

Pärjätäkseen voimakkaasti muuttuvassa toimintaympäristössä, monimutkaisten ongelmien ja muutosten keskellä, kuntien tulee johtaa toimintaansa paikallisten olosuhteiden ja resurssien kannalta olennaiseen ja oikeaan suuntaan. Koska toimintaresurssit ovat niukat, tulee pienten kuntien yhtäältä osallistaa ja toisaalta hyödyntää kaikkien kuntalaistensa osaaminen ja ominaisuudet. Väitöskirjatyöni selvittää sitä, mitä yhteisöllisyys kuntien johtamisessa on? Miten ja minkälaiseen tarpeeseen yhteisöllisyys on rakentunut kunnissa ja kuntaorganisaatioiden sisällä kuntapalveluiden tuottamisessa

Kunnallinen itsehallinto tarkoittaa, että paikalliset ihmiset vastaavat itse kotikuntansa asioista. He vastaavat huonoista ja virheellisistä päätöksistä, mutta nauttivat myös onnistumisista. Yhteisössä toteutuu tarve olla osa ryhmää ja samalla osallistuessaan ihminen voi vaikuttaa omaan elämämpiiriinsä. Tässä tutkimuksessa selvitetään, millaisina pienten kuntien yhteisölliset käytännöt näyttävät paikallisten johtajien silmin. Miten ja millaisiin kunnan tarpeisiin ja haasteisiin ne ovat syntyneet ja mitä etua yhteisöllisyys on kunnan asukkaille ja elinvoimaisuudelle tuonut.

Empiirinen aineisto kerättiin haastattelemalla kuuden pienen suomalaisen kunnan kunnanjohtajaa, kunnanvaltuuston puheenjohtajaa ja kunnanhallituksen puheenjohtajaa sekä muita yhteisöllisiin hankkeisiin osallistuneita henkilöitä Juupajoella, Juvalla, Myrskylässä, Oripäässä, Pukkilassa ja Utajärvellä vuonna 2014. Seuraavassa esitellään empiirisen aineiston tuloksia. Väitöskirja valmistuu kokonaisuudessaan vuonna 2017.

Mistä yhteisöllisyydessä on kyse?

Pienten kuntien päättäjien mukaan yhteisöllisyys näyttää koostuvan viidestä elementistä, jotka ovat: henki, kaikessa mukana, ihmiset, rajattu kokonaisuus sekä paikallinen vastuu. Jotta voidaan puhua aidosta yhteisöllisyydestä, kaikkien näiden elementtien tulee olla samanaikaisesti läsnä.

Yhteisöllisyys on jotain ilmassa leijuvaa, mikä näkyy konkreettisissa teoissa ja niiden taustalla, mutta ilmiötä on varsin vaikea kuvata. Se ei ole mikään tekninen toimenpide, tai järjellä ratkaistava paras mahdollinen toimintatapa. Se vaikuttaa ajatuksiin, toimintatapoihin sekä ratkaisuihin ja päätöksiin. Haastateltavien kuvauksen mukaan yhteisö on kaikessa kunnan johtamisessa ja päätöksenteossa mukana. Ei ole asiaa, missä se ei olisi taustalla, vaikuttimena.

Kysyttäessä haastateltavilta oikeastaan mitä tahansa yhteisöllisyyteen liittyvää – mistä siinä kyse, mistä se syntyy, miksi sitä tarvitaan ja miten sitä voisi edesauttaa – vastauksiin liittyivät aina ihmiset. Tietynlaiset (sopivat juuri paikalliseen tarpeeseen) ihmiset ovat kiinnostuneita yhteistyöstä, sallivat uusien ideoiden esittämisen ja eteenpäinviennin. He ovat valmiita omalla työllään tekemään asioita yhteisen hyvän eteen, vaikka se ponnistuksia, aikaa ja rahaakin, vaatisi. Ihmiset näkevät yhteisön arvokkaana ja motivoivana, tavoittelemisen arvoisena.

Jotta yhteisöllisyys pääsee syntymään, se tarvitsee ympärilleen myös rajat. Se ei siis voi olla epämääräinen vellova ryhmä, jonka toiveista ja tarpeista ei voi saada kiinni. Jotta siis edellä kuvattu henki pääsee syntymään ja ihmiset ryhtyvät toimimaan yhteisen hyvän puolesta, heidän tulee hahmottaa ryhmä, jonka vuoksi he aktivoituvat. Ja heidän tulee nähdä kokonaisuus perustelluksi ja vaivan arvoiseksi sitoutua. Kokonaisuus voi olla rajattu esimerkiksi alueellisesti tai vaikkapa väestömäärän suhteen. Mitkään tietyt matemaattiset laskentamallit eivät tässä kuitenkin yksinään toimi – kuinka monta henkeä ja miten isoa aluetta se koskee.

Yhteisöllisissä käytännöissä kyse ei ole vain lakisääteisistä tehtävistä, vaan ne ovat syntyneet ja kehitetty paikallisesta tarpeesta, paikallisiin olosuhteisiin parhaalla mahdollisella tavalla toimiviksi – paikallisella pelisilmällä. Tokihan lakisääteiseen tehtäväänkin voidaan kehittää ratkaisu yhteisöllisesti. Tässä tutkimuksessa korostan erityisesti kuitenkin niitä toimintamalleja, jotka yhteisö itse on nähnyt ja kokenut tarpeelliseksi.

Jotta paikallinen yhteisö voi toimia ja siis saada asioita aikaan, tulee sillä olla toimivaltaa ja luottamusta. Jotta käytännöt todella onnistuisivat, toimijoilla tulee olla kunnan johdon (poliittisen sekä viranhaltijoiden) ja kuntalaisten tuki, mandaatti ja legitimitetti. Kokemus siitä, että kuntalaiset näkevät toiminnan olevan kunnalle ja kuntalaisille hyödyksi ja luottamus siitä, että heidän annetaan ja luotetaan toimivan parhaalla mahdollisella tavalla.

Yhteisöllisyys kuntaorganisaation toimijoiden arvokas voimavara

Mikäli pienten kuntien organisaatiot saavat pitää itsehallintonsa, yhteisöllisyys tulee säilymään ja toimimaan elinvoimaisena. Mutta mikäli niiltä otetaan pois valta tehdä päätöksiä ja toimia, vievät ne mukanaan myös yhteisöllisyyden. Kun yhteisöjen paikallisiin päätöksentekijöihin, heidän ammattitaitoonsa ja pätevyyteensä, luotetaan, toimii yhteisöllisyys arvokkaana resursina kuntapalveluiden järjestämisessä.

Paikallishallinnon taloudellinen tila on heikko sekä kansallisesti että kansainvälisesti, mistä syystä tarve lisäresursseille on ilmeinen. Mikäli yhteisöllisyydelle annetaan sijaa kuntapalveluiden järjestämisessä, sen avulla voidaan saavuttaa hienoja tuloksia. Yhteisöllisyys on siis oikein hyödynnettynä toimiva ja arvokas lisäresurssi kuntaorganisaatiolle. Kun paikallisten toimijoiden toimintaan luotetaan, tuntevat he tulevansa arvostetuiksi. Arvostus osoittaa, että tehty työ yhteisen hyvän eteen on hyödyllistä. Yhteisö on siis resurssi, josta paikallinen organisaatio voi ammentaa parhaimmillaan suuret hyödyt.

Yhteystiedot: Tutkija Ulriika Leponiemi, Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulu
(ulriika.leponiemi@uta.fi)