

PLEASE NOTE! THIS IS PARALLEL PUBLISHED VERSION /
SELF-ARCHIVED VERSION OF THE OF THE ORIGINAL ARTICLE

This is an electronic reprint of the original article.
This version *may* differ from the original in pagination and typographic detail.

Author(s): Pikkarainen, Aila

Title: Parempaa vanhustyötä, paremmalla johtamisella? Kirja-arvio teoksesta Jenni Kulmala (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen.

Please cite the original version:

Pikkarainen, A. (2018). Parempaa vanhustyötä, paremmalla johtamisella? Kirja-arvio teoksesta Jenni Kulmala (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. *Gerontologia*, 32 (1), 68–70.

URL: <https://journal.fi/gerontologia/article/view/66207>

HUOM! TÄMÄ ON RINNAKKAISTALLENNE

Rinnakkaistallennettu versio *voi* erota alkuperäisestä julkaistusta sivunumeroiltaan ja ilmeeltään.

Tekijä(t): Pikkarainen, Aila

Otsikko: Parempaa vanhustyötä, paremmalla johtamisella? Kirja-arvio teoksesta Jenni Kulmala (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Pikkarainen, A. (2018). Parempaa vanhustyötä, paremmalla johtamisella? Kirja-arvio teoksesta Jenni Kulmala (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. *Gerontologia*, 32 (1), 68–70.

URL: <https://journal.fi/gerontologia/article/view/66207>



Parempaa vanhustyötä, paremmalla johtamisella?

*Kulmala, Jenni (toim.)
2017. Parempi vanhustyö.
Menetelmiä johtamisen
kehittämiseen. Jyväskylä,
PS-kustannus. 228 s.*

Ulkoasu – herättääkö mielenkiinnon?

Kovakantinen kirja tuntuu käteen heti sopivalta, ei liian isolta, paksulta tai painavalta. Tämä sensorinen kokemus johtaa ajatukseen, että tässä teos, joka on kohtuullisessa ajassa luettavissa. Kansikuva tosin herättää ristiriitaisia ajatuksia – miksi vanha mies pilkullinen rusetti kaulassa, punaisessa ruutupaidassa ja siniset henkselit vilkkuen hymyilee salaperäisesti vasemmalle katsoen? Kansikuvan salaperäisyys herättää kiinnostuksen teosta kohtaan, mutta tuntuu kirjan teeman eli vanhustyön johtamisen ja johtamismenetelmien kannalta erikoiselta valinnalta. Ehkä kirjan lukemisen jälkeen tuo salaperäisyys avautuisi, näin ounastelin.

Kirjan tekstin layout vaihtelee runsaasti, ja se seuraneekin some-maailman tapaa

laatia aina vain pilkotumpaa ja monisärmäisempää tekstiä. Pienellä fontilla sivujen laidasta laitaa ja tiukalla rivivälillä painettu teksti vilisee keski-ikäisen silmissä. Ylä-tunnisteet, vielä pienemmällä fontilla, auttavat seuraamaan kirjan lukuja, mutta kiinnostavat sitaatit vaalennetulla, ja taas uudella fontilla, jäävät hiukan päätekstin varjoon. Kirjan sivut ovat mattapintaista maanläheistä laatua, johon alleviivaukset tarttuvat, mutta muistiinpanoja ei ka-peisiin marginaaleihin tule mahtumaan! Tässä vaiheessa päätin yrittää kuitenkin keskittyä sisältöön ja jättää ulko-asun tuonemmaksi.

Kirjoittajien taustatietoihin tutustuminen on niin vaikuuttavaa tekstiä, että sisälön täytyy olla painavaa. Melko niukasta sivumäärästä ja layoutista huolimatta, odotin kirjalta teoreettista tietoa, esimerkkejä teorioiden soveltamisesta ja innostavaa hoksauttamista. Miksi muuten kirjoittaa johtamisesta, joka on todella läpikoluttu aihe kirja- ja konsulttimarkkinoilla?

Sisältö – innostaako lukemaan?

Kirjan sisällysluettelo on selkeä sisältäen esipuheen (Kul-

mala) jälkeen kolme osaa. Ensimmäisessä osassa (I) kirjoittajat (Räsänen, Valvanne, Hantikainen, Hoivala ja Kauronen) kuvaavat johtajaa ja johtamista asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Kukin kirjoittaja paneutuu tähän teemaan hiukan eri näkökulmasta. Iahduttavasti esille nousevat myös uudet käsitteet kuten *työ- ja asiakaskäyttäytyminen* tuttu- jen kuluneiden käsitteiden rinnalla. Jokainen vanhussek- torilla toimiva on varmasti kyllästetty käsitteillä elämän- laatu, hyvinvointi, terveyden edistäminen ja asiakaslähtöi- syys. Tässä osiossa on siis hiu- kan uutta (konkreettisenä esi- merkkinä kinestetiikka), mut- ta enemmän tätä vanhaa.

Kirjan toinen osa (II) kä- sittelee johtajaa keskustelija- na ja moninaisuuden tukijana. Ihana huomio, että johtaja on keskustelija! Tämä kirjan laa- jin osa koostuu artikkeleista, joissa keskitytään ikäjohtami- seen (Wallin), moniammatil- lisuuteen lean-johtamisen nä- kökulmasta (Äijö & Tikka- nen) sekä dialogiseen joh- tamiseen (Syvänen, Ström- berg & Kokkonen) ja dia- logisen johtamisen kautta työmotivaation tukemiseen (Loppela). Myös tässä osassa on konkreettinen esimerkki eli lean-johtaminen. Artikke-

leissa on nähtävästi pyritty tuomaan jotain vanhaa ja jotain uutta, ja ehkä se jokin ”sininen” on juuri tuo *lean* ja diagoninen johtajuus.

Kolmas osa (III) keskittyy itse johtajaan vanhustyössä. Johtajan arvoympäristö ja eettinen stressi (Jumisko, Hyry-Honka & Saranki-Rantakokko), esimiesten työnohjaus (Ruisniemi) ja johtamisen rajat vanhustyössä (Hoppania, Olakivi & Zechner) vaikuttavat heti kirjan kiinnostavimmalta osalta. Miksi tämä osa on kuitenkin teoksen lyhyin ja niukin osio? Ehkä teksti kuitenkin on niin vakuuttavaa, ettei sivuja tarvita enempää, näin pohdin ja ryhdyin lukemaan.

Teoreettinen anti – saako tästä perusteita johtamiseen?

Luin kirjan aloittaen kirjan lopusta eli osasta kolme. Sen viimeinen luku (Hoppania, Olakivi & Zechner) olikin sitten oikea helmi! Siinä esitettiin niin kiehtovan kriittisesti nykyisen vanhushoivan johtamishistoriaa ja -kulttuuria, että oksat pois! Kirjoittajat ovat onnistuneet sanomansa tiivistämisessä ja kirjoittavat innostavasti. Artikkelissa on hiukan saarnaava ja osoittava tyyli, mutta johtamisen lähestymistavat on kuvattu selkeän avaavasti. Lopuksi artikkelissa esitetään toiveikkaasti, että aina on kuitenkin jotakin tehtävissä. Vaikka rationaalisen johtamisen tehokkuus (kädet) ja normatiivisen johtamisen

asenteet (sydän) asetetaan piiloisesti ammattitaidon edelle vanhushoivassa, on hoivan logiikalle mahdollisuus löytää sijaa. Tätä lukua edeltävät kaksi artikkelia (eettinen stressi ja työnohjaus) ovat melko perinteisiä artikkeleita, mutta niiden paikka on osuva pohjustaen loppulukua.

Kirjan ensimmäinen osio (I) kuvaa ikääntynyttä ihmistä asiakkaana ja asiakaslähteisyyden perusteita makro- (esim. yhteiskunta, lainsäädäntö), meso- (esim. hoitoyksiköt, ammattikunnat) ja mikro- (yksittäinen työntekijä ja esimies). Tähän rinnalle nostetaan palvelun käsite ja miten johtaminen on suoraan yhteydessä palvelun laatuun – jopa ikääntyneen ihmisen kokemaan elämänlaatuun. Toisaalta käsitteillä kikkailu (vrt. asiakaskeskeys tai asiakaslähteisyyden) ei takaa, että mikään muuttuu. Gerontologisen johtamisen käsite kuitenkin antaa toivoa, että jotain voidaan tehdä. Hämmästyttävää on myös se, että hoito- ja hoivatyön pitkistä historiasta ja tieteellisestä tutkimuksesta huolimatta on kirjassa palattava perusasioihin eli hyvään käyttäytymiseen. Ehkä juuri pitkä tieteellinen abstrahointi on johtanut siihen, että käytäntö on elänyt omaa karua todellisuuttaan, kun sitä ei oikein kukaan innostu kuvaamaan tai kehittämään? Räsänen artikkelin (asiakaskäyttäytymisen) jälkeen kannattaisi oi-

keastaan lukea kirjan viimeinen luku, koska näistä luvuista syntyy todella kiinnostava kontrasti.

Terveyden edistämisen luvussa (Kauronen) on hiukan perinteistä terveysterrorismin (vrt. ikääntyneen elintavat) sävyä, vaikka luku sinällään on kiinnostava kokonaisuus. Jos terveyden tilalle vaihtaisi sanan toimintakyky tai arjen mielekkäisyys, teeman kiinnostavuus lisääntyisi. Lisäksi teeman olisi voinut nimeä gerontologiseksi terveyden edistämiseksi, jossa lähtökohtana olisi vahvemmin vanhenemisen tietoteoria. Ottaisin tähän tilalle jopa käsitteen arjen mahdollistaminen (re-ablement), joka maailmalla on yleinen käsite monitieteisessä gerontologiassa ja soveltuu konnotaatioltaan ennakoivaan työhön vanhuuden eri vaiheissa.

Kirjan osassa II innostuin eniten Wallinin ikäjohtamista käsittelevästä luvusta, koska siinä on tuoreutta ja konkretia (miten johtaa nuorta, keski-ikäistä tai työhönsä rutinoitunutta konkaria). Samoin Syväsen, Strömbergin ja Kokkosen dialogisen johtamisen luku on kiinnostava esimerkkeineen ja vinkkeineen. Motivaatio-luvusta (Loppela) jäi hämmästyttävä kuva, sillä motivaatio sinällään on ristiriitainen ilmiö. Jotenkin tämän osion II jälkeen tuli sellainen tunne, että puhetta, kuvioita ja teoriaa on paljon. Hyvä niin. Mutta millainen

on taustalla leijuva kuva oletetusta työntekijästä johdettavana? Onko hän ”aikuisten oikeesti” aktiivinen, innostuva ja itseään kehittävä ammattilainen?

Käytännöllinen anti – miten soveltaa arkeen?

Kirjan kokonaisuus on teemoiltaan kiinnostava, mutta ehkä yhdellä lukemalla jää yhtä rikkonaiseksi kuin ikään-tyneiden asiakkaiden nykyinen palveluketju johtamisen käytänteineen. Yhdessä paikassa kokeillaan vähän aikaa jotakin, toisessa tutkitaan ja kehitetään jotakin. Johtajat vaihtavat työpaikkojaan ja työsektoreitaan, jolloin hyvin alkanut uudistus lopahtaa,

kun työyhteisö palaa vanhoihin käytänteisiin.

Kirjan esimerkit, tehtävät ja vinkit antavat kuitenkin mahdollisuuden yrittää jotain uutta. Jään odottamaan tätä, kun valtakunnalliset I&O-kärkihankkeet etenevät ja pääsevät tavoitteisiinsa. Niissä saatujen tulosten yhdistäminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta kaikki tämä uudistamis- ja kehittämistyö voi juurtua arkeen.

Luettuani tämän kirjan, menin kirjastoon (JAMK) ja pyysin tilaamaan tätä kirjaa erityisesti erikoistumisopintoihin tuleville opiskelijoille kurssikirjaksi, mutta myös ylemmän amk-tutkinnon opiskelijoille. Lisäksi olen

kanniskellut kirjaa viime aikoina työpaikallani ja Keski-Suomen Kukoistava kotihoito-hankkeen tilaisuuksissa, ehkä jopa liiankin innokkaasti siitä kertoen. Vielä kun kirjan saisi e-kirjana!

Lopuksi – kiitos kirjasta

Kuvaukseni kirjasta ovat täysin henkilökohtaisia, mutta tartu kirjaan ja tee omat johdopäätöksesi, ota kantaa ja ryhdy soveltamaan. Mutta, edelleenkin en ymmärrä kirjan kansikuvan salaperäistä vanhaa herraa!

Aila Pikkarainen, lehtori, tutkija,
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
aila.pikkarainen@jamk.fi