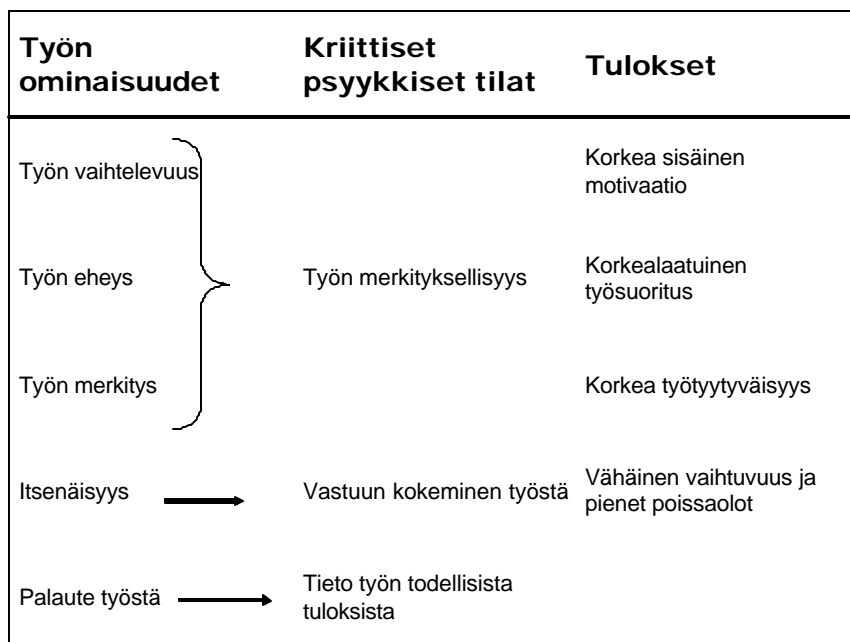
Edellä kuvattu esimerkki oli aineistolleni tyypillinen kuvaus vanhustenhuollon työstä. Moni haastateltavani kuvasi työtään vanhusten parissa antoisaksi ja hyvin palkitsevaksi. Erityisen hyväksi puoliksi mainittiin esimerkiksi osastolla oleva hyvä ilmapiiri sekä osaston asukkailta saatu välitön palaute.

Samanaisten tekijöiden on laajemminkin todettu olevan vanhustenhuollon työn antoisia puolia. Leena Multanen kertoo artikkelissaan (Multanen 2002a) Espoon kaupungin sairaala- ja laitospalvelujen viidessä eri yksikössä vuosien 1998 ja 2001 välillä toteutetusta Vanhustenhuollon henkilöstön työyhteistyökyky-hankkeesta. Hankkeessa tavoitteena oli muun muassa sekä yksittäisten työntekijöiden että kokonaisten työyhteisöjen voimavarojen löytäminen ja jatkuvan oppimisen edistäminen. Työssään palkitsevimpana työntekijät kokivat vanhusten tyytyväisyyden sekä heiltä saadun myönteisen palautteen. (Multanen 2002a.)

Mitalin käänöpuolena vanhustenhuollon työtä on luonnehdittu tutkimuksissa kiireiseksi, riittämättömyyden tunteiden värittämäksi sekä raskaaksi (Vaarama ym. 1999; Sinervo 2000; Multanen 2002b). Samalla tavalla on kuvattu työtä myös muualla sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla (esim. Kivimäki ym. 2003; Wickström ym. 2000). Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi kuormittavia ovat myös ergonomiaongelmat sekä asiakkaisiin liittyvät rasitustekijät kuten vanhus-

tenhuollossa dementia (Vaarama ym. 1999; Sinervo 2000). Myös edellä kuvatussa Espoon kaupungin työyhteisötyökykyhankkeessa osallistujat kokivat työnsä ikävimmiksi puoliksi kiireen, riittämättömyyden tunteet sekä työn fyysisen raskauden. Työntekijät kokivat, että heillä ei ollut riittävästi aikaa vanhukseille yksilöinä. He kokivat ongelmia myös jonkin verran suhteessa omaisiin. Erityisesti pitkäaikaisosastoilla työskentelevät kokivat turhauttavana "rutiinilla pyörittelyn" ja sen, ettei hoidettavien tilassa tapahtunut muutoksia, kun taas akuutti- ja subakuuttiosastoilla kaivattiin lisää tukea ja myönteistä palautetta. (Molander 2002, 39.)

Timo Sinervo on tarkastellut vanhuste nhuollon työtä Hackmanin ja Oldhamin työn piirteiden mallin kautta. Työn piirteiden mallissa on kolme askelta: työn piirteet, jotka liittyvät työtehtävään, kriittiset psyykkiset tilat, jotka ovat työn tekijän subjektiivisia tunteita sekä syntyvät tulokset. Malli on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Hackmanin ja Oldhamin työn piirteiden malli. (Mukailtu Juuti 1989, 66.)

Mallissa käytetyillä työn ominaisuuksilla Hackman ja Oldham tarkoittavat seuraavanlaisia asioita:

- 1) Työn vaihtelevuus: Sisältääkö työ erilaisia toimintoja, joissa työntekijä voi käyttää erilaisia taitoja ja kykyjään hyväkseen.
- 2) Tehtävän eheys: Missä määrin tehtävä muodostaa eheän kokonaisuuden, jossa jokin asia tehdään alusta loppuun saakka.
- 3) Tehtävän merkitys: Missä määrin tehtävä vaikuttaa toisten ihmisten elämään tai on merkityksellinen organisaatiolle tai yhteiskunnalle.

- 4) Työn itsenäisyys: Missä määrin työntekijä voi itse työssään suunnitella sen mitä tekee ja milloin sekä missä määrin hän voi itse vaikuttaa työhönsä liittyviin päätöksiin tai tehdä ne itse.
- 5) Palaute työstä: Missä määrin työ tarjoaa henkilölle välitöntä palautetta siitä, kuinka työ on onnistunut.

Kriittiset psyykkiset tilat puolestaan tarkoittavat:

- 1) Työn merkityksellisyys: Missä määrin työntekijä kokee työnsä tärkeäksi ja arvokkaaksi; ponnistelemisen arvoiseksi.
- 2) Vastuun kokeminen työstä: Missä määrin henkilö kokee olevansa itse vastuussa työstään.
- 3) Tieto työn todellisista tuloksista: Missä määrin henkilö tietää, kuinka hän suoriutuu tehtävistään.

(Juuti 1989, 66–69.)

Sinervo toteaa, että suurimmiksi ongelmiksi vanhustenhuollon laitosten työssä nousevat vähäinen vaihtelevuus ja työn liiallinen rutiininomaisuus sekä työn sirpaleisuus. Työn itsenäisyys laitoksissa ei yleensä ollut ongelmallisen huono joskaan ei myöskään erityisen hyvä. Sen sijaan työntekijöiden ammatti-identiteetti oli laitoksissa vahva, ja keskimäärin 80% pitkäaikaislaitosten työntekijöistä tunsivat onnistuvansa hyvin työssään ja olevansa ammattitaitoisia työntekijöitä. (Sinervo 1999, 42–45)

2.1.1 Työn muutokset viime vuosina

Vanhustenhuollon työn on tutkimuksissa todettu muuttuneen viime vuosina yhä raskaammaksi. Leena Multanen kuvaa artikkelissaan (2002a, 72) eräässä työyhteisössä koettuja muutoksia. Tuon työyhteisön työntekijät kokivat, että työ oli muuttunut kiireisemmäksi, mikä lisäsi sekä fyysistä että henkistä kuormittavuutta, työn määrä oli lisääntynyt, työntekijöillä oli tunne, että pitäisi ehtiä enemmän kuin ennen, ja työssä tapahtui muutoksia jatkuvasti kiihtyvällä tahdilla. Työntekijät kokivat myös monenlaisia muutospaineita, joita heihin kohdistivat niin potilaat kuin heidän omaisensaakin, työyhteisöt ja luottamusmieselimet, kansalliset sekä joukkotiedotusvälineet.

Myös monia muita muutoksia on tapahtunut vanhustenhuollon työssä. Luvuilla ilmaistavia muutoksia ovat muun muassa työntekijöiden keski-ikänsä nousu sekä henkilöstön pitkien sairauspoissaolojen lisääntyminen. Myös sijaisia on vaikeaa löytää. Yhteiskunnan taholta asetetaan tavoitteeksi, että työn laatua ja tuloksellisuutta tulisi kehittää, mutta samalla pitäisi sataa aikaan säästöjä; vastuu säästöistä onkin siirtynyt aina hoitohenkilöstölle asti. Myös hoitajien omaa osaamista ja ammattitaitoa tulisi kehittää, sillä erikoissairaanhoidosta on siirtynyt uusia

potilasryhmiä perussairaanhoidon, mikä vaatii uusia taitoja. (Multanen 2002a, 72–73; Multanen 2002b, 9.)

Samoin organisaatorakenteet ovat kokeneet mullistuksia ja on siirrytty matalampiin ja tiimityöhön perustuviin organisaatiomalleihin ja tämä vaatii uudenlaisten työtapojen oppimista. Palvelujärjestelmän muutokset edellyttävät palveluverkostojen tuntemista ja yhteistyökumppaneiden lisääntymisen vuoksi verkostoissa toimiminen on omaksuttava jokaisen toimintamalliksi. Organisaatoriset uudistukset ovat tuoneet mukanaan myös uusia työtapoja. Tiimi- ja solutyöskentely on lisääntynyt ja työyhteisöiltä, kuten myös yksilöiltä, edellytetään aiempaa enemmän itsenäisyyttä. (mt.)

Edellä kuvattujen työtapojen muutosten lisäksi Ikäihmisten palvelujen järjestämisestä koskeva suositus korostaa myös asiantuntevan johdon roolia uudella tavalla. Johtamisen tulee ottaa entistä enemmän työntekijät mukaan päättämään asioista. Osallistavan johtamisen nähdään edistävän työyhteisöjen ja työntekijöiden kehittymistä. Ammatillisen johdon tehtävänä on myös turvata työntekijöiden hyvinvointi työyhteisössään. (Ikäihmisten...2001, 19.)

Työolojen ja työtapojen muutoksen taustalla on suomalaisen yhteiskunnan muuttunut tilanne. Vanhusten määrä on kasvanut ja kasvaa edelleen, ja laitoksiin tulevat vanhukset ovat aiempaa heikkokuntoisempia. Seuraavassa kuvaan työssä tapahtuneiden muutosten syitä. Kuvaus on hyödyllistä taustatietoa, joka auttaa asettamaan tutkimukseni laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiinsa. Kuitenkin tutkimukseni ymmärrettävyyden kannalta seuraavan jakson voi myös hypätä yli, ja siirtyä suoraan tämän luvun viimeiseen alalukuun, jossa kuvaan millaiset asiat olivat ajankohtaisia haastateltavieni puheessa omasta työstään ja työyhteisöstään.

Työn muutosten syitä:

Suomalainen väestö muuttuu

Taulukossa 1. on kuvattuna, miten ikääntyneiden määrä on kehittynyt vuodesta 1990 ja miten sen ennustetaan kehittyvän vuoteen 2030.

Taulukko 1. Ikääntyvien määrä Suomessa vuosina 1990, 2000 ja 2030.

	lkm	lkm	lkm
65 + v	672 965	777 198	1 389 126
85+ v	51 943	78 395	169 022
Väestö yhteensä	4 998 478	5 181 115	5 290 563

Lähde: Vuoden 1990-tietojen osalta Vaarama ym. 2002; vuosien 2000 ja 2030 osalta StatFin-tilastopalvelu 7.1.2004.

Vuodesta 1990 vuoteen 2000 oli 65 vuotta täyttäneiden osuus noussut 14%:lla eli runsaalla 94 000 henkilöllä. Suhteellisesti eniten tuona samana aikavälinä oli kasvanut 85 vuotta täyttäneiden osuus, 48%:lla. (Vaarama ym. 2002.) Vuonna 2030 ennustetaan 65 vuotta täyttäenit olevan yli miljoona, ja 85 vuotta täyttäneiden määrän kaksinkertaistuvan nykyiseen verrattuna. Säännöllisen hoivapalvelun käyttö alkaa avopalveluissa keskimäärin 76-vuotiaana ja laitoshoidossa 81-vuotiaana, pääasiakasryhmä ovat siis yli 75-vuotiaat. Kaikista ikääntyneiden määrän näin voimakas kasvu näkyikin nyt ja tulevaisuudessa hoivapalvelujen yhä suurempa potentiaalinen tarpeena. (Vaarama ym. 2002, 78–79.)

Palvelujen käyttöön vaikuttava tekijä ei ole ikä sellaisenaan, vaan henkilön toimintakyky, joka toki on ikään yhteydessä. Mitä vanhempi yksilö on, sitä todennäköisempää on, että hänen toimintakykynsä laskee. Eräs tärkeimmistä kotona selviytymistä estävistä tekijöistä on dementia. Dementoituneiden hoitaminen on jo nyt sosiaali- ja terveydenhuollon haaste, niin koti- kuin laitospalveluissakin. Suomessa noin 8% yli 65-vuotiaista ja 35% yli 85-vuotiaista kärsii vähintään keskivaikeasta dementiasta. Yli 65-vuotiaiden keskivaikeasti dementoituneiden määrä on tällä hetkellä noin 75 000, ja määrän ennustetaan nousevan 128 000:een vuoteen 2030 mennessä. (emt., 79.)

Palvelurakenteen muutos

Suomalainen vanhustenhuolto on ollut palvelurakenteeltaan melko laitospainotteista. Avohuollon lisääminen on tosin ollut tavoitteena jo 1980-luvulla. Vanhustenhuollon linjauksia ja tavoitteita on määritelty 1990-luvun kuluessa Palvelurakennetyöryhmän muistiossa (1992), Suomen vanhuspoliittisen tavoite- ja strategiatoimikunnan mietinnössä Vanhuspolitiikkaa vuoteen 2001 (1996) sekä valtakunnallisessa suunnitelmassa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä. Kaikissa näissä linjauksissa vanhusten hoidon laitospainotteisuus mainitaan ongelmana, jolle ratkaisuksi on ehdotettu niin kotiin annettavien palvelujen lisäämistä kuin avo- ja välimuotoisten palvelujen kehittämistäkin. (Lyytikäinen 2002, 21–22.)

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee vanhuspolitiikan päämääräksi ensisijaisesti ikääntyvien hyvinvoinnin ja itsenäisen selviytymiskyvyn edistämisen sekä sen, että sitä tarvitseensa ikäihmiset saavat hyvää hoivaa ja palvelua (Sosiaali- ja terveysministeriö 1999). Yhdessä Suomen kuntaliiton kanssa Sosiaali- ja terveysministeriö antoi vuonna 2001 kunnille suosituksen ikäihmisten palvelujen järjestämisestä (Ikäihmisten hoitoa ja palveluja koskeva laatusuositus). Tämän suosituksen mukaan jokaisen kunnan tulisi laatia kunnan virallisen johdon hyväksymä vanhuspoliittinen strategia, johon kuuluu palvelurakennesuunnitelma. Palvelurakenteen suunnittelun lähtökohtana on ikäihmisten kotona selviytymisen

tukeminen, mikä tulisi saavuttaa sosiaali- ja terveysasioiden toimijoiden saumattomalla yhteistyöllä. (Ikäihmisten..., 13.)

Palvelurakenteen muutos kohti kevyempiä palveluja on ollut tavoitteena toisaalta taloudellisista syistä, kun lama toi mukaan säästöt, vähentyneet henkilöstöresurssit ja paineet laitosten tehokkuuden ja palvelukyvyyn arviointiin. Toisaalta avopalvelujen painottamista on perusteltu nimenomaan jo edellä mainitulla vanhusten itsenäisyyden ja itsemääräämisen tukemisena ja edistämisenä, eli ehkä siis hyvää elämänlaatua tavoittelevilla "eettisemmillä" perusteilla. Lisäksi mm. asumistason paraneminen, kehittyneet apuvälineet ja tehokkaampien lääkkeiden käyttöönotto ovat edistäneet kotona selviytymistä yhä pidempään (Sosiaali- ja terveyskertomus 2002, 115). Kotona asumisen ensisijaisuus näkyy laitosten työssä siinä, että ne vanhukset, jotka laitoksiin tulevat, ovat entistä heikkokuntoisempia ja raskashoitaisempia.

Vastuu vanhuspalvelujen, kuten muidenkin sosiaali- ja terveyspalvelujen, järjestämisestä on Suomessa kunnilla. Kunnat voivat joko tuottaa palvelut itse tai yhdessä muiden kuntien kanssa kuntayhtymänä, tai hankkia ostopalveluita yksityisiltä palveluntuottajilta, eli järjestöiltä tai yrityksiltä. Valtakunnallinen vanhuspolitiikka asettaa puitteet kuntien toiminnalle, mutta etenkin vuoden 1993 jälkeen, kun valtionosuus muuttui kustannusperusteisesta laskennalliseksi, kunnilla on ollut melko vapaat kädet päättää itse, miten ne palvelut järjestävät. (Sosiaali- ja terveysministeriö 1999; Lyytikäinen 2002, 23.)

Palvelurakenteen muutostavoitteita on saavutettu, mikäli mittarina käytetään sitä, että vanhainkodeissa asuvia vanhuksia on huomattavasti aiempaa vähemmän ja kevyemmin miehitetyn palveluasumisen vanhusmäärä on 1990-luvun kuluessa liki kolminkertaistunut. Sen sijaan avopalvelujen lisäys on jäänyt tavoitteen tasolle. (Vaarama ym. 2002; Lyytikäinen 2002, 22.) Paitsi, että palvelutaloissa hoidetaan pienemmillä henkilöstöresursseilla liki yhtä raskashoitaisia vanhuksia kuin vanhainkodeissa (Vaarama ym. 2002, 101), Lyytikäinen (2002, 22) myös toteaa, että kunnille palvelutalot ovat mieluisia ratkaisuja, sillä Raha-automaattiyhdistys on tukenut niiden rakentamista. Kun niiden tarjoama hoito on myös Kansaneläkelaitoksen tukemaa, kuntien omat maksusuudet jäävät pienemmiksi.

Valtionosuuden muutos näkyi erityisesti siinä, että viime vuosikymmenen kuluessa yksityisen sektorin ja kolmannen sektorin tarjoamien palvelujen osuus kaikista vanhuspalveluista on kasvanut. Vuonna 2000 kunnat tai kuntayhtymät tuottivat itse 90 prosenttia laitoshoidosta, reilun puolet palveluasumisesta ja kolme neljäsosaa kotipalvelusta (Vaarama ym. 2002), ja vuonna 2002 vastaavat 85 % laitoshoidosta ja reilun kolmanneksen palveluasumisesta (Sosiaalihuollon..., 2). Loput olivat ostopalveluja. Yksityisen sektorin tuottamien palvelujen osuus on vanhuspalveluissa suurempi kuin sosiaali- ja terveyspalveluissa keskimäärin. Etenkin palveluasumisessa ja kotipalvelussa yksityinen palvelutuotanto on lisääntynyt selvästi 1990-luvulla: vuodesta 1994 yksityisesti tuotettujen pal-

velujen osuus kaikesta toiminnasta on kaksinkertaistunut. Laitoshoidossa sen sijaan yksityisten palvelujen osuus on pysynyt samanlaisena koko 1990-luvun. (Lyytikäinen, 2002, 23; Vaarama ym. 2002; Sosiaali- ja terveysministeriö 1999.) Kuvattu uusien toimijoiden tulo vanhuspalvelujen kentälle ja ennen kaikkea ikäihmisten palvelujen järjestämistä koskevassa suosituksessa mainittu useiden eri sosiaali- ja terveysalojen toimijoiden yhteistyö on muuttanut palvelujärjestelmää kokonaisuutena verkostomaiseksi entisen portaittaisen järjestelmän sijaan (Multanen 2002a, 72). Siten työntekijöiden tulee tuntee muut palveluntuottajat, ja he joutuvat opettelemaan uudenlaisen verkostoissa toimimisen tyylin.

Oma kysymyksensä on edellä kuvattujen lisäksi myös vanhustenhuollon henkilöstöresurssien määrä. Lama toi mukanaan säästöt ja vaikka laman jälkeen sosiaali- ja terveysalan henkilöstö on lisääntynyt, kasvu ei ole siirtynyt vanhusten palveluihin (Vaarama ym. 2002, 93). Ikäihmisten palvelujen järjestämistä koskeva suositus tosin painottaa, että kuntien tulisi vanhuspoliittisessa strategiasaansa turvata riittävät henkilöstöresurssit vanhusten palveluihin. Näiden resurssien tulisi olla riittävät sekä määrällisesti että laadullisesti, eli myös koulutustason on oltava kyllin korkea. (Ikäihmisten...2001, 16–17.)

2.2 Työ haastattelemieni ihmisten kuvaamana

Aloitin tämän luvun eräästä haastattelusta lainaamalla erittäin positiivisella kuvauksella vanhainkodin työn antoisista puolista. Suhteessa siihen jopa melko synkeään kuvaan, mikä aiemmissa tutkimuksissa on vanhustenhuollon työstä annettu, haastattelemani ihmiset kuvasivat työtään hyvin positiivisesti. Työn raskaudesta puhuttiin melko harvoin, useammin kerrottiin työn palkitsevuudesta.

Toisaalta, silloin kun työn raskaudesta puhuttiin, tuo kuormittavuus esitettiin tunnettuna ja tiedossa olevana asiainatilana. Ehkä onkin niin, että palkitsevuuden kertomisella yritetään tasapainottaa vallitsevaa käsitystä työn vaatavuudesta. Myös tutkimusmenetelmistä voi etsiä eroja: ehkä työn raskauden kritisointi ja muut negatiiviset viestit on helpompaa kertoa kyselylomakkeissa, joiden avulla suuri osa tutkimuksista on tehty, ja haastatteluissa positiivisten puolien painottaminen on kritisoimista suotavampaa.

Haastattelemilleni ihmisille hyvin ajankohtaisia asioita olivat aiemmin mainitsemani Leena Multasen kuvaamat työtapojen muutokset. Uusissa työtavoissa työntekijöiltä edellytetään aiempaa itsenäisempää otetta ja heidän omaa vapautaan työn suunnittelussa korostetaan. Samalla tavalla Ikäihmisten palvelujen järjestämistä koskevan laatusuosituksen teemat tulivat usein esiin keskusteluidemme aikana: esimerkiksi osallistava johtaminen, ja johtamiskulttuurissa

tapahtunut muutos oli aihealue, jota sivusimme lähes jokaisessa haastattelussa. Tutkimassani organisaatiossa aihe oli tullut konkreettisesti näkyväksi myös ylimmän johtajan vaihtumisena joitakin vuosia aikaisemmin, joten johtamiskulttuuria "ennen" ja "jälkeen", sekä "uutta" ja "vanhaa" tapaa johtaa ja organisoida toiminta pohdittiin paljon. Käsittelen näitä aihealueita tarkemmin aineistoni analyysin aikana sekä johtopäätöksissä, luvuissa seitsemän, kahdeksan ja yhdeksän.

3 Aiempi tutkimus oikeudenmukaisuudesta

Tässä luvussa siirryn käsittelemään organisaatioiden oikeudenmukaisuudesta aiemmin tehtyä tutkimusta. Etenen siten, että ensin kuvaan omissa alaluvuissaan tutkimusta siitä, mitä oikeudenmukaisuus on. Sen jälkeen etsin aiemmista tutkimuksista vastausta siihen, miksi oikeudenmukaisuus on tärkeää, ja miten se vaikuttaa. Lopuksi tarkastelen kolmea lähimmäksi tätä tutkimusta tulevaa aihealuetta. Nämä ovat kysymys sosiaalisten selontekojen merkityksestä oikeudenmukaisuuden kannalta, pohdinta siitä, onko kyseessä johtamisen vai organisaation toiminnan oikeudenmukaisuus sekä sitä, miten oikeudenmukaisuus ilmenee juuri vanhustenhuollon työyhteisöissä.

Nykysuomen sanakirja (2002) määrittelee oikeudenmukaisen oikeelliseksi, yleistä oikeuskäsitystä tai oikeudentuntoa vastaavaksi, oikeamieliseksi tai toisaalta lailliseksi ja lain mukaan päteväksi. Sanan käytöstä teos antaa muun muassa seuraavia esimerkkejä:

Jumala on oikeudenmukainen. Oikeudenmukainen maailmanjärjestys pysyy voimassa vain siten, että noudatetaan siveyslain käskyjä. Verotuksen saattaminen oikeudenmukaiseksi. Kohdella jotakuta oikeudenmukaisesti. Pelin voitti oikeudenmukaisesti KTP. Oikeudenmukaisuuteen kuuluu, että kukin saa palkkaa ansion mukaan. Oikeusteot ovat joko oikeudenmukaisia tai oikeudenvastaisia. Tilan oikeudenmukaiset omistajat. (Nykysuomen sanakirja, 2002.)

Sosiaalitieteellinen näkökulma oikeudenmukaisuuteen keskittyy ihmisten havaintoihin ja tulkintoihin siitä, onko jokin tulos tai teko oikeudenmukainen vai ei. Lähtökohtana ovat yksilöiden havainnot asioista ja näiden havaintojen ja kokemusten kuvaaminen, ei niinkään sellaisen ideaalitilan pohdiskelu, miten asioiden tulisi olla. Näin ollen, toteavat organisaatioiden oikeudenmukaisuustutkimuksen historiaa artikkelissaan kartoittavat Cropanzano ja Greenberg (1997), oikeudenmukaisuus nähdään sosiaalitieteellisestä näkökulmasta subjektiivisena. (Cropanzano & Greenberg 1997, 317–318.)

Tässä tutkimuksessa tarkastelen oikeudenmukaisuutta työyhteisöissä ja työyhteisöjen toiminnan piirteinä. En haastatteluissani halunnut määrittellä käsitettä itse, vaan pyrin siihen, että haastateltavien omat merkitykset tulisivat

kuuluviin. Tärkein käsitettä määrittelevä tekijä onkin ollut tutkittava ympäristö, eli vanhustenhuollon työyhteisöt.

Organisaatioiden oikeudenmukaisuutta on tutkittu sosiaalitieteellisesti noin kolmen vuosikymmenen ajan. Organisaatio-oikeudenmukaisuudella (organizational justice) voidaan viitata monentasoisiin asioihin, kuten esimerkiksi palkkausjärjestelmiin, organisaation sääntöihin ja muihin muodollisesti määriteltyihin toimintamalleihin tai paikallisempaan ja epämuodollisempaan yksittäisen esimiehen toimintaan. Organisaatiot ovat Cropanzanon ja Greenbergin mukaan hedelmällisiä paikkoja oikeudenmukaisuuden tutkimukselle, sillä niissä oikeudenmukaisuus on erityisen korostuneessa asemassa. Aiempaa sosiaalisen oikeudenmukaisuuden ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen oikeudenmukaisuuden tutkimusta on tehty erilaisissa ympäristöissä, ja kun näitä teorioita sovelletaan organisaatioympäristöön, voidaan samalla ymmärtää erilaisia organisaatiokäyttäytymisen ilmiöitä. (mt.)

Organisaatioiden oikeudenmukaisuuden tutkimusta on tehty eri näkökulmista ja painotuksista, ja erotettavissa on kolme eri lähestymistapaa. Yhtäältä on kysytty: Mitä oikeudenmukaisuus on? Toinen kysymys, johon on etsitty vastausta on ollut: Mitä vaikutuksia oikeudenmukaisuudella on? Kolmas, hieman erilainen tapa lähestyä asiaa on ollut kysyä: Mitä oikeudenmukaisuus merkitsee ihmisille?

3.1 Mitä oikeudenmukaisuus on?

Kysymykseen "Mitä oikeudenmukaisuus on?" on pyritty vastaamaan etsimällä kriteereitä, jotka ovat oikeudenmukaisuuden kokemuksen takana. Tutkimuksen edistyessä laajempi oikeudenmukaisuuden kokonaisuus on alettu jakaa useisiin osa-alueisiin. Näiden osa-alueiden lukumäärästä sekä niiden itsenäisyydestä ja riippumattomuudesta on käyty ja yhä käydään keskustelua (esim. Cropanzano & Greenberg 1997, Colquitt 2001). J. A. Colquitt (2001) erottaa artikkelissaan neljä toisistaan itsenäistä oikeudenmukaisuuden osa-aluetta: jakavan, menettelytapojen, kohtelun ja tiedon kulun oikeudenmukaisuuden. Seuraavassa esittelen aiempaa tutkimusta hänen jaotteluun noudattaen. Samalla analysoin alustavasti myös haastatteluaineistoani. (Colquitt 2001; Cropanzano & Greenberg 1997, 319–320.)

3.1.1 Jakava oikeudenmukaisuus

Hja: "Tuleeko mieleen jotaki semmosta missä missä (.) niinku (.) vois olla epäoikeudenmukaisuutta -- ."

*Hva: "Jaa-a (.) mun ei ensimmäisenä tuu (.) m-muu mieleen ku toi palk-
kaus tänä päivänä ((Nauraa)) -- ." (Haastattelusta D)*

Varhaisin sosiaalitieteellinen oikeudenmukaisuustutkimus, 1970-luvun puoliväliin saakka, keskittyi palkkioihin, eli ns. jakavaan oikeudenmukaisuuteen (distributive justice). Jakavaan oikeudenmukaisuuteen kohdistuvan kiinnostuksen siemenet kylvi Homans, joka 60-luvun alkupuolella määritteli oikeudenmukaiseksi koetun jaon sellaiseksi, että 1) palkkiot ovat suhteessa kunkin yksilön kuluihin sekä 2) voitot jaetaan suhteessa investointeihin. (Cropanzano & Greenberg 1997, 319–320.)

Homansin jälkeen oikeudenmukaisen jaon periaatteiden tutkimukseen vaikutti J. Stacy Adams, jonka tasapaino- tai oikeudenmukaisuusteoria syntyi 1960-luvun puolivälissä. Tuon teorian mukaan yksilö kokee tulleen oikeudenmukaisesti kohdelluksi, mikäli hänen saamansa palkkiot (esim. palkka, ylennykset, huomio, status ja kiitos) ovat oikeassa suhteessa hänen antamaansa panokseen (tehdyn työn määrä, työssä käytetyt tiedot ja taidot, työhön käytetty aika). Tärkeää ei siis ole palkkioiden absoluuttinen määrä. Panos–hyöty-suhteen oikeellisuutta ihmiset arvioivat vertaamalla viitestandardeihin, esimerkiksi toisiin samassa asemassa oleviin ihmisiin, yleisiin sosiaalisiin normeihin, palkkahistoriaansa tms. Siitä, mihin ihmiset itse asiassa palkkioitaan vertaavat, on erilaisia käsityksiä. Näiden vertailukohtien eli vertailustandardien selvittäminen onkin nykyisessä jakavaan oikeudenmukaisuuteen keskittyvässä tutkimuksessa usein painopisteenä. (Huczynsky & Buchanan 2001, 246–247; Juuti 1989, 46–47; Cropanzano & Greenberg 1997, 320–321.)

Edellä kuvatun "kullekin panoksensa mukaan" -jakosäännön lisäksi jakavan oikeudenmukaisuuden kriteereiksi on ehdotettu myös muunlaisia jakosääntöjä, kuten "kaikille saman verran" tai "kaikille tarpeensa mukaan". Se, millaista jakosääntöä sovelletaan näyttää vaihtelevan sen mukaan, mitä jaolla toivotaan saavutettavan. Panoksiin suhteessa olevat palkkiot edistävät tuottavuutta kun taas "kaikille saman verran" -jakosääntö ennemminkin edistää yhteisöllisyyttä ja ryhmässä vallitsevaa sopusointua. Toisaalta eri tyyppisiin palkkioihin sovelletaan erilaisia jakosääntöjä, ja "kaikille panoksensa mukaan" on juuri taloudellisten palkkioiden jakamiseen käytettävä sääntö kun taas sosiaaliset palkkiot, kuten ystävällisyys, jaetaan tasapuolisesti, kaikille yhtä paljon. Myös ihmissuhteiden laadun on havaittu vaikuttavan siihen, millaista jakosääntöä noudatetaan: hyvin tuttujen ihmisten kesken ja pitkäaikaisissa ihmissuhteissa noudatetaan mieluummin tasapuolisuutta jakoperusteena, kun taas lyhytaikaisissa tai muodollisissa suhteissa panoksiin suhteessa olevat palkkiot ovat yleisempi jakosääntö. (Tyler 1986, 12–15; Colquitt ym. 2001; Cropanzano & Greenberg 1997, 324–326.)

Alun esimerkin kaltaisia keskusteluja jakavasta ja erityisesti palkitsemisen oikeudenmukaisuudesta käytiin tutkimushaastatteluissani useita. Haastateltaville palkkaus oli ajankohtainen asia, sillä tutkimassani organisaatiossa oltiin jokin

aika sitten alettu tuoda palkkaukseen mukaan henkilökohtaisia, työsuoritukseen perustuvia palkanlisäjä. Tämä käytäntö oli vanhainkodissa vielä uutta, ja teema tuotiin esille useimmissa haastatteluissa. Siihen, miten haastattelemani henkilöt puhuivat palkitsemisen oikeudenmukaisuudesta, palaan myöhemmin aineiston tarkemman analyysin yhteydessä, luvussa 7.

3.1.2 Menettelytapojen oikeudenmukaisuus

Hva: Tottakai oikeudenmukaisuus on arvo (.) ja sitte taas esimiestyössä niin (.) niin tota (.) pitäähän sitä olla oikeudenmukanen ja oikeudenmukaisuus edellyttää sitä että (.) asiat harkitaan mietitään ei tehdä liian hätäisiä johtopäätöksiä. (.) >Esimes< esimiehenä (.) tosta vaan (.) varsinki hätäiselle ihmiselle niinku minä (.) niin tota päätöksenteko tapahtuu usein n tosta (.) pinoon ja poikki? (.) Elikä pitäis niinku olla malttia (.) harkita ja sitä kautta löytyy se oikeudenmukaisuus,

Hja: Ni

Hva: Niinku päätöksenteossa. Ja toiminnassa. ja samaten (.)

Hja: Joo,

Hva: niinku täs työyhteisössä (.) niin se pitää sen hoitoyhteisön sisällä keskustella asioista. Oikeudenmukaisuus syntyy asioista keskustelemalla, (Haastattelusta J)

Yllä oleva katkelma haastattelusta on hyvä esimerkki keskustelusta menettelytapojen ja päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta. Menettelytapojen ja päätöksentekoprosessin oikeudenmukaisuuteen (procedural justice) alettiin kiinnittää huomiota 1970-luvun puolivälissä. Tällöin esimerkiksi Deutsch, Leventhal ja Thibaut ja Walker kukin tahoillaan esittivät, että vaikka jakava oikeudenmukaisuus on tärkeää, se on vain osa ilmiöstä. Myös menettelytavat, joilla jakopäätöksiä tehdään, ovat tärkeitä oikeudenmukaisuuden kannalta, eivät ainoastaan tehdyt jakopäätökset. Nykyisin menettelytapojen oikeudenmukaisuudesta on tutkimuksessa tullut jakavaa oikeudenmukaisuutta huomattavasti keskeisempi osa-alue. (Cropanzano & Greenberg 1997, 326–327)

Thibaut ja Walker vertailivat vuonna 1975 erilaisia oikeudenkäyntijärjestelmiä ja ihmisten tyytyväisyyttä niiden toimintaan. Tutkijat huomasivat, että ne syytetyt, jotka itse saivat tuoda esiin näkemyksensä asiastaan, pitivät oikeuskäsittelyä oikeudenmukaisempana kuin ne syytetyt, joilla tuota mahdollisuutta omien näkemysten kertomiseen ei ollut. Havaintoan mainitut tutkijat selittivät tilanteen kulun tai prosessin hallinnan tunteen kautta: se, että syytetyillä oli mahdollisuus ja riittävästi aikaa esittää näkemyksensä antoi heille tunteen tilanteen hallinnasta. On syytä kuitenkin huomauttaa, että tilanteen hallinnan tunne ei tarkoita samaa kuin lopputuloksen hallinta. Se, että syytetyt saivat kertoa omat näkemyksensä, koettiin oikeudenmukaisempana menettelynä vaikka näkemyksillä ei olisikaan

ollut vaikutusta oikeudenkäynnin lopputulokseen (eli syytetylle langetettiin tuomio kaikesta huolimatta). Tätä omien mielipiteiden kertomisen ja kuulluksi tulemisen mahdollisuutta Thibaut ja Walker kutsuivat ääni-vaikutukseksi (voice). (Colquitt 2001; Elovainio ym. 2002; Cropanzano & Greenberg 1997, 327.)

Samoihin aikoihin Thibaut'n ja Walkerin oikeussalikäytäntöjen tutkimusten kanssa menettelytapojen oikeudenmukaisuutta alettiin tutkia myös muunlaisissa ympäristöissä, kuten työyhteisöissä. Leventhalin mukaan pelkkä ääni-vaikutus ei riitä oikeudenmukaisuuden arviointiperusteeksi, ja hän esitti kuusi kriteeriä, jotka päätöksentekoprosessin tulee täyttää, jotta se koetaan oikeudenmukaisena. Nämä kriteerit ovat (sit. Elovainio ym. 2002, 21; Colquitt ym. 2001, 426; Cropanzano & Greenberg 1997, 327):

- johdonmukaisuus henkilöstä ja ajankohdasta riippumatta
- puolueettomuus
- päätösten perustuminen riittävään ja mahdollisimman oikeaan tietoon
- päätösten tulee olla korjattavissa
- päätöksentekosääntöjen tulee noudattaa vallitsevia ja henkilökohtaisia moraalikäsitteitä
- niiden, joita päätökset koskevat, tulee saada äänensä kuuluviin.

Viime vuosina oikeudenmukaisuutta on tarkasteltu erityisemmin, yksittäisiin organisatorisiin käytäntöihin liittyvissä kysymyksissä kuten strategisessa suunnittelussa, työhönotossa, suoritusarvioinnissa tai huumetestauksessa. Näissä tutkimuksissa on havaittu, että eri yhteyksissä hieman erilaiset asiat määrittelevät, miten toiminnan oikeudenmukaisuutta arvioidaan. Oikeudenmukaisuuden yleisluontoiset kriteerit, jollaisia Leventhalin esittämät kuusi kohtaa tai Thibaut'n ja Walkerin tutkimuksissa esiin tullut omien näkemysten sanomisen mahdollisuus ovat, näyttävät kyllä pätevän yleisinä ohjenuorina erilaisissa tilanteissa ja erilaisissa organisaatioissa, mutta ne saavat eri konteksteissa erilaisia muotoja. Näin erilaisten tilanteiden tutkimus rikastaakin koko oikeudenmukaisuudesta saatavaa kuvaa. (Cropanzano & Greenberg 1997, 328–329.)

3.1.3 Vuorovaikutuksellinen oikeudenmukaisuus ja perustelujen antamisen tärkeys

Hja: No onks jotain niinku muita (.) tilanteita vielä (.) semmosia

Hva: Oikeudenmukasuudestah.

(.)

--

Hva: No (.) siis nimenomaan se että mun mielest on oikeudenmukasta se että? (.) Jos tehdään joku päätös joka ei ole edes miellyttävä. (.) Niin se perustellaan.

Hja: Joo, joo,

Hva: Ettei vaan sanota et se nyt vaan on näin. (Haastattelusta J)

Bies ja Moag (1986) toivat oikeudenmukaisuustutkimukseen uuden näkökulman, huomauttamalla, että sekä Leventhalin kuusi kriteeriä että Thibaut'n ja Walkerin ääni-vaikutus jäävät selitysmalleina vajavaisiksi, koska ne eivät erota päätöksentekoprosessin muodollisia piirteitä ja prosessin toteuttamisen tapaa, eli sitä, kuinka päätöksistä kerrotaan ihmisille ja kuinka ihmisiä kohdellaan päätöksenteon yhteydessä. Heidän näkemyksensä mukaan ihmiset arvioivat vuorovaikutuksen oikeudenmukaisuutta (interactional justice/relational justice) erikseen päätöksen teon sääntöjen oikeudenmukaisuudesta. (Bies & Moag 1986, 44–46.)

Bies ja Moag selostavat artikkelissaan (mt., 46–50) Biesin vuonna 1985 tekemiä tutkimuksia, joissa hän tiedusteli avoimilla kysymyksillä työnhakijoilta sita, millaiset työhönottokäytännöt nähdään reiluina. Oikeudenmukaisuuden kriteereiksi koettiin

- totuudellisuus, eli kommunikaation avoimuus ja rehellisyys,
- kunnioittavuus, haastatteluissa esitettävien kysymysten arvostavuus ja asianmukaisuus sekä
- riittävien perustelujen antaminen.

Nämä kriteerit eivät siis sinänsä liity päätöksentekoprosessin muodollisiin toimintatapoihin, vaan pikemminkin siihen, miten ihmistä kohdellaan tuon prosessin yhteydessä.

Biesin ja Moagin mainitsemat arviointiperusteet muodostavat kaksi kokonaisuutta. Ensimmäistä kokonaisuutta he kutsuvat sosiaalisesti huomaavaisuudeksi. Sillä he tarkoittavat ihmisten ystävällistä ja kunnioittavaa kohtelua. Toinen, oma kokonaisuutensa on tiedollinen oikeudenmukaisuus (informational justice), eli se, että päätösten perusteista annetaan ihmisille riittävästi tietoa. Kun ihmisille perustellaan tarpeeksi hyvin, miksi tiettyihin päätöksiin on päädytty, he kokevat nämä päätökset reilumpina ja suhtautuvat niihin positiivisemmin (Cropanzano & Greenberg 330–331). Bies (1987) totesikin artikkelissaan, että ihmiset eivät ainoastaan laske hyötyjä ja kuluja, vaan heille tärkeämpää on kysyä *miksi?* He haluavat perustelut tehdyille päätöksille. Bies lähestyi asiaa sosiaalisten selontekojen näkökulmasta. Hän tutki, miten ihmiset, jotka joutuvat tekemään päätöksiä, joista toiset ihmiset kärsivät, perustelevat epäsuotuisia päätöksiään niistä kärsimään joutuville (mt. 294–295). Sosiaalisten selontekojen – annettujen perustelujen – tehtävänä (funktiona) on suostutella ihmiset uskomaan tehtyjen päätösten oikeudenmukaisuuteen.

Bies ja Moag erottivat vuorovaikutuksellisen oikeudenmukaisuuden kokonaan omaksi oikeudenmukaisuuden tyypikseen, ja esimerkiksi Greenberg on myöhemmin esittänyt vielä hienojakoisempaa erottelua jakamalla vuorovaiku-

tuksellisen oikeudenmukaisuuden yhtäältä riittävien perustelujen antamiseen ja toisaalta ihmisten kunnioittavaan, ystävälliseen ja arvostavaan kohteluun. (Bies & Moag 1986; Colquitt ym. 2001, 427.) Oikeudenmukaisuuden eri osa-alueiden riippumattomuudesta toisistaan on kuitenkin viime vuosinakin käyty keskustelua. Cropanzano ja Greenberg toteavat (1997), että esimerkiksi vuorovaikutuksellista oikeudenmukaisuutta ei ole mielekästä erottaa muusta menettelytapojen oikeudenmukaisuudesta, sillä nämä osa-alueet korreloivat tilastollisissa mittauksissa keskenään vahvasti ja niillä näyttää olevan samanlaiset seuraukset. Nämä tutkijat puhuvatkin menettelytapojen muodollisista ja sosiaalisista piirteistä pikemminkin kuin erillisistä oikeudenmukaisuuden lajeista. Toisaalta Colquitt (2001) päätyi oikeudenmukaisuusmittaria kehittävässä ja testaavassa tutkimuksessaan neljän erillisen oikeudenmukaisuuden osa-alueen malliin, jossa siis jakava oikeudenmukaisuus, menettelytapojen oikeudenmukaisuus, kohtelun oikeudenmukaisuus sekä tiedollinen oikeudenmukaisuus nähdään toisistaan jokseenkin riippumattomina alueina, joita ihmiset arvioivat toisistaan erillisinä ja joilla on erilliset vaikutukset.

Tämän pro gradu -tutkimuksen kysymyksenasettelun kannalta edellä kuvattujen jaottelujen tarkka tuntemus palvelee lähinnä sitä, että ymmärrämme, miten organisaatio-oikeudenmukaisuutta on tutkimuksessa jäsennetty. Käsillä olevan tutkimukseni lähestymistapa on kokonaisvaltaisempi. Siksi en jatkossa tule ottamaan kantaa siihen, millainen jaottelu ehkä on lähimpänä ”totuutta”, vaan pikemminkin tulen käyttämään jaotteluja jäsentämään ja rytmittämään tutkimustulosten esitystä.

3.2 Mitä oikeudenmukaisuus merkitsee ihmisille?

Hieman erilainen tapa lähestyä johtamisen ja erityisesti menettelytapojen oikeudenmukaisuutta on ollut etsiä selitystä oikeudenmukaisuuden merkitykselle. Kysymys on siis ollut: "Miksi oikeudenmukaisuus on tärkeää?" Tärkeimmät vaihtoehtoiset selitysmallit, jotka molemmat ovat saaneet empiiristä tukea tutkimuksissa, ovat olleet ns. tuloskeskeinen malli tai välinemalli, joka korostaa sitä, että oikeudenmukaisuus on tärkeää, koska yksilö hyötyy siitä materiaalisesti pidemmän päälle, sekä ryhmän arvostus -malli, joka selittää oikeudenmukaisuuden tärkeyden viestinä arvostuksesta. (Colquitt ym. 2001, Cropanzano & Greenberg 1997, 332–334; Tyler 1989, Tyler ym. 1996.)

Välinemalli eli tuloskeskeinen malli perustelee oikeudenmukaisten menettelytapojen merkitystä yksilölle sillä, että ne takaavat hänelle suurimman mahdollisen taloudellisen hyödyn pitkällä tähtäimellä: joko edullisimman palkka/työmäärä -suhteen tai parhaat vaikutusmahdollisuudet. Se, että välinemalli ei kuitenkaan ole ainoa selitys oikeudenmukaisten menettelytapojen

merkitykselle, voidaan kuitenkin havaita niistä tutkimuksista, joissa on todettu, että mielipiteen sanomisen mahdollisuus – silloin kuin tuo mielipide tulee aidosti kuulluksi ja huomioon otetuksi – lisää oikeudenmukaisuuden kokemusta vaikka tuolla mielipiteellä ei voisikaan lopulliseen päätökseen vaikuttaa. Vastaavalla tavalla esimerkiksi se, että sovittujen sääntöjen muutoksesta ilmoitetaan etukäteen lisää oikeudenmukaisuuden kokemusta vaikka sääntöjen muutos sinänsä olisikin negatiivinen asia. (Greenberg 1997, 333–334; Elovainio ym. 2001, 419) Myös oman aineistoni tarkemman analyysin yhteydessä tulemme huomaamaan, että oikeudenmukaisuuden kokemus syntyy pikemminkin siitä, että mielipide tulee kuulluksi. Kyse ei ole siitä, että tehtävään päätökseen olisi välttämättä pystynyt vaikuttamaan.

Suhdemalli, eli sosiaalisen identiteetin tai ryhmän arvostukseen perustuva malli täydentääkin välinemallin selitystä oikeudenmukaisuuden tärkeydestä. Tuo selitysmalli toteaa, että ryhmät tarjoavat ihmisille muutakin kuin taloudellisia palkkioita, esimerkiksi viestejä, jotka kertovat sosiaalisesta arvostuksesta ja statuksesta. Sen, että ihminen tuntee tulevansa kohdelluksi oikeudenmukaisesti ryhmässä, on ajateltu kertovan hänelle kahdesta asiasta. Ensiksi, oikeudenmukainen kohtelu kertoo siitä, kuinka arvostetussa asemassa yksilö on ryhmässään. Toiseksi, jos ryhmässä noudatetaan oikeudenmukaisia menettelytapoja, yksilö voi tuntea ylpeyttä kuuluessaan tuohon ryhmään. (Tyler ym. 1996; Elovainio ym. 2001.) Tylerin (1989, siteeraa Lindin & Tylerin tutkimusta 1988) mukaan ihmiset kiinnittävät huomionsa kolmeen tekijään ryhmän suhteissa: neutraaliuteen, luottamukseen ja asemaan. Neutraaliudella hän tarkoittaa päätöksentekijöiden puolueettomuutta, josta pitkällä tähtäimellä kaikki ryhmän jäsenet hyötyvät. Luottamus viittaa uskoon siitä, että päättävät auktoriteetit toimissaan pyrkivät olemaan reiluja ja hyväntahtoisia. Asemalla Tyler puolestaan tarkoittaa sitä, että auktoriteettiasemassa olevat osoittavat ihmisille käytöksellään, miten korkea status näillä ryhmässä on – epäreilouden uskotaan kielivän matalasta asemasta ryhmän marginaalissa, kun taas oikeudenmukaisuus on viesti arvostetusta asemasta.

3.3 Miten oikeudenmukaisuus vaikuttaa?

Oikeudenmukaisuustutkimusta on tehty organisaatioissa, sillä on havaittu, että tutkimus tarjoaa arvokasta tietoa oikeudenmukaisuudesta yleisenä ilmiönä ja auttaa ymmärtämään organisaatiokäyttäytymisen eri muotoja. Samalla eri konteksteissa tehty oikeudenmukaisuustutkimus antaa mahdollisuuden arvioida eri yhteyksissä esiin tulevien seikkojen yleistettävyyttä. (Cropanzano & Greenberg 1997, 341.)

Kysymykseen "Mitä vaikutuksia oikeudenmukaisuudella tai epäoikeudenmukaisuudella on työyhteisöissä?" on etsitty vastauksia monenlaisten seikkojen yhteydessä. Esimerkiksi Suomessa on tarkasteltu oikeudenmukaisen johtamisen yhteyttä sairaalatyöntekijöiden sairauspoissaoloihin ja koettuun terveydentilaan, ja näissä tutkimuksissa on havaittu, että oikeudenmukaiseksi koettu päätöksenteko on yhteydessä paremmaksi koettuun terveydentilaan sekä vähäisempiin sairauspoissaoloihin (esim. Elovainio ym. 2001; Elovainio ym. 2002). Muualla on tutkittu oikeudenmukaisuuden yhteyttä muun muassa organisaatioon sitoutumiseen, poissaoloihin ja vaihtuvuuteen, auktoriteetteja kohtaan koettuun luottamukseen, työtyytyväisyyteen, työsuorituksen laatuun, organisaatiota vahingoittavaan käyttäytymiseen sekä organisaatiokansalaisuuteen eli työroolin rajat ylittävään organisaation toimintaa edistävään käyttäytymiseen. (Katsauksia mm. Cropanzano & Greenberg 1997; Colquitt ym. 2001.) Oikeudenmukaisuudella on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia sekä työntekijään että organisaatioon. Esimerkiksi on havaittu, että jos päätökset tehdään noudattaen oikeudenmukaisiksi koettuja menettelytapoja, niihin suhtaudutaan myönteisemmin ja vaikeisiinkin päätöksiin mukaudutaan helpommin kuin jos päätöksenteko arvioidaan epäoikeudenmukaiseksi.

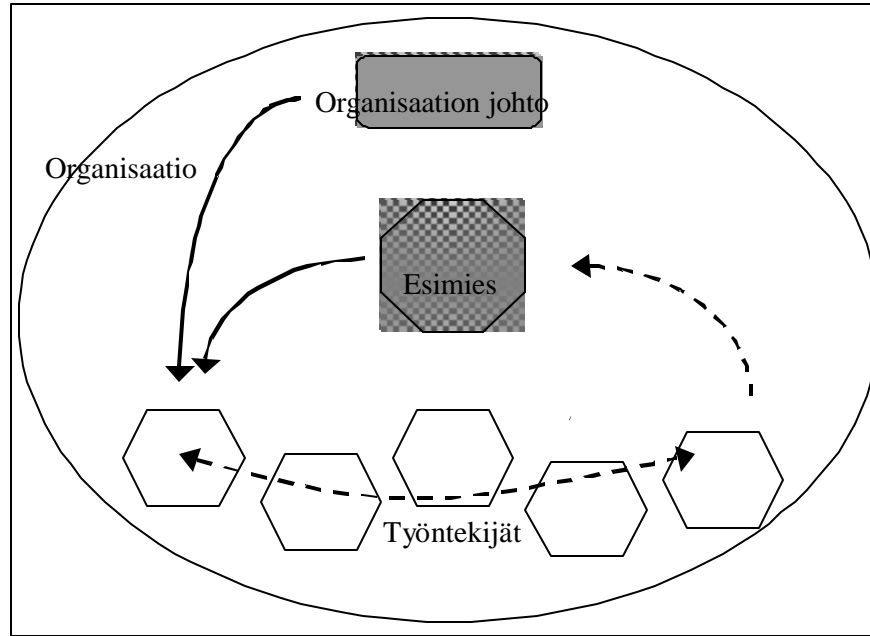
Oikeudenmukaisuuden eri osa-alueiden vaikutuksista esitettiin 1990-luvulla niin sanottu kaksifaktorimalli, jonka mukaan jakava oikeudenmukaisuus on erityisesti yhteydessä työntekijöiden tyytyväisyyteen saamiaan palkkioita kohtaan, ja menettelytapojen oikeudenmukaisuus liittyy organisaatiota kohtaan koettuihin asenteisiin, kuten esimerkiksi lojaaliuteen ja esimiehiä ja organisaatiota kohtaan koettuun luottamukseen. Esimerkiksi Tyler on todennut saman tutkiessaan ihmisten oikeusjärjestelmää koskevia asenteita. Hänen tutkimuksissaan ihmiset, jotka kokivat oikeudenkäyntimenettelyn oikeudenmukaisena, suhtautuivat myönteisesti laajempaan oikeusjärjestelmään, vaikka saattoivatkin olla tyytymättömiä yksittäiseen tuomioon. (Cropanzano & Greenberg 1997, 336–337; Tyler 1986, 9–11-.)

Kaksifaktorimalli ei kuitenkaan saa yksimielistä tukea tutkimuksissa vaan suhteet oikeudenmukaisuuden eri osa-alueiden ja erilaisten organisaatiokäyttäytymisen ja -asenteiden välillä ovat monimutkaisemmat. Colquitt toteaa (2001), että tarkimmin ilmiötä kuvaa neljän oikeudenmukaisuuden osa-alueen malli, jolloin jokaisella noista neljästä osa-alueesta on omat selittävät tekijänsä ja omat vaikutuksensa. Blader ja Tyler (2003) puolestaan rakentavat menettelytapojen oikeudenmukaisuudesta nelikentän erottamalla yhtäältä muodollisen ja epämuodollisen toiminnan ja toisaalta tuomalla esiin vielä sen, onko koetun oikeudenmukaisuuden lähteenä koko laajempi organisaatio vai yksittäinen esimies. Heidän mukaansa näillä neljällä eri loholla on erilaiset seuraukset organisaation jäsenten asenteisiin ja kokemuksiin.

3.4 Organisaation toiminnan vai johtamisen oikeudenmukaisuus

Tähänastista oikeudenmukaisuustutkimusta on tehty paljolti johtajuuden näkökulmasta. Marko Elovainio toteaaakin, että päätöksentekosääntöjen ja kohtelun oikeudenmukaisuuden pohtiminen tarjoaa oivat kehykset tarkastella erilaisia johtamisen tapoja. Näiden tarkastelujen lähtökohtana on, että työpaikan ilmapiiri on pitkälti kiinni sen johtamisesta ja niistä toimintatavoista, joita johtaja toiminnallaan edistää. (Elovainio 2002, 21.) Tällä tavoin työntekijä on nähty tutkimuksessa oikeudenmukaisuuden tai epäoikeudenmukaisuuden objektina; oikeudenmukaisuuden kohteena ja kokijana, eikä subjektina, itsenäisenä toimijana. Oikeudenmukaisuustutkimuksen johtamisnäkökulmaa voisi siten luonnehtia jokseenkin johtajakeskeiseksi, ja sen näkemystä johtamisesta yksisuuntaiseksi ylhäältä alas -toiminnaksi. Kuitenkin toisenlainen näkökulma johtajuuteen on sen tilannesidonnaisuuden korostaminen sekä se, että kyseessä on kaksisuuntainen vuorovaikutus esimiehen ja alaisten välillä.

Myös oikeudenmukaisuutta tutkittaessa huomiota on syytä kiinnittää useiden eri toimijoiden yhteisvaikutukseen. Työntekijöitä ei pitäisi nähdä ainoastaan passiivisina kohteina ja kokijoina, vaan kaikki työyhteisön jäsenet vaikuttavat siihen, miten työyhteisössä toimitaan. Lisäksi organisaation viralliset toimintatavat mahdollisesti vaikuttavat oikeudenmukaisuuden kokemukseen. Kuvassa 3 olen hahmottanut oikeudenmukaisuuden mahdollisia suuntia työyhteisössä – yhtenäisellä viivalla olen esittänyt niitä oikeudenmukaisuuden suuntia, joita aiemmassa tutkimuksessa on huomioitu, ja katkoviivalla niitä, jotka ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Soikiolla kuvaan koko organisaatiota ja sen toimintatapoja, jotka vaikuttavat jokaiseen työyhteisössä toimivaan henkilöön.



Kuva 3. Oikeudenmukaisuuden suunnat työyhteisössä.

Esimerkiksi Bladerin ja Tylerin (2003) esittämä käsitys muodollisesta ja epämuodollisesta oikeudenmukaisuudesta, joka ottaa siis huomioon esimiehen toiminnan ja organisaation toimintapolitiikat (kuvassa 3 yhtenäiset nuolet esimiehestä alaisiin ja organisaation johdosta alaisiin), jättää huomiotta sekä alaisten välisen horisontaalisen oikeudenmukaisuuden että alaisten esimiehiinsä kohdistaman oikeudenmukaisuuden (katkoviivoilla merkityt nuolet). Keskustelin taannoin mm. oikeudenmukaisuutta sairaalaorganisaatioissa tutkineen Erja Wiili-Peltolan kanssa, ja keskustelussamme hän esitti ajatuksen siitä, että myös alaisten toiminnan oikeudenmukaisuuteen voisi olla hedelmällistä kiinnittää huomiota (Wiili-Peltola 11.9.2003). Myös työyhteisön viralliset toimintatavat henkilöityvät usein. Niistä puhuttaessa viitataan usein organisaation johtoon tai ylimpiin esimiehiin, siis ”johtoportaan” tai ”ylimpään johtoon”.

3.5 Oikeudenmukaisuus vanhustenhuollon työyhteisöissä

Aiempaa tutkimusta vanhustenhuollon työyhteisöjen johtamisen oikeudenmukaisuudesta on tehnyt mm. Sinervo (1999), joka tutkimuksessaan selvitti työn laatua, henkilöstön hyvinvointia sekä organisaation ominaisuuksia hoidon laatuun vaikuttavina tekijöinä. Tutkimus oli osa hanketta, jolla selvitettiin vanhusten lai-

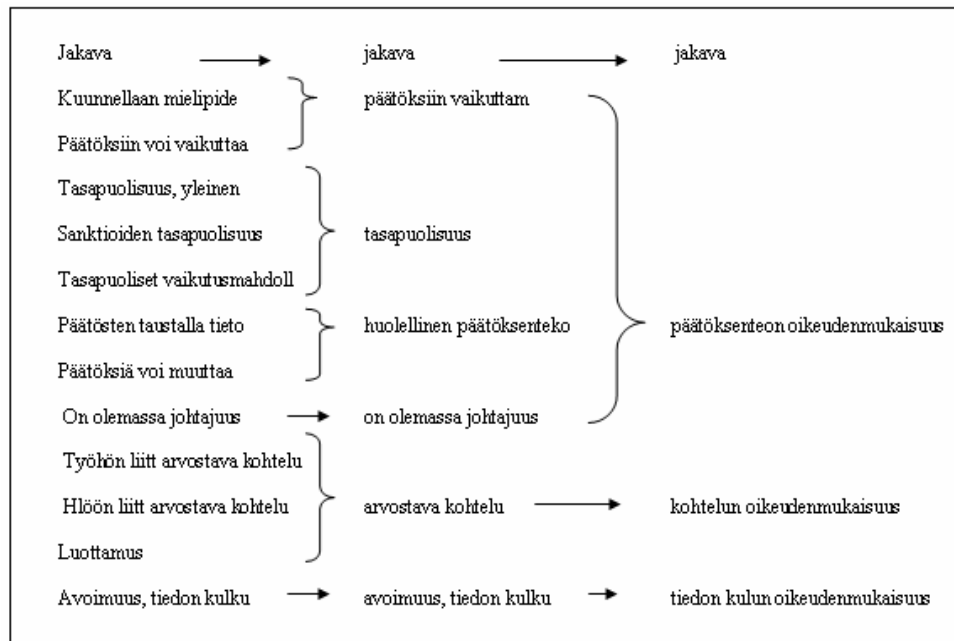
toksissa annettavan pitkäaikaishoidon tilaa Suomessa, ja se toteutettiin kyselynä vuodenvaihteessa 1998/1999 (Vaarama ym. 1999).

Sinervo käytti tutkimuksessaan Moormanin vuonna 1991 kehittämää kaksias-teikkoista oikeudenmukaisuusmittaria, jonka toinen asteikko kysyy esimiehen toiminnan oikeudenmukaisuudesta ja toinen organisaatiossa käytettävien menet-telytapojen oikeudenmukaisuudesta. Hän toteaa, että työntekijöillä ei laitoksissa ollut kovin suuria mahdollisuuksia vaikuttaa tehtyihin päätöksiin. Samalla lähiesimiesten toimintaan oltiin huomattavasti tyytyväisempiä kuin koko laitok-sen toimintaan. Sekä pienissä laitoksissa että pienissä työyksiköissä johtaminen koettiin oikeudenmukaisemmaksi kuin suurissa. Oikeudenmukaisuudella oli Sinervon tutkimuksessa selkeä yhteys hoidon laatuun sekä todennäköisesti myös työntekijöiden terveyteen. (Sinervo 1999, 49–59.)

Itse tein vuonna 2003 vanhustenhuollon organisaatioiden oikeudenmukaisuu-desta psykologian proseminaaritutkimuksen. Tuon tutkimuksen aineistona olivat 138 vanhustenhuollon työyhteisön työntekijän kyselyvastaukset (n=1 263). Ky-sely oli osa Stakesin valtakunnallista HoiToVa-hanketta. Oma tutkimukseni poh-jautui lähinnä avoimen, oikeudenmukaista johtamista koskevan, kysymyksen vastausten laadulliseen, luokittelevaan, analyysiin. (Louet 2003.)

Avokysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan esimerkkejä tilanteista, joissa johtaminen on ollut joko oikeudenmukaista tai epäoikeudenmukaista. Useimmat kerrotuista 563 esimerkistä olivat mainintoja epäoikeudenmukaisesta johtami-sesta, eli ne oli kerrottu negatiivisessa muodossa. Useimmin mainittiin tasapuoli-suuteen liittyviä asioita, 16 % kaikista maininnoista liittyi tähän. Suunnilleen yhtä usein mainittiin esimerkkejä, joiden tulkitsin liittyvän työntekijän arvosta-miseen työhön liittyvissä kysymyksissä. Tällaisia asioita olivat muun muassa työn vaatimusten ja tarjottujen resurssien kohtuullinen suhde, vastuun antaminen ja kannustaminen. Kolmanneksi eniten (11 % kaikista maininnoista) kerrottiin esimerkkejä, jotka liittyivät alaisten mahdollisuuksiin vaikuttaa päätöksiin. Usein mainittuja asioita olivat myös mielipiteiden kuuntelu, selkeän johtajuuden ole-massaolo ja avoin tiedonkulku, arvostava ja ystävällinen kohtelu ja vaikutus-mahdollisuuksien tasapuolisuus. (mt.)

Kuvassa 4 on esitettyä vuoden 2003 tutkimuksessani esiin tulleiden oikeuden-mukaisuusesimerkkien ryhmittely. Luokittelin esimerkit siis ensin 13 luokkaan, minkä jälkeen luokkia yhdistämällä päädyin lopulta neljän oikeudenmukaisuu-den osa-alueen jakoon.



Kuva 4. Oikeudenmukainen johtaminen vanhustenhuollon työyhteisöissä – esimerkit luokiteltuina. Alkuperäinen taulukko tutkielmassani (Louet 2003).

Avointen vastausten analyysi tarjosi tietoa siitä, missä asioissa oikeudenmukaisuuden ja epäoikeudenmukaisuuden kokemuksia eniten esiintyy ja millaiset asiat erityisesti vanhustenhuollossa ovat tärkeitä. Tutkimus jätti kuitenkin avoimeksi kiinnostavia kysymyksiä siitä, millaisia jäsenystapoja kerrottujen esimerkkien taustalla on. Käytännössä siis esimerkiksi toisilleen vastakkaisilta vaikuttavia asioita kerrottiin kumpiakin esimerkkinä oikeudenmukaisuudesta. Jäinkin miettimään, *miten* nämä asiat laajemmin perustellaan oikeudenmukaisuudeksi, ja mihin ymmärrettäväksi tekemisen tavan kokonaisuuteen ne silloin liittyvät.

3.6 Sosiaalisten selontekojen merkitys ja oikeudenmukaisuuden kulttuurisidonnaisuus

Edellä olen kuvannut enemmän tai vähemmän positivistisesti suuntautunutta tutkimusta oikeudenmukaisuudesta. Tuossa tutkimuksessa on oletettu, että todellisuudessa jossakin työyhteisössä on olemassa tietty määrä oikeudenmukaisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta. Tuota oikeudenmukaisuutta on pyritty määrittämään ja määrittelyn jälkeen mittaamaan sen määrää. Tässä tutkimuksessa lähestyn oikeudenmukaisuutta sosiaalisen konstruktionismin tutkimussuuntauksesta käsin (sosiaalista konstruktionismia ja tutkimusmenetelmäni diskurssianalyysiä kuvaan tarkemmin luvussa 4). Esimerkiksi konstruktionismin ja diskurssianalyysi-

sin edustajan Derek Edwardsin mukaan normit, kuten oikeudenmukaisuus, ovat ennen kaikkea resursseja, joita voi käyttää oikeuttamaan toimintaa ja joihin yksilö voi viitata toiminnastaan antamissa selonteoissa. (Edwards 1997, 17–18; Kuusela 2002, 53–54.)

Lähelle oman tutkimukseni painotuksia tulee Biesin vuonna 1987 tekemä tutkimus sosiaalisten selontekojen vaikutuksesta oikeudenmukaisuuden kokemukseen. Bies kritisoi tehtyä oikeudenmukaisuustutkimusta sen yksilöpsykologisesta painotuksesta. Hän toteaa, että tutkijat ovat jättäneet huomiotta oikeudenmukaisuuden tai epäoikeudenmukaisuuden sosiaaliset vaikutukset ja sen sijaan he ovat moraalifilosofien tavoin pyrkineet määrittämään oikeudenmukaisen järjestelmän piirteitä. (Bies 1987)

Aiemmissä tutkimuksissa tavoitteena on ollut tuoda näkyviksi ne ideaalit, joihin ihmiset asioita vertaavat arvioidessaan jonkin prosessin tai tuloksen oikeudenmukaisuutta. Sosiaalisen konstruktionismin tutkimussuuntaus sisältää kuitenkin tärkeänä perusolettamuksena, että oikeudenmukaisuus kuten muutkin eettiset periaatteet ovat kulttuurisidonnaisia, eivät universaaleja. Eettiset periaatteet rakentuvat kielipeleissä ja ne hyväksytään sosiaalisissa yhteisöissä. (Bies 1987; Kuusela, 2002, 53–54.)

Biesin näkemyksen mukaan tärkeää on huomata se, että epäoikeudenmukaisella ja oikeudenmukaisella toiminnalla on aina sosiaalisia seurauksia. Bies puhuu "epäoikeudenmukaisuuden ahdingosta", johon epäoikeudenmukaiseksi haivahtu toiminta johtaa. Ihminen, jonka koetaan toimivan epäoikeudenmukaisesti, herättää toiminnan kohteeksi joutuneissa moraalista suuttumusta ja häneen kohdistetaan erilaisia sanktioita: vihaa, rangaistuksia ja negatiivisia arvioita. Näitä sanktioita välttääkseen epäoikeudenmukaisuuden tekijä antaa sosiaalisia selontekoja, joilla hän pyrkii joko

- 1) osoittamaan, että hän ei ollut varsinaisesti vastuussa teostaan,
- 2) esittämään teon myönteisemmässä valossa esimerkiksi viittaamalla ylempään ideologiaan, tai
- 3) pahoittelemalla, eli osoittamalla ettei hän ole yhtä huono ihminen kuin hänen tekonsa antaisi olettaa. (mt.)

Se moraalinen suuttumus, jonka kohteeksi epäoikeudenmukaisesti toimiva joutuu, riippuu siis siitä, miten hän selonteoillaan onnistuu vakuuttamaan muut toimintansa oikeudenmukaisuudesta tai vähintään siitä, ettei häntä ole täysin syyttämisen epäoikeudenmukaisuudesta. Selontekojen uskottavuuden ja koetun asianmukaisuuden taustalla ovat toisaalta niiden määrä – yleensä monet perustelut vakuuttavat paremmin kuin vähät – ja toisaalta niiden laatu, eli kuka perusteluja kertoo. Biesin johtopäätös artikkelissaan (1987, 314) onkin, että ei ole olemassa oikeudenmukaisuutta, joka ei olisi riippuvainen sen yhteydessä annetuista sosiaalisista selonteoista. Hän toteaa, että tuskin on olemassa sellaista epäoikeudenmukaisuutta, johon ei voitaisi liittää radikaalisti erilaisia selontekoja

ja näin ollen myös radikaalisti erilaisia merkityksiä. Siksi hän päättelee, että mahdollisesti on olemassa vain epäoikeudenmukaisuutta eri asteissaan ja "oikeudenmukaisuutta" sellaisenaan on turha etsiä. Tätä näkemystä lähestyn itsekin tutkimuksessani.

3.7 Tutkimustehtäväni

Samalla tavalla kuin Bies edellä kuvaamassani tutkimuksessa, itsekin tarkastelen oikeudenmukaisuutta asiana, joka voidaan tuottaa sosiaalisilla selonteoilla. Toisaalta oikeudenmukaisuus on myös normi, jota voidaan käyttää resurssina oikeuttamassa erilaisia asiointiloja. Kysyn siis, miten erilaisia asiointiloja tai toimintatapoja perustellaan siten, että niistä tulee oikeudenmukaisuutta, ja käytetäänkö eri yhteyksissä erilaisia perusteluja.

Tarkemmin määrittelen tutkimukseni tehtäväksi selvittää *miten vanhustenhuollon työyhteisöissä puhutaan työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta*. Tämän tehtävän jaan pienempiin osatehtäviin:

1. Millä tavalla työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuus määritellään vanhustenhuollon työyhteisöissä, eli millaisia puhetapoja siitä käytetään?
2. Käytetäänkö eri asiayhteyksissä erilaisia puhetapoja?
3. Millaisiin taustalla oleviin laajempiin tapoihin tehdä työyhteisön toimintaa ymmärrettäväksi oikeudenmukaisuuden puhetavat liittyvät?

Kahteen ensimmäiseen kysymykseen pyrin vastaamaan luvussa seitsemän. Kolmannen kysymyksen vastausta pohdin luvussa kahdeksan. Näihin kysymyksiin vastaamisen jälkeen pyrin myös tarkastelemaan vanhustenhuollon työntekijöiden puhetta työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta suhteessa laajempaan kontekstiin, eli esimerkiksi keskusteluihin vanhusten hyvästä hoiosta. Näitä asioita pohdin luvussa yhdeksän. Seuraavassa luvussa esittelen ne teoreettiset ja metodologiset välineet, joilla tutkimuskysymyksiini lähdän vastausta etsimään.

4 Teorettinen lähestymistapa

Tässä luvussa kuvaan tarkemmin teoreettisia ja metodologisia taustaoletuksiani. Aiemmin, sivulla 32, viittasinkin jo ohimennen sosiaaliseen konstruktionismiin, jossa tutkimukseni teorettinen ja metodologinen pohja on. Sosiaalisen konstruktionismin laajassa kentässä puolestaan tutkimukseni sijoittuu ns. konstruktionismin ontologiseen haaraan (Juhila 1999, 162). Kuvaan tätä positiota ja sitä, miten se näkyy tutkimuksessa tekemässäni johtopäätöksissä, tarkemmin ensimmäisen alaluvun loppupuolella. Aloitan kuitenkin kertomalla lyhyesti sosiaalisen konstruktionismin historiasta ja perusolettamuksista.

Toisessa alaluvussa kerron diskurssianalyysistä, josta olen poiminut tutkimukseni metodologiset ideat. Kuten sosiaalinen konstruktionismi, diskurssianalyysikin on laaja sateenvarjokäsite, joka alle mahtuu monenlaisia tutkimussuuntauksia (Nikander 1995, 3). Itse olen tutkimuksessani analysoinut oikeudenmukaisuudesta käytettyjä puhetapoja eli repertuaareja, eli soveltanut diskurssianalyysiä muun muassa Jonathan Potterin ja Margaret Wetherellin (sit. Jokinen & Juhila 1999, 67–72.) esittämään tapaan.

4.1 Sosiaalinen konstruktionismi: Kielellä luodaan todellisuutta

4.1.1 Sosiaalinen konstruktionismi sosiaalipsykologiassa

Sosiaalisen konstruktionismin keskeinen lähtökohta on nähdä kieli toimintana. Kielellä rakennetaan todellisuutta, ja sillä tuotetaan seuraamuksia, kuten ruumiillisellakin toiminnalla. Kieli nähdään positivistisesti suuntautuvassa tutkimuksessa objektiivisena välineenä, jolla voidaan kameran lailla luoda kuva ympäröivästä todellisuudesta. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta kieli ei ole tällainen läpinäkyvä tai neutraali kuvauksen väline. Asia on täysin päinvastoin: Kieli on voimakas väline, jolla perustellaan ja oikeutetaan asioita, tuotetaan tulkintoja todellisuudesta sekä määritellään yksilöiden asemaa sosiaalisessa maailmassa. (Juhila 1999, 162)

Sosiaalisen konstruktionismin suuntaus on laaja ja monitieteinen. Se on vaikuttanut niin sosiologiassa, psykologiassa, sosiaalipsykologiassa kuin

naistutkimuksessakin. Sosiaalisen konstruktionismin kehitys sosiologiassa juontaa juurensa 1960-luvulle. Sosiaalipsykologiassa näkemys kehittyi 1970-luvulta alkaen ja 1980-luvun kuluessa. Pekka Kuusela kuvaa, että tuolloin ns. diskursiivinen maailmahypoteesi ja sen erilaiset juurimetaforat alkoivat syrjäyttää aiemmin sosiaalipsykologista tutkimusta ohjanneet yksilölähtöisen mekanismin ja kognitiivisen konemetaforan. (Kuusela 2002, 60, 205.)

Edellä mainitussa Kuusela analysoi sosiaalipsykologian tieteenalan historiaa Pepperin maailmahypoteesin ja juurimetaforien kautta. Maailmahypoteesit ja juurimetaforat, siinä mielessä kuin Pepper tarkoittaa, ovat ajattelun välineitä luonnon, ihmisen toiminnan tai kulttuurin ilmiöiden selittämiseksi ja tulkinnalle. Ne tarjoavat viitekehysten, jonka kautta uutta ilmiötä on mahdollista jäsentää ja ymmärtää. Esimerkiksi ihmisen tietoisuutta on psykologian filosofian historiassa voitu jäsentää peilin, symbolisen järjestelmän, tyhjän taulun tai tietokoneen metaforien avulla. Sen lisäksi, että ne toimivat ymmärtämisen välineinä, ne myös tiedostamattomasti ohjaavat ymmärrystä. (Mt., 21)

Kuusela esittää, että 1970-luvulla kehittyneet uudet metaforien muodot korostivat historiallisuutta, toiminnan tarkoituksellisuutta sekä kielen merkitystä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Sosiaalipsykologiassa ja psykologiassa diskursiivisen maailmahypoteesin laajemman otsikon alla olevat eri juurimetaforat korostavat kaikki todellisuuden kielellistä luonnetta. Sosiaalisessa konstruktionismissa yksilö nähdään ensisijaisesti kieltä käyttävänä olentona. Aiemmin esimerkiksi ajattelu, havainnot, motivaatio ja identiteetti nähtiin mielen sisäisinä ja yksilötasoisina asioina. Sosiaalinen konstruktionismi näkee nämä puolestaan sosiaalisesti rakennettuina ja keskusteluun perustuvina. (mt., 213–214.)

4.1.2 Konstruktionismin ontologinen haara

Kirsi Juhila (1999, 160) toteaa, että konstruktionismin voi jakaa karkeasti kahteen suuntaukseen: ontologiseen ja episteemiseen haaraan. Nämä kaksi suuntausta äärimmillään vastaavat eri tavoin kysymykseen siitä, voiko tutkimuksella ottaa kantaa kielen ulkopuoliseen todellisuuteen. Ontologisessa merkityksessä "sosiaalisella konstruktiolla" viitataan esimerkiksi piaget'laiseen tapaan kuvata mielen syntymistä sisäistämisprosessien kautta. Ontologisen näkemyksen mukaan on siis olemassa todellinen "ihmisen mieli" ja tutkijan tehtävänä on selvittää, miten tuo mieli on sosiaalisesti konstruoitu. Ontologisesti suuntautuneen tutkijan mukaan kielen ulkopuolella on olemassa maailmoja, olivatpa ne instituutioiden, ruumiin tai mielen maailmoja, joihin tutkimuksella voi ottaa kantaa, ja joiden suhdetta kieleen voidaan tarkastella. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, miten noita maailmoja rakennetaan kielellisissä käytännöissä, sekä tarkastella kielellisten käytäntöjen ja kielen ulkopuolisten maailmojen

vastaavuuksia. (Korhonen & Kuusi 2003, 35–38; Juhila 1999, 160–162, Edwards 1997, 47–48.)

Sosiaalisen konstruktionismin käsitteen episteeminen merkitys on kielen ulkopuolisen todellisuuden olemassaolon suhteen radikaalimpi. Episteeminen konstruktionismi kieltäytyy ottamasta kantaa siihen, onko kielen ulkopuolella olemassa todellisuutta vai ei. Tutkijan tarkastelun keskiössä ovat kielen käytön todellisuutta luovat käytänteet, ja episteemisesti suuntautunut tutkija rajoittaa tarkastelunsa ainostaan kieleen. Tutkimuksen kohteena olevaa tekstiä ei siis tarkastella suhteessa mihinkään ulkopuoliseen todellisuuteen vaan suhteessa muihin teksteihin. (Juhila 1999, 160–162.)

Oma tutkimukseni sijoittuu Juhilan ja Edwardsin termein kuvattuna konstruktionismin ontologiseen haaraan. Totean, että oikeudenmukaisuutta ja epäoikeudenmukaisuutta luodaan sosiaalisessa toiminnassa *perustelemalla* asioita ja liittämällä niitä laajempiin kokonaisuuksiin. Yksilöille oikeudenmukaisuus ja epäoikeudenmukaisuus toimivat resursseina, joihin he voivat vedota oikeuttaakseen tiettyjä toimintoja. Esimerkiksi jo aiemmin mainitsemiani henkilökohtaisia palkanosuuksia voidaan perustella sillä, että se on oikeudenmukainen tapa toimia. Tällöin kuitenkin herää kysymys, mitkä perustelut oikeudenmukaisuuden takana ovat? Onko perustelu se, että työntekijän, joka tekee asiat jollain tavalla erityisten hyvin, kuuluu myös saada tuosta suorituksesta jokin palkkio? Tällöin oikeudenmukaisuudeksi muodostetaan ensisijaisesti ihmisten tarkastelu yksilöinä ja yksilön hyvän suorituksen palkitseminen. Vai perustellaanko palkkausta työnkuvalla ja työn raskaudella, kuten monet haastateltavani tekivät? Tällöin oikeudenmukaisuutta olisi pikemminkin saman palkan maksaminen kaikille samanlaista ja yhtä raskasta työtä tekeville. Näin siis sama asia voidaan perustella sekä oikeudenmukaisuudeksi että epäoikeudenmukaisuudeksi, ja se, kumpaan lopputulokseen päädytään riippuu siitä, millaiset argumentit halutaan valita.

Erilaisten argumenttien käytön analysoinnin lisäksi tarkastelen haastattelemini ihmisten haastattelutilanteissa käyttämän puheen suhdetta muihin yhteiskunnassa ja erityisesti vanhustenhuollon piirissä esiintyviin "teksteihin" (käytän "tekstisanaa laajassa merkityksessä tarkoittamaan niin puhetta kuin kirjoitettuaakin tekstiä (esim. Wahlström 12.1.2004)). Muita tekstejä voivat olla johtamisteoriat, mallit hyvästä työstä ja työyhteisöstä sekä esimerkiksi mediassa käydyt keskustelut. Vanhustenhuollossa keskeisiä tekstejä ovat esimerkiksi niin valtakunnalliset kuin kuntatasoisetkin suositukset vanhustenhuollon hoitokäytännöistä. Suhteuttamalla haastattelutilanteiden puhetta näihin muihin kulttuurissa oleviin keskusteluihin voidaan ymmärtää laajempia yhteyksiä kuin ainoastaan tutkimusaineistossa esiintyviä.

Konstruktionismin ontologiseen haaraan tutkimukseni sijoittaa se, että uskon, että kielen käytön lisäksi myös kielen ulkopuolista todellisuutta voidaan arvidoida tutkimuksen perusteella. Lähtökohtani on, että kielen käytöllä voidaan

muovata tapahtumista joko oikeudenmukaisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta, mutta että tämä voidaan tehdä ainoastaan tietyissä rajoissa – mitä tahansa kielelläkään ei voida tehdä. Kielen ulkopuolisessa todellisuudessa on olemassa esimiesten ja työyhteisöiden oikeudenmukaista ja epäoikeudenmukaista toimintaa, ja tutkimukseni tehtävänä on selvittää, miten tuosta toiminnasta puhutaan ja miten sitä kielen käytössä muokataan.

4.1.3 Realistisesti sävyttynyt konstruktionismi

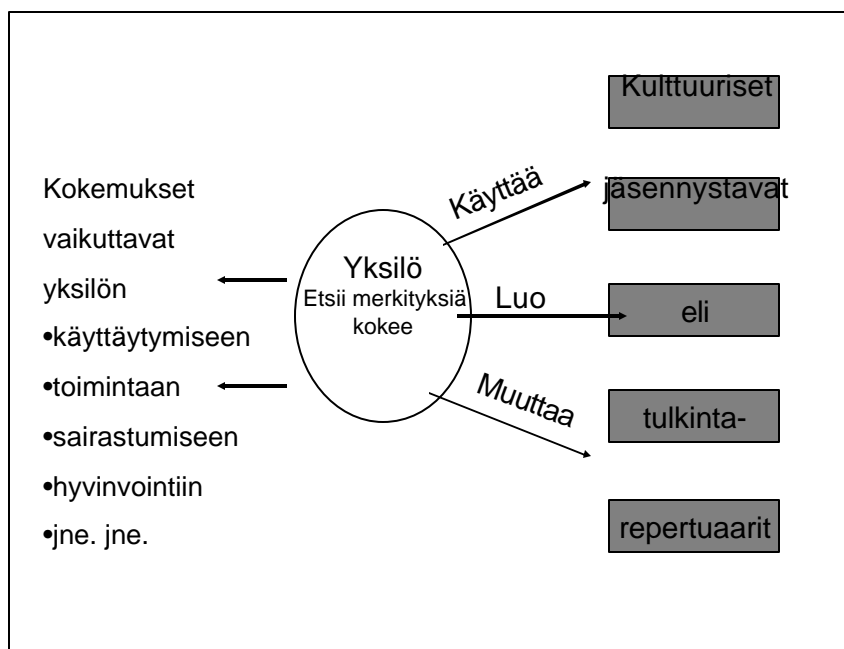
Konstruktionismin kentästä voi piirtää karttaa myös toisella tavalla. Derek Edwards esittää, että sosiaalinen konstruktionismi on jatkumo realistisen ja relativistisen suhtautumisen välillä. Jatkumon realistisessa päässä olevien tutkijoiden näkemyksen mukaan tietyt taustakriteerit rajoittavat kieltä todellisuutta luovana toimintana. Tällä tarkoitetaan sitä, että ihmiset rakentavat ymmärrystään todellisuudesta sosiaalisesti, mutta mitä tahansa ei voi "keksiä", vaan esimerkiksi fyysikaalinen todellisuus ja sosiaalinen makrokonteksti (esimerkiksi instituutiot ja valtasuhteet) asettavat rajoituksensa. Jatkumon realistisessa päässä olevien tutkijoiden mukaan tutkimuksella on mahdollista ottaa kantaa siihen, miten ihmisten sosiaalisesti rakentamat ymmärrykset vastaavat todellisuutta. Esimerkiksi esimiehen ja alaisen roolit voidaan realistisesti ajattelevien tutkijoiden mukaan ottaa ennalta annettuina, ja sen jälkeen voidaan tarkastella, miten ihmisten puhe suhtautuu näihin puheen "ulkopuolella" oleviin tosiasioihin. (Edwards 1997, 52.)

Relativistisessa ääripäässä sen sijaan nähdään, että tutkimuksella ei voida ottaa kantaa mihinkään tutkimuskohteen ulkopuolella olevaan "todelliseen" maailmaan. Heidän mukaansa todellisuus konstruoidaan kieltä käyttämällä, ja mitään taustaoletuksia ei voida ottaa annettuina. Esimerkiksi esimiehen ja alaisen roolit huomioidaan ainoastaan, jos ne kielenkäytöllä tehdään tilanteessa oleviksi. (mt.)

Oma konstruktionistinen näkemykseni sijoittuu tällä Derek Edwardsin kuvaamalla jatkumolla ääripäiden väliin, mutta lähemmäksi jatkumon realistista päätä. Sosiaalisen konstruktionismin oletusten mukaisesti näen kielen todellisuutta tuottavana – en läpinäkyvänä ulkopuolisen todellisuuden kuvaamisen välineenä. Toisaalta kuitenkin tarkastelen aineistoani – haastattelutilanteiden keskusteluja ja niissä kielen käytössä tuotettua todellisuutta – ottaen huomioon tietyt reunaehdot, jotka rajoittavat sitä, miten asioita voidaan esittää. Näitä reunaehtoja, jotka otan annettuina, ovat esimerkiksi se, että puhutaan työyhteisöjen toiminnasta, ja työyhteisöissä oikeudenmukaisuudesta todennäköisesti korostuvat eri puolet kuin jossain muualla. Toinen ennako-oletukseni on esimerkiksi, että työyhteisöissä esimiehillä ja alaisilla on erilaiset

roolit, ja nämä roolit näkyvät puheessa. Niitä voidaan muovata erilaisiksi, mutta ne ovat tosiasia, jota puheessa ei voida kieltää ja silti olla uskottavia puhujia.

Analysoin aineistoani pääosin sosiaalisen konstruktionismin kenttään kuuluvan diskurssianalyttisen tutkimustavan menetelmin. Aineiston analyysin alkupuolella diskurssianalyysin lisäksi tarkasteluni näkökulmana on myös toisenlainen, yksilölähtöisempi laadullisen tutkimuksen näkökulma. Nimittäin kysyessäni kokemuksia oikeudenmukaisesta tai epäoikeudenmukaisesta johtamisesta, huomioni kääntyy kulttuurin lisäksi myös yksilön puoleen. Analyysini lähestyy fenomenologista tapaa nähdä ihminen maailmaansa kokevana ja kokemustensa merkityksiä etsivänä (Tuomi & Sarajärvi 2003, 34). Ehkä vaarallisestikin, ainakin epäortodoksisesti, pyrin tasapainoilemaan toisaalta yksilön kokemuksen analysoinnin ja toisaalta kulttuurintutkimuksen välimaastossa, mutta yksilön kokemus on nähdäkseni se piste, jonka kautta kulttuurissa olevat tavat jäsentää maailmaa muuttuvat toiminnaksi tai esimerkiksi fyysisiksi oireiksi. Esitän tässä vaiheessa näkemyksestäni yhteenvedon antavan kuvan (kuva 5), jota analysoin tarkemmin hieman myöhemmin, sivuilla 45–46.



Kuva 5. *Yksilön kokemus on leikkauspiste, jonka kautta kulttuuriset resurssit voivat muuttua yksilön toiminnaksi.*

Yksilön kokemuksen analysointi on perinteisesti ollut asia, johon konstruktionistisessa tutkimuksessa ei ole otettu kantaa. Konstruktionistit ovat ajatelleet, että yksilön kokemukseen ei ole tutkimuksen keinoin pääsyä, sillä tässä tutkimussuuntauksessahan nähdään kielen käyttö toimintana, ei keinona

kuvata todellisuutta läpinäkyvästi. Tässä tutkimuksessa en myöskään pyri kertomaan "totuutta" yksilöiden kokemuksista. Tutkimukseni pääosassa on kieli. Kun asioista puhutaan jollakin tietyllä tavalla ja niistä herätetään henkiin jonkinlainen versio, tämä versio kutsuu suhtautumaan jollakin tietyllä tavalla tai aiheuttaa jonkin tietynlaisen kokemuksen. Esimerkkinä organisaatioiden (epä)oikeudenmukaisuudesta voi olla palkkaus ja palkanalennus: Se voidaan määrittellä yksilön kokemaksi epäoikeudenmukaisuudeksi, joka herättää kiukun tunteita ja aiheuttaa työpanoksen heikkenemistä. Se voidaan kuitenkin myös määrittellä työllisyyttä ylläpitäväksi, oikeudenmukaiseksi vaihtoehdoksi irtisanomisille, johon suhtaudutaankin positiivisesti ja mahdollisesti ollaan myös valmiita työskentelemään entistä tarmokkaammin (ks. myös Bies 1987 selontekojen tutkimuksesta). Näin siis kieli muovaa ihmisten kokemuksia, ja osaltaan määrittelee, mitä on mielekästä kokea. Kieli myös vaikuttaa siihen, mistä on mahdollista puhua.

4.2 Diskurssianalyttinen lähestymistapa oikeudenmukaisuuteen

4.2.1 *Diskurssianalyysi sekä käyttämiäni käsitteiden määrittelyt*

Nyt, kun olen esitellyt työskentelytapani lähtökohdat, eli sosiaalisen konstruktionismin laajan teoreettis-metodologisen viitekehyksen, seuraavaksi kerron tarkemmin valitsemistani työkaluista – diskurssianalyysistä, jonka ajatuksia olen soveltanut aineistoni analyysiin. Kyseessä oikeastaan on monipuolinen työkalupakki, josta itse olen valinnut yhdetyyppisiä työkaluja yleisemmin käyttöön ja käyttänyt muita vain satunnaisesti apuna. Diskurssianalyysia voidaan nimittäin pitää eräänlaisena katto- tai sateenvarjokäsitteenä, joka pitää allaan erilaisia painopisteitä, lähestymistapoja ja menetelmällisiä sovelluksia. Moninaisuutta tämän teoreettisen viitekehyksen sisälle on synnyttänyt se, että puheen ja kielen käytön tutkimusta on kehitetty useiden eri tieteenalojen piirissä, kuten kielitieteissä, sosiologiassa, psykologiassa, sosiaalipsykologiassa, filosofiassa tai kulttuurintutkimuksessa. Seuraavassa viittaaan diskurssianalyysi-nimityksellä erityisesti suuntaukseen, jonka juuret ovat sosiaalipsykologiassa ja sosiologiassa, ja erityisesti Potterin ja Wetherellin kuvaamaan käsitykseen diskurssianalyysistä. (Jokinen ym. 1993, 17; Jokinen & Juhila 1999, 67–72; Nikander 1995, 4; Potter 2003, 607–609.)

Koska pelkästään "diskurssianalyysi-käsitteen ala on hyvin laaja, sen alla oleva käsitteistö on varsin moninaista. Tässä tutkimuksessa tulen käyttämään paljon

niin diskurssin ja repertuaarin kuin puhettavankin käsitettä. Käytän näitä kolmea toistensa täydellisinä synonyymeinä, ja viittaan niillä Suonisen luonnehtimalla tavalla (sit. Eskola & Suoranta 1999, 199) melko ristiriidattomiin kielellisiin resursseihin, jotka sisältävät rajatun määrän sanastoa ja ilmaisuja. Jokinen ja Juhila kuvaavat diskurssin ja repertuaarin käsitteiden käyttöä (Eskola ja Suoranta viittannevat Jokisen, Juhilan & Suonisen artikkeliin 1993, s. 24–28), ja toteavat, että diskurssianalyysin piirissä repertuaarin ja diskurssin käsitteitä käytetään suhteellisen synonyymisesti, mutta joitakin painotuseroja on. Itse siis tässä tutkimuksessa käytän molempia samassa merkityksessä. Lisäksi käytän puhettavan käsitettä edellä mainittujen lähempänä yleiskieltä olevana vastineena. (Eskola & Suoranta 1999, 199.)

Diskurssianalyysin tausta-ajatuksena on sosiaalisen konstruktionismin näkemys siitä, että todellisuutta luodaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Diskurssianalyysi keskittyy analysoimaan erityisesti niitä toimintatapoja ja käytänteitä, joilla todellisuutta rakennetaan. (Potter 2003, 610.) Diskurssianalyttisesti pohdiskeleva tutkija kysyy, millä tavoilla toimijat tekevät kielen käytössä asioita ymmärrettäviksi. Hän kysyy myös, millaiset kuvaukset missäkin tilanteessa ovat hyväksyttävissä ja millaisia asiointiloja kuvauksilla rakennetaan. (Suoninen 1999.)

4.2.2 Diskurssianalyysin viitekehysten taustaolettamukset

Arja Jokinen, Kirsi Juhila ja Eero Suoninen (1993) kuvaavat taustaolettamukset, joille diskurssianalyysin teoreettinen viitekehys rakentuu. Nämä ovat oletus kielen sosiaalista todellisuutta rakentavasta luonteesta, oletus rinnakkaisten ja keskenään kilpailevien merkityssysteemien olemassaolosta, oletus merkityksellisen toiminnan kontekstisidonnaisuudesta, oletus toimijoiden kiinnittymisestä merkityssysteemeihin sekä oletus siitä, että kielen käyttö tuottaa seurauksia. (Jokinen, ym. 1993, 17–18.) Omassa tutkimuksessani etenkin neljän ensiksi mainittua ovat kantavia peruspilareita. Seuraavaksi kuvaan, mitä nämä taustaolettamukset tarkoittavat tässä tutkimuksessa.

Kieli rakentaa sosiaalista todellisuutta

Diskurssianalyysin ensimmäinen perusolettamus on sama, joka on sosiaalisen konstruktionisminkin tärkeä tausta-ajatus: sosiaalista todellisuutta rakennetaan kielellä. Samalla kieli nähdään ei-heijastavana ja ei-läpinäkyvänä; siis kielen ei oleteta antavan tarkkaa yksi-yhteen-kuvaa esimerkiksi ihmisen sisäisestä, psyykkisestä tai häntä ympäröivästä todellisuudesta. (Jokinen ym. 1993, 18–20.)

Suhtautuessaan kielen käyttöön todellisuutta luovana toimintana eikä välineenä jonkin kielen ulkopuolisen todellisuuden kuvaamiseen diskurssianalyysi ottaa

samalla tehtäväkseen tehdä näkyväksi, *millaisin keinoin* kielenkäytöllä tuota ulkoista todellisuutta rakennetaan. Diskurssianalyttikko Jonathan Potterin mukaan tutkijan tulisikin asettaa itselleen kolme kysymystä, joiden avulla analysoida puhetapaa. Nämä kysymykset ovat:

- Mitä tämä diskurssi tekee?
- Miten diskurssi on rakennettu siten, että se saa aikaan tavoittelemansa?
- Millaisia resursseja on saatavilla toiminnan suorittamiseen?

(Potter 2003, 609.)

Huolimatta siitä, että kielen kautta ei ajatella saatavan tietoa jostakin "objektiivisesta" todellisuudesta, tuota todellisuutta ei myöskään diskurssianalyyseissä jätetä huomiotta. Jokinen ym. korostavatkin, että kielen tutkimukseen suuntautuneet tutkijat haluavat välttää jyrkkää jakoa kielen ja sen ulkopuolisen todellisuuden välillä, sillä vaikka analyyttisesti tuo erottelu saattaakin vaikuttaa selkiyttävältä, todellisuudessa kieli ja muu todellisuus ovat erottamattomasti yhteen kietoutuneita. Hyvärinen (1998) esittää Hallidayn ajatuksen kielen kolmesta metafunktiosta, joita ei voida erottaa toisistaan. Kielen tehtäviä ovat referentiaalisuus, eli todellisuuden kuvaaminen, vuorovaikutteisuus sekä retoriikka, ja nämä kolme nimenomaan erottamattomina yhdessä. Kielen käytöstä ei voida poimia joko "todellista" sisältöä tai pelkkiä retorisia lisukkeita ja keskittyä ainoastaan jommankumman analysointiin. Jokinen ym. toteavat myös, että näemme ja ymmärrämme ympäristömme asiat merkitysten ja merkityssysteemien kautta. Ihmisen on mahdotonta siirtyä versiottomaan todellisuuteen. (Jokinen ym. 1993, 21; Hyvärinen 1998, 316.)

Kielen käytön sosiaalista todellisuutta rakentava luonne on kaksitasoista. Toisaalta puhe itsessään rakentuu esimerkiksi sanoista, sanonnoista ja retorisisista keinoista. Eri merkityssysteemit eivät ole yksilön työtä, vaan ne rakennetaan sosiaalisissa käytännöissä, vuorovaikutuksessa ihmisten välillä. Näin siis kieli itsessään on sosiaalisesti konstruointua. Toisaalta taas kielen käyttö on sosiaalista todellisuutta rakentavaa, kuten edellä on jo kuvattu. Kielen käyttäjä on toimija, joka joko muuttaa todellisuutta tai uusintaa jo vallitsevia asiaintiloja. (Jokinen ym. 1993, 18–22; Potter 2003, 610.)

Todellisuudesta on olemassa monta vaihtoehtoista versiota

Diskurssianalyttisen näkemyksen mukaan todellisuudesta on aina tarjolla useita vaihtoehtoisia näkemyksiä ja versioita. Omaan tutkimuskohteeseeni viitaten, työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuudesta haastatteluissa esitettiin erilaisia versioita, asiayhteydestä riippuen. Kieltä käyttäessään yksilöt valitsevat jatkuvasti erilaisten merkityssysteemien välillä sen mukaan, mitä he haluavat puheellaan tehdä. Derek Edwards huomauttaa, että ei ole olemassa "ainoa oikeaa järkevää kuvausta". Mikään kuvaus ei ole sellainen, ettei sen asemesta olisi voinut esittää jotain toisenlaista, ja näin diskurssianalyttikon tehtäväksi

nouseekin kiinnittää huomionsa siihen, mitä puheella tehdään silloin kun valitaan kerrottavaksi jokin versio. (Edwards 1997, 8, 78.)

Jotta ymmärrettäisiin mitä tahansa puhetta, täytyy miettiä, mitä vaihtoehtoisia versioita todellisuudesta sillä kritisoidaan tai kielletään. Etsitään vastausta kysymykseen, mitä puhuja saa aikaiseksi sillä, että mahdollisten puhetapojen joukosta hän valitsee yhden ja jättää näin kertomatta muut mahdolliset vaihtoehdot. Sama pohdinta tulee käydä jokaisen kuvauksen kohdalla, vaikka ne kuinka vaikuttaisivat ainoilta mahdollisilta puhetavoilta ja objektiivisilta tosiasioilta. Jokinen ja Juhila toteavatkin, että usein itsestäänselvyydet tai vaihtoehdottomina esitetyt diskurssit ovat niitä hegemonisia diskursseja, jotka tutkimuksellisesti voivat olla erityisen mielenkiintoisia, mutta jotka tutkijaltakin saattavat jäädä "kiinnostamattomana arkipuheena" huomioimatta. (Edwards 1997, 8, 78; Jokinen & Juhila 1993, 80–81; Marshall 1995, 92.)

Diskurssianalyytikon tehtävänä ei ole pelkästään tarkastella diskursseja sinänsä, ja sitä, millaisia tulkinnallisia resursseja puhujilla on käytettävissään. Analyysissa halutaan pitää mielessä se, että yksilö on kieltä käyttäessään aidosti toimija. Analyysissa tarkastellaankin, miten yksilö eri yhteyksissä herättää henkiin erilaisia versioita asioista, tapahtumista tai ihmisistä ja saa tällä toiminnallaan jotakin aikaan. (Jokinen ym. 1993, 28; Marshall 1995, 95.)

Merkityksellinen toiminta on kontekstisidonnaista

Diskurssianalyysissa konteksti, jossa kieltä käytetään, nähdään olennaisen tärkeänä tekijänä, sillä todellisuutta tuotetaan juuri erialaisissa vuorovaikutustilanteissa. Kontekstilla voidaan kuitenkin tarkoittaa eritasoisia asioita. "Tarkimmillaan" kontekstilla voidaan viitata siihen, että yksittäinen sana (tai teko) saa merkityksensä suhteessa sitä ympäröivään puheeseen (tai laajempaan tapahtumaympäristöön). Sanoilla on erilaisia mahdollisia merkityksiä, joista jokin aktivoituu ja jotkin muut eivät. Lauseyhteydestä voidaan esimerkiksi päätellä, tarkoitetaanko "kuu-sanalla taivaankappaletta vai kuukautta. Omassa analyysissäni en juurikaan keskity tämän mikrotason kontekstin erittelyn aukikirjoittamiseen. (Jokinen ym. 1993, 30–31.)

Hieman laajemmassa merkityksessä kontekstilla voidaan tarkoittaa sitä ympäristöä, jossa puheenvuorot esiintyvät keskustelun kuluessa. Jokainen lausahdus tai puheenvuoro on toimintaa suhteessa edeltäviin vuoroihin ja luo puolestaan kehykset seuraaville vuoroille. Puheenvuoroja onkin tulkittava siten, että otetaan huomioon aiemmin sanottu. Keskusteluanalyysissa, josta diskurssianalyysikin on lainannut menetelmiä vuorovaikutuksen kulun erittelyyn, keskustelun jäsentymistä toisiinsa suhteessa oleviin vuoroihin nimitetään sekventiaalisuudeksi. (Potter 2003, 609–610; Jokinen ym. 1993, 31–32.) Sekventiaalisuuden erittely on keskeistä esimerkiksi silloin, kun tutkitaan itse vuorovaikutustilanteiden rakentumista ja rakennetta.

Oman tutkimukseni kannalta vuorovaikutuskontekstin analysointi on keskeistä siltä osin, että haastatteluaineistoa analysoidessa otan omat puheenvuoroni ja kysymykseni yhtä yksityiskohtaisen tarkastelun kohteeksi kuin haastattelemini henkilöiden vastauksetkin. Diskurssianalyttisesti analysoitavissa haastatteluissa tavoitteena ei ole, että haastattelija mahdollisimman neutraalisti ja eleettömästi toimien ainoastaan kysymyksillään herättäisi haastateltavan puhumaan ja kertomaan näkemyksensä, ja näin päästäisiin käsiksi "totuuteen". Itse olen haastatteluissani tuonut myös omia olettamuksiani esiin, niin keskustelun pohjaksi kuin myös jotta ne voitaisiin paremmin kyseenalaistaa. Tässä suhteessa diskurssianalyttinen lähestymistapa siis eroaa positivistisesti suuntautuneista haastattelumenetelmistä. Luonnollisesti myös haastatteluaineiston analyysissa haastattelijan rooli vuorovaikutuksessa nähdään yhtä tärkeänä kuin haastateltavankin. Heidän molempien nähdään ammentavan kulttuurisista tulkinnallisista resursseista. Koska haastattelijan puheenvuorot luovat puitteet haastateltavan vastauksille, ne on syytä analysoida yhtä tarkasti kuin varsinaiset vastauksetkin. (Jokinen ym. 1993, 31–32; Marshall 1999, 95.)

Kontekstilla voidaan viitata myös laajempaan tilanteeseen, jossa puhe tapahtuu, tai niihin reunaehtoihin, jotka sitä säätelevät. Esimerkiksi kokouksissa kieltä käytetään eri tavalla kuin epävirallisemmassa tapaamisessa ja tieteellinen teksti on toisenlaista kuin iltapäivälehdessä. Myös haastattelutilanne on erityinen puheen tuottamisen konteksti. Reunaehtokontekstin merkityksestä on kuitenkin diskurssianalyysin sisällä erilaisia näkemyksiä. Toiset tutkijat näkevät, että esimerkiksi institutionaalista kontekstia tai institutionaalisia rooleja ei tulisi ottaa annettuna, vaan tarkastella, miten vaikkapa lääkärin vastaanotolla tuo konteksti luodaan. Toisten mielestä taas tilanteen reunaehdot voidaan ottaa annettuna ja olettaa, että se luo tietyt puitteet kielen käytölle. (Jokinen ym. 1993, 34–36; Potter 2003, 609–610.) Itse huomasin haastatteluja tehdessäni, että kyseessä oli hyvin erityinen keskustelutilanne, jossa minun ja keskustelun toisen osapuolen roolit olivat erilaiset, ja tämän tulen huomioimaan myös analyysissäni. Roolimme olivat erilaiset huolimatta siitä, että itse keskustelutilanteessa pyrin olemaan mahdollisimman "ei-haastatteleva" ja rakentamaan tasa-arvoista asetelmaa, eli kuuntelemaan haastateltavan mielipiteitä ja tuomaan myös esille omiani. Tämän tutkimuksen haastattelutilanteista keskusteluna kerron tarkemmin haastatteluaineiston kuvaamisen yhteydessä, luvussa 5.

Laajimmillaan kontekstilla voidaan tarkoittaa sitä kulttuurista ympäristöä, jossa kieltä käytetään. Tällöin aineistoa suhteutetaan myös laajempaan ympäristöön kuin kyseessä olevaan keskustelutilanteeseen, ja sen seikkoja peilataan kulttuurissa vallitseviin käsityksiin. On myös mahdollista kiinnittää huomiota siihen, miten tekstit suhtautuvat mahdollisiin kulttuurissa vallitseviin vasta-argumentteihin tai kritiikkiin, vaikka niitä ei olisikaan keskustelussa tuotu siinä tilanteessa ilmi. (Jokinen ym. 1993, 33–34.) Itse peilaan aineistoani toisaalta

oikeudenmukaisuudesta tutkimuksen kentällä käytyyn keskusteluun ja toisaalta vanhustenhuollosta käytyyn keskusteluun.

Kielen käyttö tuottaa seurauksia

Ajatus kielen käytöstä seurauksia tuottavana liittyy läheisesti oletukseen kielen käytöstä toimintana eikä niinkään läpinäkyvänä todellisuuden kuvaajana. Jokaisella kuvauksella paitsi kerrotaan jotakin todellisuudesta myös rakennetaan tuota todellisuutta. Kielen käyttö on tarkoituksellista, ja eri puheenvuorot voivat toteuttaa erilaisia funktioita eri tilanteissa. (Jokinen ym. 1993, 41–42.)

Se, että kielen käyttö tuottaa erilaisia funktioita, ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki seuraamukset olisivat tarkoitettuja. Yhtä kiinnostavaa on myös se, mitä puheella tullaan tehneeksi, vaikka puhuja ei sinänsä olisikaan suunnitellut vuoroaan jonkin asiointilan aikaan saamiseksi. (mt.) Eräs omaan tutkimusaiheeseen liittyvä esimerkki puheen seuraamuksia tuottavasta luonteesta on se, että kun epäoikeudenmukaisuudelle esitetään syyksi vaikkapa esimiehen puutteelliset taidot, tämä puhetapa johtaa siihen, että parannusta aletaan etsiä esimieskoulutuksista. Jos syyksi puolestaan kerrotaan esimiehen epäjohtajamainen persoonallisuus, koulutuksesta tuskin uskotaan löytyvän apua, vaan todennäköisesti valmennuksen asemesta aletaan etsiä uutta henkilöä esimieheksi.

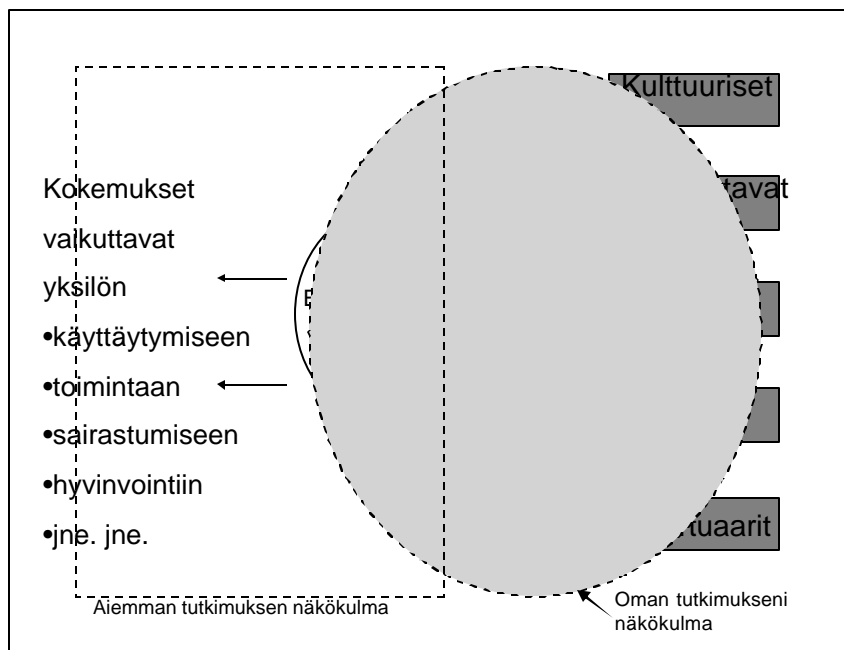
4.3 Työyhteisöt ja oikeudenmukaisuus tästä näkökulmasta

Diskurssianalyttinen näkökulma on vähän käytetty näkökulma organisaatio-oikeudenmukaisuuden tutkimuksessa. Etenkin organisaatiopsykologiassa, jossa oikeudenmukaisuutta on aikaisemmin tutkittu, ylipäätään laadullista tutkimusta on aiemmin tehty vähän. Cassell ja Symon (1995) toteavat, että organisaatiopsykologiassa laadullista tutkimusta tekevät joutuvat vieläkin erityisesti perustelevaan valintansa, vaikka laadullinen tutkimus onkin jo saavuttamassa vähitellen suosiota. Sosiaalipsykologiassa laadullisen tutkimusotteen valinta ei puolestaan tarvitse erityisiä perusteluja tai vakuutteluja, mutta oikeudenmukaisuustutkimuksesta sosiaalipsykologinen näkökulma on puuttunut. (Cassell & Symon 1995, 1–9.)

Oikeudenmukaisuutta on aiemmassa, siis lähinnä organisaatiokäyttäytymisen ja organisaatiopsykologian alaan kuuluvassa, tutkimuksessa tarkasteltu eräänä syy-seuraus-mallien osana. Ero oikeudenmukaisuutta tuosta näkökulmasta tarkastelevien tutkimusten ja oman tutkimuksen välillä on hyvin perustavalla tasolla. Kyse on kahdesta erilaisesta tavasta lähestyä ilmiötä. Palaan tässä

aiemmin esittämäni kuvaan yksilön toiminnan, yksilön kokemuksen ja kulttuurin välisestä suhteesta (ks. kuva 6).

Luvussa 3 kuvasin aiemmin tehtyä, selittävää oikeudenmukaisuustutkimusta. Esimerkkeinä tästä voisivat olla Marko Elovainion ym. (2001; 2002) tekemät tutkimukset oikeudenmukaisen johtamisen vaikutuksista työntekijöiden sairauspoissaoloihin. Esitän tämänkaltaisten tutkimusten lähestymistavan yllä olevassa kuvassa suorakulmion muotoisena katkoviivalla rajattuna alueena. Nämä tutkimukset lähtevät siis oletuksesta, että oikeudenmukaisuus on ominaisuus tai toimintatapa, jonka toteutumista tietyllä tavalla määritellyssä muodossa voidaan mitata. Lähtökohtaisesti ajatellaan, että kyselylomakkeilla kerätään tietoa asioiden tilasta, eli esimerkiksi oikeudenmukaisesta johtamisesta jossakin organisaatiossa. Oikeudenmukaisuuden määrittely ja mittaaminen ovat alkupiste, jonka jälkeen tilastollisin menetelmin voidaan tarkastella, miten eri tekijät ovat yhteydessä toisiinsa. Kvantitatiivisesti suuntautuneisiin tutkimuksiin viime vuosina kehittyneet tilastolliset menetelmät ja tehokkaat ohjelmistot antavat mahdollisuuden monentasoisten selittävien ja väliintulevien muuttujien huomioimiseen ja monimutkaisten (esim. regressio-) mallien rakentamiseen. Näiden mallien avulla halutaan siis kuvata todellisuudessa vallitsevia syy-seuraus-suhteita.



Kuva 6. Näkemykseni kulttuuristen jäsenystapojen, yksilön kokemuksen ja yksilön toiminnan suhteesta.

Kuten Marshall (1995, 92–93) toteaa, kvantitatiivinen, selittävä tutkimus ja kieleen pohjautuva tutkimus liikkuvat siinä mielessä eri tasoilla, että ensin mainitun analyysin yksikkönä on yksilö, kun taas jälkimmäisessä analyysin kohteena ovat ne kulttuuriset tulkinnalliset resurssit, joita ihmisillä on käytettävissään ja joita he käyttävät. Tutkimuksessani lähestyn aihetta siis viimeksi mainitulla tasolla. Esitän oman lähestymistavan yllä olevassa kuvassa soikeana, katkoviivalla rajattuna alueena. Tavoitteenani on tarkastella sitä, millaisia erilaisia kulttuurisia jäsennysmalleja vanhustenhuollon työyhteisöissä työskentelevillä on käytössään, kun he puhuvat oikeudenmukaisuudesta. Samoin tarkastelen sitä, miten erilaisten työyhteisön toimintaan liittyvien asioiden yhteydessä mahdollisesti käytetään erilaisia tulkintarepertuaareja.

Piste, jossa nämä kaksi erilaista tutkimuksellista lähestymistapaa leikkaavat toisensa, on näkemykseni mukaan yksilön sisäinen kokemus. Yksilön kokemus oikeudenmukaisuudesta vaikuttaa todennäköisesti aiemmissa tutkimuksissa kuvatuilla tavoilla esimerkiksi hänen työmotivaatioonsa, sairastuvuuteensa tai organisaatioon sitoutumiseensa. Oikeudenmukaisuuden kokemus puolestaan syntyy osin sen kielen käytön tuloksena, jolla työyhteisöissä asiaa tehdään ymmärrettäväksi. En siis tutkimuksessani puutu yksilön kokemukseen tai syy-seuraussuhteiden olemassaoloon, nämä kysymykset liikkuvat eri tasolla kuin oman tutkimukseni kysymyksenasettelut. Perusolettamukseni on kuitenkin, että puhetavoilla on vaikutuksensa yksilöön ja hänen kokemukseensa. Keskittymällä erilaisiin kielen käytön tapoihin ja niiden kulttuurissa olevaan perustaan tutkimukseni siis laajentaa aiemmin niin yksilöpainotteista organisaatioiden oikeudenmukaisuudesta tehtyä tutkimusta.

5 Aineistot ja niiden analyysi

Tässä luvussa kerron tutkimusaineistostani, jonka keräsin joulukuun 2003 ja tammikuun 2004 aikana haastattelemalla vanhustenhuollon työyhteisöissä työskenteleviä. Haastateltavat ovat suuren julkisen vanhainkodin työntekijöitä. Tein yhteensä kymmenen haastattelua, joista neljä on osastonhoitajien haastatteluja, neljä työntekijöiden ja kaksi osastojen toiminnasta vastaavien työntekijöiden haastatteluja. Haastateltavat olivat kaikki naisia ja iältään 25 ja 59 vuoden välillä. Kestoltaan tunnin ja puolelta välillä vaihdelleet haastattelut purin tekstimuotoon tarkasti, huomioiden äänen sävyn sekä taukojen pituudet sekunnin tarkkuudella. Käyttämäni litterointimerkit ovat liitteenä 4.

Analysoin aineistoni hyvin aineistolähtöisesti, eli annoin aineistoni ohjata sen jäsentämisprosessia ja myös tutkimuskysymykseni muotoutuivat ja tarkentuivat aineiston analyysin myötä. Etsin haastateltavien puheesta tulkintarepertuaareja, eli suhteellisen yhtenäisiä kielen käytön tapoja, joita he käyttivät puhuessaan työyhteisön toiminnasta ja erityisesti toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta. Tarkemmin kuvaan aineiston analyysiä tämän luvun loppupuolella.

5.1 Haastateltavat henkilöt

Kun lähdin etsimään haastateltavia tutkimustani varten, tavoitteenani oli saada aiheestani mahdollisimman monipuolinen kuva. Jo aiemman, avoimiin kysymyksiin perustuvan tutkielmani (Louet 2003) perusteella olin päätenyt siihen, että haluan haastatella tutkimustani varten sekä esimiesasemassa työskenteleviä että perustason työntekijöitä.

Toinen valinta ennen haastattelujen tekoa oli määrittellä, millaisessa työyhteisössä työskenteleviä henkilöitä haastattelin. Vanhainkodin erään ylihoitajan kanssa keskusteltuani (Keskustelu...12.11.2003) päädyin siihen, että toivoin saavani haastateltavia, jotka työskentelivät vanhainkoti- tai hoivaosastolla, ja sekä esimiestehtävissä että alaisen asemassa olevia henkilöitä. Vanhainkodissa, jossa haastatteluja tein, oli useantyyppisiä osastoja, jotka erosivat toisistaan paitsi asukkaiden kunnon perusteella, myös työnteon ja

johtamisen organisoinnin perusteella. Itse kiinnitin tutkimukseni aiheen mukaisesti ensisijaisesti huomiota johtamiseen. Seuraavaksi kuvaan, millä tavoilla osastotyypit ja roolit erosivat toisistaan eri haastateltavilla.

5.1.1 Vanhainkoti osastot ja hoivaosastot työyhteisöinä

Vanhainkotosastot ja hoivaosastot eroavat toisistaan tutkimassani vanhainkodissa siten, että vanhainkotosastolla on pääosin parempikuntoisia asukkaita, jotka liikkuvat joko hoitajan auttamana tai omatoimisesti, ja jotka periaatteessa ovat "yhden autettavia". Hoivaosaston vanhukset puolestaan eivät enää kykene liikkumaan itse, ja heidän hoidossaan tarvitaan kahden hoitajan yhteistyötä. Näin siis työn luonteessa on osastojen välillä jonkin verran eroa.

Johtamisen organisoinnin suhteen osastot eroavat siten, että vanhainkotosastoilla osastonhoitaja vastaa useammasta osastosta, kun taas hoivaosastoilla jokaisella osastolla on oma osastonhoitaja. Aiemman tutkimukseni (2003) perusteella vaikutti siltä, että se, onko osastolla "oma" osastonhoitaja, vai yhteinen jonkun toisen osaston kanssa, vaikuttaa työyhteisön toimintaan ja yhteisön jäsenten kokemuksiin toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta. Epäoikeudenmukaisuudeksi tuossa tutkimuksessa koettiin tuuliajolla olemisen tunne, joka syntyi siitä, että esimies ei näkynyt tarpeeksi osastolla. Samoin saman esimiehen eri osastojen välille saattoi syntyä epätasa-arvoinen asetelma, mikä koettiin epäoikeudenmukaisuutena. Uskoin myös, että esimiehet kokevat erilaisia haasteita työskennellessään useamman osaston esimiehenä kuin jos heillä olisi ainoastaan yksi osasto johdettavanaan.

5.1.2 Esimiehen ja alaisen roolit

Haastateltavieni valinnassa lähtökohtanani oli saada sekä osastonhoitajia että alaisia osallistumaan tutkimukseeni. Näin siksi, että työyhteisökysymyksissä he katsovat asioita eri suunnista ja siksi todennäköisesti tuovat esiin ja painottavat erilaisia asioita. Tavoitteenani oli konstruktionistisessa hengessä päästä käsiksi niihin kulttuurissa oleviin puhetapoihin, joilla johtamisen oikeudenmukaisuudesta puhutaan, ja joilla oikeudenmukaisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta luodaan. Lähestyn oikeudenmukaisuutta siis neuvottelunvaraisena kysymyksenä. Esimiehet ja alaiset ovat tässä neuvottelussa usein erillisiä osapuolia. Tällä en tarkoita, että he välttämättä olisivat vastakkaisia osapuolia, vaikka niinkin asia joskus saattaa olla. Kuitenkin heihin kohdistuu erilaisia odotuksia ja odotukset tulevat eri tahoilta, ja näin ollen oikeudenmukaisuuskin todennäköisesti saa hieman eri sävyjä. Kuunnelllessani sekä esimiesten että alaisten luonnehdintoja työyhteisön toiminnan

oikeudenmukaisuudesta saan luonnollisesti asiasta monipuolisemman näkemyksen kuin ainoastaan toisen osapuolen näkökulmaan perehtyen.

Ensiymmärrykseni, josta haastatteluja lähdin tekemään, olen tiivistänyt taulukkoon 2. Taulukon kysymykset ovat siis omia arvailujani, eräänlaisia hypoteeseja siitä, mitä tutkimuksessa saattaisi esille tulla. Negatiivissävyiset ounastelut tulivat osin tutkimuksessani kumotuiksi, osin vahvistetuiksi, mutta näistä tuloksista enemmän myöhemmin.

Taulukko 2: Esiymmärrykseni erilaisilla osastoilla ja eri rooleissa työskenteleviin kohdistuvista oikeudenmukaisuuteen liittyvistä haasteista.

Osastotyyppi	Rooli osastolla	Esimies	Alainen
Vanhainkotosasto: Vanhukset ovat parempikuntoisia kuin hoivaosastolla, "yhden (hoitajan) autettavia". Yksi osastonhoitaja vastaa useammasta kuin yhdestä vanhainkotosastosta.		<ul style="list-style-type: none"> - Useammasta kuin yhdestä osastosta vastaaminen tarkoittaa suurempaa määrää alaisia - Esimies ei voi olla läsnä osastojen arkipäivässä, jolloin haasteena on, että hän ei tiedä missä mennään - Osastojen välinen tasa-arvoisuus esimiehen mielessä - Johtajuuden epäselvyydet - Legitimiteetti johtajana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kun esimies vastaa useammasta osastosta, hän ei voi näkyä osaston arkipäivässä ja hänet saatetaan kokea etäisenä - Tunne siitä, että "olla tuuliajolla"
Hoivaosasto: Vanhukset "kahden autettavia", eivät enää liiku omatoimisesti. Hoivaosaston osastonhoitaja vastaa ainoastaan yhdestä osastosta.		<ul style="list-style-type: none"> - Esimies pystyy olemaan läsnä osaston arkipäivässä ja keskittymään pienemmän alaisryhmän toimintaan - Mahdollisuus ja aikaa henkilökohtaisempaan kanssakäymiseen henkilökunnan kanssa - Asukkaat heikompikuntoisia kuin vanhainkotosastolla 	<ul style="list-style-type: none"> - Esimiehen läsnäolon tunnenerkitys (vs. tuuliajolla olemisen kokemus) - Asukkaat heikompikuntoisia kuin vanhainkotosastolla

Myöhemmin, jo haastatteluja tehtyäni päätin vielä haastatella osastonhoitajien ja perushoitajien lisäksi kolmannenlaisia työntekijöitä eli vanhainkotosastojen toiminnasta vastaavia työntekijöitä. He ovat siis virallisesti nimettyjä vastuuhenkilöitä, kun useasta osastosta huolehtiva osastonhoitaja usein on fyysisesti muualla kuin osastolla. Lisäksi joillakin osastoilla toiminnasta vastaavat yhteistyössä toiminnasta vastaava perushoitaja ja sairaanhoitaja. Tämän työntekijäryhmän asema on kiinnostava, sillä aineistossani tuli esille, että työyhteisössä heidät usein koetaan todellisiksi esimiehiksi, vaikka osastonhoitaja olisikin kaikkien työntekijöiden organisaatiokaavion mukainen esimies.

5.2 Haastattelemassa

Pyysin haastateltavia osallistumaan tutkimukseeni kaupungin vanhushuoneissa esimiehenä työskentelevän henkilön kautta, joka puolestaan otti yhteyttä kahteen vanhainkodissa työskentelevään ylihoitajaan. Ylihoitajat kertoivat tutkimuksestani alaisuudessaan oleville osastonhoitajille, joista kuusi suostuikin haastateltaviksi ja sain heidän puhelinnumeronsa. Joulun ympäristöön sattuneiden lomien ja kiireiden vuoksi lopulta haastattelin osastonhoitajista neljää. Alaisiin sain puolestaan yhteyden osastonhoitajien kautta joko siten, että he itse ehdottivat jotakuta osastoidensa perushoitajista haastateltavaksi tai antoivat osaston puhelinnumeron, jolloin soitin itse osastolle ja sovoin haastattelusta.

Haastateltavien valinta noudatti osittain siis ns. "laiskan miehen satunnaisotantaa", eli pyysin osallistumaan niitä, jotka mahdollisten haastateltavien listaltani ensimmäisenä tavoitin. Osittain puolestaan esimiehet suosittelivat alaisiaan. Koska kymmenen haastateltavan joukon ei ole tarkoituskaan olla tilastollisessa mielessä koko työntekijäkuntaa edustava, uskon, että tällä tavoin tavoitin kyllin erilaisia haastateltavia. Laadullisen tutkimuksen edustavuutta arvioidaankin edustavuutena ilmiön suhteen (Wahlström 16.2.2004), joten tutkimukseni kannalta tärkeintä on, että näiden kymmenen haastateltavan puheessa oikeudenmukaisuuden kulttuuriset puheet tulivat edustavasti esille. Koska haastateltavani olivat iältään, kokemukseltaan, mielipiteiltään ja rooleiltaan erilaisia, erilaiset kulttuuriset puheet tulivat mielestäni kattavasti esille.

Tein haastattelut joulukuun 2003 ja tammikuun 2004 aikana vanhainkodissa. Osastonhoitajien kanssa keskustelimme heidän työhuoneissaan, ja muiden haastateltavien kanssa jossakin osastolla tai sen lähellä olevassa rauhallisessa huoneessa. Nauhoitin haastattelut minidisc-nauhurilla. Haastattelut noudattivat väljästi teemarunkoa (liite 3), tilanteesta ja keskustelun kulusta riippuen joskus tarkemmin ja joskus vähemmän orjallisesti. Aikaa keskusteluissa kului 45 minuutin ja puolentoista tunnin välillä.

Koska aiemmin vanhustenhuollosta ja niiden työyhteisöistä on julkisuudessa käyty suhteellisen kriittistä keskustelua, lähdin tekemään haastattelujani melko varovaisella tavalla. En haluaisi omalla tutkimuksellani korostaa enempää negatiivisuutta vaan mieluummin tuoda esiin positiivisia puolia ja ratkaisuihin keskittyviä näkökulmia. Haastatteluissa pyrin tietoisesti välttämään – miten hyvin siinä lienen onnistunut – kysymyksenasetteluja, jotka olisi saatettu tulkita sävyiltään syyttäväksi. Keskustelujen ja aiempien tutkimusten antamat usein suhteellisen negatiiviset kuvaukset eivät kuitenkaan voineet olla minuunkaan vaikuttamatta. Jouduinkin pohtimaan haastatteluja tehdessäni useaan otteeseen: Oletinko tilanteen työyhteisöissä jo ennalta ongelmallisemmaksi kuin se onkaan? Osasinko kiinnittää objektiivisesti yhtä paljon huomiota sekä positiivisiin että

negatiivisiin seikkoihin? En myöskään halunnut haastatteluissa itse johdattaa keskustelua liikaa esimiehen toimintaan tai antaa vaikutelmaa syyttävän sormen heristämisestä. Mieluummin yritin ruokkia pohtivaa ja monipuolista keskustelua.

Jotta voisin lähestyä oikeudenmukaisuutta vaikuttamatta syyttävältä tai moittivalta päädyin soveltamaan eläytymismenetelmää haastatteluni alussa. Pyysin haastateltavia ensin kuvaamaan kuvitteellista työyhteisöä, jossa kaikki sen jäsenet ovat poikkeuksellisen tyytyväisiä johtamiseen ja työyhteisön toimintaan, ja sen jälkeen vastakkaisesti kuvattua työyhteisöä:

"A) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapöytäkirja. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytyväisiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?"

B) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapöytäkirja. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytymättömiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?"

Eläytymismenetelmällä tarkoitetaan, kuten edellä olevista kysymyksistä voikin jo päätellä, lyhyehköjen tarinoiden tai esseiden kertomista (normaalista kirjoittamista) tutkijan antamien ohjeiden mukaisesti (Eskola 1998a, 59). Menetelmän ydin on variointi: esitetään samasta kehystelmästä (esim. edellä olevat kysymykset) kaksi muotoa) kaksi tai useampia versioita, jotka poikkeavat jonkin keskeisen tekijän suhteen (esim. kysymykset poikkeavat sanan "tyytyväinen"/"tyytymätön" suhteen). Tuotetuista kertomuksista tarkastellaan, miten variointi näkyy kertomuksissa. (mt. 59–61.)

Vaikka eläytymismenetelmää yleensä käytetään kirjallisessa muodossa, jolloin tutkimukseen osallistuville annetaan kehystarina, johon he kirjoittavat kuvauksen lyhyehkössä ajassa, itse halusin kokeilla menetelmän toimivuutta suullisesti. Näin siksi, että arvelin haastattelutilanteen sinänsä voivan olla jännittävä, jolloin ehkä kirjoittamiseen voisi olla suurempi kynnys kuin puhuen kertomiseen. Eläytymismenetelmää on käytetty paljon esimerkiksi opiskelijoille tehdyissä tutkimuksissa, milloin se varmasti toimiikin, sillä luento-olosuhteissa opiskelijat ovat valmistautuneet tuottamaan tekstiä ja niinkään tuottavat tekstiä jatkuvasti "työkseen". Sen sijaan itse en halunnut olettaa, että haastateltavani haluaisivat ryhtyä kirjoittamaan kuvauksia ja toisaalta myös haastatteluun varattu aika asetti rajoituksia. Puhuttuna saman kuvauksen kertoo nopeammin kuin kirjoittaen. Puhuttua kuvailua voisin myös tarvittaessa tarkentaa lisäkysymyksin sen jälkeen kun haastateltavat itse ensin kertoisivat kuvauksensa.

Valitsin eläytymismenetelmään pohjautuvan kysymyksen siksi, että kuvitteellista tilannetta kuvailtaessa mahdollisista ongelmistakin voi puhua ilman, että syntyisi vaikutelma syyllisten etsimisestä. Toinen syy eläytymismenetelmän käyttöön oli se, että poikkeuksellista tyytyväisyyttä ja poikkeuksellista tyytymättömyyttä vertailemalla saadaan esille, mitkä tekijät oikeudenmukaisuuden kokemukseen vaikuttavat. Kun kuvataan kumpikin tilanne sekä se, mitä työyhteisössä kummassakin tilanteessa tapahtuu, saadaan selkeämmin esille ja voidaan eritellä, mitkä asiat tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden takana ovat.

5.3 Analyysi aineiston ehdoilla

Laadullista tutkimusta luonnehtii se, ettei mitään valmista tilastollisiin mallintamismenetelmiin verrattavaa analyysimenetelmää useinkaan ole olemassa, vaan analyysi tapahtuu paljolti aineiston ehdoilla. Diskurssianalyttiselle lähestymistavalle leimaa-antava piirre on sen erityinen käsityömäisyys. Menetelmästä ei voida antaa kaikenkattavaa reseptiä, ja analyysiä ohjaavat käsitteet kumpuavat aineistosta tarkastelun ja tutkimisen, kuuntelemisen ja lukemisen myötä. Jari Eskola ja Juha Suoranta kuvaavat diskurssianalyysia menetelmäksi, jossa tutkijalla ei ole päässään sisällöllisiä jäsennyksiä valmiiksi, vaan teoreettinen peruskäsitteistö rakennetaan aineistosta käsin. Aiempaa teoreettista käsitteistöä ei kuitenkaan lopullisesti jätetä syrjään, vaan se otetaan esiin siinä vaiheessa, kun tutkimusaineistosta on jo hahmotettu alustavat kategoriat ja käsitteistöt. (Eskola & Suoranta 1999, 198.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen vaiheita on yleensä mahdotonta erottaa toisistaan. Tutkimuskysymysten muotoilu, aineiston keruu, haastatteluaineiston litterointi tekstimuotoon ja aineiston analyysi ovat usein sekä peräkkäisiä että päällekkäisiä vaiheita. Näin tapahtui tässäkin tutkimuksessa. Aineistoni analyysin katson alkaneen jo haastattelutilanteessa. Litterointivaihe, jossa haastatteluja kuuntelin tarkasti ja yhä uudelleen nauhaa kelaten, oli analyysin kannalta tärkeä osa tutkimusta, jossa syntyi monia tärkeitä ja tutkimusta kantavia oivalluksia. Myöhemmin jatkoin tarkempaa analysointia sekä nauhoituksia kuunnellen että tekstimuotoon purettuja haastatteluja lukien.

Haastatteluista alkoivat vähitellen erottua keskeiset oikeudenmukaisuutta koskevat puhetavat. Myös puhetapojen variaatiot ja ristiriitaisuudet, jotka diskurssianalyysin kannalta ovat erityisen mielenkiintoisia, alkoivat hahmottua. Muotoilin ja tarkensin myös tutkimuskysymyksiä sen myötä, kun kiinnostavimmat ristiriidat, erilaisuudet ja samanlaisuudet aineistossani alkoivat osoittaa, missä aiheen kiinnostavin ydin on. Aineistolähtöisestä analyysitavasta huolimatta (tai paremminkin: *sen lisäksi*) aiempi oikeudenmukaisuustutkimus on

ollut arvokasta antamassa ymmärrystä siitä, miten oikeudenmukaisuus tai epäoikeudenmukaisuus vaikuttaa, ja millaisin käsittein asiaa kannattaa käsitellä.

Aineiston analyysin yhteydessä lukijaa kiinnostava kysymys on tutkimuksen validiteetti eli uskottavuus. Tilastollisessa tutkimuksessa validiteetille voidaan laskea tunnuslukuja, mutta laadullisen tutkimuksen validiteetti on arvioitava muuten. Luotettavuutta ja uskottavuutta arvioidaan ensisijaisesti sillä mittapuulla, miten hyvin tutkija pystyy perustelemaan tekemänsä tulkinnat (Eskola & Suoranta 1999, 199). Paitsi tutkijan sanalliset perustelut, myös aineistonäytteet, joita tässäkin tutkimuksessa olen pyrkinyt esittämään runsaasti, palvelevat nk. kommunikatiivisen validiteetin osoittajana. Ensinnäkin ne antavat lukijalle näytteen siitä, millä tavoin aineistossa konstruoidaan tutkittavia ilmiöitä. Toiseksi aineistonäytteet myös havainnollistavat tutkijan rekonstruktioprosessia, eli millä tavoin tutkija on aineistostaan tehnyt tulkintojaan. Tämän vuoksi, kuten Wahlström esittää, laadullinen tutkimus, vaikka sitä usein luonnehditaan nk. "pehmeäksi" menetelmäksi, lepää itse asiassa uskottavuutensa suhteen varsin vankalla pohjalla. (Wahlström 16.2.2004.)

Aineistoni analyysin perustelijaksi, tueksi ja kuvittajaksi esitän siis tätä seuraavissa luvuissa useita katkelmia haastatteluilta. Ennen aineiston analyysiin siirtymistä on kuitenkin aiheellista vielä tarkastella sitä, miten haastattelutilanne näkyi keskustelujen aineistossa.

5.4 Haastattelutilanteet aineistoni kontekstina

Luvussa neljä kerroin, että tutkimuksessani tärkeänä lähtökohtanani on ollut diskurssianalyysin ajatus merkityksellisen toiminnan kontekstisidonnaisuudesta. Mainitsin myös, että niin kutsutun reunaehtokontekstin, eli tilanteessa mahdollisesti vallitsevat institutionaaliset roolit ja normit, osa diskurssianalyysistä tutkimuksesta ottaa annettuna. Osa puolestaan, keskusteluanalyysistä tutkimusta lähestyen, nimenomaan keskittyy juuri sen analysointiin, miten esimerkiksi instituutiot tehdään kussakin tilanteessa oleviksi. Itse totean, että haastattelutilanne on erityinen puheen tuottamisen tilanne ja tämä vaikuttaa myös siihen, miten ja mitä siinä puhutaan. Mahdollisesti tutkijalle voidaan haluta esittää asiat jollain tietyllä tavalla ja joitain tiettyjä puhetapoja noudattaen. Kontekstin tarkastelu on siksi ensisijaisen tärkeää ennen aineiston tarkempaa analyysiä. Seuraavaksi siis kuvaan lyhyesti, miten haastattelutilanne keskustelun kontekstina näkyy aineistossani.

Ei ole lainkaan yksiselitteistä määritellä, mitkä kaikki asiat kannattaa huomioida osana aineistoni kontekstia. Selvää on, että konteksti on enemmän kuin pelkkä noin puolentoista tunnin aikajakso, joka alkoi kulloisenkin haastateltavan kohtaamisella vanhainkodin aulassa. Haastattelutilanteeksi keskusteluumme (ja

siitä syntyvää aineistoa) muokkasivat ne toiminnot, joilla tilanteeseen päädyttiin: Se, että minä otin yhteyttä ja pyysin henkilöitä osallistumaan pro gradu - tutkimukseeni. Olemalla tutkija toin mukani taustalle, osaksi kontekstia, myös muut vanhustenhuollosta tehdyt tutkimukset ja aiemmat tiedeyhteisön puheenvuorot. Haastattelutilannetta haastatteluksi muovasivat myös mukani kantama nauhuri ja alussa allekirjoitetut "informed consent" -sopimukset.

Haastattelutilanteen erityisyys ja erilaisuus verrattuna muunlaiseen keskusteluun näkyivät haastateltavien puheessa. He toivat ilmi ymmärryksensä, että haastateltavaan ja haastattelijaan kohdistuvat tilanteessa erilaiset odotukset. Haastateltavan "kuului" kertoa tutkijalle asioita ja tutkijan puolestaan tuli esittää suhteellisen tarkkoja kysymyksiä. Haastattelijalla puolestaan esitti toisinaan toisenlaisen ymmärryksensä tilanteesta, kuten seuraavassa haastattelukatkelmassa nähdään. Ymmärrys kunkin tilanteen luonteesta syntyykin aina molempien osapuolten yhteistyönä. Alla olevassa katkelmassa havainnollistuvat hyvin molempien osallistujien jäsenyydet rooleista. Katkelmaa ennen haastateltava on kuvannut tyytymättömän työyhteisön toimintaa, ja haastattelijalla tarkentaa kysymyksellä tuota kuvausta:

*Hja: Mut että kuitenkin niinku puhut et tavallaan (1) ne on päiviä (.)
enemminki ku semmosia (.)*

Hva: Jo- ju- Juu juu ei ollen-

Hja: Jatkuvia tiloja että,

*Hva: Niin no (.) sää tietysti haluaisit tietää että jos (.) koko työt- yöy-
työyhteisön toimintaan ja johtamiseen ollaan tyytymättömiä, (4)
<°johtamiseen°>*

*Hja: (2) ((alkaa nauraa)) @ei mää nyt sitä mitä mää haluan tietää vaan
siittä mitä niinku (.) miltä sinusta tuntuu että@*

*Hva: Niin joo mää puhun tietysti näin yksittäisiä päiviä ja erilaisia
tilanteita että en niinkään (.) jaksa miettiä sitä että (.) mitkä siellä takana
vaikuttaa sitten,*

Hja: Nii joo joo. (Haastattelu B)

Yllä olevassa katkelmassa haastateltava on kertonut ns. "huonosta päivästä", jolloin haastattelijalla esittää tarkentavan kysymyksen, josta katkelma alkaa. Toisessa vuorossaan haastateltava tuo esiin ymmärryksensä siitä, että tilanne on jotain muuta kuin normaali, esimerkiksi kahvipöydässä tapahtuva tasa-arvoinen rupattelutilanne ("Niin no, sää tietysti haluaisit tietää..."). Katkelmassa kyseessä on tilanne, jossa toinen osapuoli – haastattelijalla siis – haluaa tietää jotakin, ja jota toisen osapuolen tulee hänelle kertoa.

Seuraavaksi haastattelijalla esittää vuoron, jossa hän pyrkii lieventämään roolien epätasapainoisuutta; ei ollakaan tilanteessa, jossa haastattelijalla haluaa kuulla jotain, vaan tilanteessa, jossa haastateltavalla on parempi tieto siitä, mitä tilanteessa pitää kertoa. Edelleen kuitenkin haastateltava seuraavassa vuorossaan

ikään kuin puolustautuu. Puolustautumiseksi voi tulkita sen, että haastateltava katsoo aiheelliseksi perustella, miksi on aiemmin vastannut niin kuin on vastannut.

Vastaavanlaisia tilanteita oli useita. Haastattelijan katsottiin tulleen hakemaan tietoa, ja haastateltavien tehtävänä oli antaa hänelle tätä tietoa. Pohdintoja, joiden haastateltava katsoi menevän aiheesta sivuun, jopa hieman pyydeltiin anteeksi, kuten seuraavassa katkelmassa näkyy:

Hva: Tää on just tää (.) tää työilmapiiri että (.) mä kaikista eniten niinku (.) ko mä oon niin kauvan jo ollu niin (.) mä aattelen et se on (.) se on tosi tärkeä, (.)

Hja: Nii,

Hva: Mää nyt puhun tämmösiä kaikkia omiani mutta ku, (.)

Hja: Nii nii nii tottakai.

Hva: Niin< öö (.) et: ku se on kaikista isoin asia niinku tämmösellä: (.) (Haastattelu H)

Itse keskustelutilanteissa siis määriteltiin, että kyse oli nimenomaan haastattelusta, ja tuota määrittelyä pohjustivat esimerkiksi aiemmat haastattelijan yhteydenotot ja haastattelutilanteesta sopiminen. Sitä, miten aineistoon mahdollisesti vaikuttaa se, että kyseessä on haastattelu eikä muunlainen keskustelu, on hyvin vaikeaa arvioida. Aivan ensimmäisessä puhelinkeskustelussa, jonka kaupungin vanhuspalveluissa työskentelevän henkilön kanssa tutkimukseni tiimoilta kävin, sain vastaukseksi, että tutkimukseen lähteminen mahdollisesti arveluttaa aiempien kokemusten vuoksi. Mahdollisesti laajemminkin organisaatiossa jaettiin tämän henkilön kokemus siitä, että tutkimuksiin lähdettiin innolla mukaan kehittämään toimintaa ja tuloksena tutkimushankkeista liki poikkeuksetta oli negatiivista mainetta, joten ehkä haastatteluihin lähdettiin puolustuskannalla. Toisaalta haastatteluissa oltaisiin voitu kertoa asioita myös erityisen negatiivisesti ajatellen, että tarkoituksena oli kehittää toimintaa, jolloin jokaisen negatiivisen puolen esiintuominen olisi tärkeää. Olennaista tämän alaluvun pohdinnoissa ei ole päästä selvytyteen *miten* haastattelutilanne vaikutti puheeseen tai vaikuttiko se, vaan tiedostaa, että keskustelutilanteena se oli erityinen, mikä saattaa tuoda myös käytettyihin repertuaareihin oman sävynsä. Seuraavassa luvussa etsin vastauksia tutkimuksen varsinaisiin tutkimuskysymyksiin, eli työyhteisön toimintaan ja toiminnan oikeudenmukaisuuteen.

6 Tyytyväisen ja tyytymättömän työyhteisön muotokuvat

Tässä luvussa kuvaan, millaisia luonnehdintoja haastateltavat kertoivat eläytymismenetelemäkysymyksiin tyytyväisestä ja tyytymättömästä työyhteisöstä. Luvun tehtävänä on luoda kuva siitä, millaisia asioita vanhustenhuollon työntekijät pitävät tärkeinä työyhteisön toimivuuden ja sen jäsenten tyytyväisyyden kannalta.

Tutkimukseeni haastatellamat henkilöt käyttivät kahta erilaista puhetapaa pohiessaan organisaation jäsenten tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä. Nämä puhuvat nimesin "ammattillisuuden" ja "johdetun työyhteisön" diskursseiksi. Niin kutsuttu ammattillisuuden puhetapa korostaa itse työn merkitystä tyytyväisyyden luojana ja työn ilon tuottajana. Johdetun työyhteisön puhetavassa painotetaan puolestaan enemmän johtamiseen liittyviä seikkoja.

Haastateltavat saivat eläytymismenetelemään pohjaavan kysymyksen tekstinä paperilla eteensä, ja pyysin heitä tekstin luettuaan kertomaan ääneen tilanteesta. Aloitimme positiivisesta tilanteesta:

"A) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapiirikysely. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytyväisiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?"

Kysymyksen luettuaan haastateltavat kertoivat työyhteisön toiminnasta ja keskustelimme aiheeseen liittyen. Elämysmenetelemän kirjallisessa muodossa tutkittavat kirjoittavat tekstin itsenäisesti, ilman tutkijan muuta osallistumista kuin ohjeiden antaminen. Tässä tutkimuksessa käytetyssä suullisessa muodossa sen sijaan haastateltavien näkemykset olivat pääosassa, mutta tilanne oli kuitenkin luonteeltaan dialogi, ei haastateltavan monologi.

Negatiivisessa muodossaan teksti oli paperin kääntöpuolella, ja siihen siirryttiin heti kun positiivisesta tilanteesta käyty keskustelu tuntui tyrehtyvän. Teksti oli seuraavanlainen:

"B) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapiirikysely. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytymättömiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?"

Ainoa muutos tekstissä oli siis sanan "tyytyväisiä" muuttaminen "tyytymättömiä"-muotoon. Tämä pieni muutos sai aikaan yllättäviä muutoksia haastateltavien vastauksissa; itseäni yllättänyt koski koko kysymyksen uskottavuutta.

Kysymyksen uskottavuuteen liittyviä pohdintoja esitän enemmän tämän luvun lopuksi. Sitä ennen, ensimmäisessä alaluvussa, kerron millaiseksi kuvattiin työyhteisöä, jossa kaikki ovat tyytyväisiä. Toisessa alaluvussa tarkastelen sitä, millaiseksi poikkeuksellisen tyytymättömää työyhteisöä kuvattiin.

6.1 Tyytyväinen työyhteisö

6.1.1 Onko tyytyväistä työyhteisöä olemassa...?

Hva: Siis kaikki (.) ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytyväisiä.

Hja: Nii,

Hva: täs on nyt niinku (.) siis kuvailla tota (.) päivää mut tähän on niinku leelian lepokoti ja näi lintukotohan tästä tulee eihän tämmönen oo mahdollista että (.) siis jotain siel täytyy mätätä jossain kohtaa ((nauraa)) ha ha" (Haasttelusta J)

Haastattelemistani kymmenestä henkilöstä ainoastaan kolme suhtautui täysin varauksetta tyytyväisen työyhteisön olemassaoloon. Esimiehistä ja vastaavassa asemassa olevista työntekijöistä jokainen asennoitui kysymykseen poikkeuksellisen tyytyväisestä työyhteisöstä jossain määrin kriittisesti, ja neljä heistä (yhteensä heitä oli kuusi) kyseenalaisti tällaisen työyhteisön olemassaolon kokonaan. Kuten edellä oleva haastattelulainaus hyvin havainnollistaa, poikkeuksellisen tyytyväistä työyhteisöä ei ajateltu voivan olla olemassa – jossain täytyi olla vikaa.

Poikkeuksellisen tyytyväisen työyhteisön olemassaolo kyseenalaistettiin kahdenlaisilla argumenteilla. Näistä ensimmäiset voisi nimetä "epäterveen työyhteisön" argumenteiksi. Ne pitivät sisällään ajatuksen, että aidossa ja terveessä työyhteisössä kuuluu olla soraääniä ja kritiikkiäkin. Kritiikin sanottiin olevan merkki siitä, että työyhteisössä ajatellaan asioita. Täydellisen

yksimielisyyden kuvattiin kertovan siitä, että asioita ei oikeastaan ajateltu, vaan toimittiin liian rutiininomaisesti, "mennään kuin junat". Tällöin muutos työtavoissa, esimerkiksi siirtyminen vanhuskeskeisempään hoitotapaan, merkitsisi kriisiä ja tyytymättömyyden lisääntymistä. Seuraavassa haastattelukatkelmassa on esimerkki tämän puhutavan käyttämisestä:

Hva: Mää en tiedä kärjistänkö mutta (.) mä en usko että tällasta voi olla että jos ilmapiirikysely on nii jos se on terve (.) työyhteisö niin mun mielestä sieltä pitää tulla soraääniä ja jokasessa ryhmässä kuuluu olla jonkun,

Hja: Joo,

Hva: Mun @mielestä joka@ kyseenalaistaa tilannetta tai on kriittinen arvioija,

(Haastattelu J)

Seuraavassa katkelmassa haastateltava käyttää toisenlaisia argumentteja, mutta yhtäläillä kiistää poikkeuksellisen tyytyväisen työyhteisön olemassaolon:

Hva: Joo. (1) Mää (°oon nyt tässä°) (2) vanha konkari niin mä >aattelen< et ko- kohen ei oo koskaan. Vaikka (.) vaikka tekis miten päin ja kuinka hyvin ja (.) kuinka paljo panostais niin (.) aina (.) aina on tyytymättömyyttä mut pitääpä (.) pitääpä nyt ruveta oikein miettimään. (2.5)

(Haastattelu F)

Jälkimmäisen katkelman esiin tuoma tapa kiistää poikkeuksellisen tyytyväisen työyhteisön olemassaolo rakentuu tietynlaisesta realismista. Puhutavassa todettiin, että työyhteisössä on aina vähintään yksi tyytymätön kritisoija, huolimatta kaikista ponnisteluista. Puhetapa erosi kuitenkin edellä kuvatusta "epäterveen työyhteisön" ajattelusta siinä, että tässä tyytyväisyys nähdään kuitenkin ihanteellisena tilanteena. Epäterveen työyhteisön puhe tavassahan täydellinen tyytyväisyys oli merkki siitä, että jotain oli vialla.

Usein tyytyväisen poikkeuksellisen tyytyväisen työyhteisön olemassaolon mahdollisuus kiellettiin kokonaan. Poikkeuksellinen tyytyväisyys voitiin kyseenalaistaa myös puhumalla siitä ohimenevänä tilana. Tämä tehtiin esimerkiksi puhumalla "sellaisesta päivästä, jolloin kaikki sujuu", ja tuon päivän tapahtumia kuvattiin. Päivä oli saattanut alkaa esimerkiksi siten, että joku työntekijä on tullut töihin erityisen hyväntuulisena ja aamukahvilla kertonut jonkin hauskan jutun. Työyhteisön tyytyväisyyden kuvattiin siis olevan hyvin pienestä kiinni. Sen sanottiin olevan päivästä päivään elävää ja vaihtelevaa.

Toinen tapa kuvata työyhteisön tyytyväisyyttä ajallisesti oli vertaus aaltoliikkeeseen. Sanottiin, että "terveen" työyhteisön ei kuulu olla stabiili. Sen kuvattiin elävän aaltoliikettä siten, että välillä ollaan huipulla ja yhteisön jäsenet

ovat tyytyväisiä. Aallon huippua seuraa luonnollisesti aallonpohja, jolloin työnteko tuntuu vaikealta, työyhteisön ilmapiiri huonolta, ja etsitään uutta puhtia ja mielekkyyttä toimintaan.

6.1.2 ...Ja millainen tyytyväinen työyhteisö on?

Tyytyväiseksi kuvatun työyhteisön piirteitä analysoitiin, oltiinpa sen olemassaolosta mitä mieltä hyvänsä. Useimmat haastattelemani henkilöt kuvasivat tyytyväisyyttä ns. ammatillisuuden puhettavan kautta. Tällöin he mainitsivat tärkeäksi piirteeksi tyytyväisyyden tuottajana sen, että työntekijät tietävät perustehtävänsä. Työntekijöille tuli olla kristallinkirkasta, miksi he ovat työssä omassa organisaatiossaan, ja millainen osa vanhuksen hoidon ketjussa he ovat. Oleellinen osa tyytyväisyyden tuottajana oli myös se, että hoitaja saa vastata itsenäisesti ns. "omien" asukkaidensa hoidosta. Tällöin hänelle syntyy pidempiaikainen kokonaiskuva hoidon vaikuttavuudesta ja itsenäinen työn suunnittelu oli mahdollista. Tärkeitä piirteitä olivat myös, että vastuut oli jaettu selkeästi, ja kukin työntekijä tiesi, mitä hänen kuului tehdä.

Itsenäiseen työskentelyyn liittyi olennaisena osana myös se, että työyhteisössä todella sallitaan yksilöiden erilaiset työskentely- ja toimintatavat. Luovuuden ja erilaisuuden salliminen ja siihen kannustaminen olivat tärkeitä tekijöitä tyytyväisyyden taustalla. Poikkeuksellisen tyytyväisessä työyhteisössä jokaisen uskotaan olevan vahva osaaja omassa työssään. Esimiehen tehtävänä on lähinnä luoda luovuudelle edellytykset ja ohjata työyhteisön toimintaa ja siellä käytävää keskustelua.

Edellä kuvaamani vastuunjakoon ja itsenäisyyteen liittyvät asiat tyytyväisyyden taustalla ovat hyvin pitkälti samoja kuin ne, jotka Anneli Romana, Soili Keskinen ja Esko Keskinen (2004) ovat nimenneet ”töiden organisoinniksi ja työnjakoiksi”. Romana ym. kuvaavat tutkimuksessaan² sairaalahenkilöstön näkemyksiä oikeudenmukaisesta johtamisesta ja oikeudenmukaisen johtamisen menetelmistä. Töiden organisointi ja työnjako nähtiin heidän tutkimuksessaan ensisijaisen tärkeinä tapoina lisätä työntekijöiden kokemusta johtamisen oikeudenmukaisuudesta. Romana ym. eivät kuitenkaan selitä, eivätkä kysy haastateltaviltaan, *mitkä tekijät* selkeästä vastuunjaosta tekevät oikeudenmukaisuutta. (Romana ym. 2004, 16 – 21.)

Omassa aineistossani itsenäisyydestä ja vastuunjaosta kumpuavaa tyytyväisyyttä perustellaan työn ilolla ja työssä onnistumisen tunteella. Esimerkiksi yksi haastateltava kuvasi tyytyväisyyttä aallonharjana, joka saavutetaan silloin, kun

² Romanan ym. tutkimus on eräs harvoista laadullisesti tehdyistä uusista oikeudenmukaisuustutkimuksista, ja näin ollen hyvä vertailukohta myös tälle tutkimukselle. Heidän aineistonaan olivat 40 sairaalahenkilöstöön kuuluvan henkilön puolistrukturoitua haastattelua.

on ponnisteltu esimerkiksi jonkin muutoksen toteuttamiseksi. Kun jokin muutos saadaan onnistuneesti toteutettua, koko yhteisössä vallitsee aito "te kemisen meininki". Nämä argumentit ovat osa laajempaa taustalla olevaa puhetapaa, ammatillisuuden puhetapaa, joka havainnollistuu selkeästi seuraavassa haastattelukatkelmassa. Katkelmassa haastateltava analysoi tyytyväisen työyhteisön ominaisuuksia.

Hva: Elikkä tietysti tässä (.) Tässä työyhteisössä niin jokaisella on (.) kristallinkirkkaana (.) selvillä (1) perustehtävä Mitä varten he on täällä. Mitä varten heille maksetaan palkka?

Hja: Joo?

(Haastateltava alkaa yskiä ja juo lasillisen vettä)

Hva: Nii. (1) Elikkä tota (.) Niin ja (.) Nimenomaan tota (1) se porukka on sitoutunu siihen elikkä (.) elikkä (6) Ja heidän (1) No nii elikkä he tietävät mitä varten he ovat täällä ja toivottavasti taikka e- todennäköisesti heillä on myös semmonen (.) semmonen näkemys et he tarkkaan tietää (.) paikkansa siinä (2.5) sun- esimerkiksi kun aattelee vanhainkotia< =Humppilalaista (.) vanhainkotia et he (1) he tota tietää sen kumminki sen oman osuutensa tässä (.) humppilalaisen vanhuksen (2) hoitoketjussa tai mikä (.) mikä tää elikkä että heil on semmonen (.) eli

Hja: Joo?

Hva: tuntemus et he on tärkee-ssä roolissa ja he (.) heidän tehtävänsä on turvata (1) osaltaan niin (.) humppilalaisten vanhusten hyvinvointia.

Hja: Joo.

(.)

Hva: Elikkä semmonen laajempi (.) h- näkemys (.) omasta (.) tärkeystään, Taikka etteivät he vaan oo täällä (1) tätä pä- työvuoroo tekemässä nytte ja (.) petaamassa

Hja: Joo.

Hva: tai (.) siivoomassa taikka tota (.) syöttämässä tai.

(Haastattelu F)

Ammatillisuuden puhetavassa keskeisin piirre on, kuten edellisessä katkelmassa näkyi, merkityksellisen työn tekemisestä syntyvä työn ilo. Repertuaarissa korostetaan sitä, että merkityksellisyys syntyy siitä, että tunnetaan laaja kokonaisuus, jonka tärkeä osa oma työ on.

Ammatillisuuden puhetapa toistaa argumentteja, joita on käytetty perustelemassa siirtymistä vanhainkodeissa uudensuuntyyisiin työjärjestelyihin, kuten tiimi- ja moduulityöskentelyyn sekä omahoitajakäytäntöön. Voimme myös kuulla aiemmin esittelemäni Hackmanin ja Oldhamin ajatukset sekä omahoitajakäytännön että tämän työn motivoivuutta korostavan puhetavan taustalla. Heidän mukaansa työn piirteiden tuli synnyttää ihmisen mielessä kolme kriittistä psyykkistä tilaa, joita ovat työn merkityksellisyys, vastuun kokeminen työstä sekä tieto työn todellisista tuloksista. Perustehtävän

tunteminen, oman paikan tietäminen lenkkinä vanhuksen hoitoketjussa sekä pidemmän aikavälin seurantamahdollisuus auttavat näiden kolmen psyykkisen tilan syntymisessä. Työn piirteiksi Hackmanin ja Oldhamin mallissa mainitaan vaihtelevuus (työ sisältää erilaisia toimintoja), tehtävän eheys, tehtävän merkitys, työn itsenäisyys sekä palaute. (Juuti 1989, 67.) Nämä kaikki esiintyvät myös haastateltavieni käyttämässä puhetavassa.

Vastuunjakoon viitattiin myös toisessa puhetavassa. Nimitän sitä puhetapaa Johdetun työyhteisön puhetavaksi. Siinä vastuunjaosta puhuttiin ensisijaisesti merkinä siitä, että työyhteisön johtajuus on varmoissa käsissä, ja tämä loi selkeyttä työntekoon ja työyhteisön toimintaan. Kun ammatillisuuden puhetavassa vastuunjaossa tärkeää oli kokonaisvastuun motivoivuus ja se, että vastuu tuo vapautta tehdä työ itsenäisesti, johdetun työyhteisön puhetavassa vastuunjaon merkitys oli pikemminkin se, että tiedettiin kuka tekee ja mitä; että työpäivän kokonaisuus on selkeä. Itsenäisyyttä tärkeämpää oli selkeys ja toimivuus, vaikka työnjako olisikin "ylhäältä päin saneltu". Vaikka mainittiin, että tehtävistä päätöksistä keskustellaan, puhetavassa lauseen perään liitettiin myös se, että jos päätöstä ei synny, esimiehen se täytyy voida tehdä.

Kolmas tutkimusaineistossani keskeinen puhetapa korosti yhteisöllisyyttä, ja nimitänkin tätä puhetapaa yhteisöllisyyden puhetavaksi. Siinä tyytyväistä työyhteisöä kuvattiin paikkana, jossa on hyvä ilmapiiri ja yhteishenki. Tyytyväisessä työyhteisössä työntekijät puhaltavat yhteen hiileen ja siellä huumori kukkii. Työtehtäviä ei erotella niin, että pidettäisiin tiukasti kiinni vain omasta reviiristä, vaan yhteisön jäsenet tekevät työtä yhdessä ja auttavat toisiaan. Yhteisöllisyydestä puhuttiin sekä ammatillisuuden puhetavan että johdetun työyhteisön puhetavan kanssa, ja se onkin ikään kuin "lisäominaisuus" hyvässä työyhteisössä. "Lisäominaisuudella" tarkoitan sitä, että työyhteisön hyvän yhteishengen kerrottiin tekevän työnteosta hauskaa ja antavan voimia työntekoon. Huono henki puolestaan vähentää avoimuutta ja keskustelua työyhteisössä ja aiheuttaa uupumista. Nämä tekijät vaikuttavat myös oikeudenmukaisuuden kokemukseen. Ilmapiirikysymykset eivät kuitenkaan ole tämän tutkimuksen ydinaluetta, joten joudun tässä jättämään ne tämän kevyen tarkastelun tasolle.

Esimiehestä puhuttiin henkilönä, joka keskeisesti vaikuttaa työyhteisön toimintaan. Ohjasihan kysymyksen kertomaan yhteisöstä, jossa toimintaan *ja johtamiseen* ollaan poikkeuksellisen tyytyväisiä. Tyytyväisessä työyhteisössä esimiehen roolit olivat hyvin erilaiset riippuen siitä, käytettiinkö ammatillisuuden puhetapaa vai johdetun työyhteisön puhetapaa. Ammatillisuuden puhetavassa, jossa korostetaan itsenäisyyttä, esimies on mahdollistaja ja työyhteisön sivussa oleva ohjaaja. Hänellä ei ole keskeistä roolia, vaan hän toimii ikään kuin keskustelun mahdollistajana työyhteisössä sekä edunvalvojana ulospäin. Johdetun työyhteisön puhetavassa puolestaan

tyytyväistä työyhteisöä kuvattiin sellaiseksi, että siellä kenelläkään ei ole epäilystä siitä, kuka on johtaja.

Yhteenveto tämän alaluvun sisällöstä, eli poikkeuksellisen tyytyväistä työyhteisöä käsittelevästä puheesta, on taulukossa 3 (alla).

Taulukko 3. Yhteenveto poikkeuksellisen tyytyväistä työyhteisöä käsittelevistä puhetoivoista.

Työyhteisön olemassaolo:	Mahdollinen		Ei mahdollinen	
	Hetkellinen tila	Aaltoliike	Ihanteellisessa työyhteisössä on kritiikkiä	Ihannetila on tyytyväisyys, mutta sitä ei voida saavuttaa
Tyytyväisyys tuottaja:				
Ammatillisuus	Perustehtävä kirkaana mielessä, vastuut jaettu selkeästi, oman työn merkitys tunnetaan			
Johdettu työyhteisö	Selkeät vastuunjaot. Ei epäselvyyttä siitä, kuka on työyhteisössä johtaja.			
Yhteisöllisyys	Työyhteisön hyvä henki, yhteen hiileen puhaltaminen, huumori			
Esimiehen rooli:				
Ammatillisuus	Esimiehen paikka työyhteisön sivussa; mahdollistaja, ohjaa keskustelua			
Johdettu työyhteisö	Esimies toimii jämäkästi ja pitää langat napakasti käsissään; selvää, kuka työyhteisössä on johtaja			

6.2 Tyytymätön työyhteisö

Poikkeuksellisen tyytymätöntä työyhteisöä selitettiin useimmin hetkellisenä eikä pysyvänä tilana. Tällä viitataan siihen, haastateltavat puhuivat usein "huonosta päivästä" ja he kuvasivat työyhteisöjä hyvin herkiksi. Yksittäisen työntekijän yksittäinen huono päivä saattaa vaikuttaa työyhteisössä päivän toimintaan siten, että "kaikki menee pieleen". Tyytymättömän työyhteisön päivän kuvattiin alkavan esimerkiksi siten, että joku tulee huonotuulisena töihin ja aamukahvilla tiuskaisee työtoverilleen.

Hva: Nojoo. (1) No jos sitte oikein alusta (.) alkaen se päivä m- alkaa mennä, Se yleensä (.) se on heti aamulla jo ku huono et joku (.) vaa että (.) aamuraportilla o huonolla tuulella ja sitte (1) sitte sattuu että (.) sanoo

suorat sanat jollekki toiselle tai jotakin-n (.) niin sitte se koko päivä kyllä tahtoo mennä (.) tosi huonosti? (Haastattelu H)

Toisaalta myös pitkäaikaisempaa tyytymättömyyttä selitettiin yksittäisen työntekijän henkilökohtaisen elämän ongelmilla tai väsymyksellä, esimerkiksi seuraavan katkelman tavoin:

Hva: Mutta ja< eikä< (.) no sitte sekin että: (.) öö työyhteisössä (.) vaikka ei oisi niin isokaan (.) öö tai oli iso tai pieni mutta (.) jos siel on. Ei siel tarvi olla ku yks henkilö joka (.) on semmonen niinku (1) riivirrauta (.) tavallaan (.) niin sehän pilaa jo paljon että (.) ku sitte tämmönen yks negatiivinen ihminen vie mukanaan (.) monta (.) enemmän kun sitten taas

Hja: Niä,

Hva: positiiviset ihmiset että, (Haastattelu 3)

Kerrottiin myös, että työntekijän väsymys ja siitä aiheutuva tyytymättömyys saattaa johtua myös esimerkiksi liian vähäisestä henkilökuntamäärästä. Näille selitysmalleille yhteistä on, että ne etsivät syytä tyytymättömyyteen väsymyksestä tai muista yksittäisten työntekijöiden psyykkisistä tiloista.

Myös esimiestyöstä etsittiin usein syytä työntekijöiden tyytymättömyyteen. Tyytymättömyyden syynä kerrottiin voivan olla kahdenlainen esimiestoiminta. Jälleen käytettiin erilaisia perusteluja riippuen siitä, kummasta – ammatillisuuden vai johdetun työyhteisön – puhetavasta käsin esimiehen toimintaa tarkkailtiin. Ammatillisuuden puhetavassa sen, että esimies oli liian autoritaarinen ja "saneli" päätökset kysymättä työntekijöiden mielipidettä kerrottiin luovan kokemuksen epäoikeudenmukaisuudesta. Asioista yhdessä keskusteleminen koettiin tärkeäksi työyhteisössä, ja mikäli "keskustelulinjaa" ei ole, ilmapiiri kärsii. Johdetun työyhteisön puhetavassa puolestaan korostettiin enemmän sitä, että liian heikko johtaja aiheuttaa tyytymättömyyttä. Jos asioista keskusteltiin loppumattomasti ja esimies ei uskaltanut tehdä epämiellyttäviä päätöksiä, työntekijät saattoivat kokea olonsa turvattomaksi. Liian "kiltin" tai "heikon" esimiehen työyhteisössä, ns. "vahvat persoonat" nousevat todellisiksi päättäviksi, jolloin työyhteisöön kerrottiin syntyvän ristiriitoja ja tietoisuus siitä, kuka työyhteisön todellinen johtaja on, hämärtyi.

Edellä kuvatut selitystavat heijastelevat esimerkiksi johtamisteorioissa käytyä pohdintaa siitä, kuinka paljon esimiehen tulisi pitää valtaa itsellään ja kuinka paljon antaa alustensa päättää asioista. White ja Lippit tarkastelivat klassisessa johtajuustutkimuksessaan 1930-luvulla sitä, millaista on tehokas johtaminen. He tekivät kokeensa 10-vuotiaiden poikien kesäleirillä, ja vertailivat keskenään kolmea johtamistyyliä: autoritaarista, demokraattista ja antaa mennä -tyylistä (laissez-faire) johtamista. Näistä autoritaarinen johtaja saneli työtehtävät ja työtavat yksityiskohtaisesti eikä antanut ryhmän jäsenten vaikuttaa päätöksiin. Demokraattisen johtajan ryhmässä päätöksistä keskusteltiin ja ryhmä sai itse

päättää työtapansa; johtaja ohjasi keskustelua ja auttoi hahmottamaan päämääriä. Antaa mennä -johtaja puolestaan ei puuttunut ryhmän toimintaan juuri lainkaan, vaan auttoi ainoastaan, jos ryhmä sitä pyysi. (Juuti 1989, 165–169.)

Haastattelemiini henkilöt kuvaavat työyhteisön dynamiikkaa samalla tavalla kuin White ja Lippit tutkimuksessaan. Whiten ja Lippitin mallin mukaan autoritaarisuus ruokkii esimerkiksi itsekkyyttä ja ristiriitoja, kun taas antaa mennä -tyylinen johtaminen saa helposti aikaan mielivaltaisuutta ja epävarmuutta työyhteisössä. Demokraattinen johtajuus puolestaan suosii yhteistyötä ja osallistumista, aloitteellisuutta ja itsenäisyyttä, ahkeruutta, innostuneisuutta, luottamusta, arvonantoa ja ystävällisyyttä. (mt., s. 168.) Nämä kaikki myönteiset piirteet ovat niitä, joilla haastattelemiini ihmiset puheessaan kuvaavat ihanteellista työyhteisöä. Ammatillisuuden puhetapa korosti erityisesti demokraattisen johtajuuden sallivia puolia. Siinä kuvataan hyvän työyhteisön syntyvän siitä, että johtaja kuuntelee työntekijöitään. Johdetun työyhteisön puhetapa puolestaan pitää sallivuutta tärkeämpänä sitä, että ei luisuta laissez-faire-johtamiseen. Ensisijaista siis on, että johtaja pitää langat tarpeeksi tiukasti käsissään.

Samalla tavalla kuin tyytyväisen työyhteisön analyysissä, myös tyytymättömästä työyhteisöstä puhuttaessa selitystä haettiin – ammatillisuuden puhettavan mukaisesti – luovuuden sallimisesta ja vastuunjaosta. Kun tyytyväistä työyhteisöä kuvattiin luovuuden sallivaksi ja omaan ajatteluun kannustavaksi, tyytymätöntä kuvattiin päin vastoin vanhoihin kaavoihin juuttuneeksi. Liiallisen rutinoitumisen ja saman kaavan toistamisen kuvattiin johtavan siihen, että työt opitaan tekemään täysin selkäytimellä, haastavuus katoaa, ja työssä lopulta pitkästytään. Pitkästyminen tuo mukanaan uupumusta, ja kun mielenkiittoa aletaan etsiä muualta kuin perustehtävän mahdollisimman laadukkaasta toteuttamisesta, aletaan ruotia esimerkiksi poissaolevan työtoverin yksityiselämää, ja ilmapiiri kärsii.

Kaksi eri puhetapaa oli käytössä myös rutiineista puhuttaessa. Rutiinit voitiin myös perustella oikeudenmukaiseksi tavaksi toimia. Tällöin puhuttiin johdetun työyhteisön puhettavan perusteluja käyttäen. Rutiinien kuvattiin luovan selkeyttä toimintaan, ja selkeys puolestaan tuotti tyytyväisyyttä. Johdetun työyhteisön puhettavan perusteluja käyttäen kerrottiin työyhteisön tyytymättömyyden johtuvan siitä, että työyhteisössä ryhdyttiin toteuttamaan jotain uutta muutosta, vanhoista työtavoista jouduttiin luopumaan ja opettelemaan uusia toimintamalleja. Yhteenveto puheesta, jossa analysoitiin poikkeuksellisen tyytymätöntä työyhteisöä, on esitetty taulukossa 4 (seuraavalla sivulla).

Taulukko 4. Puhe poikkeuksellisen tyytymättömästä työyhteisöstä.

Tyytymättömyyden tuottaja:	
Ammatillisuus	Työstä tehdään liukuhihnamaista, jolloin liiallinen rutinoituminen tappaa työn ilon ja luovuuden. Aletaan etsiä mielenkiintoa poissa olevien työtovereiden henkilökohtaisen elämän ruotimisesta.
Johdettu työyhteisö	Esimiehen liiallinen heikkous ja kiltteys; epäselvät vastuunjaot; muutostilanne, jossa joudutaan luopumaan vanhoista työtavoista ja toimimaan uudella tavalla.
Esimiehen rooli:	
Ammatillisuus	Johtaja on liian autoritaarinen ja "sanelee" päätökset.
Johdettu työyhteisö	Esimies on liian kiltti tai heikko eikä uskalla tehdä epämiellyttäviä päätöksiä.

6.3 Muutama sana kysymyksistä

Eläytymismenetelmäkysymys haastoi pohtimaan, ja vastaukset olivat antoisaa aineistoa. Yllättävintä itselleni tutkijana oli se, että kysymyksessä luonnehdittu työyhteisö, jossa *"kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytyväisiä"* koettiin usein täysin epärealistiseksi. Mielenkiintoista oli myös se, että työyhteisön, jossa *"kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytymättömiä"* olemassaoloa ei kyseenalaistanut yksikään haastateltava, vaan sitä lähdettiin muuttamatta mutkitta analysoimaan. Tämä saattaa tosin johtua myös siitä, että kun edellä oltiin jo pohdittu syitä tyytyväisyyteen, toisen kysymyksen osalta kysymyksen realistisuutta ei enää katsottu tarpeelliseksi pohtia.

Hva: Mut et mun mielest kaikenkaikkiaan (.) niin tota (.) nää on niin kärjistetyt (.) nää sun kysymykset ((nauraa)) ne ei oo

Hja: Nii ((nauraa)) ne on kyllä harvinaisen (.) Joo,

Hva: näin mustavalkosia nää asiat mun mielestä nää harmaa- Tää ensimmäinen oli varsinkin just semmonen että (1) että tota (2)

<poikkeuksellisen tyytyväinen>

(Haastattelu J)

Yllä olevassa haastattelukatkelmassa haastateltava siis kuvaa kysymyksiä kärjistetyiksi, ja "varsinkin ensimmäistä". Tämä oli mielestäni kiinnostava huomautus, sillä periaatteessahan kysymykset ovat yhtä kärjistetyt. Eläytymismenetelmän periaatteiden mukaisesti (Eskola & Suoranta 1999, 113–114) tekstit ovat mahdollisimman samankaltaiset, ja varioitu on ainoastaan yhtä

tekijää – tässä tapauksessa yhtä sanaa. Ilmeisesti jokin kulttuurissa tekee sen, että poikkeuksellinen tyytyväisyys on jotain paljon poikkeavampaa kuin poikkeuksellinen tyytymättömyys. Hieman samaa juurta on myös erään haastateltavan ihmettely: oma työ ja työyhteisö kun olivat niin mukavat, että aamulla täytyi oikein ihmetellä, kun työhön lähteminen ei "lainkaan tökkinyt", vaan joka aamu oli mukava mennä töihin.

Kiinnostava huomio oli myös se, että eritoten osastonhoitajat ja osastojen toiminnasta vastaavat hoitajat kyseenalaistivat poikkeuksellisen tyytyväisen työyhteisön olemassaolon. Yhteensä kuudesta toimintavastuussa olevasta tai osastonhoitajasta neljä oli sitä mieltä, että kuvatus kaltaista työyhteisöä ei ole olemassa, ja loput kaksi puhuivat kuvatus tilanteesta tyytyväisenä päivänä. Eräs selitys voisi olla se, että osastonhoitajat ja toimintavastuussa olevat joutuvat vastuuasemansa vuoksi painiskelemaan ilmapiirikysymysten parissa koko työyhteisön toimintaa ajatellen. On muistettava, että ihanteita siitä, millainen on hyvä työyhteisö, luodaan jokapäiväisessä puheessa. Jos terveen työyhteisön ihannekuvaksi tehdään puheessa sellainen yhteisö, jossa on myös kritiikkiä ja tyytymättömyyttä, ihanne on helpompi saavuttaa kuin sellainen, jossa kaikkien tulisi olla täydellisen tyytyväisiä toimintaan ja johtamiseen.

Edellä kuvatut pohdintojen tarkoituksena oli valottaa tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden taustalla olevia tekijöitä. Ne loivat ymmärrystä siitä, millaisten asioiden kerrotaan olevan tärkeitä vanhustenhuollon työyhteisössä, ja millaisia puhetapoja käytetään työyhteisöistä puhuttaessa. Tämä pohdinta toimii laajempänä taustana tämän tutkimuksen erityiselle aiheelle, oikeudenmukaisuudelle. Seuraavassa luvussa siirrynkään käsittelemään haastateltavien puhetta työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuudesta.

7 Oikeudenmukaisuus

Seuraavissa kahdessa luvussa analysoin sitä, miten haastateltavat puhuivat työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuudesta. Näiden lukujen kuluessa pyrin vastaamaan kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni: *Millä tavalla työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuus määritellään vanhustenhuollon työyhteisöissä, eli millaisia puhetapoja siitä käytetään? Ja: Käytetäänkö eri asiayhteyksissä erilaisia puhetapoja?*

Etenen analyysissäni "alhaalta ylöspäin" siten, että aloitan tarkastelemalla yksittäisiä oikeudenmukaisuuden osa-alueita ja piirteitä. Luvun loppuosassa siirryn laajempien kokonaisuuksien analyysiin. Oikeudenmukaisuuden piirteiksi nimitän niitä yksittäisiä toiminnan tapoja, joita aiemmissa tutkimuksissakin on listattu. Näitä ovat esimerkiksi Leventhalin listaamat päätöksentekosääntöjen oikeudenmukaisuuden edellytykset, jotka jo aiemmin esittelin:

- johdonmukaisuus henkilöstä ja ajankohdasta riippumatta
- puolueettomuus
- päätösten perustuminen riittävään ja mahdollisimman oikeaan tietoon
- päätösten tulee olla korjattavissa
- päätöksentekosääntöjen tulee noudattaa vallitsevia ja henkilökohtaisia moraalikäsitteitä
- niiden, joita päätökset koskevat, tulee saada äänensä kuuluviin.

Samalla tavalla nämä oikeudenmukaisuuden piirteet voivat liittyä muihinkin oikeudenmukaisuuden osa-alueisiin: jakavaan oikeudenmukaisuuteen, kohtelun oikeudenmukaisuuteen ja tiedonkulun oikeudenmukaisuuteen. Kuvaan siis ensin lyhyesti, millaisia synonyymeja oikeudenmukaisuudelle kerrottiin, ja sen jälkeen tarkastelen, minkä asioiden yhteydessä haastateltavat puhuivat oikeudenmukaisuudesta ja miten he oikeudenmukaisuuden kulloinkin määrittivät. Lisäksi peilaan omaa aineistoani sekä vuonna 2003 tekemääni kyselyaineiston analyysiin että Romanan ym. (2004) haastattelututkimukseen.

Luvussa kahdeksan kuvaan tarkemmin taustalla olevia kahta laajempaa puhetapaa: johdetun työyhteisön ja ammatillisen yhteisön puhetapoja. Näihin diskursseihin oikeudenmukaisuutta ja epäoikeudenmukaisuutta kuvattaessa viitataan, ja näistä ammennetaan perusteluja. Ensiksi mainitussa korostetaan esimiehen asemaa työyhteisössä, tietynlaista hierarkkisuutta sekä auktoriteettia toimintaa ohjaamassa. Jälkimmäisessä puolestaan painotetaan enemmän yksilöllisyyttä ja yksilön vastuuta, tasa-arvoisuutta ja toisia kohtaan osoitettavaa kunnioitusta. Erillinen diskurssi, josta puhuttiin kummankin edellä mainitun

yhteydessä, oli yhteisöllisyyden diskurssi, joka korosti hyvää ilmapiiriä ja työntekijöiden yhteistyötä.

Työni lopuksi, luvussa yhdeksän, kokoan tulokset vielä yhteen sekä pohdin, millainen on tutkimuksessa löydettyjen puhetaiposten suhde ympäristön muihin keskusteluihin, niin vanhustenhuollon työstä käytyihin kuin ylipäätään johtamisesta ja työyhteisön toiminnasta käytyihin.

7.1 Oikeudenmukaisuudella on monia määritelmiä

Tässä alaluvussa käsittelen siis sitä, miten haastateltavani puhuivat oikeudenmukaisuuden yksittäisistä piirteistä, eli tarkastelen alun vertauksessa mainitsemani puun juuristoa (ks. kuva 7 alla).



Kuva 7. Oikeudenmukaisuuden piirteet.

Alaluvussa kuvaan, mitä synonyymejä ja luonnehdintoja he käyttivät. Aiempana esittelin sen teoreettisen ymmärryksen, joka minulla oli, kun lähdin tutkimustani tekemään. Tutkimukseni edetessä huomasin, että samat teemat, jotka ovat tulleet esille aikaisemmissa tutkimuksissa, toistuvat haastateltavieni puheessa. Oikeudenmukaisuuden piirteistä alkoi myös aineiston tutkiskelun myötä

hahmottua, missä kontekstissa, ja millä tavoin asioita perustellaan oikeudenmukaisuudella. Mutta kuten sanottua ennen kontekstien tarkastelua, kuvaan lyhyesti, mitä määritelmiä oikeudenmukaisuudelle annettiin.

Vuonna 2003 tekemässäni kyselyaineistoon perustuvassa tutkimuksessa useimmin mainittuja esimerkkejä johtamisen oikeudenmukaisuudesta olivat siis tasapuoliseen kohteluun liittyvät maininnat (26 % kaikista 561 maininnasta liittyi tavalla tai toisella kohtelun tasapuolisuuteen), työhön liittyvä arvostava kohtelu, kuten vastuun antaminen ja kannustaminen (16 % vastauksista), päätöksiin vaikuttamisen mahdollisuus (11 %) sekä tiedonkulun avoimuus (8 %). Tärkeänä pidettiin myös mahdollisuutta tulla kuulluksi asioista päätettäessä, riippumatta siitä pystyikö mielipiteellä todella vaikuttamaan tehtäviin päätöksiin. Myös se, että työyhteisössä oli selkeä johtaja mainittiin usein esimerkeissä. (Louet 2003.)

Vuoden 2003 tutkimukseni tulokset ovat hyvin samassa linjassa Romanan, Keskisen ja Keskisen tekemän haastattelututkimuksen kanssa. Romana ym. haastattelivat 40 sairaalassa tai terveyskeskuksessa työskentelevää alaista ja esimiestä. Alaisten haastatteluista poimituista oikeudenmukaisuutta koskevista maininnoista 24 % (66 yht. 272 maininnasta) liittyi siihen, että esimies kohtelee alaisiaan tasapuolisesti. Seuraavaksi useimmin mainittiin vuorovaikutukseen liittyvät tekijät (19% maininnoista), joilla vastaajat tarkoittivat sitä, että esimies keskustelee, kuuntelee ja on läsnä sekä välittää ja on kiinnostunut alaisistaan. Nämä ovat asioita, jotka itse nimesin työhön liittyväksi arvostavaksi kohteluksi ja toisaalta kuulluksi tulemiseksi. Vastuun jakaminen ja muu työn organisointi oli Romanan ym. tutkimuksessa alaisilla kolmanneksi useimmin mainittu oikeudenmukaisuustyyppi. (Romana ym. 2004; 8-9)

Esimiehet toivat Romanan ym. haastatteluissa hieman eri asioita esiin kuin alaisasemassa olevat. Heidän maininnoistaan liki viidesosa koski vuorovaikutusta, ja seuraavaksi useimmin mainittiin vaikutusmahdollisuudet ennen kaikkea omaan työhön ja tehtäviin päätöksiin sekä menettely päätöksenteossa, mikä piti sisällään lähinnä perustelemisen, selkeät pelisäännöt sekä kaikkien osallisten mielipiteiden kuuntelemisen. (mt.)

Tässä tutkimuksessani en lähtenyt tarkasti laskemaan, millä tavalla oikeudenmukaisuudesta puhuttiin eniten. Tutkimuskysymykseni kannalta olennainen kysymys ei ole mainintojen määrä vaan se, miten asioita perustellaan oikeudenmukaisuudella. Itse oikeudenmukaisuuden luonnehdinnat olivat hyvin pitkälti samankaltaisia kuin aiemmassakin tutkimuksessani. Samat teemat toistuivat osin jopa täysin samoin sanoin. Haastateltavani näyttivät siis ammentavan samasta puhetapojen kirjosta kuin vuonna 2002 kyselylomakkeisiin vastanneet, ja näin aiemmin tekemäni kartoitustutkimus ja nyt käsillä oleva tutkimus täydentävät toisiaan.

Seuraavassa muutamia poimintoja siitä, miten oikeudenmukaisuutta kuvattiin tämän tutkimuksen haastatteluissa:

- Yksilöllisyys
- Ei sitä, että kaikille kaikkea
- Annetaan ihmisille kehittymisen mahdollisuus
- Kaikki ovat omia persooniaan
- Itsemääräämisoikeus

- Ei ole sama asia joka osastolla

Edellä kuvaavissa luonnehdinnoissa yhdistävää oli siis *yksilöllisyys*. Oikeudenmukaisuudeksi ei nähty sitä, että kaikkia kohdeltaisiin jonkin tietyn säännön mukaisesti täysin samalla tavalla, vaan oikeudenmukaista on ottaa huomioon kunkin ihmisen tai työyhteisön senhetkinen tilanne. Samaan kokonaisuuteen liittyy myös se näkemys, että oikeudenmukaisuus ei tarkoita joka osastolla samaa, vaan tilanteesta riippuu, mitä oikeudenmukaisuudella tarkoitetaan. Oikeudenmukaisuuden synonyymeiksi mainittiin myös:

- Tasapuolisuus
- Kaikki tekevät yhtä paljon töitä
- Kaikki ovat samanarvoisia
- Ketään ei nosteta ylemmäs
- Ei ole suosikkeja

Näissä maininnoissa puolestaan yhdistävä tausta-ajatus on *tasapuolisuus* ja kaikkien samanlainen kohtelu. Painotus on siis erilainen kuin ensimmäisissä luonnehdinnoissa. Oikeudenmukaisuus oli niinkään:

- Rehellisyyttä
- Toisen ja oman työn arvostamista
- Yksi arvo muiden joukossa
- Näkymätöntä

Nämä liittyvät *yhteisöllisyyteen* ja yleiseen *ihmisten kunnioittamiseen* – enemmän yleiseen arvomaailmaan kuin konkreettisiin tilanteisiin. Seuraavat maininnat puolestaan liittyivät hyvin konkreettisesti päätöksentekoon ja menettelyyn päätöstilanteissa:

- Perustellaan tehdyt ratkaisut
- Autoritäärisyys on epäoikeudenmukaista
- Harkitaan ja mietitään, ei tehdä hätäisiä päätöksiä
- Keskustellaan
- Hiljaisimmatkin mukana päätöksenteossa
- Tieto kulkee kaikille

Listaa erilaisista määritelmistä voisi jatkaa pidemmästäkin, mutta nämäkin poiminnat riittävät osoittamaan, miten samat, jo aiemmissa tutkimuksissa esiin tulleet teemat toistuvat myös tämän tutkimuksen haastatteluaineistossa. Ne kriteerit, joilla kokemus määritellään oikeudenmukaiseksi tai epäoikeudenmukaiseksi, ovat samat. Seuraavaksi kirjoitan auki useimmin mainittuja osa-alueita.

7.1.1 Kysytään mielipiteet, kuunnellaan ja tullaan kuulluksi

Jokainen haastateltava toi esiin sen, että oikeudenmukaisuuteen kuuluu päätöksiä tehtäessä kuunnella niitä, joihin päätökset vaikuttavat. Mielipiteiden kysyminen ja kuunteleminen ovat siis erittäin merkittäviä tekijöitä oikeudenmukaisuuden kokemuksen taustalla. Haastateltavien puheessa mielipiteiden kuunteleminen ei kuitenkaan ollut yksiselitteinen asia: kyse ei ollut välttämättä edes siitä, että päätöksiin olisi pystytty vaikuttamaan. Tärkeää oli jo sinänsä se, että oma mielipide kuultiin ja käsiteltiin.

Hja: Nii, Mikä siinä tota noin niin (.) on tärkeintä siinä että saa sanoo mielipiteensä niin sun mielestä (.) onko siinä tota:

Hva: Se on tämmönen tunnetason juttu.

Hja: Nii

Hva: Se on se kuulluksi tuleminen.

Hja: Nii °just joo°,

Hva: ja vast- että niinku (.) vielä ku joku kuulis sen mitä (.) mitä mielipidettä ja (.) n-niinku et ei pelkästään se että saa sanottua sen vaan että sitä asiaa niinku jotenki käsitellään ja tulee <todesta otetuksi> sen asian kanssa.

Hja: Nii joo Joo.

Hva: On s- (.) on se mielipide mikä tahansa niin (.) niin (1) se

Hja: Joo,

Hva: on hirveen tärkeä. (Haastattelu J)

Juuri edellä olevaa haastattelukatkelmaa aikaisemmassa puheessa haastateltava on sanonut, että oikeudenmukaiseen päätöksentekoon sisältyy se, että jokaisella on mahdollisuus sanoa mielipiteensä päätettävästä asiasta. Katkelman alussa haastattelijä toistaa hänen käyttämänsä muotoilun. Tällöin haastateltava esittääkin asian hieman toisella tavalla painottaen: hän puhuu "kuulluksi tulemisesta". Nämä kaksi erilaista tapaa sanoa asia sisältävät hieman erilaiset painotukset. "Mielipiteen sanomisessa" puhutaan ainoastaan siitä, *joka sanoo*. Tällöin myös vastuu lopputuloksesta on enemmän sanojalla itsellään kuin kenelläkään muulla. Hänen tehtävänsä on kertoa, mitä mieltä hän on, ja se, jolle mielipide kerrotaan ainoastaan sallii tämän tapahtua.

Mielipiteen sanojan vastuuta painotettiin erityisesti toisissa haastatteluissa. Tällöin korostettiin sitä, että oikeudenmukaisuutta täytyy myös jokaisen itse osata vaatia kertomalla omat näkemyksensä ja kokemuksensa. Seuraava katkelma havainnollistaa hyvin tätä tapaa kuvata asia.

Hva: Tosi vaikee. -- (3) Minä henkilökohtasesti aina (.) lähen tämmösiä asioita miettimään ja lähestymään siltä kantilta et siinä (.) <jokaisen> täytyy henkilökohtasesti pitää huoli (.) että tulee oikein kohdelluksi.

--

Hva: Elikkä täytyy sanoo jos jostain asiasta kärsii?

Hja: Nii?

Hva (1) Jos on odotukset liialliset taikka: (.) jos ei arvostusta saa tarpeeks nii niistä täytyy puhua että ku määhä koen asian näi että mitenkä se, (.) Elikkä vastaavasti jokaisen muun (.) jos määhä sitä oletan iteltäni nii (1.5) voiko sitä muulla konstilla saada sitä oikeudenmukaisuutta,

Hja: Joo.

Hva: Koska ei sitä jaeta mistään.

(Haastattelu B)

Puhuttaessa "kuulluksi tulemisesta" vastuu oikeudenmukaisuudesta siirretään mielipiteen sanojalta enemmän sen vastaanottajalle. Vastaanottajan tehtävänä on kuunnella mielipide ja käsitellä se. Hänen vastuullaan on luoda mielipiteen kertovalle tunne siitä, että häntä on kuunneltu.

Luvussa 3 olen kuvannut oikeudenmukaisuuden vaikutuskanavia käsittelevää tutkimusta. Tuolloin totesin, että vaikutuskanavista on esitetty kaksi mallia. Välinemallin mukaan oikeudenmukaisuus on tärkeää siksi, että se takaa yksilölle suurimman materiaalisen hyödyn, kun taas suhdemallin mukaan oikeudenmukaisuus kertoo arvostuksesta. Puhuessaan kuuntelemisesta ja kuulluksi tulemisesta vanhustenhuollon työntekijät käyttivät molempia puhetapoja – mielipiteen kuunteleminen oli tärkeää toisinaan siksi, että sanomalla pystyi vaikuttamaan asioihin haluamallaan tavalla. Tällöin kyseessä on ennemminkin edellä kuvattu "mielipiteiden sanominen" ja mielipiteiden sanomisen salliminen. Kuulluksi tuleminen puolestaan liittyy arvostetuksi ja kunnioitetuksi tulemisen tunteeseen ja lähestyy ns. "suhdemalliin" liittyviä perusteluita. Käsitellen eri perustelujen eri käyttötilanteita tarkemmin seuraavassa luvussa, jossa pohdin oikeudenmukaisuuden puhetapojen tilannesidonnaisuutta.

7.1.2 Tasapuolisuus ja yksilöllisyys

Vuonna 2003 tekemässäni tutkimuksessa tasapuolisuus nousi hyvin tärkeäksi teemaksi. Samoin Romanan ym. tutkimuksessa esimiehen tasapuolisuus oli

johtamisen oikeudenmukaisuudessa ensiarvoisen tärkeää. Myös tässä tutkimuksessa haastateltavat toivat usein esiin sen, että tasapuolisuus on oikeudenmukaisuutta. Seuraava katkelma on hyvä esimerkki tällaisesta puheesta.

Hja: No tota noin niin (4) öö no miten sitte joku tämmönen vaikka oikeudenmukanen (.) esimies toimii, (2) Et jos aatellaan semmonen, (2)

Hva: No varmaan näitä samoja mitä mä oon tässä aika paljo puhunu että (.)kuuntelee ja (1) ottaa <huomioon ja>

Hja: Joo?

Hva: (.) ja tota (.) ja on tosiaan, Yritt- tää olla tasapuolinen ja, "

Hja: Mm.

Hva: Ja tota: (2) sillai just että m- (.) et se (.) tasavertaisesti kaikkia, .. (Haastattelu H)

Toisinaan tasapuolisuuden puhettavan vastakohtaksi asetettiin yksilöllisyys, ja tasapuolisuus esitettiin "tasapäistämisenä". Yksilöllisyyden puhetapaa käytettiin myös yksinään (ilman tasapuolisuuden puhetapaa), yhtä lailla eräänä oikeudenmukaisuuden synonyyminä. Seuraavassa katkelmassa havainnollistuu, miten yksilöllisyys ja tasapuolisuus saatettiin asettaa vastakkain. Katkelmassa haastateltava luonnehti, mitä oikeudenmukaisuus voisi olla työyhteisössä.

Hva: Et se nousee sieltä arvona, e- e- ja työyhteisön sisällä pitää olla se (.) tietynlainen oikeudenmukaisuus joka sallii yksilöllisyyden.

Hja: Joo-o?

Hva: Eliikkä mun mielestä se ei oo oikeudenmukasta että kaikille kaikkee. (.) On se sitte työyhteisössä suhteessa asukkaisiin. Oikeudenmukaisuus ei oo sitä (.) että tota kaikille

Hja: °Joo, °

Hva: kaikkee tasapuolisesti ja silloin ollaan oikeudenmukasia kun

Hja: Mm,

Hva: kaikille tasan (.) tarkkaan (.) samal- (.) niinku an- näi,

Hja: Joo. Joo.

Hva: (.) elikkä tota se pitää olla yksilöllistä se o- (Haastattelu J)

Tässä katkelmassa haastateltava ei siis tyydy toteamaan, että yksilöllisyys on oikeudenmukaisuutta, vaan hän myös esittää saman kieltämällä mahdollisen vastakkaisen puhettavan. Hän myös tekee kieltämisen hyvin voimakkaasti toistamalla kiellon: "Eliikkä mun mielestä se ei oo oikeudenmukasta että kaikille kaikkee. -- Oikeudenmukaisuus ei oo sitä (.) että tota kaikille kaikkee tasapuolisesti...". Tämä katkelma ei sikäli ole aineistossani tyypillinen, että tässä tasapuolisuus ja yksilöllisyys asetetaan vastakkain poikkeuksellisen vahvasti. Muualla aineistossani yksilöllisyys ja tasapuolisuus kulkevat pikemminkin rinnakkain haastateltavien puheessa oikeudenmukaisuudesta.

Se, että yllä olevassa katkelmassa haastateltava katsoo aiheelliseksi kieltää tasapuolisuuden puhettavan, viittaa mahdollisesti siihen, että perinteisesti vanhustenhuollossa tasapuolisuuden puhetapa on ollut vallitsevassa asemassa suhteessa yksilöllisyyden puhetapaan. Silloin kun jokin puhetapa on kulttuurissa hyvin vahvassa asemassa, saatetaan nähdä tarpeelliseksi ensin kieltää tuo puhetapa ja vasta sitten esittää vaihtoehtoinen. Tasapuolisuuden diskurssi näyttää olevan vanhustenhuollossa vallitseva oikeudenmukaisuuden perustelu. Tästä voidaan nähdä yhteys myös laajempaan, kahden hoitoideologian väliseen jännitteeseen, joka osin sävyttää kaikkea vanhustenhuollon työtä.

Romanan ym. tutkimuksessa yksilöllisyyttä ei sellaisenaan kuvattu oikeudenmukaisuuden osa-alueena. Yksilöllisyyden ajatusten voi kuitenkin kuulla olevan taustalla esimerkiksi siinä, että oikeudenmukaisen esimiehen kuvataan olevan aidosti kiinnostunut alaisistaan ja esimerkiksi työn organisoinnissa huomioi erikseen kunkin työntekijän osaamiset ja vahvuudet.

7.1.3 Kunnioittaminen ja arvostaminen

Yhteisöllisyyttä korostavia oikeudenmukaisuuden piirteitä olivat kunnioittava ja arvostava suhtautuminen toisiin ihmisiin. Oikeudenmukaisuuden sanottiin syntyvän esimerkiksi siitä, että kunnioitetaan niin omaa kuin toisten tekemää työtä. Oikeudenmukaisuus, kunnioitus ja arvostus lisäksi muodostavat itseään ruokkivan kehän. Yksilöiden toisiaan kohtaan osoittama arvostus ja kunnioitus luovat tunteen oikeudenmukaisuudesta. Toisaalta, kuten esim. Tyler (1996) esittää, oikeudenmukainen kohtelu kertoo yksilölle siitä, että hän on ryhmän arvostettu ja kunnioitettu jäsen.

Seuraavassa katkelmassa havainnollistuu hyvin puhe arvostuksesta ja arvostuksen osoittamisesta esimiehen toiminnan oikeudenmukaisuutena. Katkelmassa haastateltava kuvaa ihanteellisen esimiehen toimintaa.

*Hva: Mut et en (.) ennen kaikkee se et oikeo- Pitää olla oikeudenmukanen ja tasapuolinen elikkä (.) mitään pörstäkerroin (.) periaatteita ei saa missään tapauksessa olla ja (1) Jotenkin (1) yrittää tuoda esiin sen että (.) arvostaa (.) toisen tekemää työtä =Ammattiryhm-
°e-° ryhmistä riippumatta jokaisella on (.) jokainen on*

Hja: Joo?

Hva: asiantuntija omassa omassa ammatissaan ja (1) antaa jotenki semmosen (1) semmosen ymmärryksen heille et pitää heitä arvossa.

Hja: Joo.

(Haastattelu F)

Omassa vuoden 2003 tutkimuksessani esimiehen työntekijää kohtaan osoittama arvostus koettiin tärkeänä oikeudenmukaisen kohtelun osa-alueena. Romanan ym. tutkimuksessa mainittiin erikseen työntekijöiden työn arvostaminen. Tämän tutkimuksen aineistossa kunnioittamisesta puhuttiin useimmin joko työtovereiden välisenä tai hoitajien suhtautumistapana osaston asukkaita kohtaan. Esimiehen alaisia kohtaan osoittama kunnioitus mainittiin hieman harvemmin. Sen sijaan alaisten esimiestään kohtaan osoittamaa kunnioitusta ei mainittu – mielenkiintoiseksi kysymykseksi jääkin: *miksi ei?*

Puheessa vanhusten kohtelun oikeudenmukaisuudesta painottuivat yksilöllisyys ja asukaslähtöisyys. Yksilöllisyys, itsemääräämisoikeus ja asukaslähtöisyys ovatkin uusien laatusuositusten mukaisia hoidon lähtökohtia. Näistä suosituksista sanasto on osaltaan valunut hoitohenkilökunnan puheeseen. Toisaalta esimies saattoi käyttää suosituksia myös tietoisesti perustelevaan, miksi tietynlainen kohtelu on oikeudenmukaista. Seuraavassa haastattelulainauksessa haastateltava pohtii, miten laajemman organisaation säännöt ja toimintatavat vaikuttavat työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuuteen.

Hva: N-niin elikkä kyllähän n- tietysti (2.5) tietysti tota meitäh (.) meidät on linjattu tuolta ihan kaupungin johdosta ja sosiaali terveystoimen (1) toimesta (.) asti elikkä (.) nää tämmöset (.) öö (.) perus (1.5) perussäännöt ja tämmöset tulee sieltä,

Hja: Mm.

Hva: Ja meitä sitoo ne ja (.) esimerkiks vanhustyön strategiat. =Ne on kirjattu ja meidän täytyy niinko (1) linjata s toiminnat ja periaatteet sen mukaan esimes

Hja: Ni.

Hva: joku (1) Joku asukaslähtöinen (1) työskentelytapa elikkä (.) elikkä se (2) se että (.) me kunnioitetaan (.) sitä asukkaan itsemääräämisoikeutta esimerkiksi niin niin niin sen (.) sitä mä voin perustella ja vaatia sillä perusteella että (.) vanhustyön strategia jo (.) sanoo että meidän pitää (.) toimia asukaslähtösen (.) lähtösen työskentelytavan periaatteilla.

(Haastattelu F)

Yllä olevassa lainauksessa haastateltava siis toteaa, että hoitotyön strategia toimii hänelle itselleen työvälineenä, jolla hän voi perustella alaisilleen, miksi toimia tietyllä tavalla. Organisaation linjaukset toimivat siis tietynlaisena tausta tukena oikeudenmukaiselle toiminnalle puhuttaessa vanhusten hoidosta.

Romanan ym. tutkimuksessa alaiset mainitsivat vuorovaikutuksen toiseksi useimmin oikeudenmukaisen johtamisen osa-alueena. Vuorovaikutuksen osana oli huomioiminen ja aito kiinnostus alaisia kohtaan. Kunnioittamiseen liittyi huomioiminen myös omassa aineistossani, ja huomion jakamisen tasapuolisuus nähtiin tärkeänä. Ketään ei saisi pitää parempana kuin jotain toista. Tämän

haastateltavat mainitsivat tärkeänä paitsi esimiehen toiminnassa alaisiaan kohtaan, myös hoitajien suhtautumisessa kaikkia osaston asukkaita kohtaan.

7.1.4 Tiedonkulku

Tiedonkulkuun liittyvänä oikeudenmukaisuutena on usein nähty se, että tietoa kulkee organisaatiossa riittävästi. Avoimuus ja suunnitelluista asioista kertominen hyvissä ajoin ovat aiemmissa tutkimuksissa tulleet esille oikeudenmukaisen johtamisen piirteinä, ja esimerkiksi Colquitt erottaa tiedon kulun oikeudenmukaisuuden (johon siis kuuluvat esimerkiksi päätöksistä tiedottaminen ja perustelujen kertominen) kokonaan omaksi oikeudenmukaisuuden osa-alueekseen.

Käsillä olevan tutkimuksen haastatteluissa niin ikään mainittiin tiedon kulun riittävyys tärkeäksi tekijäksi oikeudenmukaisessa toiminnassa. Esimerkiksi seuraavassa haastattelukatkelmassa haastateltava kertoo organisaatiossa viime vuosina tapahtuneista muutoksista tiedon kulun näkökulmasta.

Hva: Ja (.) tää koko Vanhainkotiha on jaettu (.) kolmeen alueeseen että (.)e- joka ylihoitaja (.) pikkusen eri

Hja: Joo.

Hva: tavalla (.) antaa ohjeita et on hyvin semmosta <epäyhtenäistä>,

--

Hva: Ylihoitaja joka: (.) saneli (.) ((naurahtaa)) niin sanotusti saneli kaiken.

Hja: Nih,

Hva: Se koettiin nii hyväks ja helpoks ku hän nyt kumminki oli (.) varmaan aika (.) suora ja oikeudenmukanenki sillai että,

Hja: Joo,

Hva: Tiedettiin että kaikkialla toimitaan samalla tavalla.

--

Hva: kun nyt tää uus systeemi on niin koetaan juur tätä että ku on niin epätietosta ja epävarmaa että, (haastattelu B)

Yllä olevassa katkelmassa tietynlaisen autoritaarisuuden oikeudenmukaisuutta perustellaan siis sillä, että tieto kulkee samanlaisena kaikille. Mielenkiintoista on, että "sanella-verbiä käytetään normaalista poikkeavalla tavalla, positiivisessa mielessä. Myös haastateltava merkitsee tämän puheessaan erityiseksi, naurahtamalla sekä toistamalla verbin uudelleen ja lisäämällä siihen lievennyksen "niin sanotusti". Sanella-verbi oli melko tavallinen aineistossani kuvaamassa autoritaarisen esimiehen toimintaa, ja yleensä sillä oli, kuten sanottua, negatiivinen sävy.

Tiedon laatu on kuitenkin olennainen tekijä määrän ohella. Toisen käden tietoa kuvattiin heikommaksi vaihtoehdoksi kuin suoraa viestintää. Myöskään liiallinen tiedon tulva ei ole oikeudenmukaista, kuten seuraava haastattelukatkelma kuvaa.

Hva: Ja sitten tottakai tää tekee kun tietotulva on niin mahtava. =Että kuka kerkii (.) karsimaan sieltä sen

Hja: Nii.

Hva: mikä on meille oleellista tietoo mikä on jonninjoutavaa.

Hja: Nii et tuleeko niitä sitten tavallaan (.) miten se niinku (.) käytännössä toimii se tiejonkuluku sitten,

Hva: sähköpostin kaut-ta suurin osa tiedoista tulee?

--

Hva: Ja kuka osaa karsia? (2) Sen epäoleellisen tiedon sieltä pois.

Hja: Nii just, Aivan joo.

Hva: Elikkä (.) lappua on tuolla pöydät väärälläin ja kukaan ei kerkii niitä lukemaan.

--

Hja: Mikä siin ois tuota ratkasu ossaakko miettiä että

Hva: Joku viisas jo tuolla e (.) korkeemmalla taholla ois peättämässä että semmosta roskapostia ei lähetellä. =Ei siihen muuta konstia oo.

Hja: Nii justiin joo.

Hva: Nii tää on minun (.) suora mielipide siinä =Mutta semmostahan ei varmasti tule (.) tänä nykyisenä tiedon (1) aikakautena nii (.) kaikkialle kaikki tieto.

(Haastattelu B)

Yllä oleva katkelma tiedon tulvan epäoikeudenmukaisuudesta on kuvaavaa tälle hetkelle. Aiemmissa tutkimuksissa tiedon kulun oikeudenmukaisuudella on tarkoitettu lähinnä sitä, että tietoa kulkee tarpeeksi – ei niinkään olennaisen seulomista (esim. Colquitt 2002). Tiedon tulvasta lieneekin sähköpostin ja siten vaivattoman ja maksuttoman tiedonvälityksen myötä tullut ongelma.

Edellä olen kuvannut haastateltavien puhetta oikeudenmukaisuudesta yleisellä tasolla, erityisistä tilanteista riippumattomana kuvailuna. Seuraavassa alaluvussa siirryn käsittelemään, miten erilaisia oikeudenmukaisuuden luonnehdintoja käytettiin erilaisissa jokapäiväisissä tilanteissa.

7.2 Päivittäinen toiminta – eri tilanteiden eri oikeudenmukaisuudet

Johtamistutkimuksen alkuaikoina, kun avainta hyvään johtamiseen etsittiin johtajan persoonallisuudesta, yritettiin määritellä menestyvän johtajan luonteenpiirteitä. Tämä tutkimus menestyi aikansa, mutta törmäsi myöhemmin

siihen, että näitä eri persoonallisuudenpiirteitä löydettiin eri tutkimuksissa niin valtava määrä, etteivät piirrelistat enää palvelleet "hyvien johtajatyyppejä" etsimisessä. Oikeudenmukaisuuden piirteiden osalta tilanne on hieman samanlainen. Oikeudenmukaisuuden kriteereitä on jo niin paljon, että liki minkä tahansa toiminnan voi perustella oikeudenmukaiseksi. Esimerkiksi yksilöllinen ja tilannekohtainen harkinta on oikeudenmukaista, mutta niin on ajasta, paikasta ja henkilöstä riippumaton johdonmukaisuuskin. Näin siis hedelmällisempää onkin tarkastella sitä, missä yhteydessä minkäkin kriteerin mukainen toiminta on oikeudenmukaista, eli tutkimukseni näkökulmasta katsottuna: *Miten toiminta perustellaan oikeudenmukaisuudeksi?*

Seuraavaksi siis siirryn analysoimaan vertaukseni puun latvustoa (ks. kuva 8 alla), eli tarkastelen oikeudenmukaisuutta eri tilanteissa ja yhteyksissä. Kysyn siis *milloin* mihinkin määritelmään vedotaan. Missä tilanteissa käytetään tasapuolisuuden odotusta, ja milloin taas yksilöllinen harkinta on tasapuolisuutta korkeampaa oikeudenmukaisuutta?



Kuva 8. *Jokapäiväisten tilanteiden oikeudenmukaisuudet*

7.2.1 Yksilöllisyys

Haastateltavat käyttivät yksilöllisyyden puhetavaksi nimeämääni tulkintarepertuaaria puhuessaan sekä yksittäisistä työntekijöistä että kokonaisista työyhteisöistä. Yksilöllisyyden repertuaarissa oikeudenmukaisuutta tarkasteltiin jokaisen henkilökohtaisesta näkökulmasta ja oikeudenmukaisuuden synonyymeiksi mainittiin muun muassa vastuun antaminen, yksilöllinen harkinta päätöksissä ja erilaisuuteen kannustaminen. Yksilöllisyyden repertuaari korostaa sitä, että jokainen työntekijä on ainutkertainen ja erilainen kuin muut. Myös työyhteisöt ovat kaikki erilaisia keskenään.

Oikeudenmukaisuus, joka liittyy yksilöllisyyden repertuaariin on jokaisen työntekijän tai työyhteisön yksilöllistä huomioimista. Tähän repertuaariin kuuluva oikeudenmukaisuus antaa työntekijöille mahdollisuuden päättää asioista ja esimerkiksi järjestää itse työtehtäviään. Tämä edellyttää että vastuualueet ovat selkeästi jaetut ja että kukin työntekijä tietää, mistä hänen pitää huolehtia. Tällöin työn tekemisen liiallinen ohjeistaminen on pikemminkin rajoittavaa, rutinoivaa ja ajattelua passivoivaa. Työntekijät voivat itsenäisesti ja hoitamiensa vanhusten kanssa sopien harkita, miten he järjestävät esimerkiksi viikon työt. Mitä tulee työyhteisöihin, niiden yksilöllinen huomioiminen on oikeudenmukaista ja tärkeää, ja vertaaminen muihin työyhteisöihin on joko epätarkoituksenmukaista tai jopa epäreilua.

Hja: Nii, mm no tota noin niin (.) jos aattelee sitten niinku (.) oikeudenmukaisuutta (.) työyhteisössä niin onks se sillä minkälainen merkitys. (.) Ja m- minkälaisissa asioissa se niinkun (1) °vois olla° tärkeä että

--

Hva: Nii. No mä aattelen niin että oikeudenmukaisuus on niinku arvo.

Hja: Mm,

Hva: Et se nousee sieltä arvona, e- e- ja työyhteisön sisällä pitää olla se (.) tietylainen oikeudenmukaisuus joka sallii yksilöllisyyden.

Hja: Joo-o?

Hva: Eliikkä mun mielestä se ei oo oikeudenmukasta että kaikille kaikkee. (.) On se sitte työyhteisössä suhteessa asukkaisiin. Oikeudenmukaisuus ei oo sitä (.) että tota kaikille kaikkee tasapuolisesti ja silloin ollaan oikeudenmukasia kun kaikille tasan (.) tarkkaan (.) samal- (.) niinku annäi,

Hja: Joo. Joo.

Hva: (.) elikkä tota se pitää olla yksilöllistä se o- mutta tietyl- Tottakai oikeudenmukaisuus on arvo (.)

(Haastattelu J)

Yllä olevassa katkelmassa haastateltava oikeudenmukaiseksi toiminnaksi määrittellään siis työntekijöiden, asukkaiden tai työyhteisöjen yksilöllinen huomioiminen. Myös alla oleva katkelma kuvaa hyvin sitä, millainen esimiehen

rooli on yksilöllisyyden puhutavan mukaan: hän antaa työntekijöille mahdollisuudet omien siipien käyttöön.

*Hja: Minkälainen niin (.) esimiehen (.) toiminta (.) ois sitte sellasessa tilanteessa missä nyt oltas tyytyväisiä (.) työyhteisössä ni,
(2)*

*Hva: hh, jaa esimiehen toiminta. Mun mielest- mää luulen että (.) esimiehet antais (.) antais niinku ihmisille sen lentämisen mahdollisuuden ikään kuin,
(Haastattelu J)*

Molemmissa yllä olevissa katkelmissa tuodaan esiin siis se, että niin työntekijöitä kuin asukkaitakin tulee kohdella ottaen huomioon juuri heidän henkilökohtaiset ominaisuutensa. Jälkimmäisessä katkelmassa haastateltava tuo vielä esiin esimiehen roolin työyhteisössä: esimiehen tehtävänä on huolehtia siitä, että työntekijöillä on henkilökohtaisten valintojen tekemisen vapaus ja mahdollisuus.

7.2.2 Tasapuolisuus ja perustelut – palkkaus

Palkkaus oli haastateltaville ajankohtainen asia. Organisaatiossa oltiin vähitellen ottamassa käyttöön peruspalkan lisäksi maksettavia henkilökohtaisia palkanosuuksia, ja lähestulkoon jokaisessa haastattelussa keskustelimme tästä aiheesta.

Muutos oli selkeästi negatiivinen ja epäoikeudenmukaiseksi koettu asia. Sen koettiin asettavan ihmiset työyhteisössä eriarvoiseen asemaan, lisäävän kateutta ja vähentävän yhteistyötä sekä jäytävän yhteisön ilmapiiriä. Seuraavassa on kaksi katkelmaa, joissa pohditaan palkkaukseen tulevaa muutosta. Molemmissa katkelmissa mainitaan kilpailuasetelma, jonka uusi palkkausjärjestelmä tuo mukanaan. Jälkimmäisessä katkelmassa pohditaan laajemminkin järjestelmän eri puolia ja perusteluja.

Hva: -- ja (.) nyhän ollaan menossa sillai (.) palkkauksessaki siihen suuntaan mitä oon nyt lehtiä luku että tulee se (.) ens vuonna Superistahan sen luinki että niin ni, (.) tulee näitä henkilökohtasia l- lisiä,

Hja: Ahah,

*Hva: Nii se varmaan semmosta kilpailua jotenki (.) mun mielestä se niinkö lietsoo tai lisää,
(.)*

Hja: Nii joo joo.

Hva: Että: on joku perusjuttu ja sitte osaamisen ja muun (.) näppäryyden (.) perusteella saat sitte jotain henkilökohtasia lisiä siihen päälle.

Hja: Nii justii joo.

Hva: Ku mä taas kannat- Oon (.) aina kannattanu että kaikilla on sama
(.) samaa työtä tehään ni on sama palkkaki?
(1)
(Haastattelu E)

Hva: -- semmosia pieniä (.) lisää mutta nyt on (.) minun käsityksen
mukkaan, Mää en oo tarkkaan perehtyny siihe (1.5) mikä laki tai mikä
käytäntö siinä muuttuu mutta (1) kumminkin ettäh (.) pieniä tuloeriä (.) olis
aina jaettavana ihan (.) <henkilökohtasten> (1) työsuoritusten mukkaan.
(-- Haastateltava kertoo järjestelmän toiminnasta --)

Hja: Nii se sitte saattaa tavallaa osastolla puhututtaa,=

Hva: Nii juu että ku jotkut saa ja jotkut ei niin totta kai sitte mietitää et
mikä se toisen tekee paremmaks ja, (3) Että ne ei aina tunnu
oikeudenmukaiselle mutta (.) tää on sitä nykyaikaa (.) varmaan mihinkä
täytyy sitte kans vaa,

Hja: Nii joo@vähä joka paikassa@

Hva: e- Nii että en tiää (.) mikä siin on tavoitteena, (.) Palkita tietysti
hyvä mutta kai siinä kilpailuasetelmaki tietenki ((Naurahtaa)) (.) pistetään
niinku voimaan et kaikkee, (.) kuinkas sitte. Eikähän se nyt paha asia oo
jos (1.5) koitetaan (.) sillä tavalla että ihmiset motivoitus (.) tekemään

Hja: Nii.

Hva: ja< ja myöskin toimimaa joustavasti. (1.5) Että ei pidettäis niin
kiinni siitä että ku mä oon aina tottunu näi ja näi ja< (.) ei oteta mitää
lisätehtäviä,

Hja: Nii justii aivan. (.) Mut se on lähinnä sitte onko se ne perusteet mi-
mistä (.) tai mitkä puhuttaa tai tota (2) vai ylipäätänsä koko systeemi
@vai@,

Hva: Varmaan ylipäätänsä koko systeemi? Koska koetaan että kaikki
teemme yhtä raskasta työtä, Täähän se se perusnäkemys on että (.) yhtä
lailla kaikille sitä

Hja: Nih,

Hva: peruskorotusta (.) kaivattas (.) mutta koska rahaa on

Hja: Justii joo.

Hva: niukasti nii sitä sitte annetaan tämmösillä perusteilla et vain ne (.)
<osalle>, Ja tottakai ne perusteet on sitte (.) että se on semmonen joka on
(2) j-joustava tai ottaa jotain työtehtäviä,

Hja: Nii,

Hva: Oman työnsä ohella tai jotain tämmöstä,

Hja: Joo.

Hva: Että kyllä (1.5) mut se pietään tietysti vähän si- semmosena että se
annetaan pörstäkertoimen mukaan,

Hja: M-hm?

Hva: Ei luoteta siihe et se tulee ansioitten mukaan.

Hja: Joo, (1.5) Nii justii joo.

Hva: °mm.°

(1.5)

Hva: Elikkä kateutta ja vähän semmosta (1) paha mieltä sitte aiheuttaa

Hja: Ahaa.

(Haastattelu B)

Jälkimmäisestä, varsin pitkässä lainauksesta nostan esiin kaksi huomiota. Ensinnäkin katkelmassa haastateltava pohtii rinnakkain kahdenlaisia argumentointitapoja. Hän asettaa vastakkain henkilökohtaisia palkanosuuksia puolustavat argumentit, joita on käytetty ja käytetään sekä johtamisteorioissa että käytännön työelämän arkipäivässä, ja tasapalkkaista järjestelmää puolustavat argumentit. Hän mainitsee hyvänä yksilön suorituksen palkitsemisen sekä sen, että tällä tavoin ihmisiä voitaisiin motivoida toimimaan joustavasti. Huonoina puolina ovat kilpailuasetelma, sekä perusteiden epäselvyys. Kun perustelut henkilökohtaisten lisien jakamiseksi ovat epäselkeät, syntyy tunne siitä, että päätökset tehdään "pästäkertoimen" mukaan.

Eri argumentteja pohtimalla haastateltava tulee osoittaneeksi tuntevansa puhettavat, joilla uuden palkkausjärjestelmän oikeudenmukaisuutta puolustetaan. Tällä tavoin hänen oma arvionsa saa paremman pohjan, ja puhujasta tulee asiaa tunteva henkilö – uskottava. Tämän jälkeen hän asettaa vaakakuppiin eri perustelut. ja toteaa, että "perusnäkemys" työyhteisöissä on, että samasta raskaasta työstä tulisi maksaa kaikille saman verran. Partikkelipäätteellä "hän" haastateltava vielä vahvistaa tuon perusnäkemysten asemaa yleisesti tunnettuna tosiasiana. (Voimme verrata edeltävään esimerkkiin, jossa puhuja vetoaa ainoastaan omaan, tosin pitkäaikaiseen, mielipiteeseensä.)

Toinen huomioitava seikka jälkimmäisessä katkelmassa on viittaus nykyaikaan: "*mutta (.) tää on sitä nykyaikaa (.) varmaan mihinkä täytyy sitte kans vaa, --*". Haastatteluissa tehtiin paljon vastakkainasettelua aiemman ajan ja nykyisen ajan välillä. Haastateltavat puhuivat niin organisaatiostaan, hoitotyöstä kokonaisuutena kuin työelämästä yleisemminkin tuon murroskohdan pohtimisen ja ennen–jälkeen-vertailuiden kautta. Palaan tähän muutoksen pohdintaan myöhemmin, luvussa 9.

Edellä esitetyt haastattelukatkelmat kuvasivat aineistossa esiintyvää puhetta palkkauksen oikeudenmukaisuudesta varsin kattavasti. Motivointi- ja kannustamisdiskurssi tunnettiin, mutta se esitettiin puhetapana, joka haluttiin kumota tasapuolisuutta painottavalla puhetavalla. Palkkauksessa oikeudenmukainen jakosääntö oli "kaikille saman verran" pikemminkin kuin suorituksen mukainen palkitseminen. Ylimääräisistä vastuualueista palkitseminen oli reilua ja oikeudenmukaista, sillä sen perusteet ovat selvemmin nähtävissä kuin henkilökohtaisen ominaisuuksien arviointi. Henkilökohtaisten ominaisuuksien arviointi ei tuntunut oikeudenmukaiselta palkitsemisen perusteelta.

Tämän tutkimuksen aineistossa palkkauksesta puhuttiin tasapuolisuuden diskurssin kautta, ja asia mainittiin jokaisessa haastattelussa. Romanan ym. tutkimuksessa mainintoja palkkauksesta oli ainoastaan kaksi (1% kaikista työntekijöiden maininnoista, esimiehet eivät maininneet kertaakaan). He määrittelevät palkkojen oikeudenmukaisuuden tutkimusraportissaan sellaiseksi, että "*Tehdystä työstä maksetaan korvaus osaamisen mukaan*" (Romana ym. 2004, 9). Sairaalahenkilöstö vaikuttaa siis puhuvan palkkauksen oikeudenmukaisuudesta pikemminkin yksilöllisyyden puhutavan kuin yhteisöllisyyden tai tasapuolisuuden diskurssien kautta.

7.2.3 Tasapuolisuus – vuosilomat ja työvuorot

Paitsi palkkauksessa, tasapuolisuus oli oikeudenmukaisuutta myös työvuorojen ja vuosilomien suunnittelussa. Työvuorolistoihin liittyvä oikeudenmukaisuus oli kuitenkin tasapainoilua tasapuolisuuden ja yksilöllisyyden diskurssien välillä, sekä näiden kahden puhutavan joustavaa yhteensovittamista. Tasapuolisuus esitettiin ensisijaisena lähtökohtana ja peruseriaatteena. Yksilöllisten toiveiden kuuntelu ja vaikuttamisen mahdollisuus olivat oikeudenmukaisuutta, ja näiden toiveiden kuuntelun ja vaikuttamisen mahdollisuuden piti olla kaikilla tasapuolisesti samanlaiset. Esimiehen tai muun listan suunnittelusta vastaavan henkilön omat henkilökohtaiset mieltymykset eivät saaneet vaikuttaa siihen, kenen toiveet huomioitiin tai millaisia työvuoroja osaston työntekijät tekivät.

Kuten edellä kuvasin muissa yhteyksissä yksilöllisyyden ja tasapuolisuuden (tai tasapäistämisen, mikä tasapuolisuuden synonyymiksi yksilöllisyyden puhutavassa esitettiin) puhutavat asetettiin toistensa vastakohtiksi. Työvuoroista ja vuosilomista puhuttaessa vastakohtat ovat kuitenkin erilaiset. Oikeudenmukaisuuden puhetapoja olivat sekä yksilöllisyys toiveiden huomioimisen muodossa että tasapuolisuus siten, että kaikkien toiveita huomioitiin tasapuolisesti. Näiden molempien vastakohtaksi asetettiin puolueellisuus.

Sairaalahenkilöstölle samalla tavalla kuin vanhainkodin henkilöstöllekin työvuorojen ja vuosilomien ajankohtien tasapuolisuus olivat tärkeitä asioita. Tämä onkin ymmärrettävää, sillä vuorotyötä tekevillä työaikojen merkitys elämän kokonaisuudessa korostuu. Työvuoro- ja lomakeskustelut olivat myös Romanan ym. tutkimuksessa oikeudenmukaisuuden esimerkkejä. Romana ym. kuvaavatkin tutkimuksessaan hyvin samankaltaista tasapainoilua tasapuolisuuden ja yksilöllisyyden välillä työvuorokysymyksissä.

7.3 Puhe oikeudenmukaisuudesta

Aiemmin kuvasin sitä, mitä oikeudenmukaisuudesta sanottiin; siis käsitteen sisältöä. Seuraavaksi tarkastelen hieman sitä, *miten* siitä puhuttiin. Se, miten asioista puhutaan – esimerkiksi onko puhe sujuvaa vai taukojen täyttämää tai suoraa vai kiertelevää – kertoo jo paljon itse puheen kohteesta.

Huomasin erään näkökulmaeron oman ja haastateltavieni perspektiivien välillä varsin pian alettua tehdä haastatteluja. Oikeudenmukaisuus vanhustenhuollossa tarkoittaa paljon muutakin kuin työntekijöiden välistä tai esimiehen ja alaisten välistä toimintaa: ehkä kaikkein tärkein vanhustenhuollon oikeudenmukaisuus on perustehtävän mukaisesti asukkaiden oikeudenmukainen kohtelu. Keskusteluissamme haastateltavat pohtivat hyvin usein juuri tätä oikeudenmukaisuutta, kun taas työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuus oli ehkä hieman vieraampi aihe.

Tutkijana jopa yllätyin usein siitä, että keskustelu kääntyi vanhusten hoitamiseen – oletin kysymysteni ohjaavan keskustelun suoraan työyhteisön toiminnan (=esimiesten ja alaisten väliset suhteet, niin kuin itse asian ymmärsin) pohtimiseen. Yllätyin siksi, että omassa tutkijan ja sosiaalipsykologin näkökulmassani olin keskittynyt juuri työyhteisön toimintaan. Olinkin ehkä jo graduntekijänäkin ehtinyt rakentaa ympärilleni pienen norsunluutornini ja unohtanut, että haastateltavien perustehtävä, josta käsin he aiheita ehkä tottuneimmin lähestyivät, oli juuri vanhustenhoito. Minä ajattelin päivätyökseni työyhteisökysymyksiä, he vanhusten hoivaa. Myös esimiehet toivat esiin sen, että heidän ensisijainen perustehtävänsä on hoidon kehittäminen, ei niinkään henkilöesimiehenä oleminen.

Epäoikeudenmukaisuus tuntui olevan vahva moite. Toiminnan tai erityisesti ihmisen kuvaaminen epäoikeudenmukaiseksi vaikutti olevan hyvin epäpreferoitua. Tämän vältettävyyden saattoi havaita esimerkiksi seuraavanlaisesta kiertoteitse esittämisestä:

Hja: -- minkälainen on eri (.) ihmisten rooli siellä esimiehen tai sitte näitten työntekijöitten (.) siihen niinku sit- (.) siinä et miten oikeudenmukasest se työyhteisö toimii.

(4)

Hva: °H mh° (.) no jos @esimies on ainaki@ (.) kaikkee muuta ku< tai siis on vähemmän oikeudenmukanen siis niinku (.) ei ole oikeudenmukanen tai koetaan epäoikeudenmukaseksi (.) niin tota --

(Haastattelu J)

Haastateltava ehtii siis kolmella rivillä sanoa neljällä erilaisella kiertoilmaisulla ("kaikkee muuta ku..."; "vähemmän oikeudenmukainen"; "ei ole oikeudenmukainen"; "koetaan epäoikeudenmukaiseksi") sen, minkä

yksinkertaisemmalta tuntuvasti voisi ilmaista myös "on epäoikeudenmukainen". Haastateltavan käyttämät muotoilut ottavat myös eri tavalla kantaa "todelliseen" tilanteeseen. Kolme ensimmäistä tapaa esittää asia kuvaavat, että esimiehen toiminta todellisuudessa ja objektiivisesti arvioituna on epäoikeudenmukaista. Neljäs tapa muotoilla asia, "*koetaan epäoikeudenmukaiseksi*" puolestaan kieltäytyy ottamasta kantaa todellisuuteen, vaan ehdottaa, että toiminnan oikeudenmukaisuus tai epäoikeudenmukaisuus on kiinni tulkitsijoista. Myös se, että haastateltava vaihtaa ilmaisutapaa monta kertaa – etsii oikeaa ja hyväksyttävältä kuulostavaa keinoa ilmaista asia – kertoo aiheen arkuudesta.

Oikeudenmukaisuuden syistä haastateltavat esittivät samaan tapaan "pehmenettyjä" puheenvuoroja. Esimerkkinä oikeudenmukaisuudesta työyhteisön jäsenten välillä mainittiin työnjako – se, että kukin tekee työstä oman osansa. Jos kuitenkin epäoikeudenmukaisuutta tässä koetaan, sitä selitettiin mieluummin passiivista tapahtumista ilmentävillä puhetavoilla kuin aktiivisella toiminnalla. Esimerkiksi osansa tekemättä jättävän työtoverin sanottiin "unohtuvan" puhelimeen tai tietokoneelle toisen tehdessä raskaampaa työtä molempien edestä. Myös henkilökemiat olivat epäoikeudenmukaisuuden kokemuksen selityksenä. Vielä enemmän kuin passiivinen tapahtuminen, unohtuminen, (johon kuitenkin voitaisiin ihmisten niin halutessa vaikuttaa esimerkiksi muistuttamalla itseä) henkilökemiat ovat tahdosta riippumaton asia. Ne rinnastetaan luonnonilmiöön, johon ihmisten on hyvistä aikomuksista huolimatta hyvin vaikeaa vaikuttaa. Epäoikeudenmukaisuuden syytä ei siis mieluusti haastatteluissa lähdetty sälyttämään kenenkään kollegan harteille.

Kiintoisaa oli myös, että oikeudenmukaisuus esitettiin myös pikemminkin joko horisontaalisena tai ylhäältä alaspäin suuntautuvana toimintana kuin alhaalta ylöspäin suuntautuvana. Sairaalaorganisaatioissa mm. oikeudenmukaisuutta tutkinut Erja Wiili-Peltola esitti taannoin keskustelussamme (Wiili-Peltola 11.9.2003), että myös alaisten esimiestään kohtaan osoittama oikeudenmukaisuus olisi kiintoisa tutkimuskohde. Tartuinkin tähän ajatukseen, ja kysyin asiaa myös osassa haastatteluista. Mainitsemani suunnat olivat kuitenkin ainoat niin spontaanisti kuin erikseen kysyttäessäkin esille tulleet. Kollegoiden välinen oikeudenmukaisuus tuotiin esiin tasa-arvoisena, horisontaalisena oikeudenmukaisuutena. Muutoin oikeudenmukaisuus tai epäoikeudenmukaisuus valuu ylhäältä alas; se on joko esimiehen alaisiinsa kohdistamaa toimintaa tai hoitajien suhtautumista osaston vanhuksiin. Molemmissa tapauksissa se, jonka toiminnan oikeudenmukaisuutta arvioidaan, on valta-asemassa suhteessa oikeudenmukaisuuden tai epäoikeudenmukaisuuden kohteeseen. Kuitenkin myös alaisten (tai vanhusten) toiminta voisi olla epäoikeudenmukaista. Niissä haastatteluissa, joissa kysyin myös tämän vaihtoehdon esiintymisestä, kysymys oikeastaan sivuutettiin, tai vastaus siihen oli esimerkki alaisten suhtautumisesta asukkaisiin tai kollegoihinsa.

7.4 Miten hyvä johtajuus syntyy?

Tässä alaluvussa esittelen lyhyesti, mistä ja miten hyvän johtamisen kerrottiin syntyvän. Nämä pohdinnat ovat kiintoisia tutkimukseni aiheen kannalta siksi, että hyvä johtaminen on osittain oikeudenmukaisen johtamisen synonyymi ja osittain vähintään olennainen tekijä toiminnan oikeudenmukaisuuden taustalla. Pohdin sitä, miten hyvää johtajuutta luodaan ja samalla menen astetta syvemmälle oikeudenmukaisuuden taustoihin. Johtamisteoriat ovat kuitenkin oma laaja kokonaisuutensa, josta oikeudenmukaisuus on ainoastaan yksi osa. Tämän pro gradu -tutkimuksen puitteissa ei ole tarkoituksenmukaista käydä läpi johtamisteorioiden kehityksen historiaa, jota tämän alaluvun tarkka analyysi vaatisi. Näin siis jätän tämän alaluvun teemat lähinnä jatkotutkimuksen kysymyksenherättelijöiksi.

Johtamisteorioiden kehityksen karkeita linjoja voisi lyhyesti luonnehtia siten, että vanhimmat johtamisteoriat etsivät hyvän johtajuuden avaimia ensisijaisesti oikeanlaisten persoonallisuudenpiirteiden yhdistelmistä (Juuti 1989, 153–154). Nämä teoriat osoittautuivat kuitenkin toimimattomiksi, sillä ne päätyivät lopulta niin mittavaan kokoelmaan hyvään johtamiseen liittyviä persoonallisuudenpiirteitä, että kokonaisuus kävi jokseenkin hallitsemattomaksi. Johtamisteorioissa siirryttiin tarkastelemaan ensin johtamistyyliä (kuten mainitsemassani Whiten ja Lippitin tutkimuksessa), ja myöhemmin johtajuutta alettiin tarkastelemaan kustakin tilanteesta riippuvaisena (mt. 154). Uusimmissa malleissa johtamista tarkastellaan integroivasti, eli yhdistetään piirreteoreettisia, tilannesidonnaisia ja käyttäytymispainotteisia näkökulmia toisiinsa. Johtajuus nähdään yhä enemmän persoonallisuudesta riippumattomina taitoina, joita voidaan oppia. Tämän näkemyksen syntyminen onkin ollut perustana nykyisille monenlaisille johtamisen kehittämisen ohjelmille, valmennuksille ja koulutuksille.

Ei ole suinkaan yhdentekevää, millaista ymmärrystä hyvän johtajuuden alkuperästä puheella vahvistetaan tai luodaan olevaksi. Eri puhettavat selittävät syitä eri tavalla, jolloin ne myös ohjaavat mahdollisissa ongelmatilanteissa etsimään ratkaisua täysin erilaisista suunnista. Johtaminen persoonallisuudenpiirteiden kokoelmana luo kuvan synnynnäisestä kyvykkyydestä, jolloin ongelmia on turhaa yrittää poistaa koulutuksella, vaan avuksi voidaan lähinnä mieltää johtajan vaihtamista. Jos sen sijaan johtaminen riippuu taidoista, joita voidaan opetella aina uusia, tulevaisuudennäkymät ongelmatilanteissakin ovat positiivisemmat. Tällöin johtajan vaihtaminen ei suinkaan ole ensimmäinen ratkaisu, vaan pikemminkin turvaututaan esimieskoulutuksiin ja opetellaan johtamistaitoja.

Haastateltavat käyttivät puheessaan sekä johtajuuteen luonteenpiirteenä viittaavaa repertuaaria että johtamista taitona pitävää puhetapaa. Puhetavassa, joka viittaa hyvään johtamiseen luonteenpiirteenä käytettiin sanoja

"pomoainesta", tai puhuttiin "johtajatyypistä", esimerkiksi seuraavassa esimerkissä ilmenevään tapaan. Seuraava haastattelukatkelma havainnollistaa hyvin tällaista "piirreteoreettista" näkemystä. Puhuimme vastaavassa asemassa olevasta henkilöstä, joka oli aloittanut asemassa jo jonkin aikaa sitten, mutta ei haastateltavan mielestä ollut saavuttanut johtajuutta ryhmän silmissä.

*Hva: ((Kuiskaten:)) Ehkä hänestäkää ei oo pomoinesta. (.)
Kuitekaa. (.)
Hja: Nii.
Hva: Sitte.°
(Haastattelu A)*

Johtamistaitoihin viitattiin puolestaan esimerkiksi seuraavanlaisessa esimerkissä.

*Hja: Joo, (1.5) entä tota: m- miten siellä toimii vaikkapa: esimies?
(.)
Hva: ·hh no (.) no määh kuvittelisin että (.) et se antaa niinku näille
työntekijöillekki sananvaltaa (.) mut: kumminki että (.) et sillä on se
johtamistaito.
(.)
Hja: Eliikkä mitä sää tarkotat johtamistajolla,
Hva: Eliikkä semmonen että (.) että @kumminki hän sanoo sitte@ se
viimesen sanan tai niinku että (.) että on semmonen
Hja: (Ahaa,)
Hva: sovittelija siinä (.) työntekijöitten (.) välillä ja,
Hja: Nii just joo joo.
(Haastattelu D)*

Tässä katkelmassa tulee esille myös se, että johtamistaidolla voidaan tarkoittaa toimimista sovittelijana tai viimeisen sanan sanomista. Kiintoisaa onkin se, että sinänsä itse johtaminen ei eroa, puhuttiinpa esimiehen toiminnasta taitona taikka luonteenpiirteenä. Molemmilla selitysmalleilla voidaan viitata myös samaan asiaan, esimerkiksi jo aiemmin kuvaamaani jämäkkyYTEEN. Samanlainen napakka toiminta, viimeisen sanan sanominen tai auktoriteettiaseman hallinta voidaan muotoilla "johtamistaidoiksi" tai "johtajatyypiksi". Sillä, mitä puhetapaa päätetään käyttää on vaikutusta siihen, mistä ratkaisuja lähdetään etsimään mahdollisissa ongelmatilanteissa.

Seuraavassa katkelmassa erään osastonhoitajan haastattelusta näkyvät osuvasti sekä koulutukseen ja hankittaviin taitoihin viittaava että johtajuutta ominaisuutena pitävä puhetapa, joita käytettiin rinnakkain eikä suinkaan toisiaan poissulkevinä.

*Hja: Joo. No oikeestaan mulla ei ollu tässä nyt sitten tota (.) muuta nyt
enempää näitä kysymyksiä mutta, (.)*

Hva: Ni.

Hja: tavallaan et onks sulla joku semmonen (.) sellasia asioita mielessä mitä mä en hoksannu kysyä? Mitä haluaisit lisätä,

--

Hja: Mm,

Hva: Niin (.) kyllähän nykyään kun meitähän koulutetaan tosi paljon koska on katottu että se (.) on tosi tärkeä ihminen se osastohoitaja?

Hja: Ni,

Hva: Niin tota (3) niin (1.5) kyllähän sitä monta kertaa miet-tii just tätä omaa että mitä sitte, (2.5) °mutta°. (.) Mut se on vaan (.) jos sillai ulko- e-luonnetta ja omaa itteensä aattelee niin et-tei ois niinku miksikään johtajaks sopivakaan? mutta (1.5) mutta tota:h sitte aina aattelee että sillä omalla persoonalla kumminki johtaa. Että (.) eihän se (.) ei se tarvi mennä samalla tavalla sitte ku jonkun muun.

Hja: Niin se on ihan totta. Niin.

Hva: Ni. (.) Mm.

(Haastattelu H)

Yllä siis haastateltava ensin toteaa, että koska osastonhoitajat on nähty tärkeiksi ihmisiksi työyhteisöissä, heitä koulutetaan paljon. Kuitenkin heti seuraavassa lauseessa haastateltava ikään kuin kyseenalaistaa koulutuksen merkityksen pohtimalla johtamiskykyä persoonallisuudesta riippuvaisena ominaisuutena. Samanlainen rinnakkainen kahteen puhetapaan viittaaminen tuli esiin muulloinkin. Seuraavassa haastattelupätkässä pohdimme haastateltavan kanssa sitä, miksi henkilökunta ei aina sitoudu noudattamaan tehtyjä päätöksiä.

Hva: Elikkä minä- minust se johtuu ihan j- huonosta johdosta.

Hja: Niinkun-n

Hva: Johto ei näy täällä osastolla.

--

Hja: Ni et se ois niinku niitten (.) niinku, (1.5)

Hva: Mutta mutta. Et se on nii kiltti se vastaava perushoitaja? =@Se ei uskalla kelleen sanoo mitään@

Hja: Ahaa.

Hva: (.) Ja (.) Mum mielestä (.) noh (.) perushoitaja, Ei niil oo koulutustakaa johtamiseen.

Hja: Ni,

Hva: Ni.

(1.5)

Hja: Ni et se koulutus sitten sitten (.) tois sitä.

Hva: Mmm. Mm. Ja pitäis joku pikkunen auktoriteetti minusta kyllä johtajalla pitäis olla.

(1.5)

Hja: Ni,

Hva: Mm. (Haastattelu A)

Haastateltava A pohtii johtamista ensin henkilön luonteeseen liittyvänä kysymyksenä ja toteaa sitten lisäksi, että myös koulutustausta vaikuttaa. Haastateltavan A toiseksi viimeisestä puheenvuorosta tosin syntyy vaikutelma siitä, että koulutus ei lisää auktoriteettiasemaa sinänsä (*”Ja pitäis joku pikkunen auktoriteetti olla”*). ”Auktoriteetti”, toisin sanoen persoonallisuus, on yksi puoli johtamista ja koulutus tuo siihen jotain lisää. Kummassakin edeltävässä haastattelulainauksessa selitetään siis johtamisen onnistumista tai epäonnistumista näillä kahdella seikalla yhdessä.

Näiden oikeudenmukaisuuden piirteisiin ja yksittäisten tilanteiden oikeudenmukaisuuteen liittyvien puhetaiposten analyysin jälkeen on aika katsoa taustalla olevaa kokonaisuutta. Seuraavassa luvussa kuvaan kahta puhetaiposta, jotka ovat kaikkien muiden taustalla, ja joiden sanastoa ja perusteluja käytetään oikeudenmukaisuuden piirteiden ja toimintatapojen kuvaamisessa. Nämä puhetaipostit, joihin olen jo viitannutkin ovat ammatillisen yhteisön puhetaipa ja johdetun työyhteisön puhetaipa.

8 Paloista puhetavoiksi: työyhteisön toiminnan repertuaarit

Tämän luvun tehtävänä on löytää vastaus kolmanteen tutkimuskysymykseeni: *Millaisiin taustalla oleviin diskursseihin oikeudenmukaisuuden puhetavat liittyvät?* Työyhteisön toiminnan ja toiminnan oikeudenmukaisuuden tekemisessä ymmärrettäväksi on taustalla kaksi laajan kokonaisuuden muodostavaa diskurssia. Palatakseni alun vertaukseen kaksirunkoisesta puusta, nämä diskurssit muodostavat ne kaksi runkoa, joiden kautta juurissa oleva aines näkyy lopulta latvustona, eli käytännön tilanteiden toimintana. (Ks. kuva 9 alla.) Tässä luvussa kuvaan tarkemmin näitä kahta perustana olevaa puhetapaa.



Kuva 9. Oikeudenmukaisuuden kaksi peruspuhetapaa.

Ensimmäisessä alaluvussa kuvaan puhettavan, joka korostaa esimiehen ja johtajan roolia työyhteisössä. Tätä puhetapaa nimitän siis "johdetun työyhteisön" puhetavaksi. Siinä nähdään, että esimiehellä on työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuudesta suurempi vastuu kuin hänen alaisillaan. Esimiehen kuuluu olla tietynlainen auktoriteetti, jolla on langat napakasti käsissään.

Seuraavassa alaluvussa esittelen puhettavan, jossa esimiehen rooli toiminnan oikeudenmukaisuuden suhteen nähdään suunnilleen samanlaisena kuin hänen alaistensaakin roolit. Tämän repertuaarin olen nimennyt Ammatillisen yhteisön repertuaariksi. Siinä korostetaan sitä, että kaikki työyhteisön jäsenet yhdessä ovat vastuussa siitä, miten työyhteisössä toimitaan. Ammatillisen yhteisön repertuaarissa painotetaan myös muun muassa yksilöllistä harkintaa, erilaisuuden hyväksymistä ja rohkaisemista, kehittymisen mahdollisuuden antamista jokaiselle ja työn kokonaisuuden hahmottamisen tärkeyttä.

8.1 Johdetun työyhteisön napakka johtajuus

Johdetun työyhteisön repertuaarissa alleviivataan esimiehen merkitystä työyhteisön toiminnan ja sen toiminnan oikeudenmukaisuuden kannalta. Johdetun työyhteisön puhetapa esittää esimiehen auktoriteettina, jollainen työyhteisössä tarvitaan. Oikeudenmukaisuuden kannalta parasta on, mikäli esimies on työyhteisössä läsnä. Hänen myös kuuluu viime kädessä tehdä päätökset.

Napakan johtajan puuttumisen kuvattiin aiheuttavan työntekijöissä turvattomuuden tunnetta. Seuraavassa katkelmassa haastateltava pohtii eläytymiskysymyksessä kuvatun työyhteisön tyytymättömyyden taustalla olevia syitä:

Hva: -- (.) taikka sitten, (.) -- et jos on nii heik-ko johtaja semmonen niin arka että ei uskalla (.) u-uskalla tota: (.) sillai: (.) °niinku° (1) mut en mä tiedä ei kai (.) no voi sitä ollakki että (.) ei uskaltais niinku: niitä omia periaat-ei-taan sillai tuoda (.) et on semmosta niinku (1) päättämättömyyttä ja sitte semmosta: et ne ihmiset tuntee ittensä turvat-tomiks tai jotain sellasta niin vois olla et

Hja: Nii joo joo.

Hva: siitä tulis se semmonen (1)

(Haastattelu H)

Esimiehen merkitys korostui myös silloin, kun keskustelimme siitä, mitä tapahtuu, jos työyhteisössä ei ole nimettyä esimiestä. Johdetun työyhteisön puhettavassa viitattiin ryhmän toiminnan lainalaisuuksiin siten, että jos ryhmässä ei ole esimiestä nimettynä, ryhmä muodostaa johtajuuden jollain epävirallisella tavalla. Esimerkiksi seuraavissa katkelmissa pohditaan tätä:

Hja: Mite esimerkiks toi niinku toi et esimies osaa tehdä vaikeitaki päätöksiä nii (2) °onks se° miten niinku (.) tavallaan tärkeetä ja °sit° missä mielessä että

(2)

Hva: Kyllähän se hirveen tärkeä asia on (.) °et° (.) että tuota: (1) että esimies on se joka sanoo s sen viimesen sanan että, (.) et jos esimies ei pysty sitä sanomaan

Hja: Mh.

Hva: niin sit sieltä kentältä kyllä nousee ne pikku< (2)

Hja: Nii et nousee sitte joku muu vai

Hva: @kyllä joo@

(7)

(Haastattelu C)

Myöskin seuraavassa katkelmassa pohditaan sen tärkeyttä, että esimies on selkeästi nimetty. Juuri ennen alla olevan katkelman alkua olemme keskustelleet siitä, että osastonhoitaja ei hoivaosastoilla ole paikalla, vaan toiminnallinen vastuu on toisella työntekijällä.:

Hva: Ja täähän aiheuttaa ristiriitaa. Et osastolla työntekijöiden on vaikea tietää kuka heidän esimiehensä on. Vaikka se olis sanottu?

Hja: Nii?

Hva: Et se on osastonhoitaja (.) mutta (.) ö- työyhteisöl on kuitenkin taipumus muodostaa (.) ihan ryhmän lakien mukaisesti se johtaja sieltä omasta porukasta.

Hja: Joo.

Hva: Se voi olla (.) se sairaanhoitaja joka on toiminnallisessa vastuussa. Se voi olla se vastaava perushoitaja (.) joka on (.) toiminnan vastuussa, (.) tai sit se voi olla näitä n-niinku varajohtajuuksien,

Hja: Aha,

Hva: kautta ikään kuin (.) otettuna. Joku hallitseva henkilö voi sen ottaakin ite itellensä,

Hja: Joo,

Hva: Ja näitä tilanteita syntyy silloin (.) kun se on sanottu et se esimies on jossakin muualla (.) kuin kiinteesti siinä työyhteisössä,

Hja: Just, Joo.

(Haastattelu J)

Edellä olevissa kolmessa haastattelukatkelmassa kaikissa siis korostetaan esimiehen merkitystä työyhteisössä. Työyhteisössä saattaa olla epäselvää, kuka esimies on, esimies ei ehkä ole fyysisesti läsnä osastolla tai hän on läsnä, mutta ei ota kyllin voimakkaasti johtajan rooliaan. Kaikkien edellä kuvattujen tilanteiden seurauksena työyhteisössä on johtajuuden epäselvyydet ja jopa valtataistelut työntekijöiden välillä, – sillä ryhmän lakien mukaisesti johtajan asemaan nousee joku ryhmän sisältä – mikä aiheuttaa työyhteisön toimintaan kitkaisuutta ja ristiriitoja.

8.2 Aikuisten ihmisten ammatillinen yhteisö

Johdetun työyhteisön puhetapa korosti esimiehen erityisasemaa työyhteisön toiminnan oikeudenmukaisuudessa. Ammatillisen yhteisön puhetapa puolestaan kuvaa esimiehen ja alaisten roolit suhteellisen samanlaisina toiminnan oikeudenmukaisuuden suhteen. Siinä oikeudenmukainen toiminta ei ole yksin eikä pääosin esimiehen vastuulla, vaan oikeudenmukaisuus on koko työyhteisön yhteinen tehtävä. Esimies on yksi muiden työntekijöiden joukossa luomassa yhteistä työpaikan toimintakulttuuria. Esimerkiksi seuraava katkelma havainnollistaa hyvin sitä, miten esimiehen ja alaisten toimintaodotukset ovat samanlaiset tässä repertuaarissa.

Hja: Joo. (.) No miten tota noin niin (.) tossa jotakin mainitsit mut miten niinku ihmiset toimis tällasessa ihanteellisessa (1) työyhteisössä, (5.5)

Hva: No minust ne on öö (1) toimii niinku aikuiset kypsät @ihmiset ettäh,@ ((nauraa))

Hja: Joo,

Hva: @Niinkun@ (.) ö- niinkun toimitaan (.) yleensä ihmissuhteissa. (.) eö- Yleensä kotona (.) et e- (1) et (.) pyritään (.) o-olemaan niinku aikuisia ihmisiä jotka keskustelee keskenään aikuisten tasolla eikä niin että (.) että tota (1) m- ollaan joko lapsia tai, ((naurahtaa))

Hja: Niä,

Hva: Tai >°näi että°< >mää e< (.) m-must se (.) En mä osaa sitä paremmin kuvata.

Hja: Joo joo. (.) No entä sitte m-miten niinku tällainen ihanteellinen esimies (.) sitten toimii (.)

Hva: En mä tiä onks se esimies oikeestaan sitte yhtään sen kummosempi että (4) aikuisia (.) aikuisten ihmisten tavalla hänki toimii=

Hja: Niä joo

Hva: °mun mielest en osaa sanoo siihen mitään kummempaa°

Hja: Joo. (1)

(Haastattelu I)

Tässä puhettavassa oikeudenmukaisuus on mukana arvona, jonka pitäisi olla kaiken toiminnan taustalla. Oikeudenmukaisuuden pitäisi ohjata toimintaa niin työntekijöiden välisissä suhteissa kuin myös vanhusten hoivassa. Oikeudenmukaisuus on tässä puhettavassa itsestäänselvyys, josta on jopa vaikea keksiä esimerkkejä pyydettyäessä.

Puhettavan hyvää työyhteisöä kuvattiin siis aikuisten ihmisten yhteisöksi, jossa käyttäytyään niin kuin aikuiset ihmiset käyttäytyvät. Aikuisten ihmisten puolestaan kuvattiin käyttäytyvän toisiaan arvostaen ja sekä omaa että toisen työtä kunnioittaen. Tämän tilan saavuttaminen, kuten aikuisuuden saavuttaminen

muussakin elämässä, on mahdollista kypsymällä. Kypsytminen viittaa tässä yhteydessä ammatilliseen kypsytmiseen. Ammatillisesti kypsässä työyhteisössä perustehtävä on kirkkaana jokaisen työntekijän mielessä, he tietävät missä kohtaa vanhuksen hoitoketjua heidän tarjoamansa hoiva on lenkinä.

Hva: -- Muut just se että mä luulen että (.) sitä mukaa, Tätä esimies varmaan e- pitää aina olla (.) joka olla joka osastolla mutta kun nää työryhmät, tai jos työryhmä on jaettu vielä useampaan moduliin (.) elikkä tämmöseen pienempään alaryhmään,

Hja: Nii,

Hva: Ja kun se toimii ammatillisesti vahvasti,

Hja: Joo-o?

Hva: Niin se ei enää mietikkään hirveesti sitä (.) et kuka (.) meidän esimies on?

Hja: Aha joo,

Hva: Vaan se lähtee sillon sieltä elikä (.) me tehdään sitä työtä siten kuin se (.) tulee sieltä asukkailta.

(Haastattelu J)

Ammatillisuus ja aikuisuus tarkoittaa myös sitä, että työyhteisö valvoo itse itseään, eikä esimiehen esimerkiksi tarvitse valvoa työaikoja tai suuremmin edes työn laatua.

Esimiehen rooli kuvatuunlaisessa itsenäisessä ja ammatillisesti vahvasti toimivassa työyhteisössä on yhteisön reunalla. Hän on ikään kuin resurssi, johon tarvittaessa, esimerkiksi vaikeiden päätösten yhteydessä, voidaan turvautua. Hän myös valvoo osaston etuja suuremmissa hoitoyhteisössä ja on työn mahdollisuuksien luoja. Tähän siis liittyy esimerkiksi osastonhoitajan tehtävä riittävästä resursseista huolehtijana.

Esimies myös näyttää tietynlaista esimerkkiä siitä, miten työyhteisössä asioista tulisi keskustella. Tällä tavoin hän on mukana luomassa oikeudenmukaisuuden kulttuuria. Seuraavassa katkelmassa eräs osastonhoitaja pohtii esimiehen asemaa yhtäältä roolimallina, toisaalta työyhteisön yhtenä jäsenenä.

Hva: elikkä kyllä sitä esimiehen täytyy niinku koko ajan kaivella iteltään (.) itestään niitä fiiliksiä mutta esimieskin on ihminen.

Hja: Nii,=

Hva: Ja erehtyväinen (.) että tota (.) eei se oo=et se on n-narsistista taasen ja t-tämmöstä suuruusharhaa @kuvitella et on itse jotain enemmän kun oikeesti on@ (.) mutta se että (.) ko esimiehen tehtävä on kuitenkin linjata sitä asiaa jollain tapaa ja olla niinku esimerkkinä.[=Siinä] asias- =°No esimerkkinä mut,°

Hja: Joo.

Hva: (.) kuitenkin on-n (.) no tavallaan esimerkkinä.

Hja: °Joo.°

Hva: Et on (.) osi- esimies aina jollain (.) tavalla tietynlainen roolimalli.

Hja: Joo,

--

Hva: ...mutta tota (.) no työyhteisössä niin (.) sehän on se kulttuuri, =Se on niinku siinä kulttuurissa kaikenkaikkiaan se että se esimies luo sitä kulttuuria yhtäläillä kun kuka tahansa yksittäinen,

Hja: Joo,

(.)

Hva: työntekijä.

Hja: Joo,

Hva: Elikä se (>esimes<) rooli (.) niin tota se on s se on osa tätä että (.) e- m- meil on jokasel vastuumme <niinkun> æn oikeudenmukaisuuden suhteen että (.) jokaisen pitää ite kattoo itteensä @peilistä@ ja aatella et mikä mun panokseni on siinä

Hja: Joo.

Hva: että olenko osaltani oikeudenmukanen (.) niin asukkaille tai asukkaille taikka (.) kollegoille.

Hja: Joo.

(Haastattelu J)

Esimiehen roolia yhtenä muista työyhteisön jäsenistä alleviivattiin myös eksplisiittisesti vastustamalla toista kulttuurissa olevaa puhetapaa, esimiehen merkitystä korostavaa repertuaaria. Kuten olen edelläkin kuvannut, asiaintiloja voidaan luoda oleviksi paitsi puhumalla siitä, mitä ne ovat, myös puhumalla siitä, mitä ne eivät ole, ja tämä on tehokas keino tuottaa todellisuutta. Seuraavassa esimerkissä haastateltava kuvaa esimiehen merkityksen korostamista narsismina, ja näin tulee esittäneeksi tasa-arvoisuuden ajatusta parempana vaihtoehtona.

Hva: -- (.) esimieshän ei ole Se ois liian narsistista ajatella et esimies on yksistään hy- hyvän tai pahan aiheuttaja,

Hja: Mm,

Hva: Vaan myös se että että tota mitä itsekukin voi sen asian eteen tehdä. Niinku ihan jokainen miettii vähä maindmäppinä taikka jonakin minä vaan että,

Hja: Ni,

Hva: että tota (.) mikä on mun panokseni tälle työyhteisölle.

Hja: Joo.

(Haastattelu J)

Kiintoisaa on, että tässä osastonhoitajan haastattelun katkelmassa haastateltava leimaa esimiehen roolin (liiallisen) korostamisen narsismiksi. Muotoillessaan asian tällä tavalla haastateltava, esimies siis itsekin, tulee luoneeksi itsestään

vaatimattoman henkilön – siis verrattuna narsistiin, joka uskoo esimiehen olevan työyhteisössä kaikki kaikessa. Alaisasemassa oleva voi kuitenkin puhua samasta asiasta – esimiehen vastuusta – toisinkin sanoin. Hän voi kertoa "vierittävänsä" esimiehelle vastuita asioista:

*"Hva: Kauhea määh esimiehelle vieritän kaiken mut että..."
(Haastattelu D)*

"Vierittäminen" sekä sen "kauhistelu" viittaavat siihen, että nämä vastuut ja esimiehen roolin korostaminen ovat pikemminkin negatiivinen kuin positiivinen seikka. Tällöin tuossa puhettavassa näiden vastuiden kieltäminen voitaisiin pukea puolustautumiseksi tai pakoiluksi – siis esimiehen negatiiviseksi käyttäytymiseksi pikemminkin kuin hänen jaloudekseen.

8.3 Oikeudenmukaisuuden osa-alueet suhteessa peruspuhetapoihin

Luvussa seitsemän kuvasin eräinä tärkeimpinä oikeudenmukaisuuden piirteinä kuuntelemisen ja kuulluksi tulemisen, tasapuolisuuden, yksilöllisyyden, tiedonkulun sekä kunnioittavan ja arvostavan suhtautumisen. Näistä erityisesti kaksi tekijää, tasapuolisuus ja yksilöllisyys, olivat kokoavia teemoja jokapäiväisten tilanteiden oikeudenmukaisuuden perusteluissa. Tasapuolisuus ja yksilöllisyys ovat muita oikeudenmukaisuuden piirteitä laajempia kokonaisuuksia, ja ne nousevatkin puhettapoina lähes edellä kuvaamieni kahden peruspuhetavan rinnalle. Olen kuitenkin käsitellyt niitä rinnakkain muiden oikeudenmukaisuuden osa-alueiden kanssa, sillä osittain tasapuolisuus ja yksilöllisyys sisältyvät Ammatillisen yhteisön ja Johdetun työyhteisön puhettapoihin.

Johdetun työyhteisön ja ammatillisen yhteisön peruspuhetapoja ei voi jaotella siten, että jompaankumpaan liittyisivät ainoastaan jotkin oikeudenmukaisuuden piirteet. Pikemminkin kutakin oikeudenmukaisuuden piirrettä voi perustella käyttäen jommankumman puhettavan sanastoa. Hyvänä esimerkkinä on tiedotus. Tiedonkulun oikeudenmukaisuutta voidaan kuvata tilaksi, jossa tieto kulkee mahdollisimman vapaasti organisaatiossa. Oikeudenmukaisuudesta voidaan nostaa esiin ensisijaisesti ammatillisen yhteisön piirteet, eli se, että parasta on, kun kaikki saavat mahdollisimman paljon tietoa ja saavat itse valita, mikä on heille olennaista. Tiedonkulun oikeudenmukaisuus voidaan kuitenkin kuvata myös johdetun työyhteisön sanastolla ja painottaa ensisijaisesti sitä, että organisaation johdon, jolla katsotaan olevan parempi näkemys asiasta, tulisi valita oikea tieto ja näin heilpottaa työntekijöiden työskentelyä. Näin

oikeudenmukaisuuden piirteet, arjen tilanteet ja peruspuhetavat linkittyvät siis yhteen.

Taulukossa 6 (alla) on vielä yhteenvetona esitettyä eri repertuaareihin liittyviä tapoja ilmaista suunnilleen sama asia. Haluan korostaa, että vaikka taulukon esityksestä helposti tulee vaikutelma, että puhettavat olisivat täysin vastakkaisia ja niitä käytettäisiin joko–tai-periaatteella, asia ei ole lainkaan niin mustavalkoinen. Puhetapoja käytettiin rinnakkain hyvinkin paljon, sulassa sovussa. Osa haastateltavista saattoi tosin hyvinkin pitkälti käyttää yhteen repertuaariin liittyviä perusteluja, mutta kukaan tuskin sataprosenttisesti. Taulukkomuoto palveleekin lähinnä lukijaa selkeyttäjänä ja kiteyttäjänä.

Taulukko 6. Johdetun työyhteisön ja ammatillisen yhteisön puhettavat

Työyhteisön ominaisuus...	...ja miten se ilmaistaan	
	Johdettu työyhteisö	Ammatillinen yhteisö
Keskitetty valta	Koordinaatio	Autoritaarisuus, itsevaltaisuus
Hajautettu valta	Hajanaisuus, epätietoisuus	Yksilöllisyys
Ohjeistus	Koordinaatio	Sanelupolitiikka
Tasapuolisuus	Tasa-arvoisuus	Tasapäästäminen
Rutiinit	Auttavat toiminnan sujumisessa	Tekevät työstä monotonista
"Vahva" esimies	Napakka, tiukka mutta oikeudenmukainen, jämäkkä,	Sanelupolitiikka
"Heikko" esimies	Ei pomotyyppejä, liian kiltti	Antaa työntekijöille lentämisen mahdollisuuden,
Ihanteet		
	Koordinaatio	Aikuisuus Kunnioitus
	Selkeät tehtävät	Työn kokonaisuuden näkeminen Vanhuslähtöisyys, ei tehtäväkeskeisyys
Toimintamallit		
Esimiehen paikka	Keskellä	Työyhteisön reunalla
Esimiehen merkitys toiminnan oikeudenmukaisuuden kannalta	Keskeinen	Yksi muista; esimerkki
Päätösten teko	Esimiehen täytyy viime kädessä olla se, joka tekee päätökset	Päätökset pyritään tekemään mahdollisimman pitkälle yhdessä
Ylemmän johdon/esimiehen	"Saneleminen" selkeyttää	Käskeminen on vanhanaikaista johtamista
	Ohjeet	Työntekijöiden oman harkinnan kannustaminen
Hierarkkisuus	Kuuluu asiaan	Epäoikeudenmukaista
Tiedotus	Tarpeellisen tiedon seulominen ja vain tärkeän tiedon lähettäminen esim. sähköpostitse eteenpäin	Tieto kaikille

8.4 Kaksi esimerkkiä siitä, miten erilaiset oikeudenmukaisuudet täytyisi sovittaa yhteen?

Edellä kuvaamani kaksi rinnakkaista diskurssia, napakan johtajuuden diskurssi ja (aikuisten ihmisten) ammatillisen yhteisön diskurssi voivat myös aiheuttaa hankausta silloin, kun ihmiset pitäytyvät kovin kokonaisvaltaisesti yhden puhettavan piirissä, ja näkevät asiat ainoastaan sen tarjoamissa puitteissa. Esimerkkinä kuvaan kaksi tilannetta. Molemmissa esimerkeissä sama tilanne voidaan nähdä molemmista puhetavoista käsin, mutta hyvin erilaisina.

Esimerkki 1: Vastaavien hoitajien palaverit

Ensimmäisessä esimerkissä kyseessä olivat palaverit, joita useamman vanhainkotiosaston esimiehenä toimiva osastonhoitaja oli pitänyt osastoidensa toiminnasta vastaaville perushoitajille. Palavereita oli ennen pidetty kerran työvuorolistassa, kolmen viikon välein. Myöhemmin palaverit oli lakkautettu. Lakkauttamisesta oli kaksi näkemystä, joita perusteltiin eri repertuaareista käsin.

Palavereiden lakkauttaminen oli yksilöllisyyden repertuaarista perusteltuna oikeudenmukainen ratkaisu. Palavereissa oli siis läsnä useiden osastojen toiminnasta vastaavat henkilöt, jolloin niissä helposti syntyi vaikutelma siitä, että osastoja verrataan keskenään. Oikeudenmukaisinta olisi kuitenkin keskittyä kuhunkin osastoon yksilönä, sillä osastot ovat hyvin erilaisia ja kulkevat työyhteisöinä eri vaiheissa. Osastojen vertaaminen toisiinsa ei ole oikeudenmukaista, vaan niitä tulisi pystyä kehittämään yksilöllisesti. Myös tiedon kulun kannalta palavereiden lakkauttamisen saattoi perustella oikeudenmukaiseksi. Palavereihin osallistuivat ainoastaan toiminnasta vastaavat hoitajat, joten osastoiden muut työntekijät saivat palavereiden kautta vain toisen käden tietoa. Oikeudenmukaista tämän repertuaarin perusteluun olisikin ollut siirtyä pitämään kullakin osastolla omat palaverit, joissa koko henkilökunta on läsnä.

Johdetun työyhteisön näkökulmasta palavereiden lakkauttaminen puolestaan oli epäoikeudenmukaista. Kun palavereissa olivat läsnä kaikki saman osastonhoitajan alaisuudessa olevien osastojen toiminnasta vastaavat, jokainen osasto sai saman tiedon. Palavereiden lakkauttamisen jälkeen ei enää ollut mahdollista yhtä hyvin koordinoida eri yksiköiden toimintaa. Epäoikeudenmukaiseksi koettiin se, että eri osastoille tulee erilaista tietoa, ja koko organisaation toiminta muuttuu hajanaisemmaksi.

Esimerkki 2: Organisaation ylimmän johdon vaihdos

Samalla tavalla kahdella eri repertuaarilla kuvattiin organisaatiossa joitain vuosia sitten tapahtunutta johtajan muutosta. Aiempi pitkään taloa johtanut ylihoitaja oli jäänyt eläkkeelle ja tilalle oli tullut johtava ylilääkäri. Johtajan vaihtumisen jälkeen kuvattiin myös organisaation kulttuurin vähitellen muuttuneen. Muutoksen suunnasta, parempaan vai huonompaan, kylläkin esitettiin kahdenlaisia näkemyksiä.

Ammatillisen yhteisön repertuaarin kautta organisaation edellisen johtajan toimintaa kuvattiin autoritaariseksi ja liian sanelevaksi. Johtamistapaa kuvattiin vanhoilliseksi. Myös organisaation toiminnan kuvattiin olleen hierarkkista, mistä vieläkin koettiin olevan jäänteitä jäljellä. Johtajan muutoksen jälkeen oikeudenmukaisuus oli lisääntynyt, sillä työntekijöitä kannustettiin enemmän omaan ajatteluun ja itsenäiseen päätöksentekoon.

Johdetun työyhteisön näkökulmasta perusteltuna entisen johtajan toimintaa kuvattiin puolestaan "tiukaksi mutta oikeudenmukaiseksi". Hänen kerrottiin pitäneen langat napakasti käsissään. Koettiin, että organisaatio toimi hyvin koordinoitusti. Myös tiedotuksen koettiin toimineen oikeudenmukaisesti, kun tieto kulki ylhäältä alas. Tällöin kaikille osastoille tuli sama tieto. Johtajan ja organisaation muutoksen jälkeen toiminta koettiin epäoikeudenmukaisemmaksi, sillä se oli hajanaisempaa ja "epätie toista".

Edellä kuvatuista lyhyistä esimerkeistä näemme, että samasta asiasta voidaan puhua eri oikeudenmukaisuusdiskurssien kautta. Kyse ei siis ole siitä onko jokin toiminta absoluuttisesti oikeudenmukaista vai ei. Absoluuttista oikeudenmukaisuutta näyttää olevan mahdotonta määritellä, vaan oikeudenmukaisuus riippuu perusteluista. Tällöin kysymykseksi nouseekin se, mitkä perustelut hyväksytään laajemmassa yhteisössä. Osa argumenteista arvioidaan toisia pätevämmiksi, mutta mitkä argumentit ovat pätevimpien perustelujen asemassa? Mitkä perustelut siis yhteisössä yleisesti hyväksytään? Muun muassa tätä parhaiden oikeudenmukaisuusperustelujen asemaa pohdin tutkimukseni viimeisessä luvussa yhdeksän.

9 Oikeudenmukaisuuden puhettavat laajemmassa kontekstissaan

Asetin alussa tutkimukseni tehtäväksi vastata kolmeen kysymykseen:

1. Millä tavalla työyhteisön toiminnan ja johtamisen oikeudenmukaisuus määritellään vanhustenhuollon työyhteisöissä, eli millaisia puhetapoja siitä käytetään?
2. Käytetäänkö eri asiayhteyksissä erilaisia puhetapoja?
3. Millaisiin taustalla oleviin laajempiin tapoihin tehdä työyhteisön toimintaa ymmärrettäväksi oikeudenmukaisuuden puhettavat liittyvät?

Tässä yhteenvetoluvussa on aika tarkastella, millaisia vastauksia kysymyksiin olen tutkimuksessani löytänyt, ja pohtia myös syvemmin sitä, miten aineistossa esitetty puhe oikeudenmukaisesta toiminnasta työyhteisössä liittyy muihin vanhustenhuollon keskusteluihin. Luvussa seitsemän kuvasin puhetta oikeudenmukaisuuden piirteistä ja oikeudenmukaisuuden perustelujen käyttöä muutamissa keskeisimmissä arkipäivän tilanteissa. Luvussa kahdeksan puolestaan tarkastelin kahden taustapuhettavan ilmenemistä oikeudenmukaisuuden argumentaatiotapojen perustana. Tässä luvussa katson vielä laajemmin vanhustenhuollon työyhteisöjen kokonaisuutta ja pohdin, miten tutkimuksessani kuvaamani puhettavat sitä heijastavat.

Vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen oli melko samassa linjassa kuin aikaisempien tutkimusten kuvaukset oikeudenmukaisuuden piirteistä ja osaluista. Haastattelemani henkilöt kertoivat oikeudenmukaisuuden olevan pitkälti samoja asioita kuin myös aikaisemmissa oikeudenmukaisuusteorioissa esille on tullut. Tasapuolisuus, mielipiteiden sanomisen mahdollisuus ja kuulluksi tuleminen, asioihin vaikuttamisen mahdollisuus, kunnioittava ja ystävällinen kohtelu sekä tiedon kulun oikeudenmukaisuus olivat muiden muassa haastattelemieni henkilöiden mainitsemia esimerkkejä oikeudenmukaisuudesta.

Mielenkiintoinen havainto oli tiedonkulun oikeudenmukaisuuden osalta se, että mahdollisimman laajasti leviävä tiedotus ei välttämättä ole tiedonkulussa oikeudenmukaista, kuten ehkä perinteisesti ollaan totuttu ajattelemaan. Johdetun työyhteisön puhettapaa käytettiin kritisoimaan liian laajaa tiedonlevittämistä. Sitä käyttäen edellytettiin, että organisaation johdossa olevat henkilöt valikoisivat relevantin tiedon ja ainoastaan sellaista välitettäisiin eteenpäin. Tiedon laatua

korostettiin siis erityisesti tässä yhteydessä, ja tätä ei aiemmissa oikeudenmukaisuustutkimuksissa painotettu. Tilanne tiedonkulun suhteen onkin muuttunut viime vuosina sähköpostin myötä radikaalisti. Myös liikojen tiedotteitten rajoittamisesta puhuvat viittasivat siihen, että informaatiotulvan aikakausi on saavuttanut myös heidän työpaikkansa. Sähköpostitse on liiankin helppoa lähettää eteenpäin monenlaista informaatiota. Johdetun työyhteisön puhetapaa, joka korosti esimiehen kontrollia ja napakkuutta työyhteisön johdossa, käytettiin vaatimaan napakkuutta myös tiedonkulun valvontaan.

Se, että oikeudenmukaisuuden piirteet kuvataan tässä tutkimuksessa samanlaisiksi kuin aiemmissa tutkimuksissa, oli hyvin odotettavaa. Oikeudenmukaisuuden kriteereiden suhteen on käymässä hieman samoin kuin kävi aikoinaan johtajuustutkimuksissa, joissa yritettiin selvittää, millaiset persoonallisuudenpiirteet ovat yhteydessä menestyksekkääseen johtamiseen. Johtamiseen liittyviä persoonallisuudenpiirteitä löytyi niin paljon, että lista ei enää palvelut menestymään tulevien johtajatyyppejen erottamisessa. Samalla tavalla oikeudenmukaisuuden piirteitä alkaa olla niin kattava lista, että pelkästään niissä pitäytyen ei voida yksiselitteisesti määrittellä oikeudenmukaisuutta. Siksi toinen tutkimuskysymykseni ja siihen etsimäni vastaus olivatkin ehkä ensimmäisiä tärkeämpiä.

Oikeudenmukaisuuden luonnehdinnoista kaksi kokoavaa teemaa olivat tasapuolisuus ja yksilöllisyys. Nämä kaksi saatettiin molemmat perustella oikeudenmukaisuudeksi. Haastateltavat käyttivät joko molempia, tilanteesta riippuen, tai ainoastaan toista puheessaan oikeudenmukaisuuden perusteluna. Joissain teemoissa kaikki haastateltavat käyttivät ainoastaan toista puhetapaa, ja joissain teemoissa eri haastateltavat käyttivät eri puhetapoja. Vuosilomasuunnittelussa, työvuorolistoissa, työmäärässä, arvostuksessa sekä palkkauksessa oikeudenmukaisuutta oli tasapuolisuus. Yksilöllisyyttä puolestaan painotettiin henkilökohtaisessa huomioidinnissa ja etenkin vanhusten hoidon suunnittelussa (tasapuolisuus arvostuksessa oli silti äärimmäisen tärkeää). Sekä yksilöllisyyttä että tasapuolisuutta ja samanlaisuutta – molempia puhetapoja siis käytettiin – korostettiin muun muassa työn organisoinnissa ja vastuun antamisessa.

Oikeudenmukaisuuden kuvausten taustalla oli kaksi kokoavaa puhetapaa: ammatillisen yhteisön ja johdetun työyhteisön puhetavat. Näistä ammatillisen yhteisön puhetapa ja yksilöllisyyden puhetapa liittyvät samoihin vanhustenhuollon keskusteluihin asukaslähtöisestä hoidosta ja vanhuksen yksilöllisestä huomioidinnasta. Yksilöllisyys on kaikkia näitä keskusteluja yhdistävä tekijä: myös ammatillisen yhteisön puhetavassahan nähdään tärkeänä, että yksilöllä on kokonaisnäkemys työstään ja omat selkeät vastualueensa. Tätä kautta työstä syntyy motivoiva kokonaisuus. Uusien työmuotojen, kuten tiimityön ja moduulijakojen, taustalla (ja rinnalla) on siirtyminen yhä vahvemmin vanhuslähtöiseen hoitotapaan. Työn muutosten lähtökohta ei ole

ollut yksittäisen työntekijän motivointi vaan asukkaan parempi hoito, joskin nämä kaksi kulkevat puhetavoissa erottamattomina käsi kädessä.

Yksilöllisyyden repertuaari, joka painottaa jokaisen työyhteisön tai työntekijän huomaamista ainutkertaisena ja erilaisena kuin muut, löytää luontevasti analogiansa vallitsevasta asukaslähtöisestä hoitoideologiasta. Aineistossani pohditaan oikeudenmukaisuutta vahvasti myös hoitajien suhtautumisessa vanhuksiin, ei ainoastaan työyhteisön jäsenten välisenä asiana. Kuten aiemmin kuvasin, Stakesin laatusuositus korostaa sitä, että tarjottavan hoivan tulee olla yksilöllisesti kullekin vanhukselle mietittyä ja jokaisen tarpeet yksilöllisesti huomioivaa. Puheessa vanhusten kohtelun oikeudenmukaisuudesta painottuivat yksilöllisyys ja asukaslähtöisyys, jotka ovatkin uusien laatusuositusten mukaisia hoidon lähtökohtia.

Asukaslähtöisyyttä ja tapahtunutta (tai joskus myös tapahtumassa olevaa) hoitoideologian muutosta sivutaan aineistossani usein. Uutta hoidon ideologiaa kuvataan paitsi olevana, myös entisen ideologian kautta, vertailuasetelmaa rakentamalla. Kerrotaan siis: "Ennenhän asiat tehtiin X, mutta nyt teemme ne Y." Sitä, että kaikki ei aina suju niin kuin laatuohjelmissa on kuvattu, perustellaan sillä, että muutos on tapahtunut hiljattain ja henkilökunta on vielä vanhoihin malleihin tottunut. Kuten eräs haastateltava asian ilmaisi: "*Mutta mä oon aatellu että se on sitä vanhoillista perinnettä. Mää oon mielessäni aatellu nii (.) Et se vaan on sitä ja (.) se vie aikaa ennenkö laiva kääntyy*" (Haastattelusta 10). Kuvaaminen tällä tavalla, vasta tapahtumassa olevan muutoksen kautta, toimii luomalla tulevaisuudelle toiveikkaan kuvan siitä, että laatusuositusten esittämien työtapojen täydellinen saavuttaminen on ainoastaan ajan kysymys.

Totesin aiemmin, että haastatteluissa saatettiin kieltää tasapuolisuuden diskurssin pätevyys oikeudenmukaisuuden perusteena, ja painottaa silläkin tavalla yksilöllisyyden diskurssin paremmuutta. Se, että puhuja katsoo tarpeelliseksi erityisesti kieltää tasapuolisuusdiskurssin vihjaa siihen, että tuo diskurssi on vanhustenhuollossa vallitseva. Tästäkin voidaan nähdä yhteys laajemman hoitokulttuurin muutokseen. Vallitseva, vanha hoitokulttuuri on suosinut tasapuolisuuden diskurssia, jossa kaikkia kohdellaan samalla tavalla, ja esimerkiksi vanhuksia hoidettiin nykyistä vähemmän yksilöllisesti. Voisi ehkä puhua myös *tasapäistämisestä*, kuten eräs haastateltavistani asiaa kuvasi. Haastateltavat kuvaavat muutoksen tapahtuneen hiljattain ja olevan osittain yhä tapahtumassa. Siksi totuttu, vanha puhetapakin on yhä olemassa varsin vahvana ennen kuin uusi puhetapa ehtii juurtua ja tulla vallitsevaksi. Tuomalla tuo vanha puhetapa ääneen lausuen esiin³ ja tekemällä se samalla tavalla ääneen lausuen pätemättömäksi uusi puhetapa voi saada lisää voimakkuutta ja painoarvoa.

³ Esiin tuominen on tärkeää, sillä näkymättöminä itsestäänselvyyksinä puhutavat usein rakentavat todellisuutta paljon voimakkaammin kuin silloin, kun ne tehdään näkyviksi. Kun puhutavat otetaan ns. päivänvaloon voidaan myös harkita niiden pätevyyttä ja tarvittaessa ne voidaan kyseenalaistaa.

Haastateltavani näkivät tasapuolisuuden palkitsemisen oikeudenmukaisuutena pikemminkin kuin yksilösuorituksen korostamisen eli henkilökohtaiset palkanosat. Tämä ei sinänsä ole millään lailla yllättävää, kun muistamme, millaisia kuvauksia haastateltavat antoivat vanhustenhuollon ihanteellisista työyhteisöistä. Työyhteisöjen hyveiksi nousivat muun muassa hyvä henki, yhteen hiileen puhaltaminen ja yhteinen huumori. Aiemman oikeudenmukaisuustutkimuksen tarkasteluista muistamme myös, että panoksiin suhteessa olevien palkkioiden on havaittu edistävän erityisesti tuottavuutta, kun taas "kaikille saman verran" -jakosääntö suosii yhteisöllisyyttä. On siis ainoastaan loogista, että yhteisöllisyyttä ihanteenaan pitävät työntekijät kokevat hankalana, uhkaavana ja epäoikeudenmukaisena tilanteen, jossa palkitsemisjärjestelmä uhkaa horjuttaa tuota yhteishenkeä.

Samalla tavalla on loogista, että yhteiskunnassamme, jossa vanhustenhuollon tuloksellisuutta pyritään parantamaan ja hoitoa tehostamaan palkitsemisessakin ollaan siirtymässä tuloksellisuutta ruokkivaan yksilöpalkitsemiseen. Palkitsemisessakin pyritään siirtymään samalla tavalla kohti yksilöllisyyttä kuin muuallakin muissakin hoitoideologian osissa, esimerkiksi asukaslähtöiseen ajatteluun siirtymisessä. Myös palkkauksessa pyritään siirtymään yksilöllisyyden puhetapaan aiemman tasapuolisuutta suosivan "johdetun yhteisön" puhettavan sijaan. Uutta palkkausjärjestelmää puolustavat ja sen suunnitelleet perustelevat sen oikeudenmukaisuutta yksilön motivoinnin kautta. Tässä erityisesti nähdään, että pätevimpien oikeudenmukaisuusperusteluiden asemasta käydään kilpailua. Ehkä yksilöllisyyden puhetapa siirtyy myöhemmin työntekijöidenkin käyttöön, myös palkitsemisasiossa, ja myös työntekijät alkavat käyttää palkitsemisen oikeudenmukaisuudessa yksilöllisyyttä korostavia argumentteja. Samanlainen siirtymä yksilöllisyyteen on tapahtunut tai tapahtumassa työn organisointiin liittyvissä kysymyksissä, eli vastuun jakamisessa ja yksilöllisen luovuuden ruokkimisessa. Tällä hetkellä vaikuttaa kuitenkin siltä, että yhteisöllisyyttä korostava tasapuolisuus on palkitsemisen yhteydessä useammin käytetty puhetapa. Siten se vaikuttaa vielä vahvasti näkemyksiin palkitsemisjärjestelmän oikeudenmukaisuudesta.

9.1 Tutkimuksen arviointia ja kysymyksiä jatkotutkimuksen aiheiksi

9.1.1 Menetelmän arviointia

Oikeudenmukaisuus on tunteita herättävä ja tärkeäksi koettu aihe. Siksi on tärkeää huomata sen subjektiivisuus ja riippuvaisuus perusteluista. Aiempien tutkimusten tapa kuvata oikeudenmukaisuus piirteiden kokoelmana on katsonut

aihetta liian yksisilmäisesti. Niissä ei ole otettu huomioon sitä, että oikeudenmukaisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta luodaan kielenkäytössä. Tämän tutkimuksen vahvin anti oikeudenmukaisuustutkimukselle on tarkastella aihetta kielellisesti konstruotuna. Diskurssianalyttisen näkökulman vahvuutena tämän aiheen käsittelyssä on huomauttaa, että kieli ei ole läpinäkyvä kuvaamisen väline, vaan kielenkäyttö on aidosti vaikuttavaa toimintaa. Diskurssianalyttinen lähestymistapa mahdollistaa sen, että työyhteisön eri toimintamallien arviointia joko oikeudenmukaiseksi tai epäoikeudenmukaiseksi ja eri perustelujen käyttöä tarkastellaan *valintoina*, ei suinkaan itsestään selvinä todellisuuden kuvauksina.

Tämä tutkimus on myös yksi harvoja ylipäättään laadullisesti tehtyjä uusia tutkimuksia organisaatio-oikeudenmukaisuudesta. Oikeudenmukaisuustutkimus on ollut paljolti mallintavaa kvantitatiivista tutkimusta, jolloin henkilöiden oma ääni ja omat tavat tehdä ilmiötä ymmärrettäväksi ovat jäänyt paljolti kuulumattomiin. Aiemmissä tutkimuksissa on kuvattu oikeudenmukaisuuden seurauksia, jolloin tutkimuksen fokus on ollut siinä, mitä tapahtuu yksilön kokemuksen jälkeen. Tässä tutkimuksessa näkökulmani on siinä, mitä tapahtuu *ennen* yksilön kokemusta – miten kulttuurissamme olevia diskursseja käytetään tuottamaan joko oikeudenmukaisuuden tai epäoikeudenmukaisuuden kokemus.

Kokemus käsitteenä on yleensä viitannut toisentyypiseen tutkimussuuntaukseen, t.s. suuntaukseen, jossa kielen kautta uskotaan voitavan tavoittaa henkilön kokemus. Omassa tutkimuksessanihan en usko, että kieli olisi kokemuksen neutraali kuvaaja, enkä myöskään pyri analysoimaan haastateltavien kokemuksia. En usko niitä haastatteluissa tavoittavani. Tutkimuksessani yritän kuitenkin toimia ikään kuin sillanrakentajana kahden tutkimusperinteen välillä ja löytää niitä yhdistävän alueen, jolloin kokonaisuudesta voidaan luoda kattavampi kuva. Sillan rakentaminen näiden kahden tutkimusperinteen välille on ehkä tieteenfilosofisesti vaarallinen ja todennäköisesti monen tuomitsemakin tapa nähdä asia, eikä tematiikkaa aiemmin ole kovin viljalti käsitelty. Hieman samanlaista yhteisen alueen löytämistä, kokemuksen ja diskursiivisen perspektiivin yhdistämistä, on pohtinut Suoninen artikkelissaan (2002), joskin hän liikkuu tätä tutkimusta enemmän diskursiivisen perspektiivin sisällä.

Tutkimustulosten yleistettävyyden suhteen laadullinen ja määrällinen tutkimus eroavat toisistaan. Kvantitatiivisten tutkimusten usein hyvin laajat aineistot antavat mahdollisuuden löytää edellä kuvattuja yhteisvaihteluita ja syyn olettaa, että tietyllä, laskettavissa olevalla todennäköisyydellä yhteydet ovat voimassa myös laajemmassa väestössä – toisin sanoen tutkimuksen löydökset ovat yleistettävissä. Oman aineistoni laajuus, kymmenen haastattelua, ei määrällisesti kuulosta paljolta, mutta tutkimuksen lähestymistapa onkin toinen. Jopa yhden keskustelun perusteella on tehty oivaltavia diskurssianalyttisiä tutkimuksia. Laadullisessa tutkimuksessa yleistettävyyttä arvioidaankin sen suhteen, kuinka hyvin aineisto edustaa tutkittavaa ilmiötä. Tässä tapauksessa kysymys yleistettävyydestä kuuluukin: *Voidaanko olettaa, että tässä tutkimuksessa esiin*

tulleet puhutavat ovat niitä, joita käyttävät myös muut kuin tutkimani henkilöt? Vertaaminen vuoden 2003 kartoitustutkimukseeni osoittaa, että tulokset ovat melko hyvin yleistettävissä vanhustenhuollon työyhteisöihin. Myös muualla työyhteisöissä oikeudenmukaisuuden teemat lienevät samat, mikä on havaittavissa siitä, että tämän tutkimuksen teemat olivat hyvin linjassa aiempien oikeudenmukaisuustutkimusten teemojen kanssa. Toisaalta työyhteisön kulttuuri vaikuttaa siihen, mitä asioita perustellaan milläkin puhutavoilla. Esiin tulleet puhutavat sinänsä siis lienevät yleistettävissä, mutta niiden käyttö todennäköisesti vaihtelee kontekstista toiseen.

Tämän tutkimuksen menetelmällinen kokeilu, eläytymismenetelmän käyttäminen suullisesti osana tutkimushaastattelua, osoitti, että menetelmän käyttöä suullisesti kannattaa jatkossa kehittää. Jari Eskola, joka Suomessa on Antti Eskolan jälkeen menetelmää paljolti kehittänyt, ei kerro menetelmän käyttämisestä suullisesti, mutta toteaa, että ihanteena olisi tehdä haastatteluja heti eläytymistarinan kirjoittamisen jälkeen (1999, 48), jolloin tavoitettaisiin paremmin haastateltavan tavat jäsentää kirjoittamansa tarinan teemoja. Eläytymismenetelmään pohjautuvat keskustelut olivatkin tutkimuksessani rikasta aineistoa ja näin ollen tutkimuksessani eläytymismenetelmä osoittautui sopivaksi tiedonhankintamenetelmäksi haastattelussa käytettynä. Menetelmää on myös käytetty aiemmin organisaatiotutkimuksessa ja organisaatioiden kehittämisessä⁴.

Käytin tässä tutkimuksessa eläytymismenetelmää kuitenkin melko epäortodoksisesti. Yleensä vastaajia on huomattavasti kymmentä enemmän, ja yhdelle vastaajalle esitetään ainoastaan yksi versio kehystarinasta. Siten voi dlla, että tässä tutkimuksessa en saanut menetelmästä irti kaikkea sitä, mitä jatkossa voisi saada. Tässä tutkimuksessa jälkimmäiseen "eläytymisvastaukseen" mahdollisesti vaikutti jo se, että edellä oli vastattu jo yhteen versioon kehystarinasta. Jos molemmat versiot kuitenkin olisi halunnut esittää samalle vastaajalle, parempi todennäköisesti olisi ollut tehdä osalle vastaajista kysymys ensin negatiivisena ja sitten positiivisena, jolloin koko aineisto olisi ollut tasaisempi. Tässä osaltani tein valinnan eettisen pohdinnan perusteella. Uskoin, että se, aloitanko negatiivisella vai positiivisella kysymyksellä, vaikuttaa koko jatko-haastattelun ilmapiiriin, ja positiivisella kysymyksellä aloittamisen uskoin luovan paremman hengen haastatteluun.

Jari Eskola (1998a s. 66) luonnehtii eläytymismenetelmän hyväksi puoleksi myös sitä, että haastateltava ei eläytymismenetelmässä "joudu tilille" vastauksestaan kesken kaiken (kuten haastattelussa) eikä häntä kannusteta (niinikään kuten haastattelussa). Toisaalta itse sanoisin, että sekä haastateltavan kannalta että tutkimuseettisesti on oikein, että haastateltavalla on mahdollisuus korjata tutkijan ymmärrystä. Yhteinen ymmärrys tutkimusaineistosta luodaan joka tapauksessa tutkittavan ja tutkijan vuoropuheluna. Aineiston tuottaja tuottaa

⁴ Joitakin aiemmissa tutkimuksissa käytettyjä kehystertomuksia mainitsee Jari Eskola artikkelissaan. (Eskola 1998, 114–115.)

aineiston ja tutkija tekee siitä omat tulkintansa. Haastattelutilanteessa tutkijan on mahdollista tuoda tämä tulkintansa näkyväksi "aineiston tuottajalle".⁵ Tällöin yhteistä ymmärrystä voidaan rakentaa uudelleen ja ehkä haastateltavankin paremmin ja tarkemmin määrittelemänä.

9.1.2 *Jatkotutkimuksen aiheita*

Tätä tutkimusta tehdessäni olen ollut poiketa useallekin sivupolulle, jotka olisivat houkutelleet kiintoiisiin pohdintoihin. Aineiston lukeminen ja kuunteleminen on herättänyt kysymyksiä, jotka kutsuivat etsimään vastauksia. Jotta työ pysyi yhden pro gradun laajuisena ja yhtenäisenä kokonaisuutena, jouduin tekemään rajauksia ja jättämään nuo aiheet seuraavia – joko omiani tai jonkun muun tekemiä – tutkimuksia varten. Tämän työn eräänä heikkoutena todennäköisesti vieläkin on, että osa kappaleista jää jonkin verran irtonaisiksi, luomaan tärkeää taustaa, mutta suhteellisen vähäisesti analysoiduiksi.

Jatkotutkimusaiheena kiinnostava olisi luvun 6.4 kaltaiset pohdinnat johtamisteorioista ja siitä, millaisia johtamisteorioita puheessa käytetään. Luvussa 6.4 olen analysoinut, miten haastateltavat tekevät ymmärrettäväksi organisaation toimintaa ja johtajuutta. Näissä analyyseissa tulevat esiin heidän käyttämänsä "implisiittiset johtamisteoriat" tai implisiittiset organisaatioteoriat. Implisiittisillä teorioilla tarkoitan sitä, että jokaisella henkilöllä on mielessään jokin malli tai vertauskuva, jonka mukaisesti hän uskoo jonkin todellisuuden osan toimivan; Kuuselan kuvaamat maailmahypoteesit ja juurimetaforat (joista kirjoitin luvussa 4) ovat itse asiassa tällaisia malleja koko todellisuuden ja ajattelun toiminnasta. Implisiittisiä organisaatioteorioita tulee tässäkin tutkimuksessa sivulauseissa esiin. Esimerkkejä näistä implisiittisistä teorioista ovat organisaation elämän kuvaaminen aaltoliikkeen kaltaisena, se että tyytyväisyys ei ole ihanne, vaan terveessä organisaatiossa on kritiikkiä sekä se, että organisaatiot ovat herkkiä ja yksittäisen henkilön oma mieliala tarttuu. Nämä ovat haastateltavien tapoja tehdä organisaation toimintaa ymmärrettäväksi. Näihin ymmärrettäväksi tekemisen tapoihin olisi jatkossa kiinnostavaa kiinnittää enemmän huomiota.

Tässä tutkimuksessa olen pyrkinyt kuvaamaan, miten puhe oikeudenmukaisuudesta vaihtelee tilanteesta riippuen, ja miten erilaisia perusteluja voidaan käyttää eri tilanteissa. Jatkossa on kiinnostavaa tehdä vieläkin tarkempaa analyysia siitä, *milloin* mihinkin puhetapoihin viitataan. Aineistoina kiintoisia olisivat myös työyhteisön arkikeskustelut, eivät ainostaan haastattelut. Lisäksi kiinnostavaa olisi seurata, miten puhetavat mahdollisesti muuttuvat ajan ku-

⁵ Käytän lainausmerkkejä "aineiston tuottaja"-ilmaisun ympärillä, sillä konstruktionistisessa perinteessä aineiston tuottajaksi nähdään niin haastatteliija kuin haastateltavakin. Molempien keskusteluun osallistuvien osuus on yhtä tärkeä haastattelussa, jossa rakennetaan yhteistä ymmärrystä käsiteltävistä aiheista.

luessa. Uskon, että tutkimuksellani olen tuonut esiin yhden uuden kiinnostavan näkökulman, josta käsin jatkossa voidaan tehdä lisä-tutkimusta. ja näin laajentaa niin organisaatio-oikeudenmukaisuustutkimuksen kuin vanhustenhuollon tutkimuksenkin kokonaisuutta.

Oikeudenmukaisuus on jokaista työyhteisöä koskettava teema, riippumatta yhteisön koosta, organisaation toimialasta, työntekijöiden koulutuksesta tai muista työyhteisöitä yleensä erottavista tekijöistä. Jokaisessa organisaatiossa tuliskin mielestäni herätä kaksi kysymystä: ”*Millaisia oikeudenmukaisuuden perusteluja meidän työyhteisössämme käytetään?*” ja ”*Ovatko nämä perustelut ja työyhteisöiden (sekä niiden johtajien) toiminta samassa linjassa?*” Toivon, että tutkimuksellani onnistun vaikuttamaan siihen, että nämä kaksi kysymystä yhä useammin esitetään ja että sen myötä tiedostetaan oikeudenmukaisuuden suhteellisuus ja riippuvuus asiayhteydestä. Näin uskon, että tulokseksi saavutetaan enemmän tyytyväisiä ja vähemmän tyytymättömiä työyhteisöitä.

Lähteet

- Bies, R. J. & Moag, J. S. (1986): Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. Teoksessa: Lewicki, R. J. et al. (eds.): Research on Negotiations in Organizations. Vol. 1. JAI Press, Greenwich. S. 43–55.
- Bies, R. J. (1987): The Predicament of Injustice: The Management of Moral Outrage. Research in Organizational Behavior. Vol 9. JAI Press, Greenwich. S. 289–319.
- Blader, S. L. & Tyler, T. R. (2003): What constitutes fairness in work-settings? A four-component model of procedural justice. Human Resource Management Review. No 13. 107–126. Saatavissa Internetistä pdf-muodossa osoitteessa: www.sciencedirect.com.
- Cassell, C. & Symon, G. (1995): Qualitative Research in Work Contexts. Teoksessa: Cassell, C. & Symon, G. (eds.): Qualitative Methods in Organizational Research. A Practical Guide. Sage, London. S. 1–13.
- Colquitt, J.A. (2001): On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. Journal of Applied Psychology, Vol. 86, Nro 3, 386-400.
- Colquitt, J. A.; Conlon, D. E.; Wesson, M. J. Porter, C. O. L. H. & Ng, K. Y. (2001): Justice at the Millenium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. Journal of Applied Psychology, Vol. 86, No 3, 425-445.
- Cremer, David de (2003): A Relational Perspective on Leadership and Cooperation: Why it Matters to Care and Be Fair? In: Leadership and Power. Identity Processes in Groups and Organizations. Sage, London. 109–122.
- Cropanzano, R. & Greenberg, J. (1997): Progress in Organizational Justice: Tunnelling Through the Maze. Teoksessa: Cooper, C.L. & Robertson, I. T.: International Review of Industrial and Organizational Psychology. Vol 12. Wiley, New York. S. 317–372.
- Edwards, D. (1997): Discourse and cognition. Sage, London.
- Elovainio, M. (2002): Oikeudenmukaisuus – kuumaksi latautunut sosiaalinen sääntö. Ilmarisen uutiset, nro 2. S. 19–22.
- Elovainio, M., Kivimäki, M., Helkama, K. (2001): Organizational Justice Evaluations, Job Control and Occupational Strain. Journal of Applied Psychology, Vol. 86, nro 3, s. 418-424.

- Elovainio, M., Kivimäki, M., Vahtera, J. & Virtanen, M (2002): Päätöksenteon oikeudenmukaisuus ja työntekijöiden terveys. *Työ ja ihminen* 1/2002. S. 20-28.
- Eskola, J. (1998a): Eläytymismenetelmä tiedonhankintamenetelmänä; lyhyt oppimäärä. Teoksessa: Eskola, J.: Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. *TAJU*, Tampere. S. 57–88.
- Eskola J. (1998b): Kehyskertomuksia. Teoksessa Eskola, J.: Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. *TAJU*, Tampere. s. 89–123.
- Eskola, J. (1998c): Yhteenvedoartikkeli: Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. Teoksessa: Eskola J.: Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. *TAJU*, Tampere. S. 9–56.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1999): Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.
- Huczynski, A. & Buchanan, D. (2001): *Organizational Behaviour. An Introductory Text*. Prentice Hall, London.
- Hyvärinen, M. (1998): Lukemisen neljä käännettä. Teoksessa: Hyvärinen, M., Peltonen, E. & Vilkkö, A. (toim.): *Liikkuvat erot. Sukupuoli elämäkertatutkimuksessa*. Vastapaino, Tampere. S. 311–336.
- Ikäihmisten hoitoa ja palveluja koskeva laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2001:4. Sosiaali- ja terveysministeriö ja Suomen kuntaliitto. Helsinki. Julkaistu Internetissä pdf-muodossa: <http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/julkaisut/ikaihminen/ikaihminen.pdf>. Luettu 7.1.2004.
- Jokinen, A. & Juhila, K. (1993): Valtasuhteiden analysoiminen. Teoksessa: Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E.: *Diskurssianalyysin aakkoset*. Vastapaino. Tampere. S. 75–108.
- Jokinen, A. & Juhila, K. (1999): Diskurssianalyttisen tutkimuksen kenttä. Teoksessa: Teoksessa: Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E.: *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino. Tampere. S. 54–97.
- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. (1993): Diskursiivinen maailma. Teoksessa: Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E.: *Diskurssianalyysin aakkoset*. Vastapaino. Tampere. S. 17–47.
- Juhila, K. (1999): Kulttuurin jatkuvasti rakentuvat kehät. Teoksessa: Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E.: *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino. Tampere. S. 160–198.
- Juuti, P. (1989): *Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet*. Otava, Helsinki.
- Keskustelu vanhainkodin ylihoitajan kanssa 12.11.2003.

- Kivimäki, R., Karttunen, A., & Yrjänheikki, L. (2003): Hoitotyöntekijä työssään ja ympäristössään – uusia näkökulmia tasapainoiseen työelämään. Työsuojelujulkaisuja 77. Sosiaali- ja terveysministeriö, Työsuojeluosasto. Tampere.
- Korhonen, P. & Kuusi, M. (2003): Sukupuolinen häirintä peruskoulussa: Muistoja ja merkityksiä. Tasa-arvoasiain neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.
- Kuusela, P. (2002): Sosiaalipsykologian maailmahypoteesit. Tieteenalan historia ja sosiaalisen konstruktionismin muodot. UniPress. Helsinki.
- Louet, P. (2003): Oikeudenmukaisuus vanhustenhuollon työyhteisöissä. Julkaisematon psykologian proseminaaritutkielma.
- Lyytikäinen, M. (2002): Vanhuspalvelujen muuttuva kenttä. Teoksessa: Molander, G. & Multanen, L. (toim.): Muutoskaipuusta tulevaisuuden luomiseen. Tavoitteena onnistunut vanhustyö. Työterveyslaitos, Helsinki. S. 21–28.
- Marshall, H (1995): Discourse Analysis in an Occupational Context. Teoksessa: Cassell, C. & Symon, G. (eds.): Qualitative Methods in Organizational Research. A Practical Guide. Sage, London. S. 91–106.
- Molander, G. (2002): Puristuksessa puurtaminen, vanhustenhoitajien arkea. Teoksessa: Molander, G. & Multanen, L. (toim.): Muutoskaipuusta tulevaisuuden luomiseen. Tavoitteena onnistunut vanhustyö. Työterveyslaitos, Helsinki. S. 39–55.
- Molander, G. & Multanen, L. (toim.) (2002): Muutoskaipuusta tulevaisuuden luomiseen. Tavoitteena onnistunut vanhustyö. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Moorman, R. H. (1991): Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 6, 845-855.
- Multanen, L. (2002a): Näin jaksaa vanhustyössä. Teoksessa: Molander, G. & Multanen, L. (toim.) (2002): Muutoskaipuusta tulevaisuuden luomiseen. Tavoitteena onnistunut vanhustyö. Työterveyslaitos, Helsinki. S. 72–78.
- Multanen, L. (2002b): Uudistamiskykyiseksi oppiminen – jatkuvan kehittämisen malli. Teoksessa: Molander, G. & Multanen, L. (toim.): Muutoskaipuusta tulevaisuuden luomiseen. Tavoitteena onnistunut vanhustyö. Työterveyslaitos, Helsinki. S. 8–20.
- Nikander, P. (1995): The Turn to the Text: The Critical Potential of Discursive Social Psychology. *Nordiske Udkast*, Nr. 2. S. 3–15.
- Nykysuomen sanakirja (2002): Osa 4: O–R, WS Bookwell Oy. Juva.
- Potter, J. (2003): Discourse Analysis. Teoksessa: Hardy, M. & Bryman, A. (toim.): *Handbook of Data Analysis*. Sage. London. S. 607–624.

- Romana, A., Keskinen, S. & Keskinen, E. (2004) Oikeudenmukainen johtaminen – arjen kokemuksia ja menetelmiä. Kuntien eläkevakuutus. Helsinki.
- Sinervo, T. (1999): Työn laatu ja organisaation ominaisuudet sekä työntekijöiden hyvinvointi laatuun vaikuttavina tekijöinä. Teoksessa: Vaarama ym.: Vanhusten laitoshoidon tila. Voimavarat, henkilöstön hyvinvointi ja hoidon laatu. Aiheita 46/1999. Stakes. Helsinki.
- Sinervo, T. (2000): Work in Care for the Elderly. Combining theories of job design, stress, information processing and organizational cultures. Research report 109. Stakes, Saarijärvi.
- Sosiaalihuollon laitos- ja asumispalvelut 2002. Tilastotiedote 19/2003. Internetissä pdf-muodossa osoitteessa: http://www.stakes.info/files/pdf/Tilastotiedotteet/Tt19_03.pdf. Luettu 11.1.2004.
- Sosiaali- ja terveystietomus 2002. Julkaisuja 2002:11. Sosiaali- ja terveysministeriö, Helsinki.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (1999): Vanhuspolitiikka. Esitteitä 4/1999. Sosiaali- ja terveysministeriö. Julkaistu verkossa pdf-muodossa: <http://www.stm.fi/suomi/julkaisu/julk01fr.htm>. Luettu 21.4.2003.
- StatFin-tilastopalvelu. Osoitteessa: <http://statfin.stat.fi>. Luettu 22.4.2003.
- StatFin-tilastopalvelu. Väestöennuste ikäryhmittäin -tilasto. Osoitteessa: <http://statfin.stat.fi>. Luettu 7.1.2004
- Suoninen, E. (1999): Näkökulma sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen. Teoksessa: Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E: Diskurssianalyysi liikkeessä. Vastapaino. Tampere. S. 17–36.
- Suoninen, E. (2002): Vuorovaikutus, kokemus, merkitys. Psykologia, nro 5. S. 372 – 384.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2003): Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Jyväskylä.
- Tyler, T. (1986): When Does Procedural Justice Matter in Organizational Settings? Teoksessa: Lewicki, R. J. et al. (eds.): Research on Negotiations in Organizations. Vol. 1. JAI Press, Greenwich. S. 7–23.
- Tyler, T (1989): The Psychology of Procedural Justice: A Test of the Group-Value Model. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 57. S. 830–838.
- Tyler, T.; DeGoey, P. & Smith, H. (1996): Understanding Why the Justice of Group Procedures Matters: A Test of the Psychological Dynamics of the Group-Value Model. Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 70. S. 913–930.

- Vaarama, M., Kainulainen, S., Perälä, M.-L. & Sinervo, T (1999): Vanhusten laitoshoidon tila. Voimavarat, henkilöstön hyvinvointi ja hoidon laatu. Aiheita 46/1999. Stakes, Helsinki.
- Wahlström, J. (12.1.2004): Laadullisen tutkimuksen peruskysymyksiä. Luento PsykoNet-luentosarjalla: Laadullinen tutkimus; 12.1.2004–16.2.2004.
- Wahlström, J. (16.2.2004): Tekstiaineistojen analyysi: Sosiaaliskonstruktivistisia lähestymistapoja osa II. Luento PsykoNet-luentosarjalla: Laadullinen tutkimus; 12.1.2004–16.2.2004.
- Wickström, G., Laine, M., Pentti, J., Elovainio, M. & Lindström, K. (2000): Työolot ja hyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla – muutokset 1990-luvulla. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Wiili-Peltola, E. (11.9.2003): Henkilökohtainen keskustelu

Liitteet

LIITE 1: Tietoa haastateltaville

Vanhustenhuollon työyhteisöissä tehdään arvokasta ja tärkeää työtä vaativissa olosuhteissa ja usein niukoin resurssein. Teen Tampereen yliopistossa sosiaalipsykologian pro gradu -tutkimustani työyhteisöjen toiminnasta ja johtamisesta, ja olen kiinnostunut erityisesti vanhustenhuollon työyhteisöistä. Tutkimukseni ohjaajana toimii sosiaalipsykologian dosentti, yliassistentti Eero Suoninen. Tutkimuksessani tarkastelen, mitkä asiat ovat tärkeitä hyvän työyhteisön sekä myös hyvän esimiehen toiminnassa. Näistä keskityn tarkemmin joihinkin olennaisimmilta vaikuttaviin tekijöihin. Tutkimus on jatkoa viime vuonna vanhustenhuollon työyhteisöistä tekemälleni psykologian seminaaritutkielmalle.

Toivon tutkimukseni tarjoavan tietoa, joka edistäisi työyhteisöjen ja niiden jokaisen yksittäisen jäsenen hyvinvointia, sekä olisi avuksi niiden toiminnan ja johtamisen kehittämisessä – niin vanhustenhuollossa kuin soveltaen muunkinlaisiin työyhteisöihin. Tutkimukseni valmistuttua toimitan siitä kappaleen N. N.:lle, joka toimii kaupungin vanhuspalveluiden palveluasumisen päällikkönä.

Tutkimusaineistoni kerään haastatteleamalla vanhustenhuollossa työskenteleviä. Haastattelut ovat yksilöhaastatteluja, ja ne kestävät noin tunnin.

Haastatteluissa kerrottu tieto on luottamuksellista, ja aineistoa käytetään ainoastaan tieteelliseen tutkimukseen. Haastattelut nauhoitetaan, minkä jälkeen ne puretaan tekstimuotoon. Haastatteluja tekstimuotoon purkaessani muutan nimet peitenimiksi. Tutkimusta raportoidessani muutan huolellisesti sellaisen tiedon, josta haastateltavan, jonkun hänen mainitsemansa toisen ihmisen, tai työyhteisön voisi tunnistaa.

Kiitokset yhteistyöstäsi!

Paula Louet

puh. 040 73 97 837
sähköposti: paula.louet@uta.fi

LIITE 2: Haastattelusopimus

Tämä haastattelu on aineistoa sosiaalipsykologian pro gradu -tutkimusta varten. Tutkimuksen tekijä on Paula Louet (puh. 040 7397 837, sähköposti: paula.louet@uta.fi).

Olen saanut tietoa kyseessä olevasta pro gradu -tutkimuksesta ja sen tavoitteista.

Minulle on luvattu, että haastattelussa antamiani tietoja käsitellään seuraavasti:

- Haastattelussa esittämäni asiat raportoidaan gradussa sekä mahdollisissa muissa julkaisuissa siten, että minua tai haastattelussa mainitsemiani muita yksittäisiä henkilöitä ei voi tunnistaa.
- Haastattelu puretaan tekstitiedostoksi, minkä yhteydessä sekä minun että haastattelussa esille tulevien muiden henkilöiden, organisaatioiden ja paikkakuntien nimet muutetaan peitenimiksi. Haastattelunauhut ja tekstitiedostot käsitellään ja säilytetään huolellisesti.
- Haastattelusta kirjattua tekstitiedostoa käytetään vain tieteellisessä tutkimuksessa. Jokaista, joka käyttää haastattelusta kirjattua tekstitiedostoa, sitoo vaitiolovelvollisuus.

Tästä sopimuksesta on tehty kaksi identtistä kappaletta: yksi tutkijalle ja yksi haastateltavalle.

Joulukuun _____ päivänä 2003

haastateltavan allekirjoitus

Paula Louet

LIITE 3: Haastattelurunko

TAUSTAKYSYMYKSET

- Nimi
- Ikä
- Ammatti ja missä työskentelee
- Kauanko ollut nykyisissä tehtävissä
- Oman työyhteisön kuvailu

JOHTAMINEN JA HYVÄ TYÖYHTEISÖ YLEENSÄ

Kaksi kuvitteellista tilannetta

A) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapiirikysely. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytyväisiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?

B) Eräässä vanhainkodissa on henkilöstölle juuri tehty ilmapiirikysely. Kyselyssä on käynyt ilmi, että kaikki ovat työyhteisön toimintaan ja johtamiseen poikkeuksellisen tyytymättömiä. Kuvaile tällaisen työyhteisön päivää. Millaisia tapahtumia tällaisen työyhteisön tyypilliseen päivään kuuluu ja miten ihmiset siellä toimivat?

- * Ihanteellisen esimiehen toiminta
- * Ihanteellisen työyhteisön toiminta

OIKEUDENMUKAISUUDEN MÄÄRITELMÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

- * Mitä voisi olla oikeudenmukaisuus työyhteisössä?
- * Missä mielessä oikeudenmukaisuus on tärkeää, jos se on tärkeää? Missä asioissa?

OIKEUDENMUKAISUUDEN TOIMIJAT

- * Millainen on eri ihmisten rooli siinä, miten oikeudenmukaisesti työyhteisössä toimitaan?
- Esimies
- Muut työntekijät
- Työyhteisön viralliset toimintatavat ja säännöt

OIKEUDENMUKAISUUDEN SYYT

- * Mistä työyhteisössä koettu epäoikeudenmukaisuus voisi mielestäsi johtua?
- * Mitenhän oikeudenmukaisuutta voisi lisätä?
- * Onko tilanne oikeudenmukaisuuden suhteen muuttunut mielestäsi joko omassa työyhteisössä tai vanhustenhuollon työpaikoissa yleensä? Miksihän?

OIKEUDENMUKAISUUDEN SEURAUKSET

- * Millaisia seurauksia sillä, että toimitaan oikeudenmukaisesti, on työyhteisössä?
- * Millaisia seurauksia on epäoikeudenmukaisuudella työyhteisöissä?

Aiemmassa tutkimuksessani esiin tuli useita oikeudenmukaisuuteen liittyviä asioita. Seuraavana joitakin kysymyksiä, jotka liittyvät sen tutkimukseni havaintoihin.

- * Jos ajattelet työyhteisön toimintaa ja sen johtamista kokonaisuutena, miten tärkeitä luetellut asiat mielestäsi ovat oikeudenmukaisuuden kannalta. Arvioi asteikolla 1–10, jossa 1= ei lainkaan tärkeä ja 10=todella tärkeä. Tärkeistä asioista: Missä mielessä ne ovat tärkeitä oikeudenmukaisuuden kannalta?

- Työnjako eri ammattiryhmien välillä
- Vuosilomien ajankohdat
- Työvuorolistojen teko
- Samojen sääntöjen noudattaminen johdonmukaisesti kaikille ja aina
- Kunkin työntekijän henkilökohtaisen elämäntilanteen huomioon ottaminen
- Esimies kysyy alaisten mielipidettä asioissa, jotka heitä koskevat
- Esimies osaa tehdä vaikeitakin päätöksiä
- Esimies ajaa oman osaston työntekijöiden etua
- Työn laadun, työaikojen noudattamisen tms. valvonta
- Osastolla ei ole omaa esimiestä (esim. yhteinen jonkun toisen osaston kanssa)

Liite 4: Litteraatiomerkit

<i>Hja:</i>	<i>Haastattelija</i>
<i>Hva:</i>	<i>Haastateltava</i>
.	<i>laskeva sävelkulku</i>
,	<i>tasainen sävelkulku</i>
?	<i>nouseva sävelkulku</i>
<i>painottaen</i>	<i>alleviivauksella osoitetaan painotusta</i>
<i>°hiljaa°</i>	<i>ympäröivää puhetta hiljaisemmin</i>
<i>ISOSTI</i>	<i>ympäröivää puhetta äänekkäämmin</i>
<i>>nopeasti<</i>	<i>ympäröivää puhetta nopeammin</i>
<i><hitaasti></i>	<i>ympäröivää puhetta hitaammin</i>
<i>@hymyillen@</i>	<i>hymyillen tai nauravalla äänellä</i>
<i>kesk-</i>	<i>kesken jäänyt sana</i>
<i>ve:nytys</i>	<i>äänteen venytys</i>
<i>(1)</i>	<i>tauko puheessa, suluiissa tauon pituus</i>
<i>(.)</i>	<i>lyhyt tauko, alle 1 sekunti</i>
<i>[</i>	<i>päällekkäispuhunnan alku</i>
<i>]</i>	<i>päällekkäispuhunnan loppu</i>
<i>(mitähän)</i>	<i>sulkeissa epävarmasti kuultu jakso</i>
<i>()</i>	<i>tyhjä sulku: sana josta ei ole saatu selvää, joka sanalle on oma sulkunsa.</i>
<i>((pudistaa päätään))</i>	<i>kaksoissuluissa litteroijan kommentit ja nonverbaalin kuvaus</i>