

KRIITTINEN DISKURSSIANALYTTINEN TUTKIMUS
OSAAMISEN KEHITTÄMISESTÄ ASIANTUNTIJAORGANISAATIOSSA

Saara Leppäharju
Helsingin yliopisto
Käyttäytymistieteiden laitos
Kasvatustieteet
Pro gradu –tutkielma
Ohjaajat: Tarja Palmu,
Kristiina Brunila
Elokuu 2011

HELSINGIN YLIOPISTO - HELSINGFORS UNIVERSITET - UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta - Fakultet - Faculty Käyttäytymistieteellinen tiedekunta		Laitos - Institution - Department Käyttäytymistieteiden laitos	
Tekijä - Författare - Author Saara Leppäharju			
Työn nimi - Arbetets titel - Title Kriittinen diskurssianalyttinen tutkimus osaamisen kehittämistä asiantuntijaorganisaatioissa			
Oppiaine - Läroämne - Subject Kasvatustieteet			
Työn laji ja ohjaaja(t) - Arbetets art och handledare - Level and instructor Pro gradu -tutkielma Tarja Palmu (HY, Käyttäytymistieteiden laitos), Kristiina Brunila (HY, Käyttäytymistieteiden laitos)		Aika - Datum - Month and year Elokuu 2011	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 140 + 5
<p>Tiivistelmä - Referat - Abstract</p> <p>Tutkimuksessa tarkastellaan kriittisestä näkökulmasta osaamisen kehittämistä asiantuntijaorganisaatioissa. Lisäksi tutkimuskohteena oli sukupuolen rakentuminen kulttuurisena ja diskursiivisena jäsenyyksenä. Tutkimuksen teoreettis-metodologisessa lähestymistavassa sovellettiin foucault'laista kriittistä diskurssianalyysiä ja kriittisen johtamis- ja organisaatiotutkimuksen teoreettisia näkökulmia. Tutkimusilmiön ymmärtäminen diskursiivisesti tuotettuna kytkeytyy näkemykseen vallasta hallinnallisena ja tietoa tuottavana. Tutkimuskysymyksinä oli millaista todellisuutta, esimiehen ja alaisen subjektipositioita sekä sukupuolta tutkimuksen kohteena olevassa diskurssissa tuotetaan. Tutkimuksessa tarkasteltiin yhtä infra-alan suunnittelupalveluja tarjoavaa asiantuntijayritystä, jolloin asiantuntijoiden johtaminen oli yksi tutkimuksen keskeisistä teemoista.</p> <p>Laadullinen tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelulla erässä tutkimushankkeessa, jossa tutkittiin kolmessa eri organisaatioissa osaamisen ja uran kehittämisen mahdollisuuksia, esteitä ja edellytyksiä sukupuolinäkökulmasta. Aineistona käytettiin yhdestä yrityksestä yhteensä 9 yksilöhaastattelua, joista 3 oli esimiesten ja 6 toimihenkilöiden haastattelua. Aineisto analysoitiin kriittisen diskurssianalyttisen luennan avulla, jolloin aineistoa tulkittiin ”osaamisen kehittämisen diskurssina”.</p> <p>Tarkasteleman diskurssi hallinnallisena kurinpitomenetelmänä kytkeytyy organisaation strategiaan tuottaen todellisuutta jatkuvasta osaamisen kehittämisen tärkeydestä. Tällöin se asettaa työntekijöille vaatimuksen määrittää itseään uusliberalistisen ihanteen mukaisena itseään kehittäväenä subjektina. Työntekijät toisaalta sisäistivät diskurssin puhettavan rakentamalla itseään kehittymishaluisina ja aktiivisina asiantuntijoina, mutta haastaen samalla alaisuutta ja hierarkkisia valtasuhteita. Asiantuntijuutta tuotettiin resurssina, jonka avulla esimies-alaisuutta voi haastaa tuottamalla sitä pikemminkin yhteistoiminnallisena ja tasaveroisena suhteena. Esimieheys rakentui diskurssissa organisaation asettamana legitimoituna kehittäjänä, mutta myös vähemmän hierarkkisenä mentori-positiona, joka edistää työntekijöiden itseohjautuvuutta. Sukupuolta tuotettiin pääasiassa sukupuolineutraalina konstruktiona. Lisäksi sitä tuotettiin samalla naisia ja miehiä koskevien erontekojen kautta, jolloin sukupuoli voi toisaalta mahdollistaa ja toisaalta rajoittaa toimijuutta. Johtopäätöksenä voidaan tulkita, että alaisuus ja esimiehisuus näyttäytyvät muutoksessa olevina ja tilanteisina subjektipositioina nykyajan organisaatioissa. Tutkimus kertoo laajemmin työn kontrollimuotojen muutoksesta ja subjektivoituvan työn merkityksestä.</p>			
Avainsanat - Nyckelord - Keywords kriittinen diskurssianalyysi, esimieheys, alaisuus, asiantuntijuus, sukupuoli, valta			
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan kirjasto			
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information			

HELSINGIN YLIOPISTO - HELSINGFORS UNIVERSITET - UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta - Fakultet - Faculty The Faculty of Behavioral Sciences	Laitos - Institution - Department Institute of Behavioural Sciences	
Tekijä - Författare - Author Saara Leppäharju		
Työn nimi - Arbetets titel - Title Critical discourse-analytical study about competence development in an expertise organization		
Oppiaine - Läroämne - Subject Educational Sciences		
Työn laji ja ohjaaja(t) - Arbetets art och handledare - Level and instructor Master's thesis Tarja Palmu (HY, Käyttätymistieteiden laitos) Kristiina Brunila (HY, Käyttätymistieteiden laitos)	Aika - Datum - Month and year August 2011	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 140 + 5
<p>Tiivistelmä - Referat - Abstract</p> <p>This study is about competence development in an expertise organization. Also, gender as a cultural and discursive construction was examined. The Foucauldian critical discourse analysis and the theory of critical management and organization studies formed the theoretical and methodological framework. As the research phenomenon was understood as discursively produced, power is defined through the idea of government and as a knowledge constituting concept. It was examined what kind of reality, discursive subject positions, and finally, what kind of gender is produced in the discourse covered in this study. The context of the study was an expertise company that provides comprehensive infrastructure services. Managing and leading experts were therefore one of the main themes of the study.</p> <p>The qualitative research data was collected in a research project which concentrated on the possibilities, barriers and preconditions of the competence and career development in three different organizations. The gender viewpoint was included in the research project. The data was collected with a semi-structured interview. In this study nine individual interviews from one of the organizations were used, of which three were managers' interviews and six were the interviews of employees'. The data was analyzed with the critical discourse-analytical reading approach when the data was interpreted as the discourse of competence development.</p> <p>The findings identify the examined discourse as a governmental method of discipline which entwines to the business strategy of the company, producing reality about the importance of continuous competence development. It demands employees to define themselves as self-developmental and active subjects. The employees adopted the discourse by constructing themselves as experts who are willing to develop, but who at the same time are challenging hierarchical power relationships. Expertise enables position to challenge manager-subordinate relationships by constructing them as cooperational and equal. Manager-position was constructed as a legitimized developer imposed by the organization as well as a mentor who facilitates the self-direction of the employees. Generally gender was produced as a concept independent of sex. However, at the same time gender was constructed through the differences between the sexes, being either advantage or a barrier for an individual. As a conclusion, it can be interpreted that being a subordinate and a manager seems to be changing and situational in contemporary organizations. The study reveals the changing forms of control in organizations and the requirement of more subjective work.</p>		
Avainsanat - Nyckelord - Keywords critical discourse analysis, manager, leader, subordinate, expertise, gender, power		
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited The Library of the Faculty of Behavioural Sciences		
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TEOREETTIS-METODOLOGISEN LÄHESTYMISTAVAN ESITTELY	3
2.1 Kriittisen diskurssianalyysin tieteenfilosofisesta taustasta	4
2.2 Foucault’laista kriittistä diskurssianalyysiä soveltamassa	6
2.3 Subjektipositio – diskurssiin alistumista ja aktiivista toimintaa	11
2.4 Osaamisen kehittämisen diskurssi tieto-valta–suhteena	16
2.5 Sukupuoli ja toimijuus diskursiivisena tutkimuskohteena	19
2.5.1 Biologisesta sukupuolesta kulttuuriseen konstruktioon	21
2.5.2 Sukupuoli näkyvänä ja näkymättömänä työelämän ja teknologian kentillä	25
3 JOHTAJUUS ASiantuntijaORGANISAATIOSSA	27
3.1 Asiantuntijuudesta	27
3.2 Verkosto- ja projektiorganisaatiot osaamisen kehittämisen kenttinä	30
3.3 Asiantuntijaorganisaatioiden johtamiselle asettamat vaatimukset	31
3.4 Esimieheys, johtajuus ja esimies-alaissuhde	37
3.5 Kriittinen johtajuuden tarkastelu tässä tutkimuksessa	41
4 TUTKIMUKSEN KONTEKSTI	44
4.1 Tutkimushanke osaamisen ja uran kehittämisestä sukupuolinäkökulmasta	44
4.2 Tutkimuksen kohdeorganisaatio	45
4.2.1 Yrityksen organisaatorakenteesta ja esimiestyöstä	46
4.2.2 Tietointensiivisen suunnittelu- ja asiantuntijayrityksen toimintatapa	47
5 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	48
6 HAASTATTELUAINEISTO JA TUTKIJAN POSITIO	51
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	53
7.1 Kriittinen diskurssianalyysi analyysimenetelmänä	53
7.2 Aineiston analysointiprosessi	55

8 ”KYL TÄÄL JOKAINEN TAVALLAAN HALUU KEHITTÄÄ OMAA OSAAMISTAAN” – kehittämisen ja kehittymisen todellisuus	57
8.1 Diskurssi hallinnallisena kurinpitomenetelmänä	57
8.2 Hallinnan työntekijä – vastuullisuutta ja aktiivisuutta	61
9 POSITIOIHIN ASETTUMISTA JA NIIDEN TUOTTAMISTA – alaisuutta ja esimieheyttä tarkastelemassa	65
9.1 Vallitsevaan kehittymisdiskurssiin mukautumista työntekijänä ja asiantuntijana	65
9.2 Vastapuhetta alaisuudesta: hierarkkisia subjektipositioita vai tasapuolisia toimijoita?	74
9.3 Esimiehenä asiantuntijaorganisaatiossa	80
9.3.1 Esimies organisatorisena kehittäjänä	80
9.3.2 Esimieheys yksilöä ohjaavana mentori-positiona	87
9.4 Kokoavaa tarkastelua organisatorisista positioista ja niiden pysyvyydestä	92
10 SUKUPUOLEN TUOTTAMISEN MONINAISET TAVAT OSAAMISEN KEHITTÄMISEN DISKURSSISSA	94
10.1 Sukupuolettoman sukupuolen paradoksi: samanlaisia vai erilaisia?	94
10.2 Sukupuolinen toimija – rajoituksia ja mahdollisuuksia	104
10.3 Kokoavaa tarkastelua sukupuolesta	115
11 POHDINTA	117
11.1 Tutkimuksen luotettavuudesta	118
11.2 Tulosten tarkastelua	120
11.2.1 Työn subjektivoitumista – tehokkaampaa hallintaa	121
11.2.2 Työntekijäisyys ja johtajuus muutoksessa	122
11.2.3 Sukupuoli yksilön rakentajana	126
11.3 Lopuksi	128
LÄHTEET	129
LIITTEET	141
LIITE 1. Haastattelukysymykset esimiehille	141
LIITE 2. Haastattelukysymykset ylemmille toimihenkilöille/ toimihenkilöille	143

1 JOHDANTO

Johtaminen on tällä hetkellä yhteiskunnallisesti tärkeä ja ajankohtainen aihe. Mediassa on virinnyt paljon keskustelua johtamisen tilasta ja muutoksesta, esimerkiksi julkisen johtamisen sektorilla. Johtamisen yhteydessä puhutaan yhä enemmän tahdosta, tunteesta ja toimijuudesta sekä kontrollista luopumisesta (Sunnuntaidebatti. Helsingin Sanomat 1.5.2010). Johtamisen konsultointikirjallisuus- ja palvelut ovat lisääntyneet, ja johtamisesta on tullut yhä tärkeämpi keskustelunaihe toimialasta ja sektorista riippumatta. Johtamisen ollessa suurten muutoksen kourissa, herää kysymys siitä, millaista todellisuutta johtamisesta tuotetaan? Mitä vaaditaan johtajilta esimerkiksi osaamisen johtajina, osaamisresurssien vaatimusten kasvaessa kaiken tasoissa työorganisaatioissa? Toisaalta tämän rinnalla työntekijöiltä vaaditaan yhä enemmän tiettyjä ominaisuuksia työelämässä, kuten kykyä sopeutua organisaatioon ja työyhteisöön, kehittymiskykyisyyttä, joustavuutta ja verkostoitumistaitoja. Jälkitekollinen yhteiskunta on luonut meille ihmisen, joka ei enää toimi byrokraattisten kontrollisuhteiden mukaan, vaan joka haluaa työltä yhä enemmän henkilökohtaista toteuttamista. Työntekijyydestä on tullut yhä enemmän yksilöllistä, kun vielä 1990-luvulla työntekijä määrittyi henkilöstöjohtamisen käytäntöjen myötä heidän sijaan meinä ja nyt yhä enemmän yksilöllisenä minänä (ks. Julkunen 2008, 64–65). Puhe alaistaideoista, joiden avulla motivoidaan kollegoja, kehitetään työympäristöä ja omaa ammatillista osaamista, kytkee toisaalta yksilön osaksi organisaatiota (ks. Keskinen 2005). Jos nykyajan työorganisaatioissa toimii näin aktiivisia, valveutuneita ja itsenäisiä työntekijöitä, missä määrin voimme puhua enää alaisista tai hierarkkisesta johtamisesta?

Tutkimukseni paikantuu kriittiseen johtamis- ja organisaatiotutkimukseen projektimuotoisen asiantuntijaorganisaation kontekstissa. Asiantuntijuus ja osaaminen ovat johtamisen näkökulmasta vaativia asioita. Tieto- asiantuntijatyön yhteydessä johtamista on alettu tarkastelemaan muun muassa ihmisten johtamisen ja kollegiaalisen johtamisen näkökulmasta (ks. Pyöriä 2007; Järvinen ym. 2000). Tarkastelen pro gradu –tutkielmassani sitä millaista todellisuutta osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan sekä millaisia diskursiivisia positioita se sisältää. Toinen tutkimuskysymykseni sisältää ajatuksen niin diskurssin asettamista vakiintuneista positioista kuin siitä, että esimieheyttä ja alaisuutta aktiivisesti tuotetaan ja uudelleen muotoillaan siinä. Tällöin tarkastelemani diskurssi (ks. liite 1. ja 2.) lähtökohtaisesti ylläpitää hierarkkista esimies-alais-asetelmaa, jota voi toisaalta diskursiivisesti puheessa haastaa ja tuottaa ”toisin”. Ymmärrän sekä diskurssin

toimintaehtoihin alistumisen sekä niiden haastamisen toisiinsa kietoutuvina lähtökohtina soveltamassani diskursiivisen luennan tavassa. Diskurssianalyysissä ollaan kiinnostuttu pohtimaan miten toimijat tekevät ymmärrettäväksi asioita kielenkäytöllään (Suoninen 1999, 18). Tuon esille käsitteellistä keskustelua soveltamastani kriittisen diskurssianalyysin menetelmästä ja siihen kytkeytyvistä käsitteistä luvussa 2. Kolmanneksi tarkastelen miten sukupuolta diskursiivisesti tuotetaan osaamisen kehittämistä koskevassa puhutavassa. Ymmärrän sukupuolen tekemisen kautta tuotettuna konstruktiona, jolloin sukupuolta pikemminkin tehdään ja tuotetaan tietyssä diskurssissa, kuin ”ollaan” jotakin sukupuolta.

Edellisen lisäksi mielenkiintoni kohdistuu hierarkkisen esimies-alaisuuden tarkasteluun siitä näkökulmasta missä määrin diskurssissa tuotetaan hierarkkisia ja toimintaa rajoittavia subjektipositioita. Julkusen (2010, 135) mukaan työnjohto- ja esimiestehtävissä toimiminen on yksi työelämän hierarkioita. Tutkimuksen kohteeksi valitsemani organisaatio edustaa suomalaista infrasektorin, kuten rakennuttamisen, suunnittelupalveluja tarjoavaa yritystä. Monipuolisesta asiantuntijuudesta koostuvan yrityksen henkilöstön osaamisen kehittäminen kytkeytyy vahvasti projektityöhön ja laajempaan verkostomaiseen toimintaympäristöön, jolloin on tärkeä tarkastella kriittisesti myös sitä millaisina esimies-alaisuudet ja työntekijöiden mahdollisesti hierarkkinen asema näyttäytyvät kyseisessä organisaatiokontekstissa ja sitä koskevassa diskurssissa.

Tämän tutkimuksen teoreettis-metodologinen lähestymistapa nojaa kriittiseen diskurssianalyysiin, jossa valta ymmärretään keskeisenä edellytyksenä sosiaalisessa elämässä ja sitä koskevassa kielen käytössä. Kriittisessä diskurssianalyysissä on kiinnostuttu analysoimaan näkyviä ja näkymättömiä valtaa, syrjintää ja kontrollia koskevia rakenteellisia suhteita, joita kielen avulla ilmaistaan. (Wodak 2004, 187.) Ymmärrän diskurssin tässä tutkimuksessa ensisijaisesti Foucault'n (1972, 1980) näkemyksen mukaisesti hajautuvana tieto-valta-järjestelmänä, joka tuottaa siinä toimivia subjekteja. Tutkimukseni lähestymistapa on kriittinen, millä tarkoitan sitä, että se tarkastelee tutkimuskohdettaan laajemmassa kulttuurisessa, taloudellisessa ja poliittisessä kontekstissa, ilmiön kietoutuessa laajempiin epätasa-arvoisiin suhteisiin yhteiskunnassa, syntyen esimerkiksi luokkaa, sukupuolta tai positiota koskevista lähtökohdista (Alvesson ja Deetz 2000, 1, 12). Kriittinen perinne nojaa postmodernistiseen ajatteluun, jotka molemmat ovat suuntautuneet kyseenalaistamaan vakiintuneita sosiaalisia järjestyksiä, hallitsevia käytäntöjä, ideologioita, diskursseja ja instituutioita. Huomio kiinnittyy tällöin

vallitseviin käsityksiin ja uskomuksiin, joiden avulla maailmaa rakennetaan ja selitetään tietynlaisen kielenkäytön kautta. Tiettyjen sosiaalisten diskurssien tarkastelussa kriittinen katse kohdistetaan siihen, että rajoittavatko ne ihmisen mielikuvitusta ja itsenäisyyttä ja jos rajoittavat, niin millä tavoin. (emt. 1, 8.)

Tutkimukseni etenee seuraavasti: Luvussa kaksi esittelen tutkimuksen teoreettis-metodologisen lähestymistavan sekä siihen liittyvää käsitteellistä keskustelua kriittisestä diskurssianalyysistä, vallasta ja sukupuolesta. Luvussa kolme teoretisoin johtajuutta ja sille asetettuja vaatimuksia asiantuntijaorganisaatioiden näkökulmasta sekä esittelen kriittisen johtajuuden tarkastelun näkökulman tässä tutkimuksessa. Luvussa neljä esittelen tutkimuksen kontekstin, eli tutkimushankkeen, jossa aineisto kerättiin sekä tutkimuskohteena olevan infra-alan asiantuntijaorganisaation. Luvussa viisi esittelen tutkimusongelman ja tutkimuskysymykset. Seuraavaksi kerron luvussa kuusi haastatteluaineistosta ja omasta tutkijan positiostani. Luvussa seitsemän kerron lyhyesti tutkimuksen toteuttamisesta ja aineiston analysointiprosessista.

Esittelen tutkimustulokseni analyysiluvuissa kahdeksan, yhdeksän ja kymmenen, joiden jälkeen kerron lyhyesti keskeiset tulokset yhteenveto-luvuissa. Luvussa yksitoista esittelen tutkimuksen tuloksia koskevaa pohdintaa sekä arvioin tutkimuksen luotettavuutta.

2 TEOREETTIS-METODOLOGISEN LÄHESTYMISTAVAN ESITTELY

Luvussa kaksi esittelen tutkimuksessa soveltamani teoreettis-metodologisen lähestymistavan sekä sitä koskevaa tieteenfilosofista keskustelua ja tutkimukseni keskeiset käsitteet. Tuon esille keskustelua subjektiposition käsitteestä, jota tulen hyödyntämään analyysivälineenä tutkimuksessani. Tämän jälkeen esittelen tutkimuksen kohteena olevan ”osaamisen kehittämisen diskurssin” tarkastelemanani tieto-valta-suhteena, jossa tulkitseen tuotettavan esimieheyttä ja alaisuutta yleisemmin. Lopuksi tuon esille keskustelua sukupuolesta ja toimijuudesta sekä avaan sitä kuinka ymmärrän sukupuolen kulttuurisena konstruktiona tässä tutkimuksessa. Viimeiseksi esittelen hiukan tutkimusta sukupuolesta työelämän ja teknologian kentillä.

2.1 Kriittisen diskurssianalyysin tieteenfilosofisesta taustasta

Sovellan tässä tutkimuksessa sekä Fairclough'n (1972, 1980) että Foucault'n (1989, 1992) ajatuksia diskurssianalyysistä ja diskurssista, pyrkimyksenäni rakentaa valtarakenteita ja valtaan kietoutuvia käytäntöjä analysoiva, mutta silti niitä vastaan kamppaileva diskursiivinen lukutapa aineistolleni. Fairclough'n (ks. 1989, 1992) kehittämä lingvistinen kriittinen diskurssianalyysi nojaa vahvasti diskurssien sosiaalista todellisuutta määrittävään ja tuottavaan luonteeseen, mikä on saanut innoituksensa Foucault'n (ks. 1972, 1980a) ajattelusta koskien diskursseja tiettyjen sääntöjen kautta muodostuneina, tiedon objekteja ja sosiaalisia subjekteja rakentavina järjestelminä. Seuraavaksi esittelen hiukan tutkimukseni tieteenfilosofisia lähtökohtia koskien sitä, miten ymmärrän diskurssin tässä tutkimuksessa.

Tässä tutkimuksessa ymmärrän kriittisen diskurssianalyysin pohjautuvan realistiseen sosiaaliseen ontologiaan, jonka mukaan sekä konkreettiset sosiaaliset tapahtumat että abstraktit sosiaaliset rakenteet ovat osa sosiaalista todellisuutta (Sayer 2000, Fairclough'n 2010, 74 mukaan). Tämä lähestymistapa tarkastelee erityisesti sosiaalisia suhteita ja niiden välistä kompleksista yhteen kietoutumista kielen käyttöä tarkastelemalla. Olennaista on ymmärtää diskurssin merkitys, joka voidaan nähdä jonkinlaisena itsenäisenä objektina, mutta jonka merkitys tulee ymmärretyksi vasta suhteessa muihin diskursseihin sekä sosiaaliseen todellisuuteen. (Fairclough 2010, 3.) Tällöin diskurssin, eli kielenkäytön, muotoutumiseen vaikuttavat diskursiiviset käytänteet, jotka ovat syntyneet sosiaalisissa instituutioissa. Olennaista on tällöin ymmärtää diskurssin ja sosiaalisten rakenteiden suhde dialektisena, jolloin kielenkäytöllä on sosiaalisia vaikutuksia ympäröivään maailmaan eli niihin ilmiöihin, joista puhutaan tai kirjoitetaan. (Sajavaara ja Piirainen-Marsh 2000, Arreniuksen ja Hakkaraisen 2003, 9 mukaan.) Fairclough'n (2010, 3) mukaan diskurssi on itsessään monimutkainen suhteiden joukko, joka pitää sisällään esimerkiksi kommunikaation suhteet puhuvien ja kirjoittavien ihmisten välillä. Diskurssi voi myös kuvailla suhteita konkreettisten kommunikatiivisten tapahtumien välillä, esimerkiksi artikkeleissa ja keskusteluissa sekä abstraktimmalla tasolla diskursiivisten ”objektien” välillä, kuten kielessä ja diskursseissa. Olennaista on se, että diskurssilla on myös yhteys fyysikaalisen maailman objekteihin, kuten henkilöihin, valtasuhteisiin ja instituutioihin, jotka kytkeytyvät toisiinsa sosiaalisessa käytännössä. (emt. 3.) Diskurssi ei näin ollen ole

yksiselitteisesti ymmärrettävissä, ja se ikään kuin määrittää sosiaalista todellisuutta monella eri tasolla ja ennen kaikkea kielessä rakentuvien merkitysten tekemisten kautta. Erityisesti Norman Fairclough (ks. 1992), jonka käsityksiä diskursseista ja niissä toimivista subjektipositioista sovellan osittain tutkimukseni teoreettis-menetelmällisessä näkökulmassa, on kehittänyt lähestymistavan diskurssin tutkimukseen tekstin tasolla, diskursiivisen käytännön eli tekstin tuottamisen tasolla sekä sosiaalisen käytännön tasolla ideologioihin ja valtaan kietoutuvana. Fairclough'lle (emt. 60–61, 87–89) tekstuaalinen diskurssianalyysi on keino haastaa näitä ideologioihin kietoutuvia sosiaalisia käytäntöjä ja tekstejä sekä niissä toimivia subjekteja, kun taas Foucault vastustaa ideologian käsitettä ja ajatusta analyysistä ideologisen kritiikin muotona, mikä kumpuaa hänen relativismin pohjautuvasta ajattelustaan. Sen mukaan totuus on vastaavaa suhteessa tiettyyn diskursiiviseen muodostumaan ja tiettyyn tieto-valta-järjestelmään, joka ei siksi ole avoin kritiikille sen ulkopuolelta tai yläpuolelta (emt. 60). Tällöin tietty diskurssi on tarkasteltavissa vain sen sääntö- ja käytäntöjärjestelmän mukaisesti ilman, että sitä voisi haastaa sen ehtojen ulkopuolella. Ymmärrän diskurssin tässä tutkimuksessa Foucault'n (1972, 1980a) käsityksen mukaan historiallisesti sosiaalisissa käytännöissä muovautuneeksi vakiintuneeksi puhumisen tavaksi koskien esimerkiksi jotakin tieteen alaa, jolloin tämä diskurssi alkaa myös ”elämään” sitä koskevissa toimijoissa ja tuottaa heille vakiintuneita diskursiivisia positioita. Foucault'n (ks. Fairclough 1992, 57) mukaan valta pitää sisällään vastustusta, mutta samalla valta myös hillitsee sitä, jolloin subjektien voidaan ymmärtää toimivan ensisijaisesti diskursiivisten valtarakenteiden alaisuudessa. Tämän tutkimuksen teoreettis-metodologinen lähestymistapa saa vaikutteita sekä Fairclough'n (1989, 1992) diskurssianalyysistä koskien subjektien aktiivisuutta ja ideologioiden haastamista sekä Foucault'n (1972, 1980a) ajatuksista diskursseista subjekteja tuottavina ja hallitsevina, ei-tekstuaalisina tieto-valta-suhteina. Foucault'n ja Fairclough'n näkemykset diskursseista ja niiden toimijoista ovat osittain samanlaisia, ja toisaalta ne eroavat toisistaan. Ymmärrän näiden kahden eri näkökulman eron koskevan sitä, kuinka diskurssit hallitsevat toimijoitaan, ja kuinka vapaina ja kahlehdittuina niissä on mahdollista toimia.

Fairclough'n (2010, 7) mukaan termi kriittinen merkitsee diskurssianalyysissä sitä, että se tuo normatiivisen ulottuvuuden analyysiin, jolloin huomio kiinnittyy siihen mikä on väärin yhteiskunnassa, ja miten näitä vääryyksiä voisi vähentää tietystä normatiivisesta näkökulmasta. Kritiikki pohjautuu arvoihin ja näkemyksiin ”hyvästä yhteiskunnasta”, josta

ihmisillä on kuitenkin vaihtelevia käsityksiä. Kriittinen sosiaalinen tutkimus pyrkii osallistumaan keskusteluun näistä arvoihin kytkeytyvien ideoiden ja käsitteiden merkityksestä, mutta tuo jo lähtökohtaisesti esille tietyn arvolatautuneen käsityksen siitä miten asioiden tulisi olla. (emt. 7.) Kriittinen lähestymistapa eroaa ei-kriittisestä lähestymistavasta niin, että siinä ei pelkästään kuvailla diskursiivisia käytäntöjä, vaan myös näytetään kuinka valta- ja ideologia-suhteet muovaavat diskurssia sekä tuodaan esille niitä rakentavia seurauksia, joita diskurssilla on sosiaalisille identiteeteille ja suhteille sekä tieto- ja uskomusjärjestelmille (Fairclough 1992, 12). Näin diskurssianalyyseissä ikään kuin haastetaan ja tulkitaan tiettyjä arvoihin kytkeytyneitä tapoja nähdä ja esittää tutkimusilmiö ja pyritään pikemminkin keskustella ilmiöstä sen moniulotteisuuden, eikä vain yhden tietyn ennalta asetetun, arvopitoisen näkökulman kautta. Tämä teema on ristiriitainen kytkeytyessään diskurssianalyyttisen lähestymistavan taustalla olevien olettamuksien lisäksi ennen kaikkea tutkijan omiin ennakko-olettamuksiin ja arvoihin, jotka ohjaavat tulkintaprosessin etenemistä vahvasti. Mielestäni kriittinen merkitsee juuri analyyttistä ja aineistolle avointa lähestymistapaa, vaikka samanaikaisesti on huomioitava ennalta oletettu arvolatautunut käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Valitsemaani menetelmää koskevien tieteenfilosofisten taustaolettamusten esille tuominen on tärkeää, sillä tunnistan oman asemiani tutkijana, jolloin oma subjektiivinen näkökulmani ohjaa tutkimuskohteen tarkastelua. Kriittiseen diskurssianalyyssiin olennaisesti kuuluvien vallan ja ideologian käsitteiden kanssa keskusteleminen osoittaa, että olen perustellusti valinnut ja määritellyt kriittisen, valtaan kietoutuvan näkökulmani tarkasteltavaan tutkimusilmiöön.

2.2 Foucault’laista kriittistä diskurssianalyyssiä soveltamassa

Mielenkiintoni kriittiseen diskurssianalyyttiseen lähestymistapaan heräsi Fairclough’n (1992, 4) sosiaalis-teoreettisesta diskurssianalyyseistä, jossa kieltä analysoidaan suhteessa sosiaalisiin käytäntöihin. Fairclough’lle (emt. 62–64) diskurssianalyysi ei ole vain kirjoitetun tai puhutun kielen analyysiä, vaan se ulottuu myös diskurssin ja sosiaalisen rakenteen välisen suhteen analysointiin, jolloin kielen käyttöä ja erilaisia puhetapoja on tarkasteltava sosiaalisen todellisuuden muovaamina ja rakentamina sekä toisaalta todellisuutta muodostavina. Diskurssianalyyttinen lähestymistapani tässä tutkimuksessa ei rajoitu vain aineiston kielelliseen analyysiin, vaan näen Fairclough’n (emt. 66–67) tavoin kielen käytöllä olevan sosiaalista olemassa oloa rakentava merkitys, diskurssien edistäessä tiettyjä taloudellisia, poliittisia, kulttuurisia ja ideologisia näkökulmia sekä samanaikaisesti

muuntaessa näitä käytäntöjä. Diskursiivinen tarkastelunäkökulma on tässä mielessä jotakin todellisuuden osa-aluetta koskettavaa, jolloin se mitä sanotaan tuottaa yhteiskuntaa ja sen toimijoita, eikä pelkästään kuvaile sitä. Fairclough'n (ks. esim. 1989, 1992) kielellisesti orientoitunut diskurssianalyysi on saanut vaikutteita Foucault'n (ks. esim. 1972, 1980a) abstraktimmasta diskurssianalyttisestä lähestymistavasta, jossa painottuvat esimerkiksi diskurssin ja vallan välinen suhde, sosiaalisten subjektien ja tiedon rakentuminen sekä diskurssin toimiminen sosiaalisen muutoksen yhteydessä (Fairclough 1992, 37–38). Avaan seuraavaksi tietyt tutkimukseni kannalta olennaisia Foucault'n (ks. 1972, 1980a, 1980b) esittämiä näkökulmia liittyen valtaan, diskurssien luonteeseen ja niiden kokonaisvaltaiseen yksilöä hallitsevaan toimintatapaan.

Fairclough (1992, 64) käsittää Foucault'n tavoin diskurssin sosiaalisesti todellisuutta rakentavana. Foucault'lla tämä käsitys koskee keskustelua objektien, subjektien ja käsitysten diskursiivisesta muotoutumisesta. Diskurssi osallistuu kaikkien niiden sosiaalisten rakenteiden ulottuvuuksien muodostamiseen, jotka muovaavat ja rajoittavat sitä, kuten sen normien ja sen takana piilevien suhteiden, identiteettien ja instituutioiden muodostamiseen. (emt. 64.) Tämä merkitsee sitä, että diskurssit eivät ainoastaan heijasta sosiaalista todellisuutta, vaan niillä on todellisuutta rakentava merkitys; erilaiset diskurssit rakentavat sosiaalisia todellisuuden muotoja, kuten kansalaisuuden käsitettä, eri tavoin ja sijoittavat ihmisiä erilaisiin sosiaalisen subjektin määritelmiin, kuten lääkärin ja potilaan kategorioihin. (emt. 3–4.) Esimiehyys ja alaisuus ovat esimerkki tällaisista diskursiivisesti rakentuneista kategorioista, joista käsin todellisuutta tarkastellaan. Foucault'n (1972, 50–53) ymmärrys diskursseista koskee hyvin paljon sitä miten ne muovaavat ja asemoivat subjekteja. Subjektin muotoutuminen tiettyssä diskurssissa määräytyy sen asettamien käytäntöjen mukaan, suhteessa tiettyyn yhteiskunnalliseen asemaan. Toisaalta vaikka subjekti toimii pääasiassa diskurssin ehtojen nimissä, asettuu se silti siinä moniin pirstoutuneisiin subjektipositioihin, joista käsin diskurssia voi tuottaa ja tehdä. (emt. 52–55.) Tapa miten Foucault ajattelee diskurssien tuottavan vakiintunutta tietoa ja yhtenäisiä subjekteja on tämän tutkimuksen teoreettisena ja menetelmällisenä näkökulmanana esimiehyden ja alaisuuden tarkasteluun tässä tutkimuksessa. Edellisellä tarkoitan sitä, kuinka ymmärrän tietyn puhettavan aktiivisesti rakentavan tietynlaisen yhtenäisen subjektin ja yksilön, jolla on kuitenkin mahdollisuus haastaa diskurssin asettamia ehtoja.

Käytän tutkimuksessani käsitettä subjektipositio, jonka ymmärrän diskursiivisen toimijan vakiintuneena paikkana, jota voi silti aktiivisesti muokata ja haastaa. Foucault on problematisoinut subjektipositio käsitettä diskursiivisten käytäntöjen yhteydessä (Alhanen 2007, 67–68). Foucault määrittää käsitteen diskursiivisten käytäntöjen luomiksi erilaisiksi puhuvan subjektin asemiksi, joihin diskurssissa toimivat ihmiset asettuvat. Tällöin subjektipositiot eivät määrity yksilön oman ajattelun ja toiminnan kautta, vaan ensisijaisesti käytäntöjä säätelevien sääntöjen kautta, jotka ohjaavat ihmisten ajattelua. (emt. 68.) Tällöin subjektipositio on ensisijaisesti kulttuurisesti tai institutionaalisesti rakentunut, esimerkiksi organisaation tai koulun asettama puhujan paikka, jolloin yksilö hahmottaa itsensä ”johtajana”, ”alaisena” tai ”oppilaana”. Sen lisäksi, että valta tuottaa tietynlaista tietoa, se tuottaa myös yksilöitä (Pulkkinen 1998, Laineen 2010, 31 mukaan). Tämän vallan voi ymmärtää rakentavan yksilöä sen sijaan, että se toimisi yksilöä rajoittaen: valtaan kytkeytyvät suhteet ovat muodostamassa yksilöiden identiteettiä ja tekevät heistä niitä yksilöitä, joita he ovat (Pulkkinen 1998, Laineen 2010, 31 mukaan). Tällaiseen valtakäsitykseen perustuen käsittän tarkastelemani diskurssin tuottavan siinä toimiville tilan, josta käsin he maailmaa hahmottavat. Tämä tila ei ole pelkästään rajoittava, vaan siitä voi muovata itseä hyödyttävän ja ”voimaannuttavan” toimintakentän. Yksilö muodostuu tällöin vallan tuotteena ja subjektina, jolloin ymmärrän kuitenkin yksilön pystyvän Fairclough’n (1989, 1992) ja Foucault’n (1972) näkemysten mukaisesti asettautumaan moninasiin subjektipositioihin diskurssissa toimiessaan. Tuon subjektipositio käsitteeseen liittyvää teoreettista keskustelua enemmän esille seuraavassa luvussa 2.3.

”Osaamisen kehittämisen diskurssi” on rakentamani näkökulma ja tutkimusilmiö aiheeseen, jolloin tarkastelen kriittisestä näkökulmasta sitä, millä tavoin diskurssissa asetetaan esimies- ja alais-positioihin ja tuotetaan organisaatioita koskevaa todellisuutta. Ymmärrän kyseisen diskurssin tässä tutkimuksessa Foucault’n (1980a) ajatusten pohjalta eräänlaisena tieto-valta–suhteena, joka määrittää siinä puhuvia toimijoita, ulottuen puheen tasolta myös käytäntöön ja ruumilliseen subjettiin. Tällöin puhujasta tulee osa sitä diskurssia, missä hän puhuu; diskurssi alkaa ikään kuin elämään diskursiivisessa positiossa, johon puhuja asettuu, tehden siitä ”totta” ja puhujasta itsestään lähtevää. Foucault (1980a, 39) määrittelee vallan hienovaraisesti toimivana mekanismina, jolloin se ulottuu yksilöiden ruumiseen sijoittuen heidän toimintaansa, asentoihinsa, diskursseihinsa, oppimisprosesseihinsa ja jokapäiväiseen elämäänsä. Näin valta ei vaikuta vain yksilöihin

heidän ulkopuolellaan, vaan se toimii heissä. Haastattelukysymykset ja niissä käytetyt käsitteet (ks. liite 1. ja 2.) tuottavat osaamisen kehittämisen diskurssia ohjaamalla esimiehiä ja alaisia puhumaan etukäteen määritellyn kysymyspatteriston mukaan, joka määrittelee jo ennalta haastateltavien aseman. Esimieheys ja alaisuus määrittyvät näin tutkimuksessani diskursiivisina positioina, joista käsin toimijat puhuvat ja tuottavat todellisuutta. Kysymysten väliotsikoissa käytetään käsitteitä kuten roolit, välineet, käytännöt, jotka käsitteinä viittaavat ennalta määriteltyihin ja virallisiin toiminimikkeisiin sekä organisaatiokäytäntöihin. Nämä käsitteet saatetaan ottaa puheessa annettuina ilman, että niitä pyritäisiin kyseenalaistamaan. Toisaalta tietyt nimikkeet, kuten esimies ja alainen, tulevat virallisen organisaatiokontekstin pohjalta, joten niitä on siinäkin mielessä vaikea haastaa. Tässä mielessä kyseinen diskurssi toimii todellisuutta ja tietoa tuottavana järjestelmänä, jolloin se esimerkiksi määrittää organisaatioissa toimivien ajattelua ja toimintaa. Esittelen tarkemmin tutkimusilmiönäni olevaa osaamisen kehittämisen diskurssia luvussa 2.4.

Tapani soveltaa kriittistä diskurssianalyysiä tässä tutkimuksessa pohjautuu ensisijaisesti Foucault'n (1972, 1980a, 98–99) käsityksiin diskursseista hajautuvina, tiedon ja vallan välineinä ja järjestelminä, jotka tuottavat vakiintuneita ajattelutapoja siinä toimiville. Käytän käsitettä ”diskursiivinen hajaannus”, jolla Foucault (1972, 37) tarkoittaa sitä, että diskursseissa on niiden pysyvyyden ja yhtenäisyyden sijaan tarkasteltava niiden hajaantumisen muotoja. Foucault (emt. 38) määrittelee diskursiivisen muodostumisen (*”discursive formation”*) tapahtuvan aina kun voimme kuvailla väittämien välillä tapahtuvan hajaantumisen järjestelmän ja aina kun voimme määritellä säännönmukaisuuden esimerkiksi objektien, väittämätyyppien ja käsitteiden välillä. Ehtoja, joille nämä hajaannuksen elementit ovat alisteisia, Foucault (emt. 38) kutsuu muodostumisen säännöiksi. Sen lisäksi, että nämä muodostumisen säännöt ovat olemassa olon ehdot, ne ovat myös rinnakkaisen olemassa olon, säilyttämisen, muuntamisen ja katoamisen ehdot annetussa diskursiivisessa hajaannuksessa (emt. 38). Sen pohjalta, mitä Foucault ajattelee diskurssien muotoutumisesta, niiden yhtenäisyydestä ja hajautuneisuudesta, käsitän tarkastelemani ”osaamisen kehittämisen diskurssin” tässä tutkimuksessa monenlaisten toistensa kanssa risteävien väittämien, lausuntojen ja merkitysten tilana, jossa esimiehen ja alaisen positiossa toimivat voivat pyrkiä säilyttämään, muuttamaan ja haastamaan puheellaan vallitsevaa todellisuutta. Tässä diskurssissa, joka on toisaalta säännönmukainen ja toisaalta hajaantunut, tarkastelemilleni

esimiehen ja alaisen subjektipositioille rakentuu erilaisia diskurssissa toimimisen ehtoja sekä mahdollisuuksia kiertää ja ylittää näitä asetettuja ehtoja.

Näen vallan merkityksen keskeisenä osana tutkimusilmiötä ja sen analysointia tässä tutkimuksessa. Wodakin (2007, 187) mukaan kielen kietoutuessa sosiaaliseen todellisuuteen muiden sosiaalisten tekijöiden yhteen, tämä tekee mahdolliseksi sen, että kieli liittyy sosiaaliseen valtaan monin tavoin: se esimerkiksi ilmaisee ja osoittaa valtaa sekä kytkeytyy sinne, missä valtaa haastetaan (emt. 187). Wodakin (2007, 186) mukaan kriittinen diskurssianalyysi ei ole teorettisesti ja metodologisesti tarkasti rajattu analyysimenetelmä, vaan sen puitteissa tehtävä tutkimus on moninaista johdettuna hyvin erilaisista teorettisista taustoista ja painottuen kohti vaihtelevia aineistoja ja metodologioita. Kriittisen diskurssianalyysin kytkeytyvät termit, kuten ”diskurssi”, ”kriittinen”, ”ideologia” ja ”valta”, ovat myös monin tavoin määriteltävissä (emt. 186). Keskeistä Foucault’n valtakäsityksessä on se, että valta käsitetään omaisuuden sijaan toiminnaksi, jota jatkuvasti harjoitetaan voimien hallitsemiseksi. Sen lisäksi, että Foucault käsittää vallan tuottavana, hän ymmärtää sen suhteena. Tällöin valtaa on mahdoton paeta, sillä sitä on kaikkialla ihmisten välisissä suhteissa. Valtasuhteita muodostuu kaikkiin käytäntöihin, joissa ihmiset vaikuttavat toisiinsa. (Alhanen 2007, 120–121.)

Vallan käsittäminen suhteena kietoutuu siihen, kuinka ymmärrän esimieheyttä ja alaisuutta diskurssissa tuotettavan. Valta ei ole ensisijaisesti asema, joka omistetaan, vaan se muotoutuu ja vakiintuu käytäntöjen muovaamissa suhteissa. Hallinta voidaan määritellä suunnitelmalliseksi ja vakiintuneeksi vallankäytöksi, jota on pidettävä yllä näissä muuttuvissa valtasuhteissa (emt. 124–125). Näin valta hallintana ja suhteena ymmärretään joksikin näkymättömäksi ja yhteiskunnan rakenteisiin kytkeytyneeksi ilmiöksi, jota on pyrittävä purkamaan ja analysoimaan tästä näkökulmasta käsin. Foucault’n näkemys vallasta kulminoituu tässä tutkimuksessa siihen, kuinka osaamisen kehittämisen diskurssin sisällä tietyt puhumisen tavat muodostuvat muita puhetapoja hallitsevimiksi ja asettuvat näin valta-asemaan määrittäen edelleen diskurssissa toimivien ajattelua ja toimintaa. Näin valta ei pelkästään asetu kielen tasolle, vaan myös toiminnan tasolle, luoden näin esimerkiksi yhtenäisiä ”alaisia” ja ”esimiehiä” työorganisaatioihin.

Foucault (1980a, 57–59) puhuu yhteiskuntien ja instituutioiden harjoittamasta vallasta, joka vallan muotona on materiaalista ja fyysistä ja ulottuu näin ruumiiseemme. Valta ei

estä tiedon syntymistä, vaan tuottaa sitä. Ruumista koskeva tieto on ollut mahdollista muodostaa armeijan ja koulutuksellisten kurinpitomuotojen kokonaisuuden kautta. Ruumiin ylitse ulottuvan vallan myötä yhtenäinen tieto siitä tuli mahdolliseksi. (emt. 59.) Näin valta ulottuu käytännöissä rakentuen ruumiiseen ja muokkaa meistä aktiivisesti kohteitamme sekä osoittaa meille tietynlaisia toimijuuksia, joista emme ole aina edes tietoisia. Foucaultlainen biovallan käsite (Foucault 1998, 2000, Brunilan 2009, 29 mukaan) viittaa työvoiman organisointiin, kontrollointiin, suojeluun ja hallintaan. Tämä vallan muoto on sekä ruumiin elämään keskittyvää kurinpidollista valtaa että laji-ihmiseen kohdistuvaa biopolitiikkaa. Kurinpidollinen valta on tarkoittanut normaalistamista erilaisten lukujen, säädösten ja kategorioiden avulla. Samalla normaalistaminen on merkinnyt myös poikkeavan määrittymistä. (emt. 29–30.) Foucault'n (1980b, 207–208) mukaan kurivalta normaalistavana valvontamuotona pakottaa tietyissä mielessä yhtenäisyyteen, mutta se tekee myös mahdolliseksi yksilöihin kohdistuvan määrittymisen, luokituksen ja rankaisemisen. Kurinpitovalta toimii tekemällä itsensä näkymättömäksi, mutta toisaalta se vaatii alistamiensa yksilöiden olevan näkyvissä. Juuri kuriin alistetun yksilön näkyväksi tekeminen ja se, että hänet voidaan nähdä koko ajan, pysyttää hänet tässä alistussuhteessa. (emt. 211–212.) Ymmärrän edellisen viittaavan siihen, kuinka kurinpitovalta esimerkiksi erilaisten koulutuksellisten ja työelämän insituutioiden avulla tekee kohteensa näkyviksi ”yksilöiksi”, joita on mahdollista arvioida sekä muovata yhtenäiseksi ihmisryhmäksi erilaisten valvonta- ja kurinpitomenetelmien avulla. Tähän liittyvät myös ”minäteknologiat” (ks. Foucault 1997, 225), joiden avulla yksilö muokkaa itseään tietynlaiseksi subjektiksi (ks. luku 2.4).

2.3 Subjektipositio – diskurssiin alistumista ja aktiivista toimintaa

Subjektiposition käsite määrittyy tutkimukseni analyttisenä työkaluna tarkastellessani esimies- ja alaispositioiden diskursiivista rakentumista. Diskurssianalyttisessä tutkimuksessa subjektipositio viittaa diskursiivisesti muodostuvaan ja sosiaalisiin käytäntöihin kytkeytyvään käsitteeseen, joka kuvaa toiminnan vaihtelevuutta ja minän erilaisia ulottuvuuksia (Jokinen ym. 1993, 38–39). Sekä toimijuuden (ks. luku 2.5) että subjektiposition käsitteet kytkeytyvät vahvasti ilmiön diskursiiviseen tarkasteluun tässä tutkimuksessa, niiden rakentuessa suhteessa diskurssin toiminta- ja sääntöihin. Subjektipositiot ovat vaihtelevia, ja käsitteenä subjektipositio sopii erityisesti tilanteisiin, joissa analysoidaan toiminnan rajoituksia. Position käsite mahdollistaa minän

rakentumisen tarkastelun dynaamisemmin kuin roolin käsite, sen kuvatessa erilaisia toimijaulottuvuuksia. Diskursiivisessa tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena onkin erityisesti ilmiön moninaisuus. (Jokinen ym. 1993, 38.)

Fairclough (1989, 39–40) mieltää tietyssä diskurssissa toimivat sosiaaliset subjektit toisaalta ennalta määritellyiksi subjektipositioiksi, joihin diskurssi pakottautuu asettautumaan ja toisaalta luoviksi ja aktiivisiksi sosiaalisiksi toimijoiksi, jotka kielen avulla tuottavat vallitsevaa todellisuutta uudelleen. Nämä institutionaalisesti tai kulttuurisesti määräytyvät subjektipositiot, kuten esimies ja alainen, määrittävät toimijoiden tekemistä sekä sitä, mitä kellekin on lupa tai vaatimus sanoa tietyn diskurssin sisällä (emt. 38). Fairclough'n näkemykset subjektipositioista pohjautuvat Foucault'n (ks. mm. 1972, 50–53) ajatuksiin tietyn diskurssin muovaamista subjekteista ja siitä, minkälainen asema siinä on mahdollista ottaa. Ymmärrän subjektipositon käsitteen tässä tutkimuksessa diskursiivisesti tuotettuna toimijan paikkana, jolloin tarkoitukseni on analysoida sitä muutoksen ja toisaalta pysyvyyden välistä ulottuvuutta, mikä diskurssissa mahdollistuu. Tällöin yksilö on diskurssin aktiivinen tuottaja yhtäläillä kuin sen tuote. Kun Foucault'lle subjekti määrittyy ensisijaisesti vakiintuneena positiona, jota diskurssit tekevät ja tuottavat, Fairclough (1992, 44–45) tunnistaa niissä rakentuvan subjektiviteetin, sosiaalisen identiteetin sekä toisaalta subjektin mahdollisuuden muokata uudelleen diskursiivisia käytäntöjä. Määrittelen esimieheyden ja alaisuuden tässä tutkimuksessa tietyn diskurssin muovaamiseksi toimijoiden ajattelua määrittäviksi näkökulmiksi, joita on silti mahdollista rakentaa uudelleen ja tuottaa ”toisin”. Ymmärrän tarkastelemani diskurssin tuottavan organisaatioita koskevia toimijoita ja tietynlaista puhetapaa, jolloin pyrin analysoimaan sitä millaista todellisuutta ja subjekteja sen kautta rakentuu sekä millä ehdoin nämä rakentuvat juuri sellaisiksi.

Sen ohella, että tarkastelen miten diskurssin muodostavat haastattelukysymykset ylläpitävät tiettyjä lukitsevia subjektipositioita, tutkin myös sitä miten niitä voidaan diskurssissa kyseenalaistaa ja tuottaa toisin. Fairclough'n (1992, 65) mukaan diskursiivinen käytäntö on todellisuutta muodostava sekä tavanomaisesti että luovasti. Tällöin se edistää yhteiskunnan, esimerkiksi sosiaalisten identiteettien ja tieto- ja uskomusjärjestelmien, uudellen tuottamista sellaisenaan, mutta vaikuttaen myös yhteiskunnan muuttamiseen. Puhun haastateltavista ”esimiehinä” ja ”alaisina”, sillä näillä nimikkeillä heidät asetetaan ja he myös itse asettuvat kyseisiin subjektipositioihin

tarkastelemassani diskurssissa. Esimieheys on myös virallinen, organisatorinen asema, joka oikeutta esimiehelle tiettyjä oikeuksia suhteessa organisaation hierarkiassa alempana oleviin työntekijöihin. Tulkitsen esimies-alais-vastinparin hierarkkisena valtasuhteena pitävän yllä muodollisia ja ennalta määriteltyjä asemia, jotka ohjaavat tätä suhdetta ja asettavat toimijoita rajattuihin, valtaan kytkeytyviin subjektipositioihin. Erityisesti feministisen jälkistrukturalistisen teoretisoinnin käsitteellistyksissä tutkitaan länsimaisessa ajattelutavassa ja kielen rakenteissa usein toistuvien dikotomioiden diskursiivista rakentumista, jolloin pyritään purkamaan niihin liitettyjä polaarisia ja hierarkkisia vastakkainasetteluita sekä näiden kautta rakentuvia subjektipositiota. Tällaisia dikotomioita ovat muun muassa mies – nainen, julkinen – yksityinen, normaali – poikkeava ja opettaja – oppilas. (Davies 1993; 2006; Adams St. Pierre 2000, Hakalan 2007, 15–16 mukaan.) Kieli tuottaa näin ollen kahtiajakautuneisuuksia, joiden mukaan toimimme ja asetumme kyseisen dikotomian mukaiseen tilaan. Subjektifikaation käsite kuvaa sitä prosessia, jossa asetumme kulttuuriin diskursseihin omaksuen ne omiksemme, toisin sanoen sitä tapaa, ” millä jokainen yksilö aktiivisesti hyväksyy ne diskurssit, joiden kautta he ja muut puhuvat/kirjoittavat maailmaa todeksi ikään kuin ne olisivat heidän omiaan” (Hakala 2007, 16). Fairclough (1992, 65) määrittää opettajien ja oppilaiden identiteettejä ja näiden välistä suhdetta koulutusjärjestelmän keskiössä olevana järjestelmänä, joka riippuu niistä puhetapojen säännönmukaisuuksista ja pysyvyydestä, joilla tätä suhdetta uudelleen tuotetaan. Silti nämä identiteetit ja suhteet ovat avoimia muutoksille, jotka saattavat saada alkunsa diskurssissa, kuten luokkahuoneessa pidetyssä puheessa tai koulutuksellisessa keskustelussa (emt. 65). Kriittinen näkökulma mahdollistaa näin ollen esimies-alais-suhteen tarkastelun vallitsevasta johtamiskurssista poiketen, jolloin sitä on mahdollista purkaa ja tarkastella laajemmin organisaation hierarkkisyyden taustalla olevien vuorovaikutussuhteiden kautta, joita diskurssissa tehdään näkyväksi. Kutsun alaisia tutkimuksessani työntekijöiksi, jotta en itse tule uudelleen tuottaneeksi hierarkkista valtasuhdetta, jota pyrin purkamaan. ”Alaisuus” kielellisenä ja samaan aikaan materiaalisena konstruktiona onkin paljon enemmän kuin vain vastapuoli esimieheydelle.

Hall (1999, Törrösen 2000, 234–244 mukaan) kuvaa kuinka tiettyyn sosiaaliluokkaan tai yhteiskunnan aikakauden ihanteisiin pohjautunut yhtenäinen ja jakamaton subjekti on saanut tilalleen joukon erilaisia ja ristiriitaisestikin toisiinsa sovittavia ”subjektiasemia”, jotka eivät muodosta vakaata yhtenäistä subjektiä. Subjektipositiot muotoutuvat sosiokulttuurisissa käytänteissä. Niihin samastutaan, koska niiden tarjoamat näkökulmat ja

käsitteet tarjoavat konkreettisissa tilanteissa mielen ja merkityksen. Tiedon lisääntyminen itsestä ja maailmasta, erilaisiin subjektipositioihin kiinnittyneenä, ei merkitse ainoastaan valistumista, vaan myös itsensä alistamista diskurssin odotuksiin koskien sitä mikä on normaalia ja sallittua (emt. 245). Tällöin diskurssiin samastutaan, sillä käyttämällä tiettyä subjektiasemaa resurssina, yksilö pyrkii ratkomaan hallinnan ja yksilöetiikan, kurinpidon ja itsestään huolehtimisen välistä ristiriitaa. Subjektiasema määrittää ikään kuin niitä ehtoja, mikä tilanteessa tai kulttuuriympäristössä, jossa toimitaan, on velvoittavaa, normaalia ja tavoiteltavaa suhteessa kiellettyyn, poikkeavaan ja torjuttavaan. (Sarup 1996, Törrösen 2000, 245 mukaan.) Subjektiasema on suhdekategoria, joka saa tilanteisen merkityksensä suhteessa muihin subjektiasemiin ja diskursseihin. Subjektiasemaan identifioitumalla kulttuurin jäsenet ottavat näkyvämmiin ja näkymättömämpiin kantaa vastapositioihin. (emt. 245.) Tätä voi kuvata myös Hakalan (2007, 16) kuvaamalla subjektifikaation käsitteellä, jolloin tietty diskurssi sisäistetään osaksi itseä ikään kuin se olisi yksilöstä itsestään lähtevä puhetapa.

Subjektilla ja subjektipositiolla pyritään korvaamaan sellaisia modernistisen/humanistisen diskurssin käsitteitä kuin yksilö, identiteetti tai minä/itse, ja sen kautta halutaan korostaa subjektin käsitteessä mukana tulevaa samanaikaista alistumista diskurssin voimalle ja tämän alistumisen kautta saavutettua hallintaa ja toisin toistamisen mahdollisuutta. Subjektipositio määrittyy suhteessa eroihin ja valtasuhteisiin. (Braidotti 1994, 146–172; Davies 1993; Davies ym. 2001, Hakalan 2007, 16 mukaan.) Subjektipositiot ovat diskurssin ja (organisatoristen) rakenteiden seurauksia. Institutionaalinen organisaatio vaikuttaa siihen minkälaisen muodon diskurssit ottavat ja minkä diskurssin on mahdollista laajentua. Suhteessa diskursiivisiin positioihin, subjektipositiot ovat yksityiskohtaisempia ja täsmällisempiä. Subjektipositioiden erityinen muoto riippuu niiden asemasta laajemmissa diskursseissa ja instituutioissa sekä siitä, miten ne otetaan vastaan. Subjektipositiot eroavat sosiaalisista positioista niin, että jälkimmäiset pohjautuvat rakenteellisiin tekijöihin, kuten luokkaan, rotuun ja sukupuoleen, jotka rajoittavat ja mahdollistavat liikkumista tiettyihin subjektipositioihin. Nämä rakenteet siis toisaalta mahdollistavat ja rajoittavat pääsyä kulttuuriseen, taloudelliseen, sosiaaliseen ja symboliseen pääomaan sekä kykyä tunnistaa itsemme niinä subjektipositioina, joita pidämme hallussamme. (Skeggs 1997, 12.) Näin esimerkiksi sukupuoli on yksi sosiaalisen toimijan ulottuvuus, joka toisaalta rajaa ja mahdollistaa subjektipositon rakentumista tietynlaiseksi, mahdollisesti kategorisesti laajemmaksi ja erityislaatuiseksi.

Subjektipositiot merkitsevät sitä, että ihminen sijoitetaan ja hän myös sijoittaa itsensä johonkin käytössä olevan diskurssin tarjoamaan asemaan, joka kytkeytyy kulttuurisiin normeihin. Se miten puhuja positioi itseään tai muita jaettuun sosiaaliseen todellisuuteen, tulee ilmi sosiaalisten tilanteiden osoittamina. Subjektipositiot tarjoavat erilaisia valmiita paikkoja tai luokkia, kuten opettaja/oppilas, vanha/nuori tai esimies/alainen, joita voimme käyttää joko positioidessa itseämme tai yrittää vastustaa niitä, jos ne eivät tunnu sopivilta. (Harré & Langenhove 1999, Saarilammin 2005, 3 mukaan.) Positiointi kytkeytyy valtarakenteisiin, ja yksilön ottaessa tietyn position, hän alkaa katsoa maailmaa tietystä näkökulmasta käsin ja käyttää esimerkiksi tiettyjä termejä ja metaforia, jotka ovat merkityksellisiä tässä subjektipositiossa (Saarilammi 2005, 3). Jokisen ym. (1993, 40) mukaan subjektiposition käsite sopiikin valtasuhteita painottavaan analyysiin.

Subjektiposition käsite saa tässä tutkimuksessa merkityksensä diskurssiin sisältyvänä määreenä, jolloin tietty institutionaalinen diskurssi kehystää subjekteja erilaisiin toimijasuhteisiin (Foucault 1972, 50–53). Törrösen (2010, 184) mukaan kriittisessä diskurssianalyysissä makrokontekstit ja yhteiskunnan rakenteelliset tekijät ovat olennaisempia kuin mikrokontekstit. Tällöin subjektiasemien analyysissa ei kiinnitetä huomiota haastattelun sisäisiin konteksteihin ja vuorovaikutussuhteisiin, vaan niitä tarkastellaan suhteessa yhteiskunnan materiaalsiin, poliittisiin ja/tai taloudellisiin prosesseihin (emt. 184). Näin sosiaalisissa käytännöissä muotoutuvat subjektipositiot kietoutuvat valtaan, ja ne tiettyä ideologista ja yhteiskunnallista järjestystä ylläpitävinä saavat otteen toimijoista ja alkavat määrittää heidän toimintaansa. Fairclough (1992, 6–7) puhuu siitä kuinka kielen käytöllä on ollut merkittävä yhteys viime vuosikymmenien aikana tapahtuneisiin sosiaalisiin muutoksiin, kuten esimerkiksi koulutus- ja terveydenhuoltosektorin markkinaistumiseen. Tämä muutos on heijastunut myös diskursiiviisiin käytäntöihin eli kieleen, jolloin esimerkiksi oppijoista on alettu puhumaan ”kuluttajina” ja ”asiakkaina” (emt. 6–7). Samoin työelämän kontekstit muuttuvat, muuttaen samalla niiden toimijoita ja kielen käyttöä. Organisaatiot sosiaalisina toimintaympäristöinä muotoutuvat alituisesti sen mukaan, millaisia vaatimuksia ja muutostarpeita niiden toimijoille asetetaan; johtajien esimerkiksi on oltava vuoroin tehokkaita ja määrätietoisia, vuoroin taas ihmisläheisiä ja demokraattisia. Näin osaamisen kehittymisen diskurssi koskettaa yhtäläillä esimieheyttä kuin työntekijyyttä.

2.4 Osaamisen kehittämisen diskurssi tieto-valta-suhteena

Foucault (1997, 224–225) määrittelee erilaisia teknologioita, joiden avulla kehitetään tietoa itsestä ja esimerkiksi erilaisista tieteen aloista. Sekä vallan teknologiat, jotka säätelevät yksilöiden käyttäytymistä että itsen teknologiat, jotka sallivat yksilöiden vaikuttaa omien merkityksiensä kautta, toimivat harvoin erillisinä (emt. 224–225). Rosen (1992, 143) mukaan Foucault'n termi hallinta ("government") viittaa niihin tapoihin, joilla pyritään vaikuttamaan ihmisten toimintaan edistämällä esimerkiksi taloudellisia tai poliittisia seikkoja. Yksilöihin kietoutuvia ideologisia merkityksiä tulisi tutkia juuri niiden tapojen kautta, joilla ne naamioituen alkavat määrittämään ihmisten henkilökohtaista ja sosiaalista olemisen tapaa (emt. 143). Hallinta tapahtuu kolmen ulottuvuuden kautta, joista poliittinen merkitsee niitä keinoja, joilla eri auktoriteetit, kuten viranomaiset pyrkivät vaikuttamaan ihmisten ajatteluun. Hallinnan institutionaalinen ulottuvuus kytkeytyy esimerkiksi koulutusjärjestelmään tai työpaikkaan, joissa yksilöön kohdistetaan tiettyjä (koulutus)toimenpiteitä, joilla häntä pyritään muokkaamaan halutunlaiseksi. (Foucault 1979b, Rosen 1992, 143–144 mukaan.) Kolmas ulottuvuus on yksilöeettinen ja viittaa erilaisiin Foucault'n kuvailemiin (ks. 1997) "minäteknologioihin", keinoihin, joilla yksilöt muovaavat itseään suhteessa oikeaan ja väärään, sallittuun ja ei-sallittuun (Rose 1992, 144). Itsen teknologian voi ymmärtää tapana tuntea itsensä ja pitää huolta itsestään, sekä hallita omaa käyttäytymistään ja muuttaa itseään saavuttaakseen tietyn halutun olemisen tilan (Foucault 1997, 225–229).

Tämä minäteknologian käsite viittaa Foucault'n (1982, Huhtalan 2004, 14,44 mukaan) määrittelemään pastoraaliseen valtaan, joka vallan muotona tekee yksilöistä subjekteja itselleen. Pastoraalisen vallan voi ymmärtää itseohjautuvana ja subjektissa itsessään toimivana vallan muotona, kun taas kurinpidollinen valta määrittyy vallan tekniikkana, joka käsittää yksilöt sekä objekteina että välineinä toimimiselleen (Huhtala 2004, 44). Ojakangas (2002, Keskitalo-Foleyn, Komulaisen ja Naskalin 2007, 115 mukaan) korostaa kuinka pastoraalinen valta ei ole pakottavaa ja väkivaltaista käskyihin perustuvaa valtaa, vaan se rakentuu ohjaamisesta ja johtamisesta, joita toteutetaan kuitenkin selkeän hierarkian ja oikean opin avulla. Pastoraalinen valta määrittyy näin johtamisen aikaansaamana, mutta yksilön itsensä harjoittamana itsen kontrollointina. Minäteknologioiden voi ymmärtää yksilön keinoina määrittellä itseään tietynlaisena subjektina toimiessaan diskursiivisissa rakenteissa, jolloin pyrkimyksenä on tulla kuulluksi

ja hyväksytyksi kyseisen tieto-valta-suhteen asettamien vaatimusten mukaisesti. Toimijuutta voi pohtia kysymyksillä, miten ja millä ehdoilla yksilöstä tulee subjekti. Tällöin puhutaan diskursseissa tuotetusta toimijuudesta biologisen kohtalon tai muuttumattoman rakenteen sijaan. (Jokinen 2004; Foucault 1998, 2000, Brunilan 2009, 42 mukaan.) Ymmärtäessäni tarkastelemani diskurssin vallitsevana organisaatio-toimijoita koskevana kehitysdiskurssina, tulkitsen siinä toimivien hyödyntävän erilaisia minäteknologioita neuvotellessaan omasta työntekijä-positiostaan.

Tulkitsen tarkastelemani osaamisen kehittämisen diskurssin rakentuvan haastatteluaineistosta sekä haastattelukysymysten (ks. liite 1. ja 2.) ylläpitämästä ”totuusdiskurssista”, joka ylläpitää vallitsevaa näkemystä siitä, kuinka nykyajan organisaatioissa työntekijöitä johdetaan henkilöstön kehittämisen menetelmien ja sitä koskevan tiedon mukaisesti (ks. Huhtala 2004, 46–50). Tällöin esimies määrittyy ikään kuin tietävänä, institutionaalisesti määriteltynä organisatorisena toimijana, joka HRM-menetelmien, eli henkilöstöresurssien johtamisen menetelmien (*”Human Resource Management”*, ks. esim. Hujala 2008, 48) avulla kehittää alaisiaan. Ymmärrän työntekijän tästä näkökulmasta käsin määrittyvän tarkasteluni kohteena olevassa kehitysdiskurssissa lähtökohtaisesti ulkoapäin johdettuna ja kontrolloituna ”alaisena”. Huhtalan (2004, 30) mukaan olisi tärkeää puhua organisatorisissa konteksteissa tieto-valta-diskursseista, jotka koskevat sekä työntekijöitä että johtajia, kuin puhua näistä toimijoista dikotomisen luokittelun kautta. Tämä merkitsee sitä, että johtamiskäytäntöjen sijaan organisaatiotutkimuksessa tulisi foucault’laisen näkökulman mukaisesti tarkastella kuinka tietyt puhumisen tavat organisaatiosta ja johtamisesta muotoutuvat totuudeksi, määrittäen ihmisten toimintaa ja ajattelua tämän kyseisen tiedon ja vallan välisen järjestelmän kautta (emt. 30, 34). Tässä mielessä esimerkiksi johtamista koskevia diskursseja voidaan purkaa ja tarkastella sitä, kuinka ne oikeastaan mukauttavat toimijoita tietynlaiseen muottiin, ja sen mukaiseen ajattelutapaan.

Tarkoitukseni on analysoida haastattelupuhetta Foucault’n (1980a, 109–119) kuvailemassa diskurssissa, jonka kautta valta toimii tuottaen tietoa, joka tässä tutkimuksessa liittyy työorganisaatioissa toimimiseen liittyviin ”totuuksiin” ja käytäntöihin. Diskurssit voidaan ymmärtää eräänlaisina vallitsevina järjestelminä, jotka tiettyjen vallan seurausten johdosta muuntautuvat uudellaisiksi hallinnan ja tiedon muodoiksi (emt. 112–113). Tämän näkemyksen pohjalta käsitän diskurssin

muuntautuvaksi, monien ristiriitaisten lausuntojen tilaksi, jossa siinä toimiville ei mahdollistu vain yhdenlaista olemisen ja puhumisen paikkaa. Diskurssianalyttinen tutkimusasetelma tässä tutkimuksessa on lähellä Hakalan (2007) tapaa tutkia opettajuutta pedagogisena suhteena ja tieto-valta-diskurssina. Opettajan ja oppilaiden paikat ja asennot opetustilanteessa tulevat tällöin määritellyiksi suhteessa opettajan kulttuuriseen positioon ja hierarkkisena näyttäytyvään opettajan ja oppilaiden väliseen suhteeseen (emt. 51–52, 97). Tällöin institutionaalisesti määrittyneet puhetavat ja historiallisesti muotoutuneet johtamiskäytännöt ovat asettaneet esimiehen ikään kuin ”paremmin tietäjän” ja toimijan paikalle, jolloin esimies lähtökohtaisesti johtaa ja kehittää alaistaan. Näin kyseinen positio kulttuurisesti rakentuneena myös otetaan, mutta diskursiivisten valtasuhteiden kautta toimijalle muokkautuu moninaisia paikkoja, joissa mahdollistuu toisin tietäminen ja toimiminen. Tällöin keskeiseksi nousee esimerkiksi se sanomaton ja ajattelematon, jolla tehdään diskursiivinen tila avoimemmaksi toisin tietämiselle. (emt. 23, 148–149.) Pyrinkin tulkitsemaan esimieheyttä ja alaisuutta valmiiksi annettuja kulttuurisia asemia laajemmin, tarkastellen niitä diskursiivisesti muotoutuneina positioina, joita voidaan puheessa aktiivisesti uudelleen tuottaa ja haastaa. Edellä kuvaamani hallinnan ulottuvuudet, erityisesti minäteknologiat, ovat keino toimia ja määrittää itseään näissä pakottavissakin valtaan kytkeytyvissä käytännöissä.

Filander (2000) on tutkinut väitöskirjassaan julkisen sektorin kehittämistyötä kulttuurisessa murroksessa ja sitä millaisia muutoksen vastakertomuksia kehittäjät tuovat esille. Tällöin tavoitteena on ollut ymmärtää muutostilanteita kulttuurisen muutoksena, joka näkyy ihmisten tavoissa selittää ja tuottaa tarinoita, joiden avulla he rakentavat joko muutoksia tai toiminnan jatkuvuuksia. Muutokset liittyvät julkisen sektorin ja hyvinvointivaltion päämäärien uudelleen käsitteellistämisen prosesseihin, kehittämistyöhön, asiantuntijatyön muutospaineesiin ja julkishallinnon työntekijöiden muuttuviin toimijaidentiteetteihin sekä toiminnan tavoitteisiin. (emt. 27, 16.) Filander (emt. 28–29) analysoi julkisen sektorin ammattilaisia markkinaorientoituneen puheen kontekstissa, jolloin nämä toimijat voivat markkinapuhetta hyödyntämällä tai toisaalta vastakkaista puhetapaa tuottamalla säilyttää kunniallisuutensa ja toimija-asemansa. Niin käännteiset kuin vastakkaiset puhetavat ovat aina suhteessa siihen diskurssiin, jonka kautta niitä määritellään. Suostumisen ja vastarinnan strategioiden kehittäminen toimii osana neuvottelun ja kamppailun prosessia, joka liittyy julkisen sektorin ja hyvinvointivaltion idean, tavoitteiden ja puhetapojen muuttumiseen. (emt. 29.) Ymmärrän tämän mukaisesti tarkastelemani diskurssin

vastakohtaisuuksien ja ristiriitaisuuksien tilana, jossa diskurssin tarjoama kehittämisen puhetapa esimerkiksi kietoutuneena henkilöstön kehittämisen menetelmiin ja jatkuvaan kouluttautumiseen organisaatiossa toimii samanaikaisesti resurssina ja kamppailuna, jolloin toimijat pyrkivät haastamaan sen mukaista puhetapaa ja diskurssin tarjoamia subjektipositioita. Diskurssi säätelee näin sitä miten toimimalla tullaan kuulluksi ja hyväksytyksi ”oikeanlaisena” organisaatio-toimijana, jolloin tästä kyseisestä puhetavasta ei ole kovinkaan helppo irrottautua.

2.5 Sukupuoli ja toimijuus diskursiivisena tutkimuskohteena

Pyrin seuraavaksi teoretisoimaan sukupuolta sekä toimijuutta diskursiivisesti tuotettuna ja rakentuvana tutkimusilmionä. Tässä luvussa tuon esille sitä keskustelua mitä toimijuudesta sukupuoleen ja valtaan kytkeytyneenä on käyty. Avaan seuraavaksi joitakin sukupuolen jäsenyyksen tapoja, jotka pyrkivät purkamaan käsitystä sukupuolesta olemuksena, eli biologiasta lähtevänä ominaisuutena ja annettuna asiantilana (Ojala, Palmu & Saarinen 2009, 18; ks. myös Lempiäinen 2007). Lempiäisen (2007, 118) mukaan niin sukupuoli-olemuksen, -rooliin ja -tapaan liittyy kaikkiin käsitys toimijan reflektiosta. Näiden jäsenyytapojen kautta hahmottelen omaa tapaa lukea sukupuolta kriittisestä diskurssianalyttisestä näkökulmasta, jolloin pyrkimyksenäni on purkaa ja tuoda esille niitä piilossa olevia ja tiedostamattomiakin sukupuolen ymmärtämisen tapoja, jotka ohjaavat toimijoita organisaatioissa ja laajemmin yhteiskunnassa.

Ojala, Palmu ja Saarinen (2009, 17–19) teoretisoivat sukupuolta erilaisten sosiologisten sukupuolen jäsentämisen keinoin. Pyrkimys on tällöin purkaa sukupuolta biologisesti määriteltynä, ja tuoda esille ei-annettuja sukupuolen ymmärtämisen tapoja esimerkiksi roolina, tekemisenä ja tapana. Ymmärrettäessä sukupuoli monimutkaisemmin kuin biologiasta lähtevänä ominaisuutena, sisältää se muutoksen ja vastarinnan mahdollisuuksia. Tällöin voidaan puhua toimijuuden käsitteestä, jonka avulla voi tarkastella niin yhteisöjen kuin yksilöiden tasolla tuotettua toimijuutta. Ihmisten väliset erot, kuten sukupuoli ja ikä leikkaavat näitä toimijuuden tarkastelun tasoja ja ovat rakenteellisesti järjestäytyneitä, eli sosiaalisesti tuotettuja, hierarkioihin ja diskursiivisiin järjestyksiin paikannettuja sekä institutionaalisesti järjestäytyviä. Tarkastelun kohteeksi voidaan yhteisötasolla ottaa esimerkiksi se, kuinka diskursiiviset valtajärjestelmät tuottavat toimijuudelle paikkoja, joihin pääsyä määrittelevät toimijan yhteiskunnalliset ja kulttuuriset resurssit. (emt. 16–

19.) Näin tarkastelemani osaamisen kehittämisen diskurssin voi tulkita pitävän sisällään tiettyjä sukupuoleen kytkeytyviä toimijuuden paikkoja, joihin pääsystä on tarpeen neuvotella sekä rakentaa aktiivisesti tapoja, joilla näitä paikkoja voi itse tuottaa parhaimmalla mahdollisella tavalla. Yhteisöllinen ja institutionaalinen taso kietoutuvat näin hyvin paljon yksityiseen ja yksilölliseen, eli siihen kuinka toimijuus määrittyy yksilön oman kokemuksen kautta (ks. Ojala ym. 2009, 16).

Ojalan ym. (2009, 14–15) mukaan toimijuutta on tarkasteltu kysymällä miten historialliset, materiaaliset, kulttuuriset ja sosiaaliset ehdot sekä näihin kietoutuvat vallan ulottuvuudet määrittelevät toimijuuden muotoutumista. Subjekti ymmärretään tällöin pikemminkin pirstaleisena ja ennalta määrittelemättömänä sekä tilanteissa ja vuorovaikutuksessa rakentuvana kuin eheänä ja valmiina (emt. 15). Feministisen tutkimuksen piirissä toimijuutta on tuotu esiin käsittäen se esimerkiksi tapaistuneena ja arkisena (Jokinen 2004, 2005, Ojalan ym. 2009, 15 mukaan). Autin, Keskitalo-Foleyn, Naskalin ja Sinevaara-Niskasen (2007, 9) mukaan toimijuus liittyy tapoihin muuttaa ja luoda uusia määrittelyjä sekä haastaa rakenteisiin kytkeytyviä ja muita epätasa-arvoisuuksia. Vallan nivoutuessa toimijuuteen kyse on oikeuksista, vastuista ja odotuksista, jotka riippuvat materiaalisista ehdoista ja liittyvät kulttuuriin arvottamisen tapoihin (Ronkainen 2006, Autin ym. 2007, 9–10 mukaan). Tässä tutkimuksessa sukupuolinen toimijuus määrittyy asiantuntijaorganisaation kontekstissa ja sitä koskevassa osaamisen kehittämisen diskurssissa, joka asettaa omia ehtojaan diskursiivisille toimijoille, kuten ”naisille” ja ”miehille”, ymmärrettäessä sukupuoli ”positiona”, johon voidaan asettua ja johon myös ihmisiä asetetaan. Sukupuolta on ehdotettu kaikkein pysyvimmäksi subjektipositioksi, jolloin kulttuuristen puhetapojen avulla ihminen jaetaan kahteen ryhmään naiseksi ja mieheksi nimeämällä (Hakala & Hynninen 2007, Brunilan 2009, 43–44 mukaan).

Sukupuolen voi näin kulttuurisen ymmärtämistavan viitekehyksessä ymmärtää kytkeytyneenä toimijuuteen ja toimintaan sekä diskursiivisiin valtarakenteisiin, joissa sukupuolta on mahdollista ”tehdä” ja tuottaa. Butlerille (1999, 173) sukupuoli määrittyy performatiivisena ja toiminnoissa tuotettuna, jolloin sukupuolistunut ruumis on olemassa vain toimintojen ja eleiden kautta, joilla se tuotetaan. Näin sukupuoli ei määriy biologisesti valmiiksi annettuna, vaan teoissa rakentuvana (emt. 186–187). Haapala-Samuelin (2008, 9) mukaan performatiivisuuden ja sukupuolen tuottamisen ajatukseen liittyy olennaisesti käsitys vallasta tuottavana. Poststrukturalistisesti ymmärrettynä valtaa

käytetään tai tuotetaan, eikä se ole omistettavissa (emt. 9–10). Foucault'n (Alhanen 2007, 120–121) näkemys vallasta hallinnallisena, tuottavana ja suhteissa paikantuvana vallan muotona kytkeytyy sukupuolen tarkasteluun tutkimuksessani. Ymmärrän sukupuolen osittain resurssina, jota diskursiivinen toimija voi hyödyntää uudelleen tuottamalla sekä ”toisin” tuottamalla diskurssin asettamia ehtoja. Tämä pohjautuu feministisessä lähestymistavassa vallitsevaan ajatukseen siitä, kuinka sukupuolinen asema on aina myös valtaositio, joka merkitsee sitä, että sukupuoli rajaa ja mahdollistaa toimijuutta (Lempiäinen 109, 2007). Sukupuolinen toimijuus kietoutuu näin Foucault'n (1980, 119) ajatukseen vallasta verkostona, joka toimii läpi sosiaalisen ruumiin, tuottaen esimerkiksi tietoa, joka on pikemminkin mahdollistavaa ja hyvää kuin tukahduttavaa.

2.5.1 Biologisesta sukupuolesta kulttuuriseen konstruktion

Sukupuolen käsitteen ymmärrän kulttuurisesti rakentuvana ”gender”-käsitteen mukaisesti. Lempiäisen (2003, 54) mukaan kulttuurisessa sukupuolen jäsenyksessä mielenkiinto on naisten ja miesten sijasta naiseudessa ja mieheydessä, feminiinisyydessä ja maskuliinisuudessa. Kulttuurista sukupuolta analysoidaan diskursseissa ja puhetavoissa, ja se on myös mukana arkielämän ja elämäntapojen tutkimuksessa (emt. 54). Lempiäisen (2003, 81) mukaan sukupuolen kulttuurinen jäsenyys pohjautuu siihen, että siinä pohditaan naisellisia ja miehisiä piirteitä, jolloin tätä jäsenyystapaa voi myös kutsua laadulliseksi sukupuolen ymmärtämisen tavaksi. Tehtäessä tiettyjä laadullisia tekoja, sukupuoli saa erilaisia värejä, jolloin naisten ja miesten välille muodostuu eroja. Kulttuurinen sukupuolen jäsenyys kytkeytyy performatiivisuuden teoriaan, jossa sukupuoli ymmärretään tekemisenä ja tämän tekemisen toistona. (emt. 82–83.) Julkunen (2010, 50) esittää kuinka performatiivinen näkökulma luo mahdollisuuden muuntaa ja toistaa toisin annettuja sukupuolia; itselleen voi postmodernissa yhteiskunnassa valita haluamansa sukupuolen.

Butler (1999, 4–6) tuo esille feministisen poliittisen tutkimuksen piirissä käytyä keskustelua siitä, kuinka ”naissubjektin” käsitettä ei ymmärretä enää yhtenäisenä ja pysyvänä määritelmänä. Poliittisen ja kielellisen ”esittämisen” alueet asettavat etukäteen kriteerejä, joiden mukaan subjektit muotoutuvat. Sukupuoli risteytyy muun muassa rotua, luokkaa ja etnisyyttä koskevien olemisen tapojen kanssa diskursiivisesti muodostuneissa identiteeteissä. Tällöin sukupuolta (”gender”) on mahdoton erottaa poliittisista ja kulttuurisista leikkauspisteistä, joissa sitä aina tuotetaan ja säilytetään. (emt. 4–6.)

Sukupuoli vaikuttaa toimijuuteen, sen kytkeytyessä niihin institutionaalisiin ja kulttuurisiin rakenteisiin, joissa yksilö toimii, ja joiden välityksellä hänelle muotoutuu tietynlainen sosiaalinen, sukupuolistunut positio. Butler (1999, Haapala-Samuelin 2008, 8 mukaan) käsittää sukupuolen performanssissa, eli sukupuolen tekemisessä, kielellisen ja teatraalisen sukupuolen tuottamisen yhteen kietoutuneina.

Sukupuolen tarkasteluni tässä tutkimuksessa ei tapahdu biologisen sukupuolen jäsenyyksen kautta, mutta kohdistan diskursiivisessa luennassani huomion diskurssissa mahdollisesti tuotettuihin nais erityisiin ja mies erityisiin paikkoihin (ks. Lempiäinen 2003, 25) sekä sukupuolitapaisuuteen (ks. Jokinen 2004, 288). Lempiäisen (2003, 25) mukaan nais- ja miessubjektin käsitteiden käyttö korostaa subjektiuden sukupuolisuutta. Nämä subjektit muodostuvat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, suhteessa muihin subjekteihin, ja ne rakentuvat ja niitä rakennetaan enemmän tai vähemmän tietoisesti sukupuoliseksi esimerkiksi kouluissa (emt. 25). Näin naiseuden pohdinta ja reflektointi voi joissakin tilanteissa olla ajankohtaista, muokaten subjektia samalla tavoin kuten esimerkiksi ikä tai etnisyyt (Braidotti 1994a, 1994b, Lempiäisen 2003, 25 mukaan). Sukupuolitapaisuus viittaa naisten ja miesten tapoihin tehdä erilaisia asioita, ja tutkimuksellisenä käsitteenä sen voi ymmärtää esimerkiksi rakenteiden pakottamina valintoina tai toistotekojen suorittamisena. Nämä tasot kietoutuvat ruumiillisuuteen, johon niillä on keskenään erilainen suhde. (Jokinen 2004, 288–289.) Sukupuolen tekemisen toistona ymmärrän viittavaan Butlerin (1999, 173) näkemykseen sukupuolesta tekemisestä, joka ohjaa sukupuolen ymmärtämisen tapaani muuntuvana ja ei-ennalta määriteltynä konstruktiona. Sukupuolitapaisuuttakin on mahdollista näin ollen purkaa, sillä pohjimmiltaan se on kulttuurin tuottama näkökulma koskien sukupuolten välisiä eroja ja sukupuolten tapoja toimia.

Sukupuolen tarkasteleminen kulttuurisesta ja diskursiivisesta näkökulmasta on tapa lähestyä ”toisin” haastattelukysymysten (ks. liite 1. ja 2.) tuottamaa dikotomista biologisperustaista sukupuolta. Ymmärrettäessä sukupuoli kaksijakoisesti, määrittyy se ennen kaikkea syntymän kautta saatuna ominaisuutena, jota ei voida muuttaa, ja jolloin sitä koskevat erot selittyvät lähtökohtaisesti biologian avulla (Lempiäinen 2003, 68–70). Vuoren (2001, 86) mukaan ”kun sukupuoli ajatellaan binaarisina oppositioina, kategoriat kuten mies ja nainen tai feminiininen ja maskuliininen ajatellaan toisensa pois sulkeviksi, ja sukupuoliero dikotomiseksi, kaksijakoiseksi”. Tällainen dikotomisen sukupuolen,

naisten ja miesten välisten erojen analysointi on muodostunut ongelmalliseksi feministisessä kielentutkimuksessa, jossa keskitytään nyt usein problematisoimaan sukupuolta ja sukupuolieroja kielessä. Tällöin pyritään purkamaan dikotomista sukupuolieroja, jossa mies määritellään normiksi ja ollaan avoimia sukupuolierojen monikerroksellisuudelle. (Vuori 2001, 86–87.)

Kinnusen ja Korvajärven (1996, 23) mukaan sukupuoli tällaisena kaksijakoisena dikotomiana on vallitseva sukupuolen määrittelemisen tapa. Työelämän käytäntöihin sisältyy sukupuolistavia rutiineja; vakiintuneita, luonnollistuneita ja automatisoituneita puhetapoja, määrittelyjä ja ajatusmuotoja, jotka pitävät yllä tietynlaisia naisten ja miesten välisiä jakoja, suhteita ja järjestyksiä (emt. 25–26). Nämä vakiintuneet puhetavat tarjoavat mahdollisuuden tarkastella millaisia rajoituksia kaksijakoinen sukupuolen käsite asettaa sukupuoliselle toimijalle tarkastelemassani diskurssissa ja kuinka kyseinen jäsentämistapa hallitsee ajattelua siitä mitä on olla mies tai nainen. Muutoksen ja haastamisen mahdollisuus kytkeytyy tutkimuksessani olennaisesti kriittiseen diskurssianalyysiin, Fairclough'n (1992, 86–87, 97; ks. myös Foucault 1980) ymmärtäessä diskurssin suhteessa ideologiaan ja hegemoniseen valtaan, jolloin diskursseja käytäntöön kytkeytyvinä on mahdollista myös uudelleen tuottaa ja muuttaa uudenlaisiksi diskurssiivisiksi käytännöiksi.

Daviesin (1989, 12) mukaan sukupuoli on samanaikaisesti sosiaalisen rakenteen elementti sekä yksilöiden luomaa ja yksilöissä luotua heidän oppiessaan ne diskurssiiviset käytännöt, joiden kautta kyseinen sosiaalinen rakenne on saanut alkunsa, ja jonka kautta sitä säilytetään. Yksilöt eivät voi täysin vapautua sosiaalisista rakenteista, mutta he voivat valita toimivansa rakenteita muuttaen, vaikka ne on silti tunnistettava yksilöä ja sosiaalista toimintaa rajoittaviksi sekä materiaalisesti tuottaviksi (emt. 12). Tunnistan analyysissäni sosiaalisten rakenteiden voiman, joka ulottuu Daviesin (emt. 13) mukaan siihen, miten itseä asetetaan diskurssiivisissa käytännöissä mieheksi ja naiseksi. Maskuliinisuus ja feminiinisyys eivät ole synnynnäisiä yksilöiden ominaisuuksia, vaan yhteiskuntamme rakenteisiin kytkeytyviä ominaisuuksia, jotka sekä edellyttävät sosiaalista toimintaa että nousevat siitä (emt. 13). Sukupuolta leimaa yleisesti vahva dikotominen luokittelu, joka ulottuu esimerkiksi käsityksiin naisten ja miesten ominaisuuksista ja käyttäytymisestä, saaden näin Daviesin (1989, 18) mukaan aikaan materiaalisia vaikutuksia. Eriytyneet koulutus- ja työmarkkinat ovat merkinneet ja merkitsevät ylipäänsä ammattien, töiden ja alueiden sukupuolistunutta sisältöä sen lisäksi, että naiset ja miehet toimivat fyysisesti

eri paikoissa (Kinnunen ja Korvajärvi 1996, 122). Sukupuoli ohjaa näin vahvasti mielikuviamme ja alkaa ”elämään” esimerkiksi jotakin ammattia koskevissa sisällöissä. Haapala-Samuel (2008) tarkasteli pro gradu –tutkielmassaan miten miesenemmistöisellä ammatillisella alalla opiskelevat naiset rakentavat diskursiivisesti sukupuolta, sukupuolieroa ja tasa-arvoa puhuessaan opiskelualastaan. Naiset kokivat olevansa samassa asemassa kuin miespuoliset opiskelutoverinsa, ilman että heidän sukupuolestaan olisi haittaa tai etuoikeuksia. Kohdeltessa kaikkia samanlaisina, tasa-arvo toteutuu, ja menestyminen on ennen kaikkea itsestä kiinni. (emt. 40–41.) Toisaalta omaa koulutusvalintaa perusteltiin miesnormatiivisen puheen kautta, jossa naiset yhdistivät miesvaltaisuuden reiluun työyhteisöön ja positioivat itseään suhteessa maskuliiniseen. Tällöin naisvaltaisuutta ja feminiinisyyttä tuotettiin miehisen vastakohtana ja alempiarvoisena. Naisopiskelijan oli kuitenkin mahdollista samaistua myös feminiiniseen määrittäen sitä myönteisesti, jolloin hänen toimijuutensa näyttäytyi liikkuvana. (emt. 54–64.) Naiseuden ja mieheyden kategorioilla tuotamme näin hyvin pysyviäkin käsityksiä sukupuolesta, mutta samaan aikaan niistä on mahdollista irtautua, tuottaa toisin ja määrittää itselle suotuisasti.

Sukupuoli tai sen näkymättömyys voi toisaalta määrittyä tietynlaisen toimijuuden äänitorvena ja hallinnallisena välineenä. Keskitalo-Foley, Komulainen ja Naskali (2007) tutkivat jälkistrukturalistisen feminismin ja hallinnan näkökulmasta yrittäjämää (ks. esim. Rose 1992, 146) rakentavia koulutuksen käytäntöjä esimerkiksi peruskoulua ja aikuiskoulutusta koskevien aineistojen avulla. Yrittäjämää rakentuu näissä käytännöissä sukupuolineutraalina ja uusliberalistisen ihanteen mukaisena yritteliäänä ja pärjäävänä yksilönä, jolle sukupuoli ei määrity rajoitteena. Tällöin tullaan kuitenkin tuottaneeksi samuutta ja miesnormatiivisuutta samalla, kun rakennetaan jakoa sukupuolten välille. Talouden kieltä hyödyntävässä ja tasaveroisuutta korostavassa yrittäjämäänen diskurssissa esimerkiksi sukupuolta ja luokkaa koskevat eron ulottuvuudet kielletään, jolloin yksilön on kyettävä yhä paremmin tuotteistamaan itsensä ja markkinoimaan itseään. (emt. 111–119.) Suomalaiseen tasa-arvokäsitykseen onkin liittynyt vahvasti samanlaisuuden korostaminen (Pylkkänen 1999, Haapala-Samuelin 2008, 41 mukaan). Liberalistiseen ja sosialistiseen feminismiin yhdistetyn samanlaisuusajattelun ihanteena on sukupuolineutraalius, ja sitä ilmentävä androgyyninen yhteiskunta, jossa sukupuolella ei ole tai ei saisi olla väliä (Kuusipalo 2002, 212).

Sukupuoli on näin ollen hyvin vaikea konstruktio, jäsenneltäessä sitä toisaalta kaksijakoisen nais-mies–jaottelun kautta tai tuottamalla sitä samanlaisuuden ja sukupuolineutraaliuden kautta, jolloin kummassakin tapauksessa käsitys sukupuolesta yksinkertaistetaan ilman tietoisempaa ja tarkempaa problematisointia. Sukupuolta koskevissa puhetavoissa vaikuttavat myös aina taustalla tietyt arvot ja diskurssit, joiden ohjaamina esimerkiksi professionaalinen tasa-arvotyö ankkuroituu osaksi markkinaorientoitunutta ja projektitapaistunutta julkisen sektorin tasa-arvotyötä (ks. Brunila 2009). Voidaan ajattella, että sukupuolta on mahdollista muuntaa ja tuottaa kulloiseenkin kontekstiin ja asiayhteyteen ”sopivaksi” ilmiöksi. Tuonkin seuraavaksi lyhyesti esille keskustelua sukupuolesta työelämän ja erityisesti teknologian konteksteissa, joissa sukupuoli ja valta kietoutuvat näkymättömästi yhteen.

2.5.2 Sukupuoli näkyvänä ja näkymättömänä työelämän ja teknologian kentillä

Kinnusen ja Korvajärven (1996, 236) mukaan sukupuolineutraalius on keskeinen työelämää jäsentävä mielikuva, jonka voidaan käsittää olevan tae tasa-arvoisuudesta, vaikka se voi kuitenkin pitää yllä sukupuoleen perustuvia hierarkkisia jakoja sekä olla este niiden purkamiselle. Käsitys työelämän sukupuolineutraaliudesta merkitsee usein sukupuolen ohittamista esimerkiksi työpaikkojen rakenteita kuvaavissa kaavioissa (emt. 236). Vaikka suomalaisessa työelämässä sukupuoli määrittyy hyvinkin näkymättömänä, silti se tunnistetaan tietynä rakenteena. Naisten ja miesten tasa-arvon edistämiseksi pyritään rutiininomaisesti työskentelemään, ja työelämän eriytyminen ja eriarvoisuudet naisilla ja miehillä ovat teemoja, joita toistetaan tutkimuksesta toiseen. Samalla tullaan kuitenkin uusintaneeksi sukupuolijakoja, joiden poistaminen olisi varsinaisena tavoitteena. Sukupuoli näin sekä näkyy että ei näy työelämässä. (emt. 24–25.) Segregaatio eli työmarkkinoiden jakautuminen naisten ja miesten aloihin ja tehtäviin on edelleen voimakasta. Suomessa ammatillinen jakautuminen naisten ja miesten aloihin on Euroopan neljänneksi korkeinta. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Naiset ja miehet työelämässä. Työmarkkinoiden jakautuneisuus.)

Tarkastelen sukupuolen diskursiivista tuottamista organisaatioita koskevassa osaamisen kehittämisen diskurssissa, joka näyttyy osittain sukupuolineutraalina siitä huolimatta, että se koskettaa sekä naisia että miehiä. Lempiäinen (2003, 60–61) on tarkastellut sukupuolta ja sen näkymättömyyttä sosiologian kurssikirjoissa ja Korvajärvi (1996, 89–96)

on tutkinut sukupuolta piiloisesti näyttäytyvänä jäsenyyksenä kaupunginviraston työyksikössä. Työnsosiologiassa, ammatti- ja aikuiskasvatuksessa ja koulutuspolitiikassa vaikuttaneet saksalaisvetoinen avainkvalifikaatio- ja angloamerikkalaisvetoinen ydinkompetenssidiskurssi ovat perinteisesti olleet sukupuolineutraaleja tai -sokeita. Jälkimmäinen sisältää yritysjohtamiseen ja kouluopetukseen kohdistuvat suuntaukset. Yrityksiä koskevassa johtamisen suutauksessa ydinkompetenssit määritellään yrityksen kilpailukyvyn kannalta keskeisiksi osaamisiksi. Yhteistä diskursseille on, että niissä kompetenssien nähdään perustuvan ulkoiseen, mitattavaan käyttäytymiseen sekä se, että niitä on mahdollisuus standardoidusti ja julkisesti arvioida oppimispaikasta riippumatta. (Heikkinen & Huttunen 2001, 316–317.) Keskustelu osaamisesta ja sukupuolesta näyttäytyy näin osittain ristiriitaisena; vaikka jo koulussa tyttöjä ja poikia aletaan näkyvästi ja näkymättömästi kategorisoida tiettyjen osaamisalueiden ja taitojen mukaan, saattavat teemaa koskevat puhutavat ja diskurssit olla sukupuolineutraaleja ja sukupuolta häivyttäviä niin koulussa kuin työelämässäkin (ks. esim. Heikkinen ja Huttunen 2001; Keskitalo-Foley ym. 2007).

Sukupuolta tekniikan ja teknologian aloilla (ks. esim. Vehviläinen 1997; 2005) sekä sukupuolta ja johtamista (ks. esim. Aaltio 2001) on tutkittu paljon suomalaisessa työelämän tutkimuksen alueella. Vehviläinen (1997; 2005) on tehnyt tutkimusta sukupuolen, tieteen ja teknologian alueelta esimerkiksi väitöskirjassaan, joka käsittelee konkreettisia teknologian kehittämisen ja käytön sukupuolistuneita käytäntöjä sekä asiantuntijuuden ja tietämyksen muotoutumista sukupuoleen kytkeytyneinä. Vehviläisen (2004, 7) mukaan sukupuoli ja valta määrittyvät institutionaalisten käytäntöjen vuorovaikutuksessa, jolloin niitä tuotetaan osana yhteiskunnan jäsenten arkista toimintaa. Samalla sekä sukupuolen että vallan suhteet ovat läsnä luomassa järjestystä arjen käytäntöihin, niin yhteiskunnassa yleisesti kuin organisaatioissa erityisesti (emt. 7). Tietotekniikka on ollut perinteisesti miehinen ala, ja vaikka naisten osuus sekä koulutuksessa että tietotekniikan ammattilaisissa lisääntyi 1990-luvun alkuun asti, ovat esimerkiksi alan johtopaikat silti säilyneet miesvaltaisina (emt. 10–11).

Sukupuolen tutkimus on usein yhteydessä pyrkimykseen muuttaa olemassa olevia sukupuolen ja vallan suhteita. Sen tavoitteena on, esimerkiksi, purkaa naisille epäedullisia valtasuhteita ja edistää naisten toimijuutta. Tavoitteena on usein tasa-arvo, sen sisällön määrittäessä eri tavoin, esimerkiksi feministisessä politiikassa liberaali lähestymistapa

korostaa tasa-arvon oikeuksia ja kulttuurifeministinen näkemys naisten omia ja erilaisia arvoja. (Vehviläinen, 2004, 13.) Vallan näkökulma määrittyy tässä tutkimuksessa sekä sukupuoleen että esimies-alaisuuteeseen kytkeytyneenä. Ymmärrän organisaatioissa tuotettavan ja uusinnettavan vallan ja sukupuolen välisiä suhteita, ja sukupuoli osana tutkimusilmiötäni määrittyy kohteena olevan infra-alan suunnittelu- ja asiantuntijaorganisaation kautta, joka on perinteisesti ollut miesvaltainen toimiala. Vehviläisen (2004, 13) mukaan arjen käytännöistä lähtevä tutkimus voi tuoda näkyviin tilanteista toimijuutta ja esimerkiksi naisten työtä ja toimintatapoja, jotka muuten jäävät näkymättömiksi. Tällöin voidaan kartoittaa sinnikkäitä järjestyksiä, jotka ovat rajoittamassa toimijuutta sekä arjessa tapahtuvia uudelleen määrittäviä ja ristiriitaisia, jotka saattavat olla muuttamassa pysyvää järjestystä (emt. 13). Näin sukupuolen ja sukupuolisen toimijuuden tarkastelu voi osoittaa tarkastelemastani diskurssista piilossa olevia, tiedostamattomiakin asioita, joita on tärkeää lähestyä kriittisestä näkökulmasta.

3 JOHTAJUUS ASIANTUNTIJAORGANISAATIOSSA

Tässä luvussa hahmottelen lyhyesti asiantuntijuuden käsitettä sekä esittelen asiantuntijaorganisaation johtamisen kontekstina. Tuon esille laajempaa keskustelua nykyajan tietotyöstä sekä siitä minkälaisessa toimintaympäristössä asiantuntijatyötä tekevät toimivat, ja minkälaisia haasteita nykyajan organisaatiomuodot asettavat esimiestyölle. Lopuksi teoretisoin johtajuutta ja esimies-alaisuutta tutkimukseni keskeisinä käsitteinä sekä avaan esimieheyttä diskursiivisesti ja kriittisestä näkökulmasta tarkasteltavana tutkimusilmiönä.

3.1 Asiantuntijuudesta

Tässä luvussa esittelen lyhyesti asiantuntijuuteen kytkeytyviä tutkimuksia sekä näkökulmia, joista asiantuntijatyön yhteydessä on keskusteltu. Asiantuntijuudella voidaan tarkoittaa professionaalisuutta, joka perustuu tieteelliseen ja ammatilliseen tietoon, sekä tietyille alalle tyypillisiin tiedonmuodostuksen käytänteisiin (Eräsaari 2002; 2003, Isopahkala-Bouret'n 2008, 84 mukaan). Asiantuntijuuden käsitettä ja oppimista on tutkittu laajasti esimerkiksi työelämän muutosten, koulutuksen ja työssä oppimisen kautta (ks. Eteläpelto & Tynjälä 2005). 90-luvun loppupuolella oppimisen ja asiantuntijuuden tutkimuksessa huomio on kohdentunut erityisesti yksittäisen oppijan sijasta yhteisöön,

ryhmään, työorganisaatioon tai asiantuntijaverkoston ja näissä tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Asiantuntijoiden nähdään tällöin toimivan aina tietyissä sosiaalisissa konteksteissa. (emt. 9–10.) Ajankohtaisia tutkimusteemoja ovat esimerkiksi kollektiivinen tiedonrakentaminen ja johtaminen asiantuntijatyössä ja -organisaatioissa (ks. Parviainen 2006; Eriksson 2006).

Launiksen ja Engeströmin (2005, 64) mukaan asiantuntijatyön kohtaamat monitahoiset muutokset edellyttävät asiantuntijuuden tarkastelua yksilöä laajemmin. Asiantuntijuus on yhä enemmän verkostojen ja organisaatioiden kykyä ratkaista yhdessä uusia ja muuttuvia ongelmia. Tällöin asiantuntijuuden kehittäminen on ennen kaikkea asiantuntijatoimintojen arkipäivän analyyseistä ja työn kehittämisen kokeiluista liikkeelle lähtevää, jolloin pyritään työelämässä vallitsevien rakenteiden ja toimintatapojen tietoiseen muuttamiseen. (emt. 64.) Tämä näkemys on yhteneväinen Vahervan (2005, 94) esittämän informaalia oppimista korostavan työ- ja oppijakeskeisen henkilöstökoulutuksen mallin kanssa, ja se osoittaa kuinka tarpeet ja välineet asiantuntijuuden ja osaamisen kehittämiseen muotoutuvat itse toiminnassa, toimijoiden itsensä jäsentäminä. Tärkeimpinä toimijoina määrittyvät itse työntekijä, yksikön muut työntekijät, henkilöstön kehittäjät ja esimies, jotka vuorovaikutteisesti kehittävät ammatillista osaamista työn käytännöissä (emt. 94). Vaherva (2005, 94–95) painottaa kuinka osaamisen ja asiantuntijuuden kehittämisessä perinteinen kouluttajakeskeinen teknis-rationaalinen henkilöstökoulutuksen malli on riittämätön, ja kuinka formaalin koulutuksen rinnalle ja osittain sen ohi on tullut työ- ja oppijakeskeinen ajattelutapa, joka vastaa paremmin työelämän tämän päivän haasteisiin.

Haapakorven (2009, 16) mukaan asiantuntijoiden aseman tarkastelun näkökulmasta keskeinen teema on ollut kontrolli. Asiantuntijatyössä kontrollin perusmalliksi voidaan mainita byrokraattinen, työorganisaatioiden sosiaaliseen rakenteeseen sisällytetty hallinta (Edwards 1979, Haapakorven 2009, 16 mukaan). Sen soveltamisessa asiantuntijatyöntekijöiden toimenkuvat määritellään, mikä luo puitteet toiminnalle ilman erillistä valvontaa ja käskemistä. Foucault on käsitellyt kontrollimekanismin ja hallinnoinnin ideoita, ja erityisesti jälkimmäistä ja siihen liittyvää asiantuntijuuden roolia on hyödynnetty sekä organisaatioiden että asiantuntijuuden tutkimuksessa. (Haapakorpi 2009, 16). Tässä mielessä asiantuntijan valtaan kytkeytyvä asema organisaatiossa on yksi tärkeä tutkimusteema tarkasteltaessa johtamista asiantuntijaorganisaatioissa. Prattin ym. (2006, Kaitarannan 2008, 16 mukaan) mukaan se, miten asiantuntijat itse ymmärtävät

rooli-identiteettinsä oman ammattikuntansa jäsenenä, vaikuttaa voimakkaasti siihen, miten he tulkitsevat erilaisia työtilanteita ja toimivat niissä. Kaitarannan (2008, 17) mukaan asiantuntijoita pidetään työhönsä ja ammattiinsa voimakkaasti sitoutuneina. Asiantuntija saattaa erikoistumiskoulutuksensa vuoksi kokea olevansa autonomisessa asemassa niin tavoitteiden asettamisessa, kuin niiden saavuttamiseen tarvittavien keinojen valitsemisessa. Muista organisaation toimijoista erottuen, asiantuntijat saavat usein sellaista itsenäisyyttä päätöksentekoon, jota tarvitaan vaikeissa ongelmanratkaisutilanteissa, sekä heitä usein arvostetaan erityistietämyksensä vuoksi. (emt. 17.)

Asiantuntijuutta on etenkin kasvatustieteellisessä tutkimuksessa tarkasteltu myös kokemuksellisena ja valtaan kietoutuvana ilmiönä. Isopahkala-Bouret (2005, 7) tarkasteli väitöskirjatutkimuksessaan kuinka IT-alan organisaatiossa asiantuntijuutta tehdään näkyväksi arkisten tarinoiden avulla sekä millaisen ehdoin ammattilaiset joutuvat neuvottelemaan asiantuntijuudestaan työtehtävien vaihtuessa. Haastateltavien puhetta tarkasteltiin narratiivisesti suhteessa kehittymisen diskurssiin, joka 1990-luvun alussa uudelleen määrittäi asiantuntijuuden käsitettä, ja joka omaksuttiin esimerkiksi koulutuspolitiikassa, ammatillisissa instituutioissa, ylipistoissa ja organisaatioiden johtamisessa (emt. 7). Isopahkala-Bouret (emt. 7) kohdisti kriittisen katsantonsa keskusteluissa, teksteissä, ja niihin kytkeytyvissä käytännöissä esitettyyn kehitysdiskurssiin, joka rakentaa sosiaalisesti oikeaa tulkintaa siitä "kuka on oikeutettu pitämään itseään asiantuntijana". Tämän historiallisesti ja sosiaalisesti kehittyneen diskurssin taustalla on muutos asiantuntijuutta koskevassa kirjallisuudessa kohti reflektiivisiä käytäntöjä, jatkuvaa oppimista sekä kehittymistä. Tutkimus toi esille, kuinka ammattilaiset joutuvat neuvottelemaan osaamisensa arvosta sekä mukautumaan organisaatioiden arjessa vallitseviin osaamisen johtamisen ja kehittämisen diskursseihin asiantuntijuudesta ja niiden tapoihin määritellä omaa asiantuntijuuttaan (emt. 2005). Tällöin kokemus asiantuntijuudesta määrittyy kulttuuristen merkityksenantojen ja käytänteiden kautta. Olennaista on erityisesti asiantuntijuuden konteksti- ja tilannesidonnaisuus, jolloin asiantuntijuus ei ole henkilökohtainen ominaisuus tai pysyvä status. (Isopahkala-Bouret 2008, 84–85.)

Tynjälä (2003, 85–94) pohtii käsityksiä ammatillisesta asiantuntijuudesta tietoyhteiskuntaa koskevien työelämän muutosten valossa. Asiantuntijuuden näkeminen pysyvänä ominaisuutena on korvautunut käsitykseen asiantuntijuuden ja asiantuntijatiedon alituisesta

muuttumisesta, josta esimerkkinä on informaatioteknologia-alan nopea kehitys. Asiantuntijana pysyminen edellyttää näin ollen elinikäistä oppimista. Myös käsitys asiantuntijuuden paikantumisesta hierarkian yläpäässä oleviin työntekijöihin ei enää päde, vaan moniammatillisten tiimien ja työryhmien kasvu on vaikuttanut siihen, että kaikkien on toimittava asiantuntijanomaisesti. (emt. 91.) Ymmärrän asiantuntijuuden tässä tutkimuksessa ilmiönä, joka on jatkuvassa muutoksessa staattisuuden sijaan. Asiantuntijuus kytkeytyy myös tarkastelemaani osaamisen kehittämisen diskurssiin ja sitä koskevaan organisaatiokontekstiin (ks. luku 4.2), jossa se määrittää työntekijän toimijuutta niin työntekijänä kuin toisaalta alaisena, johon kohdistetaan erilaisia kehittämistoimenpiteitä.

3.2. Verkosto- ja projektiorganisaatiot osaamisen kehittämisen kenttinä

Osaamisen kehittämisen uudet muodot kytkeytyvät vahvasti organisaatioissa näyttäytyvään työn tekemisen tapaan eli kulttuuriin. Helakorven (2005) mukaan verkostotalouteen liittyvä luottamuksen ja asiantuntijuuden työkuultuuri on haasteellinen sekä työnantajalle että työntekijöille. Perinteisen yksilötyön on syrjäyttämässä uudenlainen organisoituminen: työntekijät ja tiimit suorittavat monia kompleksisia työtehtäviä hajautetuissa organisaatioissa, mikä vaatii alituista ammattitaidon ylläpitämistä ja jatkuvaa uuden oppimista. Asiantuntijuus määrittyy yhä enemmän kollektiivisesti, toiminnan tapahtuessa prosessijohdetuissa tiimi- ja verkko-organisaatioissa. Erityisesti tämä muutos asettaa haasteita johtamiselle: entisten asioiden ja ihmisten johtamisen rinnalla puhutaankin yhä enemmän tietämyksen ja osaamisen johtamisen ideologioista. (Helakorpi 2005.) Miten tämä vaatimus osaamisen hallinnasta sitten käytännössä toteutuu? Osaaminen on hajautetuissa organisaatioissa yhä vaikeammin hallittavissa ja määriteltävissä, sillä se ei kytkeydy vain yksittäisiin alaisiin, vaan kehittyy vuorovaikutteisesti ja hajanaisesti matriisiorganisaation eri yksiköiden, tiimien ja projektien kautta.

Tietotekniikka-ajan jälkibyrokraattinen työ voi edellä mainittujen haasteiden ohella olla myös mielekästä, sillä se on vaihtelevaa ja henkilökohtaista läsnäoloa vaativaa, ja se mahdollistaa omien näkemysten ja arvojen toteuttamisen työssä (Räikkönen 2007, 233). Matriisi- ja projektiorganisaatioiden epästabilius ja työn hallinnan järjestäminen voivat kuitenkin vaikeuttaa osaamisen ja ammatillisuuden kehittymistä ja kehittämistä. Rantala ja Sulkunen (2006, Räikkösen 2007, 233 mukaan) esittävät, kuinka nykyajalle tunnusomaisen projektityhteiskunnan lupaukset autonomiasta, luovuudesta, toimijuudesta sekä työn ja

muun elämän rikkaammasta sisällöstä voivat jäädä tyhjiksi työn valvonnan byrokraattisten järjestelyiden takia. Näin työn sisältöä, kannustavinta ja motivoivinta tekijää, uhkaa kutistuminen, johon projektiyhteiskunnan tuli olla ratkaisu (Rantala & Sulkunen 2006, Räikkösen 2007, 233 mukaan). Tämä ristiriita on tärkeä näkökulma tämän tutkimuksen kannalta, sillä esimiestyön toteutuksella projektiluonteisessa organisaatiossa on suuri merkitys siihen, millä tavoin työntekijät kokevat työn tekemisen edellytykset ja rajoitukset.

Uudenlaiset organisaatiomuodot ovat esimiestyön kannalta yhä haasteellisempia. Sanchez-Runde ja Pettigrew (2003, 243–245) puhuvat kaksijakoisuuden johtamisesta moderneissa organisaatioissa, joissa kamppailevat keskenään ristiriitaiset suuntaukset ja toiminnot. Nämä kaksijakoisuudet ovat endeemisiä ja väistämätön piirre organisaatioissa, ja ne voidaan nähdä vastakohtina toisilleen, mutta silti toisiaan täydentävinä tekijöinä. Erityisesti tällaiset ristiriitaisuudet kasvattavat epävarmuuden ja kompleksisuuden tasoja, joita on johdettava. Kaksijakoisuudet ilmenevät yrityksissä esimerkiksi yhtäaikaisten hierarkioiden ja verkostojen rakentamisena, vertikaalisena ja horisontaalisena yhdentymisenä ja yrityksenä keskittää strategiaa ja hajauttaa toimintoja. (emt. 243–245.) Organisaatioiden johtaminen näyttää näin ollen hyvin moniulotteisena, eri toimintojen välillä tasapainottelevana toimintana, jossa yksiköiden ja tiimien esimiehet joutuvat luovimaan. Nykyajan organisaatioita määrittävät yhä useammin rakenteiltaan vaativat matriisiorganisaatiot, joissa johtaminen tapahtuu tiimi- ja projektitasoilla yhä useamman ollessa esimies- ja päällikkötehtävissä. Johtaminen monimutkaistuu, ja esimiestyö näyttää toisaalta johtajan roolin kehityksen kautta ja toisaalta erilaisten kontekstien kautta, joissa organisaatiot toimivat. Näissä konteksteissa myös asiantuntijat itse toimivat päällikkötehtävissä omalla toimialueellaan, jolloin karkeaa esimies-alais-jaottelua ei ole enää mielekäästä tehdä.

3.3. Asiantuntijaorganisaatioiden johtamiselle asettamat vaatimukset

Osaamista ja sen jatkuvaa kehittämistä on pidetty etenkin tietointensiivisten organisaatioiden hengissä säilymisen ja tuloksellisen toiminnan edellytyksenä (Leppänen 2004, 151). Nykyajan tietotyö ja asiantuntijuutta korostava osaaminen luovat uusia ja yhä vaativampia olemassa olon ehtoja organisaatioille ja yrityksille. Tieto- ja osaamisperustaisen taloudellisen kasvun taustalla on ajatus, että alueiden ja yritysten menestyminen perustuu jatkossa entistä enemmän niiden kykyyn luoda ja soveltaa uutta

tietoa tehokkaasti. Organisaatioiden kykyä tiedon ja osaamisen kokoamiseen, hallintaan ja materialisoimiseen on painotettu monissa puheenvuoroissa muun muassa "oppivasta organisaatiosta" (Garvin 1993; Senge 1990, Järvisen ym. 2000, 44–45 mukaan) ja "uutta tietämystä tuottavasta organisaatiosta" (Nonaka & Takeuchi 1995, Järvisen ym. 2000, 44–45 mukaan).

Pyöriä (2006, 60–63) esittää kuinka asiantuntijoiden osuus palkkatyöntekijöistä on huomattavasti kasvanut tarkasteltaessa Suomen luokkarakennetta vuosina 1981 ja 2000. Asiantuntijatyön lisäksi myös työnjohtajien osuus on noussut merkittävästi vuoteen 2000 mennessä, vaikka varsinaisten johtajien osuus on laskenut pari prosenttiyksikköä. Johtajiksi luokitellaan ne, jotka asemaansa nojaten tekevät työpaikkaa koskevia päätöksiä ja joilla on alaisia. Työnjohtajilla taas on vaikutusvaltaa vain alaisiinsa. Asiantuntijoiksi määritellään työntekijät, jotka työskentelevät itsenäisesti ja ovat suorittaneet korkeakoulututkinnon, mutta joilla ei ole alaisia. Näiden kolmen keskiluokkaisen ryhmän eriytyminen työväenluokkaisista ryhmistä, joiden osuus on pienentynyt samalla kun nämä työväenluokkaiset ryhmät poikkeavat yhä enemmän toisistaan, kertovat siitä, että yksinkertainen ja epäitsenäinen rutiinityö on yhä harvemmassa. (emt. 62.)

Alvessonin (2001, 863) mukaan tietointensiivisen organisaation määritelmä kytkeytyy professionaalisen organisaation käsitteeseen. Tällaisia tyypillisesti tietointensiivisiä organisaatioita ovat esimerkiksi lakiasiaintointimistot, johtamis- insinööri- ja tietotekniikkakonsultointipalveluja tarjoavat yritykset, tuotekehitysyksiköt ja high tech – yritykset. (emt. 863–864.) Ammatilliset (*”professional”*) organisaatiot ovat usein homogeenisesti tietyn ammattiryhmän kautta määrittyneitä, jolloin niiden tietopohja ei useinkaan ole niin organisaatiokohtaisesti spesifiä ja erityislaatuista kuin niin kutsutuissa tieto-intensiivisissä organisaatioissa (Morris & Empson 1998; Robertson ym. 1999, Alvessonin 2001, 864 mukaan). Alvessonin (emt. 881–882) mukaan tiedolla ja osaamisella on tietointensiivisissä organisaatioissa teoreettisen tiedon ja käytännön kokemuksen ja pätevyyden lisäksi merkitystä myös työntekijän oman identiteettityön rakentajana ja työn monimerkityksisyyttä hahmottavana tekijänä. Johtamisen olennaisina osa-alueina korostuvat tällöin työtä ja organisaatioita koskevien identiteettien kehittäminen, kontrollointi ja turvaaminen (emt. 883). Asiantuntijuuden näkökulmasta tämä tarkoittaa esimerkiksi motivointia ja riittävää vapautta kehittää asiantuntijuttaan omista tarpeistaan käsin.

Käsitteet, kuten ”oppiva organisaatio”, ovat juurtuneet osaksi organisaatiotutkimusta koskevaa termistöä ja suuntaavat puhetapojamme työelämässä oppimisesta ja kehittymisestä niin hallinnollisesta, taloustieteellisestä kuin ammatillista koulutusta koskevasta näkökulmasta (YSA - Yleinen suomalainen asiasanasto). Nämä erilaiset näkökulmat on tärkeä huomioida käsitteiden moninaisuuden takia, sillä puhuttaessa esimerkiksi asiantuntijuuden kehittämisestä ja johtamisesta nousee keskiöön usein niin sanottu ”konsulttimainen” valmennuspuhe, joka lähestyy aihetta ensisijaisesti tuloksellisuuden, menestyksen ja arvioinnin näkökulmista. Oppimisen prosessiin liittyy kuitenkin olennaisesti arvioimisen vaatimus. Seppänen-Järvelä (1999, 94) korostaa sitä, kuinka jatkuvaa muutosta ja elinikäistä oppimista korostavat kehittämisparadigmat pitävät sisällään arvioinnin ajatuksen. Oppiva organisaatio tarvitsee arviointitietoa, sillä arvioinnilla on tärkeä merkitys tietoiselle ja muutoshaluiselle kehittämiselle (emt. 92). Kehittämistyössä ja siihen liittyvässä arvioinnissa saattaa kuitenkin jäädä ulkopuolelle kriittinen näkökulma kehittämiseen, tiettyjen diskurssien noustessa muiden yläpuolelle, esimerkiksi koskien asiantuntijuutta ja esimiestyötä. Asiantuntijuutta koskevia diskursseja hallitsevat usein tehokkuuden, laadun ja järjestäytymisen vaatimukset, jolloin asiantuntijat nähdään organisaatioissa pääasiassa resurssina, joka valjastetaan johtamisen avulla johdettavaksi ja kehitettäväksi, ja näin ikään kuin passiiviseksi toiminnan kohteeksi.

Järvisen ym. (2000, 46) mukaan tietotyö on niin monimutkaista, kohdespesifiä ja erityisasiantuntemusta vaativaa, että sen alistaminen hallinnolliseen kontrolliin ei ole mahdollista. Yrityksillä ja organisaatioilla korostuu yhä enemmän niiden sisäisten verkostojen merkitys, jolloin vertikaalinen työnjako korvautuu ammatillisten ryhmien keskinäisellä vaakasuoralla yhteistoiminnalla. Johtaminen muuttuu tällöin työnjohdollisesta kollegiaaliseksi ja on luonteeltaan informaatiota ja vastuita jakavaa sekä monensuuntaiseen kommunikointiin kannustavaa. Johdon ulkoisen kontrollin vähentyessä esimiesten on luotettava entistä enemmän työryhmien ja työntekijöiden omaan itseohjautuvuuteen ja kontrolliin. (Warhurst & Thompson 1998, Järvisen ym. 2000, 46 mukaan.) Pyöriä (2007, 45–46) määrittelee tietotyön vallankumouksessa olevan kyse siitä, että ihmisen henkiset kyvyt ovat todellinen kilpailukyvyn lähde, jolloin johtamisen kriittinen painopiste on muuttunut asioiden johtamisesta ihmisten johtamiseen.

Karkulehto & Virta (2006) tuovat esille keskustelua johtajuudesta ja sen uusista toimintamuodoista luovilla, innovaatiopainotteisilla toimialoilla. Johtajuuden tutkimisessa

on tärkeä ottaa esille esimerkiksi kysymys siitä, mitä erityistavoitteita luovilla toimialoilla työskentely asettaa johtajuudelle – myös kriittisistä näkökulmista tarkasteltuna. Uusina johtamismalleina muun muassa arvoperustainen johtaminen, tarinajohtaminen ja jaettu johtajuus näyttävät vastaavan muuttuneen yhteiskunta- ja talousjärjestelmän haasteisiin koskien esimerkiksi sitä, kuinka jälkiteollisessa työkuultuurissa yksilön luovuudelle on annettava haasteita, vastuuta ja tilaa. Innovatiivisuutta ja luovuutta eivät ruoki ylhäältä alaspäin määrittyvä hierarkkinen ja autoritäärinen johtamiskulttuuri, jotka voivat pikemminkin toimia esteenä innovatiivisuudelle. Sen sijaan niin organisaatioissa toimivien monialaisten, vapaiden asiantuntijoiden kuin siellä tuotettavan sisällön vuoksi tarvitaan ei-hierarkkista, kommunikoivaa sekä vuorovaikutteista tekemisen ja johtamisen kulttuuria. (emt. 142–145.) Pearce ja Manz (2005) teoretisoivat itsen johtajuutta ja jaettua johtajuutta erityisesti tietotyön tiimiperustaisina johtamisnäkökulmina, joiden mukaan johtajuutta jaetaan ryhmän jäsenille sen sijaan, että vain yksi ihminen johtaisi alaisia ylhäältä alaspäin. Jaettu johtajuus kuvataan vuorovaikutustaitoja vaativana, kollektiivisena toimintana, jossa tavoitteena on vastuuden jakaminen ja yhdessä oppiminen. Johtajuuden toimiessa suhteissa ja vaikutusverkossa vuorovaikutus on avainsana. Tällöin huomio siirtyy yksittäisestä johtajasta toimintojen integroijana vuorovaikutussuhteiden tarkasteluun, jolloin korostetaan yhteisöllisiä, yhteisiä ja ei-hierarkkisia suhteita. (Eriksson 2006, 126.) Johtajuutta koskevista teorioista keskustellaan nykyaikana jälkiteollisen yhteiskunnan kontekstissa, jolloin on otettava huomioon se, että työ määrittyy ihmisille yhä enemmän omaa minuutta luovana alueena, jolloin innovatiivisuutta, työviihtyvyyttä ja parempia suorituksia eivät edistä vanhanaikainen käskyihin ja valvontaan perustuva johtamiskulttuuri.

Juuti (2001, 278–286) puhuu johtamisesta asioiden ja ihmisten välisen suhteen konstruktiona. Asiajohtamiseksi (*”management”*) kutsutun diskurssin rinnalla on 1970-luvun lopulta lähtien alettu puhumaan eräänlaisena vastadiskurssina ihmisten johtamisesta (*”leadership”*), jonka syntyä voidaan pitää ennen kaikkea vastapuheena liian vahvalle asiapainotteisuudelle johtamisessa. Edellistä edustavat esimerkiksi strateginen johtaminen ja tulosjohtaminen, joiden juuret ovat 1900-luvun alussa kehitetyssä tayloristisessa tieteellisessä liikkeenjohdossa ja hallinnollisessa koulukunnassa. Ihmisten johtamisen diskurssi on humanismin perinteen mukaisesti tuonut esille keskustelua ihmisen paikasta ja arvosta organisaatioissa, sekä tukeutunut yhteisöllisesti painottuneeseen osallistuvan johtamisen perinteeseen. Kyseinen diskurssi on ollut monien johtamistutkijoiden

tarkastelun kohteena, ja 1980-luvulla siitä rakentui selkeästi asioiden johtamisen diskurssin vastakohta. (emt. 278–281.) Esimerkiksi Kouzes ja Posner (1987, Juutin 2001, 282 mukaan) pyrkivät purkamaan myyttiä ihmisten johtajasta sankarina, jonka sijaan he väittivät, että ihmisten johtaminen on suhde esimiehen ja alaisen välillä. Heidän tutkimuksensa osoittivat alaisten haluavan johtajien olevan esimerkiksi rehellisiä, innostavia ja rohkaisevia. (Kouzes & Posner 1987, Juutin 2001, 282 mukaan.) Ihmisten johtamisen diskurssia on näin ollen hyvin vaikea määritellä tai paikantaa puhuttaessa johtamisesta, mutta luontevimmin sitä pystyy tarkastelemaan juuri lähiesimiestasolla esimiehen ja alaisen välisessä vuorovaikutuksessa. Juuti (2001, 279; 286) painottaa kuitenkin kasvavaa johtamista koskevan puheen ja tekstien monimuotoisuutta, ihmisten johtamisen diskurssin sekoittuessa moniin muihin johtamiskursseihin, ja toisaalta kyseisen diskurssin saadessa yhä kyynisempiä sävyjä kovien arvojen painottuessa työelämässä yhä enemmän.

Keskustelu johtamistoiminnan eri ulottuvuuksista ja diskursseista vaikuttaa organisaatioissa tapahtuvien muutosten taustalla. Esimiestyö ja organisaatioiden johtaminen vaativat uudelleen päivitystä sitä mukaa missä määrin organisaatioiden toimintatapa ja rakenne muuttuvat. Johtamisessa on kuljettu pitkä matka tayloristisesta käskyvaltaa korostavasta johtamisesta henkilöstöjohtamisen käytäntöjä huomioivaan ja nykyään yhä enemmän esimerkiksi teknologisia innovaatioita ja monimutkaisia asiantuntijapalveluita kehittäviin ja tarjoaviin verkostomaisiin organisaatioihin (ks. Seeck 2008). Helakorven (2005) mukaan verkostomaista toimintatapaa on hyödynnetty jo pidemmän aikaa yritysmaailmassa, ja se on auttanut selviytymään globaalissa, postmodernissa ja jopa kaaosmaisessa toimintaympäristössä. Verkostotalous kytkeytyy teknologian saavutuksiin ja tietoverkkoihin, ja se koskettaa samalla niin yksityistä kuin julkistakin sektoria. Yrityksissä verkostomainen toimintatapa näyttäytyy siten, että yritykset ovat rakenteeltaan usein kokonaan tai osittain virtuaalisia hyödyntäen tietoverkkoja, mutta myös nopeasti koottavia ja purettavia projektimaisia kokoonpanoja. (Helakorpi 2005.) Juuti (2001, 170–175) hahmottelee verkosto-organisaatioiden ideaa postmoderneina, joustavina organisaatioina, jotka toisaalta kykenevät perinteisiä organisaatioita paremmin ratkaisemaan ja tulkitsemaan monimutkaisia ongelmia, mutta toisaalta verkostomaisen toimintavan sirpalemaisuus, epävarmuus ja kasvavat vaatimukset sekä omatoimiseen että tiimiperustaiseen työskentelyyn ja työtehtävien joustavaan vaihtamiseen voivat näyttäytyä työntekijän näkökulmasta myös varjopuolena.

Myös Pyöriä (2007, 45–46) toteaa, että samanaikaisesti kun tietotyö on ottanut paikkansa kansantalouden kannalta tärkeimpänä ja tuottavimpana työn muotona, etenkin asiantuntijatyö on muuttunut projektimaiseksi, samalla kun asiantuntijaorganisaation ideaalimalliksi on noussut joustavasti toimiva verkosto. Näin ollen esimiestyö monimutkaistuu ja ulottuu toimialakohtaisesti projektien kautta organisaation työntekijöihin. Esimiestyössä on huomioitava yhä laajemmin johtamisen kohteena oleva toimintaympäristö, joka ei käsitä vain organisaation sisällä esimiehen yksittäiset alaiset, vaan kokonaiset verkostojen väliset suhteet, jolloin korostuvat yhä enemmän esimerkiksi tilaajaorganisaation rooli ja tarpeet sekä asiantuntijuuden ja osaamisen kehittäminen kollektiivisena ja vuorovaikutteisena toimintana. Keski johdon rooli korostuu ennen kaikkea työryhmien- ja tiimien tukemisessa omassa osaamisalueessaan ja sen jatkuvassa kehittämisessä, mihin monialaisten projektien nopeatempoisen tahti ja hajanaisuus tuovat lisähaasteensa.

Esimieheyttä ja työntekijyyttä on tärkeä tutkia projektimaisissa organisaatioissa, joissa perinteinen hierarkia esimiehen ja alaisen välillä saattaa käytännön työssä muuntautua näkymättömämmäksi ja merkityksettömämmäksi. Erikssonin (2006, 121–122) mukaan organisaatioiden madaltuminen ja projekti- ja tiimiperustaisen työn yleistyminen muuttaa johtamisen luonnetta. Asiantuntijuuteen perustuvissa organisaatioissa tämä merkitsee yhä useammin pyrkimystä hierarkkisten toimintamallien ja johtamiskäsitysten poisoppimiseen, jolloin valta- ja kontrollisuhteita rakennetaan arjen käytännöissä yhä uudelleen. Tällöin niitä koetellaan jatkuvasti ja niistä neuvotellaan huolimatta siitä, vaikka virallinen päätöksentekohierarkia olisikin olemassa. (emt. 122.) Erikssonin (2006, 124) mukaan ”asiantuntijaorganisaatioiden johtamista on perusteltua tarkastella vuorovaikutteisena toimintana, jossa johtaminen ja asiantuntijuus ovat sidoksissa toisiinsa”. Tämä liittyy sekä asiantuntijuuden että johtajuuden moniroolisuuteen ja siihen, että vakiintuneilla toimenkuvilla ei ole paljoakaan merkitystä, vaan vastuiden ja johtajuuden oletetaan jakautuvan useiden yksilöiden/yksiköiden kesken. Johtaminen voi vastuiden jakautuessa tulla lähes näkymättömäksi etenkin asiantuntijaorganisaatioissa, joissa varsinaisia esimies-alaisuus suhteita ei ole määritelty. (Eriksson 2006, 124–128.) Olen edellä tuonut esille asiantuntijaorganisaatioita uudenaikaisina verkostomaisina ja projektimaisesti toimivina organisaatioina, joissa johtaminen määrittyy monella eri tasolla ja tietotyölle ominaisten vaatimusten mukaan. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan yhtä insinöörialan

asiantuntijaorganisaatiota (ks. luku 4.2), jolloin nykyajan tietotyön organisaatioiden erityispiirteitä on tärkeää pohtia suhteessa johtamiseen ja johtajuuteen.

3.4 Esimieheys, johtajuus ja esimies-alaisuhde

Esimiestyön voi käsittää sekä työroolina että ammattitaitoalueena. Johtajien lisäksi esimiesroolissa toimivat tyypillisesti vastuualueiden päälliköt, yksikön- ja tiimivetäjät sekä työnjohtajat. (Viitala 2007, 269.) Esimiehenä toimiminen monialaisessa asiantuntijaorganisaatiossa on monien tasojen yhtäaikaista ja vuorovaikutteista hallintaa. Esimiestyö sisältää kaiken sen toiminnan, jonka varassa esimies suuntaa ja tukee alaisiaan saavuttamaan tavoitteet (emt. 269). Esimiehellä on organisaatiossa monenlaisia rooleja, joiden ristipaineessa hänen on pyrittävä tasapainottelemaan. Esimies on usein työn jakaja, tiedon välittäjä, visionääri ja byrokraatti, mutta myös kuuntelija ja ymmärtäjä. Yksi tärkeimmistä tehtävistä esimiehellä on työyhteisön kehittäminen, johon esimies osallistuu luomalla edellytykset ja mahdollisuudet kehittämisprosessille sekä tukemalla ja kannustamalla henkilöstöä vaikuttamaan itse. (Lauttio & Vartia 2006, 139–140.)

Esimiestyössä yhdistyy sekä vastuu palvelualueesta sekä varsinaiset esimestehtävät, kuten alaisten motivointi ja koulutusmahdollisuuksien ja oppimisolosuhteiden luominen. Johtajan työhön kuvataan esimerkiksi kuuluvan suunnittelua ja koordinointia, ongelmanratkaisua, valvontaa ja kontrollia sekä motivointia (Immonen, Buhanist & Teikari 1997, 54). Viitalan (2007, 269) mukaan mitä lähemmäksi operatiivista toimintaa mennään, sitä enemmän korostuvat toiminnan tekniseen suoritukseen liittyvät asiantuntijan ja kehittäjän roolit.

Viitala (2005, 295) puhuu johtajuudesta jatkuvassa muutoksessa, jolloin johtajilta ja esimiehiltä vaaditaan yhä enemmän tukea kehittymisen ja muutoksen hallintaan. Esimiehen rooli on muuttumassa yhä enemmän valmentavampaan suuntaan, jolloin esimies itse asiassa tukee johtajuuden kehittymistä työntekijöissä (Buchanan & Huczynski 2001, Huuhkan 2004, 56–57 mukaan). Leppäsen (2002, 72) mukaan lähiesimiehen on työn ja työyhteisön osaamisen kehittäjänä tuettava alaistensa yrityksiä kasvaa ja kehittyä sekä autettava ihmisiä soveltavamaan oppimiaan asioita työhönsä. Erityisesti lähiesimiesten tehtävänä on pohtia ja luoda itse työhön sisältyviä oppimismahdollisuuksia. Esimiehen toimiessa kehittäjänä, vaatii se uusien toimintapojen tai työroolien muodostumista. Esimies on sekä toiminnan tavoitteiden jäsentäjä ja viestijä että toisaalta opettaja kehittymisen ollessa oppimista. (emt. 72–73.)

Keskinen (2005, 46; 40) määrittää johtajuutta esimiesroolin kantamisena ja monenlaisten johtamistoimintojen sisäistämisenä. Esimiehen tehtäviin kuuluvat muun muassa asioiden ja ihmisten johtamista, muutoksen ja pysyvyyden välillä tasapainottelua sekä kannustajana ja myös toisaalta kontrolloijana toimimista (emt. 40). Työpaikalla esimiehen ja alaisen roolit ovat toistensa vastinparit, jolloin ilman toista ei myöskään tarvita toista (Keskinen 2005, 47). Tiimi- ja osastotason lisäksi esimiehen toimenkuva korostuu näin myös mikrotasolla esimies-alaisuudessa, joka on tärkeä tutkimuskohde, jotta esimieheyttä voitaisiin tarkastella siten kuin se ihmisten välisessä vuorovaikutus-suhteessa näyttäytyy.

Alaistaitoa on alettu tutkimaan enemmän vasta 1990-luvun lopulla, mutta suomalaisessa työelämän tutkimuksessa teema on ollut vähäisellä huomiolla (Keskinen 2005, 18–19). Johtajuutta ja esimiestaitoa sen sijaan on tutkittu paljon niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin, mutta Keskinen (2005, 19) mukaan johtamisen kehittäminen vaatii myös samanaikaisesti alaisen toiminnan laadun tarkastelemista ja alaistaitojen jäsentämistä. Alaistaito-käsite viittaa alamaisuuteen tai alisteisuuteen, mutta sen englanninkielinen ilmaisu organisaatiokansalaisuus (*“organizational citizenship”*) on lähempänä kansalaistaito-käsitettä. Näitä ovat muun muassa työpaikan ilmapiiristä huolehtiminen, resurssien järkevä käyttö ja yhteistyö työtovereiden ja esimiehen kanssa. Työpsykologian kirjallisuudessa esitettyjen mittarien väittämät alaistaidosta sisältävät myös vahvasti johtamista lähestyviä toimintoja, kuten perehdyttämistä ja kollegojen tukemista ja motivointia. (emt. 20–21.)

Näin ollen alaistaidot merkitsevät myös sisäsyntyistä kykyä käyttäytyä tarvittaessa esimiehen roolin mukaisesti koko työyhteisön eduksi, jolloin esimiesten ja alaisten roolit sekoittuvat keskenään yhä tiiviimmin. Keskinen (emt. 22) painottaakin sitä, kuinka alaistaito on vaikeasti määriteltävissä, sillä se on alaisen virallisten sovittujen työtehtävien ”yli” menevää toimintaa, josta ei erikseen virallisesti palkita tai muuten tehdä näkyväksi. Alaistaitoihin voidaan liittää myös muun muassa käsitteet sitoutuneisuus, organisaatioon samaistuminen, motivoituneisuus sekä ammatillinen osaaminen ja sen aktiivinen kehittäminen (emt. 24–33.) Alaisten ja esimiesten toiminnallisilla ja vuorovaikutteisilla taidoilla on näin ollen paljon yhtymäkohtia toisiinsa myös osaamisen kehittämisen yhteydessä. Alaistaidot ovat todella tärkeä teema tällä hetkellä, kun johtamisen ismejä on tarpeen uudelleen määrittää. Työntekijän ottaessaan vastuuta oman ammatillisen osaamisensa kehittämisestä ja ollessaan motivoitunut ja sitoutunut organisaation

tavoitteisiin, laajenee esimiehenkin rooli pikemmin valmentavaksi johtajaksi, joka tarvittaessa tarjoaa alaiselle kehittymismahdollisuuksia esimerkiksi uusien työtehtävien ja projektien kautta. Kasvanut kiinnostus alaitaitoihin on itsestään selvää määritettäessä johtamistaitojakin tietynlaisina ominaisuuksina ja kykyinä, joita johtajilla on mielellään oltava. Hallinnan näkökulmasta voi sanoa, että alaitaidot asettavatkin työntekijät yhä tiiviimmin ja syvemmin osaksi organisaation näkymättömiä valtarakenteita, joissa on väsymättä oltava kokonaisvaltaisia kehittäjiä, niin itsensä kuin laajemmin koko organisaation.

Johtamista ja esimiestyötä on tutkittu laajasti hyvin erilaisista näkökulmista. Johtamiseen liitetään erilaisia paradigmoja, kuten tieteellinen liikkeenjohto ja ihmissuhdekoulukunta (ks. Seeck 2008), johtaminen pitää sisällään erilaisia koulukuntia, kuten piirreteoreettisen ja transformationaalisen johtamisen, ja sitä voidaan tarkastella esimerkiksi strategisesta, pedagogisesta, sukupuoleen kytkeytyvästä ja kriittisestä näkökulmasta. Jo pelkästään hakusanalla ”*human resource management*” Nelli-portaalista löytyi 33 335 osumaa (www.nelliportaali.fi). Esimiestyötä on tutkittu kotimaisissa tutkimuksissa yksityisellä ja julkisella sektorilla esimerkiksi johtamisroolin (ks. Kaitaranta 2002), esimies-alaisuuden (ks. Mäkelä 2009) ja osaamisen johtamisen näkökulmista (ks. mm. Viitala 2002). Tällä hetkellä ajankohtaisia teemoja johtamisessa ovat esimerkiksi innovaatioiden ja luovuuden johtaminen (ks. mm. Karkulehto & Virta 2006). Erityisesti johtamisen innovaatioteorioissa korostuu työntekijöiden näkeminen asiantuntijoina, joita motivoi rahan lisäksi halu käyttää asiantuntemustaan ja luovaa potentiaaliaan, mikä pätee erityisesti niin sanottuihin tietotyöntekijöihin ja tietointensiivisiin organisaatioihin (Seeck 2008, 243–244).

Esimiehen toimintakenttä näyttäytyy näin hyvin moniulotteisena, ja vaatimukset esimiestyölle kasvavat pikemminkin kuin saavuttavat päätepisteensä. Johtamista ja esimiestyötä koskeva kirjallisuus ja tutkimus osoittavat, kuinka esimerkiksi tiedon ja osaamisen johtamisen ideologiat suuntaavat hyvin paljon organisaatioiden, johtajuuden ja johtamisen tutkimusta (ks. mm. Viitala 2002). Esimiehyttä ja esimiehen roolia esimerkiksi suhteessa osaamisen kehittämiseen on tärkeä tutkia työn määrittäessä yhä enemmän tieto- tai asiantuntijatyönä, mutta kriittinen näkökulma esimiehyteen saattaa tuoda esille näiden muuttuvien käytäntöjen takana piileviä asioita, kuten toimintaa rajoittavia tekijöitä sekä hierarkkisia suhteita koskevaa neuvottelua. Huhtalan (2004, 108–

112, 185) mukaan erityisesti henkilöstön kehittämis-osastot ja johtaminen ovat määrittäneet perinteisesti valtaa omaavina ja käyttävinä toimintoina yrityksissä.

Toisaalta vaikka esimiehen merkitys osaamisen kehittäjänä on kasvanut, ovat työnsosiologiset teorit esittäneet, että teollisesta jälkiteolliseen yhteiskuntaan siirtyminen merkitsee työnjohdollisten asemien vähentymistä (ks. esim. Sayer & Walker 1992, Pyöriän 2006, 64 mukaan). Esimiesasemassa olevien pienempää määrää on perusteltu sekä ammattirakenteen että johtamisstrategioiden muutoksilla. On myös ajateltu, että tiimityön suosio sekä itsenäisen asiantuntijatyön tai tietotyön yleistymisen on merkinnyt hierarkkisten asemien vähenemistä. Lisäksi valvonnan on arvioitu tietoyhteiskunnassa siirtyvän suorasta työnjohdon valvonnasta tekniseksi tai itseohjautuvaksi. Tästä huolimatta työnjohtajien prosentuaalinen osuus on kasvanut huomattavasti vuodesta 1981 vuoteen 2000. (Pyöriä 2006, 60–64.) Määrän kasvu on selitettävissä esimerkiksi sillä, että yritykset ovat hajauttaneet toimintojaan pienemmiksi yksiköiksi, jolloin työnjohdollisia asemia on enemmän kuin suurissa organisaatioissa. Työnjohdon määrän kasvua selittää myös julkisen sektorin siirtyminen tulosohtaukseen. Muodollisten esimiesasemien yleistymistä saattaa selittää myös ”kredensialismi”, jota voi kutsua tittelinkipeydeksi, vaikka itse työnkuva olisikin pääosin muuta kuin esimiestyötä sisältävää. (emt. 64–65.)

Lisääntyvä kiinnostus johtajuuden uudelleen tuottamiseen 2010-luvun organisaatioissa pohjautuu olennaisesti esimerkiksi maailmanlaajuiseen talouskriisiin (ks. Stacey 2010) ja perinteisten hierkkisten organisaatioiden korvautumiseen tietotyön organisaatioilla, joissa toiminta perustuu hierkkisuuden sijaan niiden sisäisiin verkostoihin, yksiköihin ja tiimeihin (ks. Pyöriä 2007). Työn luonteen muuttuessa yhä spesifimpää osaamista edellyttävään asiantuntijatyöhön, on tarpeellista pohtia minkälaista johtajuutta nykyajan organisaatioissa tarvitaan, ja kuinka sitä tuotetaan organisatoristen toimijoiden puheessa toisaalta hyvin sisäistettynä ja annettuna ”roolina” ja toisaalta kyseenalaistettavanakin ilmiönä. Esimiesasema näyttäytyy olevan pysyvä konstruktio organisaatioiden arjessa, vaikka esimerkiksi jaetun johtajuuden kaltaiset teorit (ks. Pearce & Manz 2005) ovat tulleet ajakohtaisiksi tieto- ja asiantuntijatyössä. Esimieheyttä nykyajan tietoa ja asiantuntijuutta korostavan työn kontekstissa on tärkeää tutkia, sillä johtaminen ei määrity siinä enää samalla tavoin ylhäältä alaspäin tulevien käskyjen ja hallinnan kautta. Huhtala (2004) on tarkastellut tutkimuksessaan organisatorista valtaa tietojen yhteiskunnan

asiantuntijaorganisaatioissa. Tutkimuksessa keskityttiin tarkastelemaan Foucault'n kirjallisuuteen ja kriittiseen johtamistutkimukseen nojautuen organisaatioissa käytettävää valtaa muutoksessa olevien vallan, subjektin ja organisaation käsitteiden kautta. Tulokset osoittavat, että nykyajan organisaatiot eivät näyttäydy enää sosio-teknisinä järjestelminä, joita voi ulkoa päin johtaa ja hallita. Sen sijaan ne nähdään muodostuvan ihmisten välisistä sosiaalisista prosesseista – sivusuuntaisista suhteista, jotka ovat kietoutuneet toimintaan kontekstuaalisesti, historiallisesti ja poliittisesti rakentuneina. Nykyajan työntekijä määrittyy näissä organisatorisissa konteksteissa objektin sijaan subjektina. Tällöin johtaminen nähdään pikemminkin itsensä johtamisena ja ”pastoraalisena valtana”, joka vallan muotona toimii suoraan subjektissa itsessään operoivana. (emt. 5.)

3.5 Kriittinen johtajuuden tarkastelu tässä tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa tarkastelun kohteena on osaamisen kehittämisen diskurssi, jota tarkastelemalla pyrin tutkimaan kielen käytön laajempia, valtaan kietoutuvia merkityksiä suhteessa esimiehisyyteen ja alaisuuteen sekä näitä määrittävään organisaatioita koskevaan todellisuuteen. Johtamista koskevan tutkimuksen ja kirjallisuuden suuri määrä ja laaja-alaisuus pakottavat tietyn näkökulman ja viitekehyksen valitsemiseen tutkittaessa esimiehen asemaa ja toimintaa organisaatiossa. Kriittinen johtamisen tutkimus (*Critical Management Studies*) on osallistamista painottava johtamisen teoria, jonka mukaan johtaminen ei ole ainoastaan johtajille kuuluvaa: alaisilla, asiakkailta ja kansalaisilla on perusteltua kiinnostusta tulla esitetyksi osana johtamistoimintojen, -prosessien, ja -diskurssien kehittämisessä ja ilmentämisessä. Johtamisdiskurssien ja -käytäntöjen tarkastelu niin sanottujen hiljaisten ja vaiettujen äänten kautta on tärkeää kriittiselle johtamistutkimukselle. Teoria painottaa myös sitä, että esimerkiksi sukupuoli tutkimusilmionä on jäänyt marginaaliin johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. (Alvesson & Willmott 1992, 1–6.) Ford (2010, 48) esittää kuinka kriittisemmässä ja refleksiivisemmässä johtajuuden tutkimuksessa kiinnitetään huomiota tilanteisiin, tapahtumiin, instituutioihin sekä sosiaalisiin käytäntöihin ja prosesseihin. Tällainen kulttuurisesti sensitiivinen ja paikallisesti muotoutunut tulkinnallinen lähestymistapa ylittää johtajuustutkimuksessa vallitsevana olevan tarpeen tuottaa homogeeninen ja melkein yli-inhimillinen malli johtajista ja johtajuudesta (Ford 2007a, 2007b: Ford ym. 2008, Fordin 2010, 48 mukaan).

Johtamista ilmiönä on lähestytty diskurssianalyttisestä ja konstruktionistisesta näkökulmasta sekä kansallisesti (mm. Eskola 1999; Juuti 2001; Hujala 2008,) että kansainvälisesti (mm. Alvesson & Sveningsson 2003). Hujalan (2008) väitöskirjatutkimus johtamisen moniäänisyydestä tarkastelee johtamista vuorovaikutuksena ja puhuntana hoivayrityksissä. Hujalan tutkimuksen lähtökohtana on sosiaaliseen konstruktionismiin perustuva diskursiivinen näkökulma johtamisesta, joka pyrkii kyseenalaistamaan perinteiset, itsestään selvänä pidetyt johtamisteorioiden taustaoletukset ja kiinnittää pysyvien valtarakenteiden ja esimies- ja alaisroolien sijaan huomion johtamisen diskursiiviseen rakentumiseen. Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena oli ymmärtää miten hoivayrityksessä ilmenevä johtamisen moniäänisyys rakentuu vuorovaikutuksena, etenkin johdon ja työntekijöiden välillä. (emt. 5.)

Esimies-positio on organisatorisesti määritelty asema, jossa omataan valtaa suhteessa alaisiin. Esimies- ja johtamistyöstä puhutaan usein jaotellen se leadership- ja management-toimintoihin, jotka voi ymmärtää toisiinsa kytkettyinä johtamis-rooleina (ks. esim. Immonen ym. 1997, 50–51; Kaitaranta 2008, 21–22). Tarkasteltaessa erityisesti johtajuutta leadership-toiminnon kautta, tutkimusta ja kirjallisuutta hallitsevat tietyt johtajuuden diskurssit, jolloin johtajuus ymmärretään esimerkiksi tiettyinä ominaisuuksina, tyyleinä ja käyttäytymistapoina sekä tilanteisuuden ja ympäristöä määrittävien tekijöiden kautta (Ford 2005, 238). Nämä hallitsevat johtajuuden tutkimisen lähestymistavat omaksuvat positivistisen näkökulman, jolloin organisaatio tutkimuskohteena käsitetään samalla tavoin kuin luonnontieteissä, ymmärtäen johtajuuden olemassaolo sosiaalisena todellisuutena, josta voidaan kerätä objektiivista tietoa (Boje ym. 2001, Fordin 2005, 238 mukaan). Johtajuuden kriittisessä tarkastelussa pyritään uudelleen pohtimaan hallitsevia johtajuus-diskursseja sekä objektiivisen totuuden etsimisen sijaan osallistutaan tutkijoina sen todellisuuden rakentamiseen, jota yritetään tarkastella. Tällöin tutkittaessa johtajuutta, teemme samalla näkyväksi jotakin, jota kutsutaan johtajuudeksi ja kehitämme subjektiivisia, joihin organisatorisiksi johtajiksi nimitetyt asettuvat. (Ford 2005, 242.) Tästä käsin tunnistan tutkijana oman tärkeän roolini, jolloin oma subjektiivinen tulkintani on mukana luomassa johtajuutta tässä tutkimuksessa.

Olen kiinnostunut tutkimaan miten tarkastelemassani diskurssissa esimieheyttä ja alaisuutta tuotetaan tutkimuskohteena olevan organisaatiokontekstin pohjalta, jolloin pyrkimyksenäni on olla sensitiivinen aineistossa tuotetuille puhumisen tavoille ja

merkityksille koskien kyseistä organisaatiota. Ford (2010, 48) pohtii johtajuutta ("*leadership*") diskurssina, kriittisen näkökulman kautta. Tämä tuo erilaisen katsantokannan positivistisen, kvantitatiivisen johtamistutkimuksen rinnalle, tarkastellen paikallisesti johtajuutta koskevia moninaisia ja kompleksisia diskursseja sekä subjektipositioita, jotka rakentavat johtajien subjektiviteettia, ja jotka toisaalta mahdollistavat myös johtajuutta rajoittavien tekijöiden tarkastelun. Luottamus johtajuutta koskevaan tutkimukseen on kasvanut, johtajuuden näyttäytyessä keinojen tarjoajana organisaation menestymiseen ja sen tehokkaaseen toimintaan. Puhe tehokkaamman johtamisen tarpeesta on lisääntynyt, mutta toisaalta kriittinen pohdinta siitä, mitä tämä käytännössä merkitsee, on jäänyt taka-alalle. Kriittisessä lähestymistavassa on sekä huomioitava yksilön kokemukset, identiteetit ja valtasuhteet että sallittava niin "maskuliiniset" kuin "feminiiniset" työpaikalla näyttäytyvät käyttäymismallit ja niiden läsnäolo. Laajempi tietoisuus johtajien subjektiviteettia rakentavista diskursseista ja subjektipositioista mahdollistaa niiden erilaisten rajoitteiden tarkastelun, jotka estävät ajattelua ja toimintaa. (emt. 48.) Kriittinen näkökulma tuo näin ollen hyvin tärkeän, johtajuutta ikään kuin korkeammalla tasolla analysoivan tarkastelukulman sen tutkimiseen. Tällöin esimerkiksi johtajuutta määrittävän "tehokkuusdiskurssin" taakse pääsisi näkemään, ja analysoimaan ilmiötä tiettyjä vallitsevia puhetapoja monimuotoisemmin.

Alvessonin ja Deetzin (2000, 5) mukaan johtaminen ("*management*") voidaan määritellä toiminnoksi, tehtävien joukoksi tai professioksi. Johtamisessa on kyse työn ja toimintojen koordinoimisesta ja kontrolloimisesta formaalissa organisatorisessa ympäristössä. Johtajat ja johtaminen saatetaan joskus nähdä vastakohtana ihmisille, jotka tekevät organisaatioiden suorittavaa ja operationaalista työtä, kuten tuotteiden ja palveluiden tuotantoa. Lähempi tarkastelu kuitenkin osoittaa, että suhde johtajien ja ei-johtajien välillä ei olekaan niin selvärajainen. Johtajat "työskentelevät" myös, kun taas työntekijät "johtavat", kuten suunnittelevat, päättävät, ratkaisevat ongelmia, vaikuttavat ja ovat aloitteellisia. Etenkin tietointensiivisessä työssä ja moderneissa matalissa organisaatioissa jyrkkä jako johtavaa ja operatiivista työtä tekevien työntekijöiden välillä ei päde enää samalla tavoin. (emt. 5.) Tästä näkökulmasta käsin esimieheyden tarkastelu diskurssiivisesti rakentuvana ilmiönä voi rakentaa ja haastaa uudella tavalla puhetta johtamisesta ja sen laajemmasta merkityksestä. Tämän tutkimuksen kontekstina toimii infra-rakentamisen suunnittelupalveluja tarjoava asiantuntijayritys, jonka lähiesimiesten ja heidän alaistensa, pääasiassa suunnittelu- ja

asiantuntijatehtäviä tekevien työntekijöiden haastattelupuhetta tarkastelen kriittisen diskurssianalyysin avulla.

4 TUTKIMUKSEN KONTEKSTI

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen kontekstin. Ensin esittelen tutkimushankkeen, jossa tutkimusaineisto on kerätty, ja jossa itse toimin tutkimusapulaisena. Hankkeessa tutkittiin osaamisen ja uran kehittämistä työorganisaatioissa sukupuolinäkökulma huomioiden. Toiseksi esittelen tutkimuksen kohdeorganisaationa olevan infra-alan asiantuntijayrityksen, hahmottelemalla sen rakennetta ja verkostomaiseen toimintatapaan nojaavaa liiketoiminnan muotoa.

4.1 Tutkimushanke osaamisen ja uran kehittamisestä sukupuolinäkökulmasta

Tutkimukseni liittyy erääseen tutkimushankkeeseen, jossa tutkittiin kolmessa eri toimialaa edustavassa yrityksessä osaamisen ja uran kehittämisen mahdollisuuksia, esteitä ja edellytyksiä erityisesti sukupuolinäkökulmasta. Hankkeen kvalitatiivinen haastatteluaineisto kerättiin syksyllä 2009 yksilö- ja ryhmähaastatteluina kolmessa kohdeyrityksessä strukturoidulla teemahaastattelulla. Yrityksissä haastateltiin keskijohtotason esimiehiä, toimihenkilöitä ja ylempiä toimihenkilöitä sekä HR-asiantuntijoita. Haastattelukysymysten (ks. liite 1. ja 2.) avulla tarkasteltiin muun muassa osaamisen ja uran kehittämisen menetelmiä, käytäntöjä ja rooleja sekä osaamisriskien hallintaa sekä esteitä ja edellytyksiä teemaa koskien. Hankkeen pääasiallisena tarkoituksena oli tarkastella osaamisen kehittämiseen ja johtamiseen liittyviä käytäntöjä sukupuolinäkökulma huomioiden. Laadullisessa aineiston keruussa huomioitiin haastattelukysymyksissä organisaation ja henkilöstötason julkilausutut strategiat ja politiikat koskien osaamisen ja uran kehittämistä ja tarkasteltiin kuinka nämä ilmenevät käytännössä eri henkilöstöryhmien näkökulmasta. Hankkeessa tuotettiin muun muassa käytännönläheinen opas yrityksille tasavertaiseen osaamisen ja uran tukemiseen sekä tieteellisiä artikkeleita aiheesta.

Osallistuin itse tutkimusapulaisena osaan yksilöhaastatteluista avustavan haastattelijan ja ryhmähaastatteluiden havainnoitsijan roolissa. Käytän tutkimukseni aineistona hankkeeseen osallistuneen infra-alan asiantuntijaorganisaation esimiesten sekä

toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden yksilöhaastatteluja. Käytän aineistonani yhteensä yhdeksää yksilöhaastattelua, joista kuusi on toimihenkilöiden ja kolme esimiesasemassa toimivien henkilöiden haastatteluja. Esimiehet käsittävät aineistossa organisaation eri toimialojen osastopäälliköt, ja toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt suunnittelija- ja asiantuntijatehtävissä toimivat työntekijät. Rajasin aineistosta pois ryhmähaastattelut, sillä valitsemani tutkimusnäkökulman kannalta ei ollut olennaista tarkastella ryhmässä tuotettua puhetta. Aineistoksi valikoitui juuri kyseisen organisaation haastatteluaineisto, sillä se on teemoiltaan, erityisesti asiantuntijatyötä ja esimieheyttä käsitteleviltä näkökulmiltaan rikas ja kiinnostava aineisto. Yhden organisaation toimiessa tutkimuksen kontekstina tutkimusilmiötä voi tarkastella suhteessa tämän nimenomaisen yrityksen ominaispiirteisiin ja sen rakennetta ja toimintatapaa koskeviin seikkoihin. Tarkoitukseni ei ole kuitenkaan tehdä tapaustutkimusta, vaan tuoda esille joitakin niitä projektimaisesti toimivan organisaation tiettyjä ulottuvuuksia, joilla voisi olla merkitystä tarkastelemani diskurssin näkökulmasta.

4.2 Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Tutkimuksen kohteena oleva organisaatio on suomalainen tietointensiivinen infrarakennuttamisen, liikenteen ja ympäristön suunnittelupalveluja tarjoava asiantuntijayritys, jonka henkilöstön osaaminen pohjautuu pääasiassa korkeakoulutasoiseen ja tekniseen koulutustaustaan. Osaamisen johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta merkittävä asia organisaatiossa ja sen toimintaympäristössä on viimeisen kymmenen vuoden aikana tapahtunut liiketoiminnan muutos, jossa yritys on laajentanut asiantuntijuuttaan infrarakentamisen suunnittelusta myös tietotekniikkapalveluihin ja palveluiden ratkaisujen kokonaisvaltaisiksi toimittajiksi. Organisaation perinteisesti edustama insinööriosaaminen väyläsuunnittelussa on laajentunut yhä monialaisemmaksi infra-alan eri toimialueilla, mikä asettaa yritykselle uudenlaisia strategisia osaamisvaatimuksia sekä sisäisesti että ulkoisesti. Julkisen sektorin organisaatioiden kanssa yhteistyössä toteutettavat projektit ovat yhä vaativampia yrityksen osaamisen näkökulmasta. *Laaja-alaisen osaamisen* hallinta ja kehittäminen on organisaatiolle suuri haaste vaihtuvien projektien arjessa sekä jatkuvasti muuttuvassa asiakasyhteistyössä. Erityisen mielenkiintoista on se, kuinka osaamisen kehittäminen tapahtuu verkostomaisen organisaation laajentuneissa toimintakäytännöissä, ja kuinka esimies voi tukea alaisen osaamista tässä toimintaympäristössä.

Kriittisimpinä menestystekijöinä ja osaamishaasteina organisaatiolla ovat erityisesti projektien laatu ja projektinhallinnan kehittäminen. Projektista oppimisen tärkeys korostuu sekä henkilöstön kehittymisen että asiakkaan oppimisen kautta, jolloin osaamisen kehittyminen on siirtynyt merkittävästi yrityksen sisältä pikemminkin sen sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön rajapintaan. Laaja-alaisen asiantuntijajoukon osaamisen kehittämisen välineinä organisaatiossa toimivat projektien lisäksi esimerkiksi yrityksen sisäinen koulutus, tavoite- ja kehityskeskustelut sekä erilaiset urapolut, kuten asiantuntijan, projektipäällikön ja linjaesimiehen polut. Tuloksellisuuden lisäksi organisaatio korostaa henkilöstön hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtimista sekä henkilöstön motivoituneisuuden ylläpitämistä. Ihmisten merkitys organisaation pääomana korostuu myös siitä näkökulmasta, että työntekijöiden sitoutumiseen panostetaan huomioimalla työntekijöiden vaihtelevat elämäntilanteet.

4.2.1 Yrityksen organisaatorakenteesta ja esimiestyöstä

Organisaatio on rakenteeltaan keskisuuri matriisiorganisaatio. Pääpalvelualueiden lisäksi organisaatiossa toimii tutkimuksen ja kehityksen yksikkö. Suunnittelija- ja asiantuntijatehtävissä olevat muodostavat suurimman määrän henkilöstöstä, josta esimiehiä on noin 40 ja suunnittelua avustavissa ja tukipalveluissa olevia henkilöitä noin 50. Sukupuolijakaumaltaan organisaatio on melko tasaisesti jakautunut, naisia organisaation henkilöstöstä on 41 prosenttia (v. 2009). Keski-ikä on 39 vuotta. Organisaatiossa aikaisemmin vallinnut miesvaltainen sukupuolirakenne on muuttunut tasaisemmaksi naisten määrän lisääntyä niin suunnittelu- kuin esimiestehtävissä eri toimialoilla.

Tutkittavassa organisaatiossa vallitsee matala hierarkia esimiesten ja toimihenkilöiden välillä. Tämä meneillään oleva muutos matalahierarkkiseksi asiantuntijaorganisaatioksi liittyy organisaation muutoshaasteeseen synnyttää uudentyyppistä, monialaista osaamista. Johtamisen merkitys korostuu palvelualue- ja yksikkökohtaisesti, mutta samanaikaisesti hyvin monitahoisesti niin yksittäisen työntekijän, projektin kuin yksikönkin näkökulmasta. Esimiestyön moniulotteisuus tulee esille myös eri työntekijä-roolien hajanaisuutena toimialajohtajien ja osastopäälliköiden toimiessa samanaikaisesti sekä asiantuntijan että esimiehen tehtävissä. Toimihenkilöillä projektipäällikön nimike pitää sisällään esimiestehtäviä ja vastuun projektin hallinnasta, vaikka projektipäällikön nimike ei

virallisesti olekaan esimiesnimike. Tämä osoittaa, kuinka esimies-alaisuudet muotoutuvat organisaatiossa virallisten esimies- ja toimihenkilönimikkeiden yli, jolloin esimiehen positio määrittyy yhä enemmän omana vaativana ja muuttuvana osaamisalueenaan kuin pelkästään muodollisena asemana ja roolina.

4.2.2 Tietointensiivisen suunnittelu- ja asiantuntijayrityksen toimintatapa ja osaamishaasteet

Organisaation liiketoiminta perustuu *verkostomaiseen toimintatapaan*, jossa yritys yhdessä tilaajien ja toisten yritysten kanssa suunnittelee ja toimeenpanee hankkeita. Toiminta organisoituu pääasiassa projekteiksi. Projektien luonne on organisaatiossa muuttunut kymmenen vuoden aikana yhä vaikeammin hallittaviksi. Projektit ovat yhä suurempia ja niiden sisällöt usein vaikeasti ennalta määriteltäviä. Projektityöskentely on myös muuttunut yhä tiiviimmin yhteistyötä hyödyntävään toimintatapaan, mutta samanaikaisesti organisaation on hankkeen vastaajana osattava myös sille ennen kuulumattomia osa-alueita.

Ulkoisen toimintaympäristön kontekstissa korostuu esimerkiksi kyky tehdä yhteistyötä asiakkaiden ja sen sidosryhmien kanssa sekä hallita osaamisen eri ulottuvuuksia, esimerkiksi markkinointi- ja neuvottelutaitoja, vuorovaikutustilanteiden organisoimista ja substanssiosaamista laajasti projektitoiminnan vaatimusten mukaisesti. Verkostomainen projekti voidaan nähdä merkittävänä osaamisen kehittämisen välineenä sekä sisäisen että ulkoisen organisaation näkökulmasta, kun sekä työntekijät että tilaajat oppivat yhdessä uusia toimintatapoja. Verkostoitumis- ja asiakkuudenhallintataitojen lisääntymisen tarve ei sulje pois sitä, että organisaation menestyksen edellytyksenä on edelleen sen vahva ammatillinen osaaminen.

Samanaikaisesti kun hankkeista on tullut yhä laajempia kokonaisuuksia, on organisaation rooli hankkeen laaja-alaisena osajana ja toteuttajana korostunut, sillä tilaajien ja asiakkaiden osaaminen infrastruktuurihankkeiden tilaajana on muuttunut yhä kapeammaksi. Tämä merkitsee sitä, että organisaatiossa on ollut tärkeää huomioida teknisen substanssiosaamisen lisäksi myös laajempi ulkoinen osaaminen, joka ulottuu organisaation lisäksi myös sen yhteistyökumppaneihin. Organisaatio joutuu ottamaan vastuulleen tehtäviä ja osaamista, jotka aiemmin ovat kuuluneet tilaajalle itselleen sekä

näin ikään kuin mentävä syvemmälle sisään asiakkaan toimintaprosesseihin kuin mitä ennen on ollut tilanne. Juuri *kehittyminen muuttuvassa ja kompleksisessa toimintaympäristössä* sekä sisäisesti että ulkoisesti on tämän päivän avainhaasteena tutkittavan organisaation kaltaiselle yritykselle. Organisaation oma rooli projekteissa on muuttunut ja laajentunut merkittävästi, ja tämä muutos jatkuu edelleen yrityksen liiketoiminnan kehityksen myötä.

Projektien ollessa yhä suurempia ja vaativampia kokonaisuuksia, on organisaatiolla erityisenä haasteena sen sisäisen organisaation ja toisaalta projektitoiminnan samanaikainen johtaminen ja kehittäminen. Tämä asettaa strategisen johdon lisäksi myös keskijohdolle vaatimuksen koordinoida toimintaa etenkin horisontaalisesti, jolloin organisaation substanssiosaamisen lisäksi korostuu tarve kehittää osaamista yrityksen niin sanotussa ulkoisessa toimintaympäristössä, joka pitää sisällään yhteistyöyritykset, asiakkaat ja sidosryhmät. Tämä asettaa yhä laajempia ja moniulotteisempia osaamisen kehittämisen konteksteja ja mahdollisuuksia, jotka on otettava huomioon käytännön esimiestyössä juuri alaisen osaamisen tukemisen ja kehittämisen näkökulmasta. Erityisesti juuri kysymys siitä, miten *osaamisen kehittäminen tapahtuu verkostomaisessa ja sisäistä organisaatiota laajemmassa toimintaympäristössä*, on tärkeä nostaa esille sen suuren potentiaalin vuoksi.

5 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tässä luvussa esittelen tutkimusongelman sekä tutkimuskysymykset. Tutkimuksessani tarkastelen ensinnäkin sitä millaista todellisuutta osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan. Tällä kysymyksellä pyrin analysoimaan diskurssiin ja sen puhetapaan liittyviä taustaoletuksia ja merkityksiä koskien sitä todellisuutta, jossa organisaatiot ja niiden työntekijät toimivat. ”Osaamisen kehittämisen diskurssin” muodostavat tässä tutkimuksessa haastattelurungon kysymykset (ks. liite 1. ja 2.) sekä vastaukset näihin kysymyksiin. Tarkastelen tällöin näitä molempia, kiinnittäen huomiota siihen, kuinka tietynlainen tapa lähestyä osaamisen kehittämistä suuntaa haastateltavien tapaa puhua teemasta sekä ikään kuin muokkaa heille tiettyjä diskursiivisia positioita, jotka haastateltavat ottavat ”omikseen”.

Toiseksi tarkastelen osaamisen kehittämisen diskurssia siitä näkökulmasta minkälaisen subjektiposition eli diskursiivisen puhujan paikan se tarjoaa ”esimiehelle” ja ”alaiselle”. Tutkimuskysymykseni koskee tällöin sitä millaisia diskursiivisia positioita tarkastelemani osaamisen kehittämisen puhetapa sisältää. Subjektipositio- käsitteen teoretisointi pohjautuu tässä tutkimuksessa Fairclough’n (1989) ajatusten lisäksi Foucault’n näkemykseen siitä, että subjektipositiot muotoutuvat sosiaalisissa käytännöissä tuottaen vakiintuneita olemisen ja toimimisen tapoja esimerkiksi esimiehen ja alaisen positioissa toimiville (Alhanen 2007, 67–70). Tämän näkökulman mukaan subjektipositiot näyttävät hyvin lukitsevina ja määräävinä, jolloin niitä on vaikea puheessa haastaa tai ylittää, puhuttaessa esimerkiksi lääkärin ja potilaan tai opettajan ja oppilaan subjektipositioista käsin. Kyseinen käsite määrittyy tutkimuksessani ensisijaisesti diskursiivisena ”äänenä”, jonka kautta todellisuutta tarkastellaan ilman, että puhuja edes tiedostaa sitä. Ymmärrän käsitteet ”esimies” ja ”alainen” myös virallisina asemina, jotka määrittyvät organisaation kautta valmiiksi asetettuina. Toinen tutkimuskysymykseni pitää kuitenkin sisällään ajatuksen myös positioiden uudelleen tuottamisen mahdollisuudesta. Tällöin on mahdollista tarkastella erityisesti Fairclough’n (ks. 1989) subjektiposition teoretisointiin perustuen miten esimieheyttä ja alaisuutta aktiivisesti tuotetaan diskurssissa ja samanaikaisesti mahdollisesti haastetaan lukitsevien ja rajoitettujen positioiden mukaista ajattelutapaa.

Pyrin näiden kahden ensimmäisen tutkimuskysymyksen kohdalla tarkastelemaan luentani kautta miten haastattelukysymykset ja niiden käsitteet ohjaavat puheen tuottamista ja tiettyihin subjektipositioihin asettumista osaamisen kehittämisen diskurssissa. Puheen ymmärrän tällöin tietyssä sosiokulttuurisessa kehyksessä tuotetuksi toimijan näkökulmaksi, jota voi diskurssin pakottavuudesta huolimatta määrittää ”toisin” ja aktiivisesti omista henkilökohtaisista lähtökohdistä käsin.

Kolmanneksi tarkastelen sitä miten sukupuolta diskursiivisesti tuotetaan osaamisen kehittämisen diskurssissa. Sukupuoli osittain määrittää näkymättömästi organisaation toimintakäytäntöjä ja tekee niistä sukupuolistettuja tiedostamattomasti. Sukupuoli on myös osa osaamisen kehittämisen diskurssia tässä tutkimuksessa, ymmärtäessäni sen diskursiivisesti muotoutuvana ja tekemisen kautta tuotettuna käsitteenä (ks. Davies 1989; Butler 1999). En pyri suoranaisesti etukäteen määrittelemään sukupuolta tutkimuksessani, vaan olen avoin diskurssissa tuotetulle puhetavalle sitä koskien, jolloin hyödynnän sukupuolta ikään kuin luennassa läpi kulkevana analyysivälineenä. Pyrin avaamaan

toimijuuden käsitteen avulla sitä millaisena sukupuolisena toimijana puhuja rakentuu osaamisen kehittämisen diskurssissa. Toimijuuden voi käsittää myös sukupuoleen kytketyneenä. Esimerkiksi sukupuoli roolina ja toisaalta taas tekemisen asiana määrittävät toimijuutta eri tavoin ja mahdollistavat toisistaan poikkeavia näkökulmia sukupuoliselle toimijalle. (Ojala ym. 2009, 16–18.)

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

1. Millaista todellisuutta osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan?
2. Millaisia diskursiivisia positioita osaamisen kehittämisen diskurssi sisältää?
3. Miten sukupuolta tuotetaan osaamisen kehittämisen diskurssissa?

Tutkimusongelmani tässä tutkimuksessa on siis se, millä tavoin osaamisen kehittämisen diskurssissa puhutaan ja tuotetaan ”totuuksia”, jotka sulkevat muita vaihtoehtoisia puhetapoja ulkopuolelle. Tällaisena totuutena ymmärrän esimerkiksi esimiehen aseman alaisensa ensisijaisena ”kehittäjänä”, esimiehen hyödyntäessä tällöin esimerkiksi henkilöstön kehittämisen menetelmiä. Tarkastelen sitä millä tavoin tässä kyseisessä diskurssissa esimiehen ja alaisen subjektipositioissa toimivat puhuvat osaamisen kehittämisestä ja siihen kytkeytyvistä työntekijä-positioistaan sekä sitä millaista todellisuutta tässä diskurssissa tullaan tuottaneeksi. Tutkimuksen näkökulmalla on tarkoitus tuoda esille sitä hallitsevaa asiantuntijapuhetta, joka määrittää työorganisaatioiden toimijoita ja luo heille mahdollisesti tiettyjä valmiita tai muutoksessa olevia olemisen ja toimimisen tapoja. Esimieheys ja alaisuus voidaan ymmärtää asemina, joihin toimijoita kulttuurisesti ja institutionaalisesti asetetaan, mutta tässä tutkimuksessa ymmärrän ne ensisijaisesti diskursiivisesti muotuneina subjektipositioina, jolloin niihin voidaan asettua ja samalla muokata halutunlaisiksi. Tässä mielessä tiettyyn diskurssiin alistuminen ei estä sitä, etteikö sen tarjoamaa näkökulmaa voisi rakentaa myös eri tavoin kunhan pysyttelee diskurssin asettaman käytäntö- ja sääntöjärjestelmän rajoissa.

6 HAASTATTELUAINEISTO JA TUTKIJAN POSITIO

Käytän tämän tutkimuksen aineistona yhden tutkimushankkeessa (ks. luku 4.1) kerätyn infra-alan asiantuntijaorganisaation haastatteluaineistoa tarkastelemalla esimies- ja asiantuntijatehtävissä toimivia. Tavoitteenani ei ole rajata tutkimusta koskemaan tapaustutkimuksena vain tätä yhtä kyseistä organisaatiota, vaan pyrin tutkimuksessani jäsentämään tutkittavaa ilmiötä kohdeorganisaation tarjoaman aineiston valossa yleisemmän kriittisen organisaatio- ja johtamistutkimuksen kontekstissa. Haastatteluaineisto tarjoaa väylän tarkastella monenlaisia asiantuntijaorganisaatiota koskevia näkökulmia, kuten esimiestyötä, asiantuntijoiden ammatillista oppimista tai henkilöstön kehittämistä tieto- ja asiantuntijatyön kontekstissa. Tutkimusaineistoni muodostuu varsinaisen haastatteluaineiston lisäksi myös haastattelukysymyksistä (ks. liite 1. ja 2.). Tällöin pyrin tarkastelemaan kuinka haastattelukysymykset ja niiden sisältämät käsitteet ohjaavat ja suuntaavat esimerkiksi osaamisen kehittämisestä, johtajuudesta ja esimies-alaisuudesta puhumista. Aineisto näin ollen ”tuottaa” tietynlaista puhetapaa ja sitä koskevaa todellisuutta ja toimijoita. Näin tarkastelen aineistoani valtarakenteisiin - ja suhteisiin kytkeytyvän näkökulman kautta, jolloin tiedostan sen kriittistä diskurssianalyysiä edustavana tutkijana. Tunnistan omaa tulkintaa ja analyysiä ohjaavan näkemykseni tutkimusprosessissa, eli tutkijan positioni sekä oman tutkimusapulaisten positioni hankkeessa, jolloin ensimmäisen kerran tuloin osalliseksi tutkimusilmiötä.

Oma kiinnostukseni esimiestyön tutkimiseen heräsi hankkeessa tutkimusapulaisten roolini kautta. Haastatteluihin osallistumisen lisäksi tutkimusapulaisten tehtäviini kuului kirjallisuuskatsauksen laatiminen esimiestyöstä, näkökulmana esimies uran ja osaamisen tukijana sekä perehtyminen kohdeorganisaatioiden lähettämään viralliseen materiaaliin koskien niiden kehittämiskäytäntöjä. Esimiestyön eri näkökulmia koskeva menetelmällisesti ja teoreettisesti moninainen tutkimus ja kirjallisuus antoivat laaja-alaisen kuvan eri lähestymistavoista, joilla aihetta voi tutkia sekä siitä, että johtamista ja johtajuutta voi tarkastella myös kriittisestä näkökulmasta (ks. mm. Alvesson ja Willmott 1992). Tällöin huomion voi kiinnittää esimerkiksi erilaisiin diskursseihin ja puhetapoihin, joilla johtajuutta aktiivisesti ”tuotetaan” ja ”tehdään” myös alaisen positioissa toimivien toimesta. Valitsemani kriittinen näkökulma esimiestyöhön avaa mielestäni mielenkiintoisesti asiantuntijaorganisaation käytäntöjen toista puolta, jolloin pyrkimyksenä on analysoida niitä toimijuuden taustaolettamuksia ja rakenteita, jotka vallitsevat kaikissa

organisaatioissa, joissa on ”esimiehiä” ja ”alaisia”. Osaamisen kehittäminen on myös tärkeä ja mielenkiintoinen aihe kriittisestä näkökulmasta, sillä osaaminen kytkeytyy henkilökohtaisen ammatillisen osaamisen lisäksi myös laajempaan tuottavuutta ja tuloksellisuutta koskevaan keskusteluun, jolloin siitä voidaan myös puhua eri tavoin riippuen esimerkiksi kontekstista tai näkökulmasta, jonka kautta aihetta tarkastellaan.

Tutkijana olen ottanut monenlaisia positioita tutkimusprosessin aikana. Juhilan (1999, 201) mukaan tutkijan position voi ymmärtää yhtä lailla kielellisesti tuotettuna katgoriana kuin siinä missä muunkin kielellisen toiminnan positiot. Tutkimushankkeen aikana tutustuin aihetta käsittelevään kirjallisuuteen ja loin pohjaa tulevalle omalla tutkimusprosessilleni. Olin tällöin enemmän objektiivinen ja ulkopuolinen tarkkailija, kun taas valittuani diskurssianalyttisen lähestymistavan tutkimukseeni minusta tuli subjektiivisempi tutkimusasetelman rakentaja. Suhtautumistani aineistoon on ”toisin” tarkasteleva ja tiettyjä luonnollisina pidettyjä puhetapoja haastava, jolloin oma tutkija positioni on lähellä Juhilan (1999, 207–209) kuvailemaan asianajajan positiota. Tällöin diskurssianalyttikko pyrkii tutkimuksellaan edesauttamaan jotakin asiaa, ja hän analysoi aineistoaan myös pohtimalla kysymystä siitä, miten kielellisten toimijoiden rakentaman sosiaalisen todellisuuden voisi rakentaa toisin. Asianajajan position painottaminen pohjautuu paljolti poststrukturalistiseen tutkimusperinteeseen ja erityisesti Foucault’n ajatukseen siitä kuinka ei ole olemassa vallasta vapaata tutkimuskenttää, eikä viatonta tietoa. Kielellisen vallankäytön erittelemisen paljastaa vakiintuneita totuuksia, mutta myös vastarinnan alkua tai vaiennettuja ääniä, joille tutkija raivaa tilaa. Valtasuhteiden erittelemisen ja näiden vaiettujen totuuksien paljastaminen ovat alkua emansipatoriselle projektille. (emt. 208.)

Emansipatorinen projekti on tässä mielessä merkinnyt minulle tutkijana itsestäänselvyyksien kyseenalaistamista ja esimerkiksi työntekijyyden tarkastelua laajempiin valtarakenteisiin kytkeytyneenä, ja toisaalta niistä ”vapaana” toimijana. Valta hallinnallisena ja arjen käytäntöjen kautta toimivana ulottuvuutena on merkittävä tutkijan silmälasejani suunnannut lukutapa; tällöin analyysini ei ole rakentunut kovinkaan neutraalina prosessina siitä huolimatta, että olen ollut avoin aineistolle. Tunnistajan tutkijan positiooni olevan sisään rakennetun tietyn arvo-näkökulman ja tavan tuoda todellisuudesta esiin tietynlainen versio (Juhila 1999, 208). Kyseinen versio on kuitenkin yhtä muuntuva ja moninainen kuin todellisuus ylipäänsä. Ymmärrän näin, että tutkijana olen läpikäynyt monia eri tarkastelunäkökulmia tutkimustani koskien, ja päätynyt lopulta

sellaiseen lähestymistapaan, jossa on mahdollista olla kriittinen ja tiettyjä arvoja ajava, mutta samalla asettua aineistolähtöisen ja tulkitsevan tutkijan positioon.

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa kerron tutkimuksen toteuttamisesta. Ensin esittelen lyhyesti miten olen soveltanut kriittistä diskurssianalyysiä tässä tutkimuksessa, ja sitten kerron aineiston analysointiprosessista, jolloin olen analysoinut aineistoa kriittisen diskurssianalyttisen luennan avulla.

7.1 Kriittinen diskurssianalyysi tässä tutkimuksessa

Olen toteuttanut tutkimuksen kriittisen diskurssianalyttisen luennan avulla, jolla olen pyrkinyt tarkastelemaan aineistoa suhteessa laajempiin valtaa koskeviin käytäntöihin ja rakenteisiin. Kriittisessä diskurssianalyysissä pyritään paljastamaan kielenkäytön rakenteissa piileviä valtasuhteita ja ideologioita (Laine 2010, 48). Vallan ja diskurssin keskinäisiä suhteita analysoitaessa kiinnostus kohdistuu siihen, miten valtasuhteet tuotetaan sosiaalisissa käytännöissä, miten jokin tieto saa totuuden aseman sekä millaisia subjektipositioita niissä tuotetaan ihmisille (Fairclough 1992, 12, 36).

Kriittisyys merkitsee tässä tutkimuksessa tiettyjen ennalta määriteltyjen valtaan kytkeytyvien näkökulmien tarkastelun kohteeksi ottamista, jolloin pyrin tutkimaan kuinka ne muokkaavat toimijoita tämän kyseisen diskurssin mukaisiksi subjekteiksi. Laineen (2010, 48) mukaan kriittistä teoriaa mukaileva organisaatiotutkimus osoittaa ongelmallisiksi tietyn järjestyksen luonnollisena pitämisen, liikkeenjohdon intressien yleistämisen kaikkien intresseiksi, teknis-rationaalisen tiedon ylivallan sekä muut suostumuksen tuottamisen tavat. Fordin (47, 2010) mukaan kriittisessä lähestymistavassa olennaista on tunnistaa se, kuinka käsitykset itsestämme ovat kietoutuneet sekä konteksteihin ja tilanteisiin, joissa toimimme että myös hegemonisiin diskursseihin ja kulttuurisesti muotoiltuihin narratiivisiin käytäntöihin. Näin puhe on aina tiettyyn vallitsevaan kulttuuriseen diskurssiin kiinnittynyt, ilman että huomaisimme puhuvamme ja toimivamme tästä diskurssista käsin. Tuon edeltä käsin esille oletukseni osaamisen kehittämisen diskurssin suuntaamasta puhetavasta sekä hierarkkisten valtasuhteiden

olemassaolosta, joita pyrin tässä tutkimuksessa kyseenalaistamaan ja tarkastelemaan ”toisin”.

Esimieheyden ja alaisuuden tarkastelussa kiinnitin näin huomioon siihen, mitä näiden positioiden taustalla vaikuttaa ja mihin toimijat kiinnittyvät määritellessään itseään tietynä ennalta määriteltynä organisaatio-toimijana. Luennan kautta pyrkimyksenäni oli tuoda esille sitä, miten kielen avulla voidaan pyrkiä ylittämään, uudelleen tuottamaan ja haastamaan vallitsevaa todellisuutta ja tuotettuja ”totuuksia” ja ajattelutapoja. Toisaalta puhuja toimii kulttuuristen rakenteiden pakottamana, jolloin hän voi sanoa ja toimia sen mukaan, mitä diskurssin sisältämä subjektipositio hänelle mahdollistaa sekä toisaalta hän voi haastaa diskurssin asettamia ehtoja ja rajoituksia. Tällöin tietty annettu subjektipositio, kuten alainen, on puhujan paikka, johon toimija asettuu, mutta hänen on mahdollista puhua kyseisessä positiossa myös oman äänensä kautta haastaen institutionaalisia ja kulttuurisia rakenteita. Jokinen (2004, Brunilan 2009, 63 mukaan) on määritellyt foucault'laisen diskurssianalyttisen lähestymistavan tavoitteiksi muun muassa itsestäänselvyyksien kyseenalaistamisen ja niiden diskursiivisen osoittamisen. Muiksi tavoitteiksi hän on muotoillut vastadiskurssien ja positioiden mahdollisuuksien rakentamisen sekä vallan, totuuden ja hierarkian diskursiivisuuden tarkastelemisen (Jokinen 2004, Brunila 2009, 63 mukaan). Olen pyrkinyt lukemaan aineistoa erityisesti vastapositionnin mahdollisuudelle avoimena, pyrkien analyysissäni ulottumaan luonnollisena näyttäytyvää kielenkäyttöä ylemmäksi.

Alvessonin ja Billingin (1997, 49) mukaan kriittis-tulkinnallisessa lähestymistavassa on tärkeää löytää keskitie kielen dekonstruktiivisen luennan sekä faktoja ja yleisiä teorioita esille tuovan kielellisen analyysin välillä. Kieli on itsessään monimerkityksistä, ja se on aina jollain tavoin alttiina uudelleenmäärittelylle puhuttaessa subjekteista ja asioista. Ihanteellista on esittää teorioita ja pohdintoja tavalla, joka synnyttävät ennakkoluulottomuutta. (emt. 49.) Kielenkäyttöön kohdistuva analyysi ja problematisointi tässä tutkimuksessa on ollut kriittisesti orientoitunutta, jolloin lukutapani on muotoutunut hitaasti tutkimusprosessin aikana.

7.2 Aineiston analysointiprosessi

Konkreettinen diskursiivinen luenta on edennyt jatkuvan aineiston lukemisen kautta, jolloin analyysinäkökulmat ovat tarkentuneet ja syventyneet jatkuvasti. Analyysin vaiheet olen tiivistänyt alla olevaan taulukkoon. Kuvaamani vaiheet avaavat sitä prosessia, miten olen analyysiäni tehnyt.

1. Haastattelupuheen laaja diskursiivinen tarkastelu haastattelukysymysten ohjaamana

Miten kysymykset ja niiden käsitteet ohjaavat puhetta ja tiettyihin subjektipositioihin asettumista osaamisen kehittämisen diskurssissa? Millaisia subjektipositioita puhe vahvistaa ja horjuttaa?

Minkälaisin käsittein, mielikuvin ym. puhutaan ja asettaudutaan tiettyyn subjektipositioon puheessa?

2. Puhekatkelmien syvempi tarkastelu, miten puhetta esimerkiksi haastetaan

Syvempi analyytin tarkastelu: millä tavoin puhe tuottaa ”diskursiivista hajaannusta”?

Mitä puhe paljastaa/tuottaa? Miten diskurssissa ylläpidetään/ rakennetaan uudelleen vallitsevaa todellisuutta sekä esimiehen ja alaisen subjektipositioita?

”Aladiskurssien” tarkastelu osaamisen kehittymisen diskurssin sisällä.

Ensimmäinen analyysitarkasteluni kohdistui laajemmin haastatteluaineistoon ja –kysymyksiin, jolloin pyrin ottamaan selvää mistä haastateltavat puhuvat ja mikä tässä tutkimuksessa muodostaa tarkastelemani ”osaamisen kehittämisen diskurssin”. Luin tällöin aineistoa laajasti, tehden omia merkintöjä ja pohdintojani haastattelupuheen yhteyteen. Ensimmäisen analyysivaiheen voi ajatella olevan tietynlainen perusta seuraavalle syväluotaavammalle luennan vaiheelle, jolloin aloin lukemaan aineistoa siitä näkökulmasta miten esimiehen ja toisaalta ”alaisen” positioon todella asetutaan: miten näihin institutionaalisesti määriteltyihin subjektipositioihin mukaudutaan, ja miten niitä taas vuoroin tuotetaan ”toisin”, ehkä diskurssin asettaman näkökulman vastaisestikin.

Toinen analyysivaihe kohdistui haastattelupuheen tarkempaan analyysiin, jolloin analysoin diskurssin sisällä esimiehen ja alaisen subjektipositioita siitä näkökulmasta minkälaisia ”puheasemia” näille toimijoille diskurssissa mahdollistuu ja minkälaista todellisuutta niillä

tullaan tuottaneeksi. Tarkastelin tällöin esimerkiksi millä tavoin omaa työntekijän positiota määriteltiin ja millaisiin merkityksiin oma toimijuus ja toisaalta taas toisten samassa asemassa työskentelevien toimintatapa diskurssissa liitettiin. Pysin myös lukemaan diskurssissa niin sanottua diskursiivista hajaannusta (ks. Foucault 1972), jolloin yhden näkökulman tai diskursiivisen position sijaan rakentuikin toisistaan poikkeavia olemisen ja toimimisen tapoja. Fairclough (1992, 231) kuvailee kuinka analyysin eri ulottuvuudet limittyvät toisiinsa, jolloin analyysissä siirrytään vuoroin tekstin tasolla tapahtuvasta diskursiivisen käytännön tulkinnasta tekstin kuvailuun ja jälleen näiden tulkintaan sosiaalisen käytännön näkökulmasta, johon diskurssi on kietoutunut. Konkreettisesti aineiston analyysissä Fairclough (emt. 230) painottaa tekstissä tapahtuvia ”kriisin hetkiä”, jotka tekevät näkyväksi joidenkin käytäntöjen ulottuvuuksia, jotka saattaisivat tavallisesti olla luonnollistettuja ja siksi vaikeita huomata. Näiden tekstissä tapahtuvien kriittisten hetkien tarkastelu vie analyysiä syvemmälle tasolle ja mahdollistaa tutkijan herkistymisen aineistoa koskeville ulottuvuuksille, jotka osoittavat siitä jotakin näkymätöntä ja piilossa olevaa.

Analyysi tapahtui tutkimuksessani abduktiivisesti, jolloin analyysinäkökulmat tarkentuivat koko ajan liikuttaessa aineiston ja teorian välillä. Tämä onkin yksi Wodakin (2007, 188) kuvaamista kriittisen diskurssianalyysin periaatteista; empiirisen aineiston ja teorian välillä liikkuminen on edellytys sille, että lähestymistavan puitteissa tehtävä tutkimus sisältää aina kenttätöitä ja etnografiaa tutkimuskohteen tarkasteluksi ennen sen pidemmälle etenevää analysointia ja teoretisointia. Tällöin toimitaan yhtä aikaa ylhäältä alaspäin ja alhaalta ylöspäin rakentuvien lähestymistapojen kanssa (emt. 188). Tutkimusprosessini ajan olen oikeastaan työskennellyt aineiston ja teorian kanssa rinnakkain, jolloin nämä molemmat ovat yhtä tärkeässä osassa. Abduktiivisuus tutkimuksessani tapahtui pikemminkin kokonaisvaltaisena diskurssianalyysiin nojaavan teoreettisen viitekehyksen ja aineiston analyysin välisenä vuoropuheluna, jolloin analyysiä ohjasi vahvasti kriittisen diskurssianalyysin perinne. Tarkastelun kohteena olevat näkökulmat ovat täsmentyneet sitä mukaa kun ymmärrykseni käsitteiden valinnasta ja sisällöstä, tutkimusasetelmasta ja kriittisestä diskurssianalyysistä niin menetelmällisenä kuin teoreettisena viitekehyksenä on syventynyt. Näin tutkimuksen metodologinen ”rakentaminen” on edellyttänyt jatkuvaa palaamista ilmiötä kuvaavan teorian, käsitteiden, tutkimuskysymysten ja toisaalta aineiston pariin, jotta menetelmä on löytänyt muotonsa juuri sellaisena kuin se on.

8 ”KYL TÄÄL JOKAINEN TAVALLAAN HALUU KEHITTÄÄ OMAA OSAAMISTAAN” – kehittämisen ja kehittymisen todellisuus

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla tarkastelen sitä millaista vallitsevaa todellisuutta osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan. Tämän kysymyksen avulla haluan avata laajemmasta näkökulmasta sitä puhumisen tapaa ja tiettyjä merkityksiä, joita esimiehen ja alaisen subjektipositiossa toimivat tuottavat ja rakentavat puheessaan. Ensisijaisesti pyrin tässä luvussa tuomaan esille tapaan lukea aineistoa ja tarkastelemani diskurssia kriittisin silmiläseen, jolloin se mitä sanotaan, on hyvin paljon todellisuutta sekä sen toimijoiden olemisen tapaa tuottavaa.

8.1 Osaamisen kehittämisen diskurssi hallinnallisena kurinpitomenetelmänä

Ymmärrän osaamisen kehittämisen diskurssin organisaation toimijoita koskevana eräänlaisena tieto-valta-suhteena Isopahkala-Bouret'n (2005) tarkasteleman asiantuntijuutta määrittelevän vallitsevan kehittymisdiskurssin tavoin. Tulkitsen tarkastelemani diskurssissa puhujien omaksuvan kehittymismyönteisen ja kehittymistä ylläpitävän puhutavan, joka on edellytys sille, että tulee hyväksytyksi ”oikein” esimiehenä, alaisena ja työntekijänä. Isopahkala-Bouret (2005, 8) mukaan kehittymisdiskurssi, joka määrittelee asiantuntijuutta, on poliittinen. Samaan aikaan kun se pakottaa määrittelemään itsensä asiantuntijana tai ei-asiantuntijana, se sisällyttää asiantuntijoiden ryhmään vain ne, jotka ovat valmiita oppimaan, kehittymään henkilökohtaisesti ja ammatillisesti sekä mukautumaan muuttuviin olosuhteisiin (emt. 8). Näin tulkitsen osaamisen kehittämisen diskurssin rakentuvan ennen kaikkea hallintamuotona, jota ei voi paikantaa tiettyyn valtaan omaavaan toimijaryhmään. Foucault'n (1980, 106) mukaan modernissa yhteiskunnassa valta on määrittynyt sekä ylimmän vallan oikeuden että kurinpitomekanismien kautta, joiden tarkoituksena on varmistaa sosiaalisen toimijan yhtenäisyys. Kuri toimii oman diskurssinsa kautta, synnyttäen tietoa tuottavia järjestelmiä ja monia uusia ymmärtämisen alueita, jotka määrittyvät pikemminkin normalisoituna tietona kuin lakeina (emt. 106). Ymmärrettäessä tarkastelemani diskurssin kokonaisvaltaisena kehittymisen puhutapana, osaamisen kehittäminen paikantuu moniin eri konteksteihin, jolloin se ei koske vain puhujaa itseään, vaan se on yhtäläillä organisaation, työyhteisön ja -kollegan vaatimuksena. Tällöin kyseisen diskurssin voi tulkita eräänlaisena organisatorisena

kurinpitomenetelmänä, jonka avulla tuotetaan sekä siinä toimivia yhtenäisiä subjekteja että tietoa, joka määrittyy totuutena.

K2: *”Eli koet sä, että osaamisen kehittäminen on tärkeä asia organisaatiossa? ”*

V: *”..On, sehän on, se on meidän tärkein voimavara, koska henkilöiden osaamista myydään ja se on, on erittäin tärkeessä roolissa ja sitä tehdään, ja se on organisaation strategiassakin mukana koko ajan, että se on ihan keskeinen asia. Muuten me ei pystytä toimimaan, jos ei me osata, eikä meidän osaaminen kehity.” (E2)¹*

Osaamista tuotetaan edellisessä otteessa kollektiivisena ja strategisena voimavarana, jolloin osaamisen kehittämisen merkitys ankkuroidaan yksilöä laajempaan organisaation tuloksellisuus-näkökulmaan. Tällöin osaaminen ei määrity ennen kaikkea yksilön, vaan organisaation kehittymistä varten, sekä turvatakseen sen hyvän markkina-aseman. Osaamista tuotetaan aineistossa toisaalta yksilöllisenä ja henkilökohtaisena asiana ja toisaalta liikevoittoa tuovana, koko organisaation myyntituotteena. Puhetapa tarkastelemassani osaamisen kehittämisen diskurssissa rakentuu organisatorista olemassaoloa ja sen säilyvyyttä ylläpitävän näkökulman mukaisesti, joka asemoi esimiehen organisatorisen toimijan subjektiposition, jolla on sekä velvollisuus että legitimoitu asema puhua kyseisessä diskurssissa. Alvessonin ja Deetzin (2000, 96–97) mukaan kokemus maailmasta rakentuu niiden tapojen mukaan, joilla diskurssit johdattavat tiettyjen jaottelujen mukaan toimijaa käsittelemään maailmaa. Diskurssien rakentaessa maailmaa, ne samalla rakentavat henkilön subjektiviteettia tarjoten hänelle tietyn sosiaalisen identiteetin ja tavan olla (emt. 97). Tapa puhua esimiehen subjektipositionissa on näin ollen organisaatioiden todellisuuteen kytkeytyvää, Foucault’n (1977, 1980b, Alvessonin ja Deetzin 2000, 97 mukaan) ymmärtäessä diskurssit materiaalisina, jolloin ne tiettyjen valtatekniikoiden kautta tuottavat erityisiä subjektiviteetin muotoja. Tulkitseen esimieheyttä tuotettavan diskurssissa sisäistettynä puhetapana, jolloin esimiespositio otetaan osaksi itseä, tarkastellen todellisuutta tämän subjektiposition tarjoamien linssien kautta.

¹ Haastatteluotteet olen nimennyt E- ja A-tunnuksilla, jotka merkitsevät haastateltuja esimiehiä ja alaisia. Näin haastateltavat on anonymisoitu, eikä heitä ole yksilöity tunnistettaviksi tutkimuseettisten sääntöjen mukaisesti. Litteraatioissa olevat tunnuksat K, K1, K2 merkitsevät kysyjä eli haastattelijoita ja tunnus V vastaajaa eli haastateltavaa.

K1: *”Mites sitte, et onks ylipäättään kaikille, kaikille niin osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien luominen, niin onks se edes tarpeellista kaikille? Tai sä ajattelet, et onks ihmisiä, jotka haluaa pitäytyä siinä perustehtävässään ja..”*

V: *”On, on.”*

K1: *”..onks se semmosta sitte, et ei tarvii sit myöskään lähtee väkisin? Ku tavallaan..”*

V: *”..Ei ei, et sillä se, mun mielestä meillä löytyy paikka kaikille ja niitähän tarvitaan myös, et ketkä.. Mitä se nyt on, niin kun perustehtäviä, se hyväkstyään ja se on, me tarvitaan myös semmosia työntekijöitä, et ei sitä, tietysti sielläkin joutuu sitä osaamistaan kehittämään, mut se on ehkä e-, se ei oo ehkä etenemistä sillä tavalla urallaan, mutta se ammattitaitohan kuitenkin muuttuu ja vaatii lisää tietoa, mutta se, että ei se oo meillä.. tai pys-, pystyy tarjoa kaikille sen oman kenttensä.” (E2)*

Edellisessä otteessa tuotetaan todellisuutta sellaisesta organisaatiosta, jossa osaamisen kehittäminen on tarpeellista kaikille työntekijöille riippumatta nimikkeestä ja työtehtävistä. Puheessa tulee vahvasti ilmi kouluttautumisen- ja kehittymismyönteinen organisaatio, joka tarjoaa välineitä ja mahdollisuuksia yksilölliselle kehittymiselle riippumatta uratavoitteista. Tällainen organisaatiokulttuuri osaltaan kannustaa ja myös vaatii toimijoita kehittämään osaamistaan, sitä tukevien käytäntöjen ja toimintatapojen ollessa osa organisaation sisäistettyä toimintatapaa. Tulkitsen diskurssissa tuotettavan osittain henkilöstön kehittämisen menetelmiä osana organisatorista kurinpitotekniikkaa samansuuntaisesti kuin Huhtalan (2004, 111–112) tutkimuksessa organisatorisesta vallasta henkilöstöjohtamisen tekniikoiden kautta tuotettuna. Näkyvien HRM-käytäntöjen, kuten rekrytoinnin, koulutuksen ja kehittämisen lisäksi tällaisena näkymättömämpänä tekniikkana määrittyvät myös organisaation kulttuurit ja arvot (emt. 112). Organisaatiokulttuuri luo puitteet sille, millaisessa työyhteisössä työntekijät toimivat, mikä taas vaikuttaa siihen miten he toteuttavat omaa asemaansa siinä.

K1: *Miten sä näät, et miten noi alaiset, sun alaiset sitte ottaa vastaan näitä, kehityskeskusteluita ja sitte muita keskusteluita ja tällaisia ehdotuksia osaamisen kehittämisen, osaamisen kehittämiseen, jos on..? Et ollaanko täällä vastaanottavaisia sille,*

mitä sä ehdotat ja mitä esimerkiksi henkilöstöhallinnolta sitte kanavoituu tämmösi koulutuksia ja muita?

*V: ”..Ollaan vastaanottavaisia, ihan kehityskeskustelu nyt aluks, ni kyl mä huomaan, et henkilöstö suhtautuu tosi positiivisesti, jos joku on nähny aikaa ja miettiny ja huomannu asioita, joita he on ehkä miettiny ittekseen, ja sit esimieski osaa ottaa sen esille, et hei, et mä oon nyt huomannu, et sul on ollu varmaan näis asioissa, vaikka ihan ongelmia, tai näin ni... et myös esimies tarkkailee ja tunnistaa ja kyl mä oon kokenu, et on myös semmonen keskustelun tarve. Et mulla ainaki ne kehityskeskustelut kesti aika kauan, ja se ei ollu mitään, että minä puhuin, vaan että kyl sieltäki puhuttiin, et kyl siihen on ja.. Noi koulutustarpeet ni moni mun mielest ottaa positiivisesti, ihanaa.. Tai et, kyl tääl jokainen haluu tavallaan kehittää omaa osaamistaan ja ku tekee projektitöitä, ni kyl siin iteki aina.. Eihän millonkaan oo valmis, projektit on aina erilaisii, ni aina on kehitettävää, ni se on positiivista, jos firma tarjoo siihen mahdollisuuden siihen kehittymiseen, niin kyl..”
(E1)*

Otteessa rakennetaan perustaa yhteisymmärrykselle ja yhteistyölle, joka vallitsee esimiesten ja hänen alaistensa kesken. Konkreettinen käytäntö ja tila, jossa osaamisen kehittämistä keskustellaan, ovat esimerkiksi kehityskeskustelut. Esimiehen ja alaisen välinen suhde ilmenee erityisesti tässä keskustelutilanteessa, jossa työntekijän kehittämistarpeista- ja toiveista keskustellaan. Edellinen sitaatti tuo esille, kuinka esimiehen puheessa rakennetaan todellisuutta, jossa osaamisen kehittäminen tapahtuu vastavuoroisesti ja työntekijän aloitteellisuudesta käsin sekä aina myönteisesti siihen suhtautuen. Tulkitsen diskurssissa määritettävän uudelleen esimiehen ja alaisen subjektipositioita suhteessa näkemykseen uusliberalistisesta ajattelusta, jonka tunnusmerkinä Rose (1996a, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 18–19 mukaan) pitää vallan hajautumista, hallinnan automatisoitumista ja kasvottomuutta sekä ”sosiaalisten” teknologioiden moninaistumista. Tällöin ”sosiaalinen” saa merkityksensä sitä kautta, miten itsestään vastuullisten kansalaisten suhde itse muodostettuihin moninaiisiin yhteisöihin määrittyy sen sijaan, että kyse olisi kansalaisten suhteesta yhteiseen yhteiskuntaan. Samalla uusliberalismi määrittelee hallinnan subjektin, kansalaisen, itsestään vastuullisena yksilönä, joka täyttää kansalaisvelvollisuutensa toteuttaessaan itseään monissa pienissä yhteisöissään. (Keskitalo-Foley ym. 2010, 19.) Tulkitsen diskurssin vallitsevan kehittämispuheen olevan yrittäjämäisyyttä ja yksilöllisyyttä korostavaa (ks. Filander 2001,

96), jolloin kehittämisen ja kehittymisen ideaalia pyritään juurruttamaan osaksi kaikkia organisaation toimijoita. Filander (2001, 96–97) analysoi kuinka julkisen sektorin asiantuntijapuheessa muutosta tehdään innostavalla oppimisen ja kasvun sanastolla ja kieliopilla, johon liittyy uskonnon kaltaista ja henkilökohtaiseen asiantuntijuuteen, yrittäjyyteen ja palkitsevuuteen liittyvää metaforiikkaa. Markkinadiskurssin avulla muunnetaan julkisen sektorin professionaaliseen työhön perustuvia toiminnan arvolähtökohtia, jotka ovat myös määritelleet työntekijän identiteettiä aiemmin (emt. 97). Ymmärrän osaamisen kehittämisen diskurssin tässä tutkimuksessa kytkeytyvän myös laajempaan tuloksellisuus- ja markkinanäkökulmaan, jonka luoma sanasto ”osaamisen kehittämisestä” voidaan sisällyttää osaksi yksilöllistä kehittymistä ja työntekijöiden elinikäistä oppimista koskevaksi puhetavaksi. Toisaalta tiedostan sen, että tuloksellisuus määrittää aina yritysten toimintaa, jolloin asiantuntijuus ei ole vain yksilön henkilökohtaista omaisuutta, vaan myös laajemmin osa myytävää osaamista ja palveluita.

8.2 Hallinnan työntekijä – vastuullisuutta ja aktiivisuutta

Tulkitsen uusliberalistisen ajattelun ohjaamana alaisuuden ja työntekijyyden määrittävän diskurssissa hierarkkisten suhteiden sijaan pikemminkin yksilölle asetettujen vaatimusten ja vastuun kautta. Osaamisen kehittämisen diskurssi eräänlaisena organisatorisena kurinpitomenetelmänä pyrkii tuottaman toimijoistaan tällaisia aktiivisia ja kehittymishaluisia työntekijöitä, minkä tulkitsen samansuuntaiseksi vaatimukseksi, jonka uusliberaali hallinta yksilöille asettaa: edellytyksen vastuun ottamisesta, itsenäisyydestä ja joustavuudesta (Keskitalo-Foley ym. 2010, 21). Uusliberalismin määrittämä hallinnan subjekti viittaa käsitykseen hallinnallisesta vallasta (ks. luku 2.1), jonka Foucault ymmärtää ensisijaisesti tuottavana ja kaikkialla ihmisten välisissä sosiaalisissa suhteissa vaikuttavana vallan muotona (Alhanen 2007, 120–121). Tällöin valta ei ole kenenkään tai minkään ihmisryhmän omaisuutta, vaan se läpäisee yksilön ja ne sosiaaliset käytännöt, joissa hän toimii. Miller ja Rose (1989, Keskitalo-Foley ym. 2010, 18 mukaan) puhuvat poliittisista rationalisaatioista, joilla he tarkoittavat eräänlaista kielioppia, jonka analyysien ja ohjeiden avulla hallinta oikeutetaan. Tällaisia rationalisaatioita ovat esimerkiksi oppi hyvinvointivaltiosta ja uusliberalismi. Tarkastelemani osaamisen kehittämisen diskurssin voi laajana työelämässä kehittymisen sekä sen toimijoiden suhteita määrittävänä puhetapana nähdä koskevan uusliberalistista ihannetta yksilön ”yrittäjämuotoisuudesta”, autonomiasta, aktiivisuudesta ja vastuullisuudesta itseään kohtaan (Rose 1992; Rose

1996a, Keskitalo-Foleyn 2010, 20–21 mukaan). Tulkitsen tämän heijastavan myös työelämässä ja organisaatioissa järjestäytymisen uudenlaista mallia, jolloin yksilö määrittyy yhä enemmän itseään ohjaavana ja johtavana sen sijaan, että häntä johdettaisiin ylhäältä käsin. Luvussa yhdeksän tulen analysoimaan diskurssia osittain hierarkkisuuden näkökulmasta, tarkastelllessani tällöin millaisia subjektipositioita diskurssissa mahdollistuu esimieheksi ja alaiseksi nimetyille toimijoille.

Osaamisen kehittäminen rakentuu haastattelupuheessa toisaalta hyvin konkreettisina organisaation toimintatapoina ja toisaalta taas hyvinkin sisäistettynä tarpeena, vaatimuksena ja itsen teknologiana (Foucault 1997, 225) jonka avulla osaamisesta ja sen kehittämisestä neuvotellaan, sitä arvioidaan ja asetetaan myös osaksi kanssatoimijoita. Tällainen subjektin kautta toimiva valta määrittyy Huhtalan (2004, 144) mukaan nykyajan organisatorisen vallan muotona ulkoisen, kurinpitoon perustuvan vallan sijaan. Käytännössä tämä merkitsee sitä, kuinka tapa käyttää valtaa organisaatioissa ei perustu enää byrokraattisiin henkilöstön kehittämisen menetelmiin ja käytäntöihin, vaan yksilön itsekuriin, itseohjautuvuuteen ja kokonaisvaltaiseen itsen tarkkailuun ja valtauttamiseen, jotka kaikki edellyttävät kykyä kehittää itseään (emt. 144).

”Nii se on mun mielest paras tapa edistää sitä asiaa just että joka ikiselle annetaan se tilaisuus ja sitte voidaan keskustella siitä että onks, esimiesten ja firman johdon ja omat toiveet ja, ne miten ne näkee et mitä ite meikäläinen osaa et jos ne kohtaa. Et jos ei ne kohtaa ja sit itte on koko ajan, jos tuntuu siltä että, esimies sanoo et sul ei yksinkertaisesti oo nyt tällä hetkellä taipumuksii joihinki hommii ja sitte omast mielestä on ni kyl sit taas tulee se keskustelun paikka ittensä kanssa ettei tää taida nyt oikee tää homma nyt sujuu.”
(A2)

Edellinen sitaatti tuo esille, kuinka tarkastelemassani diskurssissa valvonta ja kurinpito näyttäytyvät (Foucault'n 1997, 225) kuvailemien vallan teknologioiden ja itsen teknologioiden (ks. luku 2.4) välisenä performanssina. Kurivalta (ks. Foucault 1980b) kohdistuu yksilöihin tehden kohteensa näkyviksi ja mahdollistaen itsen valvonnan ja säätelyn. Kehityskeskusteluissa työntekijän on sopeuduttava ja keskusteltava itsensä kanssa, jos hänen osaamisensa ei kohtaa esimiesten ja organisaation johdon toiveiden kanssa. Työntekijälle mahdollistuu diskurssissa rajoitetumman alaisen sekä toisaalta itsenäisemmän työntekijän subjektipositioon asettautuminen ilman, että tätä asemaa olisi

mahdollista haastaa muutoin kuin itsensä kanssa. Koulutuksessa ja työelämässä käytettävien erilaisten hallintatekniikoiden avulla, jotka ovat usein vakiintuneet itsestään selviksi toiminnan tavoiksi, yksilöt sijoitetaan arvioitaviksi ja mitattavaksi ryhmiin erilaisten tavoitteiden mukaisesti. Arviointi ei kuitenkaan tapahdu vain ulkoapäin, vaan valvontatehtävää on siirretty yksilöille itselleen esimerkiksi ohjaus- ja kehityskeskusteluihin. Tehokkaimpia hallintatekniikoita ovat niin sanotut ”minäteknologiat” (ks. luku 2.4), joiden avulla yksilöiden on mahdollista arvioida omaa tilaansa ja toimia sen parantamiseksi. (Keskitalo-Foley 2010, 19–20.) Minäteknologiaksi tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa puhuvien työntekijöiden neuvottelun oman osaamisensa tilasta, luonteesta ja sen kehityssuunnasta, minkä avulla itseä hallitaan ja pyritään muuttamaan halutun kaltaiseksi subjektiksi (Foucault 1997, 225).

”..Meillä nyt vesihuoltopuoli ylipäätänsä, niin.. sillon ku mä tulin tänne taloon, niin sillon jo oli semmosta toivetta kasvulle, että tätä lähetään kehittämään, mutta tietysti se nyt on ollu aika haastavaa, ja.. vielä nyt en mielestäni oo pystyny vastaamaan sitte niihin odotuksiin, mitä ehkä työnantaja anto, mutta myös itekin asetin. Että millä lailla täs lähetään tätä viemään, mutta.. nyt on taas semmonen hyvä draivi päällä, että mä uskon että me päästään eteenpäin ja sitä kautta, tai siis varmaan sitä itsensä kehittämistäki taas pystyy tapahtumaan, että.. nyt on semmonen, että nyt tahkotaan läpi harmaan kiven ja saahaan niitä töitä ja, sitä kautta se sitte.. lähtee eteenpäin. ”(A6)

Tulkitsen edellisessä työntekijän haastatteluotteessa tuotettavan näkemystä siitä, kuinka jatkuva tarve kehittymiselle ei lopu milloinkaan, ja kuinka suurin kamppailu tapahtuu erityisesti suhteessa siihen, kuinka paljon on itse valmis ja halukas kehittymään. Henkilökohtaista sisäistettyä neuvottelua omasta osaamisesta käydään pohdittaessa esimerkiksi omia työtehtäviä sekä tulevaisuuden näkymiä, jolloin tulkitsen työntekijöille asetettavan vaatimuksen puhua myös me-muodossa organisaation edun mukaisesti. Tällöin työntekijät sisäistävät myös sen, että organisaation edustajina heidän on puhuttava tuloksellisuuden ja laajemman strategian näkökulmasta, sillä itseä koskeva kehittyminen kytkeytyy myös yrityksen kehittymiseen. Filander (2001, 70) tulkitsi kuinka julkisen sektorin ammattilaiset kiinnittyivät puheessaan asiakastyöhönsä ja asiantuntijuutensa jatkuvaan kehittymiseen. Jatkuva koulutuksesta ja itsensä kehittämisestä oli tullut ikään kuin oman työnsä kehittäjän elämäntapa, ja samalla nähtiin myös edistettävän organisaation tavoitteita (emt. 71). Tarkastelemassani diskurssissa tuotetaan myös

samansuuntaista ammattilaispuhetta, jolloin asiantuntijat esimerkiksi käyttävät kehittäjäsanastoa, sitoutuen työhönsä uudella tavoin (ks. Filander 2001, 72). Tällöin puhutaan esimerkiksi omasta ”kehittäjäroolista” ja heikkouksista ja vahvuuksista, kuten ”kokonaisuuksien hallinnasta”, joita itsellä koetaan olevan tai puuttuvan. Osaamisen kehittämisen diskurssin edustama puhetapa itseään markkinoivasta ja alati itseään paremmaksi muuttavasta yksilöstä omaksutaan näin ”oikein”. Uusliberalistisen talouden sanelema toimija ottaa vastuun itsestään, jolloin hän joustavasti ja itsenäisesti valitsee, neuvottelee ja menestyy tai ei menesty (Walkerdine 2003, Keskitalo-Foleyn ym. 2007, 119 mukaan).

Tarkastelemassani diskurssissa asetetaan siinä toimivia tiettyihin subjektipositioihin, jolloin sosiaalinen subjekti määrittyy toisaalta passiivisena ja ennalta määriteltynä sekä toisaalta aktiivisena ja todellisuutta uudelleen tuottavana (Fairclough 1989, 39; Foucault 1980a, 1972). Erityisesti alaiset, joita nimitän työntekijöiksi, määrittyvät diskurssissa samanaikaisesti osaamisen kehittämisen ”kohteina” ja toisaalta taas omaa osaamistaan aktiivisesti edistävinä toimijoina, jotka rakentavat diskurssin avulla itseään subjekteina ja näin pohtivat, määrittävät ja uudelleen tuottavat itseään työntekijöinä ja asiantuntijoina. Tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa asetettavan organisatorisia subjektipositioiden paikkoja, kuten esimies ja alainen, joiden näkökulmat tarjoavat erityisen tarkasteluväylän kyseisessä diskurssissa. Vaikka nämä subjektipositiot ovat toimintaa ja puhetta ohjaavia, tarkoitukseni on seuraavan tutkimuskysymyksen avulla analysoida missä määrin niitä on myös mahdollisuus haastaa ja tuottaa uudelleen. Tulkitessani osaamisen kehittämisen diskurssia Foucault’n (1972, 37–38) kuvailemana diskursiivisena hajaantumisenä, ymmärrän tämän siten, että niin esimiehen kuin alaisen subjektipositioissa toimivilla ei ole pelkästään valmiiksi määriteltyjä ja muotoiltuja toimijan paikkoja diskurssissa, vaan että niitä voi diskursiivisesti tuotetun puheen kautta rakentaa toisin.

Olen tässä luvussa tulkinnut osaamisen kehittämisen diskurssin toimivan eräänlaisena hallinnallisena asiantuntijuuden kehittämiskurssina (ks. Isopahkala-Bouret 2005; Keskitalo-Foley ym. 2007), joka asettaa erityisesti työntekijöille vaatimuksen rakentaa itseään joustavina ja muuntautumiskykyisinä asiantuntijuuttaan kehittävinä työntekijöinä. Isopahkala-Bouret’n (2005, 141) mukaan vallitseva, esimerkiksi henkilöstön kehittämis-toiminnoissa käytettävä kehittämiskurssi määrittelee mitä asiantuntijuus on, ja miten sitä saavutetaan ja säilytetään formaalin koulutuksen ja vaativien työtehtävien kautta.

Omaksumalla tämän puhettavan työntekijät oppivat esittämään itseään asiantuntijoina alallaan (emt. 141). Lisäksi olen tulkinnut diskurssin saavan merkityksiä organisatorisena kurinpitomenetelmänä, joka samanaikaisesti toimiessaan yksilöitä tuottaen ja halliten, mahdollistaa kuitenkin Foucault'n (1997, 225) määrittelemien minätekniologioiden hyödyntämisen, eli tavan tuottaa omasta itsestään lähteviä keinoja oman kehittymisensä hallintaan. Työskentely asiantuntijaorganisaatiossa luo tarpeen kehittää alituisen osaamistaan, jolloin tarkastelemani diskurssi sisäistetään osaksi omaa puhetapaa. Ymmärrän edellisellä olevan yhteyttä käsitykseen uusliberalistisesta hallinnasta (ks. Miller & Rose 1989, Rose 1996a, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 18–20 mukaan), joka määrittelee yksilön vastuullisena ”yrittäjämienä” koulutuksen ja työelämän moninaisilla kentillä. Tämä asettaa yhteiskunnalle ja organisaatioille kysymyksen siitä, millaisena tällainen yrittäjämäinen työntekijä nähdään ja millä ehdoin tähän liittyvä toimijuus mahdollistuu.

9 POSITIOIHIN ASETTUMISTA JA NIIDEN TUOTTAMISTA – alaisuutta ja esimieheyttä tarkastelemassa

Tässä luvussa vastaan toiseen tutkimuskysymykseeni, eli siihen millaisia diskursiivisia positioita osaamisen kehittämisen diskurssi sisältää. Ymmärrän tällöin sekä diskurssin asettavan toimijoitaan tiettyihin subjektipositioihin sekä toisaalta mahdollistavan heidän uudelleen rakentaa näitä positioita. Puhujina aineistossani ovat ”esimies” ja ”alainen”, ja tarkoituksenani on tarkastella miten diskurssi ohjaa näitä toimijoita ajattelemaan tietyllä tavoilla sekä kuinka toisaalta tätä asetettua toimimisen tapaa voi muovata ja rakentaa diskurssin sisällä niin, että esimieheys ja alaisuus eivät määrity vain yhden rajoitetun, kapean toimintatavan mukaisesti. Pyrin näin tarkastelemaan erityisesti niitä tapoja, joilla valtasuhteissa toimitaan ja kuinka niiden kanssa neuvotellaan. Valtasuhteiden näkökulmasta olen myös kiinnostunut tutkimaan sitä missä määrin nämä subjektipositiot rakentuvat hierarkkisina tutkimusaineistossani, jolloin pyrkimyksenäni on tarkastella kuinka esimies-alais-suhdetta tuotetaan mahdollisesti perinteisten valta- ja hierarkiasuhteiden ylitse korostaen itsensä ohjaamista ja johtamisen luonteen muuttumista (ks. Huhtala 2004).

9.1 Vallitsevaan kehittymisdiskurssiin mukautumista työntekijänä ja asiantuntijana

Alaisten, joita nimitän tässä yhteydessä työntekijöiksi, puheessa korostuu vahvasti oma-aloitteisuuden ja aktiivisuuden merkitys oman osaamisensa kehittämisessä. Työntekijäisyys ja alaisuus rakentuvat osaamisen kehittämisen diskurssissa sisäistetyn minäteknologian (Foucault 1997, 225) kautta, jolloin itseä rakennetaan aktiivisesti työntekijänä ja asiantuntijana puhumalla omasta motivoitumisesta ja työn haasteellisuudesta. Tarkastelemani diskurssi kytkeytyy asiantuntijaorganisaation kontekstiin, jossa tehdään monialaista insinöörialan suunnittelu- ja konsultointityötä. Isopahkala-Bouret (2005, 134) käyttää käsitettä ”oppimisen ja kehittymisen retoriikka”, jota haastateltavat sovelsivat puheessaan. Tällöin asiantuntijoiden työnkuvassa tapahtuvien muutosten nähtiin olevan keinoja kehittyä ja kasvaa ammatillisesti sekä laajentaa asteittain omaa asiantuntijuuttaan neuvotellen sen merkityksestä henkilökohtaisiin tavoitteisiinsa perustuen (emt. 134–138). Tutkimusaineistossani työntekijät painottavat ensisijaisesti henkilökohtaisia tavoitteita ja haasteellisuutta työssään, jolloin tulkitsen diskurssissa tuotettavan työntekijyyttä erityisesti asiantuntijaposition kautta. Tällöin puhuja on sisäistänyt kehittämisdiskurssin osaksi itseään, pystyen tällöin myös säätelemään toimintaansa tässä diskurssissa ja haastamaan sen asettamia rajoituksia.

K: Miten se, tosta osaamisesta ni pystyt sä myös siitä, osaamistarpeesta ja kehittymismahdollisuuksista niin, onks sulla mahdollisuus siellä, kertoa, sun, näistä toiveista tai tarpeista sun osaamiseen liittyen?

V: ”Niin se aika hyvä se kehityskeskustelu on kerran vuodessa sit saa käydä höpöttelemäs muutenki ei siin oo mitään mutta se, must on ehkä reiluuki et ku se on kuitenkin kerran vuodessa ni keskittää sitte ne asiansa sit sinne ja. Siellähän on sit nimenomaan että, ja vaik- semmonen runko, ja vaikei oliskaan ni ottasin varmasti esille että, mitä haluun ettei tässä niinku oo kuitenkaa sillee että, vaihtoehtoja aina pitää ainaki ajatella olevan. Että jos ei homma miellytä ni sit pitää keksiä jotain muuta.” (A2)

Tulkitsen puhujien asettuvan tarkastelemani diskurssiin juuri asiantuntijoina, mikä mahdollistaa toiminnallisen itsenäisyyden ja vapauden tietyin ehdoin kyseisessä diskurssissa. Tällöin puhuja voi itse määritellä omista lähtökohdistaan kehittymisensä lähtökohtia ja tarpeita sekä jossain määrin myös haastaa esimies-alaisuuteen hierarkkisuutta. Tulkitsen tällaisen sisäistetyn kehittymisen puhettavan mahdollistuvan tarkastelemassani tieto-valta-diskurssissa, jollaista työntekijät saattavat käyttää välineenä

ja resurssina ilmaistessaan toimijuuttaan ja mahdollisesti muuntaessaan vallitsevia rakenteita (Huhtala 2004, 49). Näin tarkasteleman diskurssi ulottuu hierarkia-suhteiden tarkastelun lisäksi siihen, kuinka itseä työntekijänä ja asiantuntijana puheessa rakennetaan. Eräsaari (1996, 9) puhuu asiantuntijaposition kontekstin muutoksesta kun ”pyhän profession” hierarkiat ovat maallistuneet. Tällöin on syntynyt paljon uusia ”spesialiteetteja”, mutta samanaikaisesti myös ”paljas” asiantuntemus ja ”paljaat” tiedot ja taidot, joista on muodostunut sekä teoreettinen että käytännöllinen tietoa koskeva ongelma. Tämä on koskenut jokaista tieteenalaa ja muutoksessa olevaa ammattialaa, vaikuttaen tarpeeseen reflektoida ja uudelleenarvioida tietoa ja sen edellytyksiä. Tämän lisäksi varsinkin ihmishuolellisilla ja modernien suuryritysten organisaationaalisissa eetosissa ilmenevä toimijoiden kontekstuaalinen kiinnittyminen, ”empowerment”, liittyy näihin asiantuntijuutta koskevien kontekstien vaihdoksiin. (emt. 9.) Asiantuntijuus sisäistetään tällöin osaksi itseä, jolloin sitä määritetään ennen kaikkea omien tavoitteiden mukaisesti reflektoiden, hyödyntäen samalla organisaation tarjoamia välineitä kehittämiseen ja oppimiseen ilman, että alistuttaisiin täysin organisaation päätäntävällän alle.

Ruhotien (2001, Huuhkan 2004, 57 mukaan) mukaan ”empowerment”- käsitteen suomenkielinen käänös, voimaannuttaminen, voidaan ymmärtää suhteisiin liittyvänä käsitteenä, jolloin se merkitsee yksilön valtaa ja hallinnan kokemusta suhteessa muihin. Se voi myös tarkoittaa ”vallan ja kontrollin jakamista ja siirtämistä yhdeltä henkilöltä toiselle, jolla valtaa on vähemmän” (Ruhotie 2001, Huuhkan 2004, 57 mukaan). Tulkitsen työntekijöiden asiantuntijaposition samaistumisen puheessa olevan keino itsensä voimaannuttamiseen, jolloin omasta kehitymisestä ollaan ensisijaisesti vastuussa itselle eikä niinkään organisaatiolle.

..tavallaan että kun sä meet itse kokoukseen ja sitte sut itses siellä haukutaan, jos hommat on menny huonosti, niin se [nauraen] jo kummasti kannustaa ihmistä, ei siinä tarvi työnantajan piiskata sen kummemmin, et siinä itse piiskaa itseään. (A3)

Edellisessä otteessa tulkitsen asiantuntijatyön luonteen sekä asiantuntijan aseman organisaatiossa määrittävän vaatimusta olla ikään kuin jatkuvassa oman toiminnan arvioimisen ja refleктоimisen tilassa. Osittain luen otetta myös lausuntona voimaantumisen, jolloin ulkoapäin tuleva kontrolli on muunnettu itsen tarkkailuksi ja ohjaamiseksi, josta Huhtala (2004, 144–151) puhuu itsensä johtamisena ja kontrollin

sisäistämisenä työntekijään itseensä. Näin alaisuus muunnetaan kontrolloituna olemisen kohteesta itse säädeltyyn valvontaan ja hallintaan, jolloin ”piiskataan itse itseään”. Alaisuus on näin ollen positio, josta pyritään pääsemään irti, ja jota ei ikään kuin tunnisteta osana asiantuntijana olemista.

Eräsaari (1996, 20) määrittelee asiantuntijateknologian olevan peräisin asiantuntijainstituutioista, jotka määrittyvät ”eksplisiittisenä sääntöjärjestelmänä”, ja toisaalta taas asiantuntijuus muotoutuu asiantuntijoiden puheessa ja tulkinnoissa. Tämän tutkimuksen haastatteluaineistossa tulkitsen työntekijöiden asettuvan myös ”oikeanlaiseen” työntekijän subjektipositioon, jossa osaamisen kehittyminen liitetään formaaliin koulutukseen ja vaativiin työtehtäviin, tarkastellen samanaikaisesti myös kriittisesti omaa asiantuntijuutta jatkuvan oppimisen prosessissa (ks. Isopahkala-Bouret 2005, 141–142). Diskurssissa toimiminen vaatii sen kielen ja puhettavan omaksumista sekä sen asettamien subjektipositioiden ”oikein” hallitsemista. Seuraavassa otteessa tulkitsen puhujan hallitsevan työntekijän subjektiposition asettumisen, jolloin pohdinta ”oikein vastaamisesta” on osa tätä puhettavan sisäistämisen prosessia.

K: No mitä sä aattelet et mitkä tekijät sulla on edistänyt uran kehittymistä tai tehtävänkuvan laajenemista?

V: Varmaan työ itessäsä et hankkeet on kasvanut ja niitten vaativuustaso on lisääntynyt ja aina välillä semmosia isojaakin projekteja pyöritettävänä et siinä tulee sit se henkilöstön hallinta projektikohtaisesti ja tietysti sitten näitä yhden kahden ihmisen hommia et kyllä se varmaan se työ itsessäsä on se joka sen tekee pääasiassa. En mä tiedä vastasinko mä nyt ihan oikein, mut tällasia asioita tuli nyt ensimmäiseks mieleen.

K: Aivan, koet sä et sä oot saanut jostain tukea tälle kehitykselle tai toimenkuvan laajentamiselle?

V: Kyllä se tietysti tulee firman ja lähinnä esimiehen kautta että annetaan semmosia tehtäviä, jotka ei nyt ihan oo sitä rutiinia ja sitten uskotaan siihen et tuo nyt pärjää niitten kanssa kai se näin menee. (A4)

Tulkitsen diskurssin mahdollistavan asettautua työntekijäpositioon, jossa löydetään tasapaino organisaation toimintatapoihin mukautumisen ja niiden kyseenalaistamisen välillä. Tällöin työntekijän subjektiposition ”oikein” hallitseminen koskien esimerkiksi osaamisen kehittämistä ei estä sitä, että alaisuutta haastetaan asiantuntijatyölle ominaisesti autonomisuuteen, tasaveroisuuteen ja yhteistyöhön perustuen (ks. Huhtala 2004, 187). Näin esimiehyttäkään ei tuoteta niinkään perinteisen ”johtamisen” kautta, vaan mahdollistamisena, jotta itsensä kehittämistä voisi tapahtua. Työntekijän subjektiposition ”oikein” sisäistämällä tarkoitan sitä, että alaisuus ja esimieheys hyväksytään tarkastelemassani diskurssissa kahtena eri ajattelua ohjaavana näkökulmana, vaikkakin niiden sisällä on liikkumavaraa ja tilaa toteuttaa itseään henkilökohtaisesti esimerkiksi alaisuutta haastaen. Toisaalta tulkitsen diskurssissa tuotettavan vahvaa hallinnan kokemusta omasta työstä ja osaamisesta, jolloin työntekijän ei tarvitse määrittä pelkästään ”oikeanlaisena” jatkuvasti kouluttautuvana ja elinikäisen oppimisen ideaalia edustavana huippuyksilönä.

”..Mä uskon enemmänki siihen että, kyl mä pystyn johonki muihinki tehtäviin taipumaan jos joskus joku keksii eikä siin hirveesti mitään koulutust tarvii. Vaik mä oon käyny 20 vuotta kouluja ni en mä hirveesti usko tohon koulutuksen pyhyteen. Että itse asias nää tehtävät mis nyt ollaan ni niihin ei kyl ihan tukkimetsäst voi tulla mut kyl mä uskon et mones hommassa voi pärjätä..” (A2)

Sen lisäksi, että tulkitsen työntekijöiden asettuvan asiantuntijuuden kehittymisdiskurssiin sen vaatimusten mukaisesti, analysoin puhujien myös omaavan valtaa kyseenalaistaa diskurssin tuottamaa oppimis- ja kouluttautumistarvetta. Edellisessä otteessa ymmärrän haastettavan kuvaa kehittymismyönteisestä ihannetyöntekijästä, mutta kuitenkin sisäistettävän itseensä diskurssin sisältämän yksilön vastuullisuutta ja yrittäjämutoisuutta korostavan uusliberalistisen hallinnan idean (ks. luku 8.1). Isopahkala-Bouret’n (2005, 133) tutkimuksessa haastattelijat neuvottelivat vallitsevan HRD-diskurssin kanssa ja toivat esille vaihtoehtoisia tulkintoja työssä oppimiselle, ilmaisten jopa olevansa ”muutosvastaisia”. Tulkitsen tutkimukseni haastatteluaineistossa tuotettavan paikoitellen tietynlaista kehittymisvastaisuutta, jolloin vedotaan esimerkiksi pitkäaikaiseen asiantuntijataustaan, ja sen turvaamaan riittävään osaamiseen. Tällöin painotetaan kouluttautumisen sijaan esimerkiksi työssä ja tekemällä oppimista. Ulkoa päin tulevia kouluttautumisen- ja kehitysvaatimuksia pyritään hallitsemaan itseen kohdistuvien

teknologioiden, eli itsen aktiivisen hallinnan kautta, jolloin ”kurinpidollinen valta” muuntautuu ”pastoraaliseksi vallaksi”, jossa itsetarkastelu tapahtuu subjektin sisäisesti tekemäksi (ks. Huhtala 2004, 140). Aineistossa tuli esimerkiksi esille, että vuosittaista kehityskeskusteluissa tehtävää suorituksen arviointia ei välttämättä koeta tarpeelliseksi, jos ”hommat toimii”. Tässä yhteydessä vedottiin työn itsenäisyyteen ja siihen, että työntekijät ovat vastuullisia ja hoitavat työnsä hyvin, ilman että se vaatisi säännöllistä arviointia. Tulkitsen suorituksen arvioinnin yhtenä organisaation kurinpidollisen vallan tekniikkana, jolloin työntekijä objektivoidaan tarkastelun kohteeksi (ks. Huhtala 2004, 137). Tätä objektivointia ja ulkoapäin tulevaa valtaa pyritään tuottamaan pikemminkin yksilöstä itsestään lähtevinä minäteknologioina ja sisäistettynä hallinnan kokemuksena.

Tarkastelemassani osaamisen kehittymisen diskurssissa motivoituminen, haasteellinen työ ja aktiivisuus oman osaamisen kehittämisessä rakentuvat merkittäviksi työntekijän positiota määrittäviksi tekijöiksi. Samoin Isopahkala-Bouret'n (2005, 126) tutkimuksen narratiivisissa tarinoissa asiantuntijuus koettiin tärkeäksi työtä koskevan motivaation lähteeksi. Sekä sisäinen tunne siitä, että kokee itsensä päteväksi ja menestyväksi sekä ulkoinen arvostuksen ja kunnioituksen saaminen ovat merkittäviä tekijöitä asiantuntijalle (emt. 126). Seuraavassa otteessa tulkitsen asiantuntijatyötä tekeväälle olevan tärkeää, että kommunikaatio johdon kanssa toimii, jolloin työntekijää kuunnellaan ja hän määrittyy ikään kuin alaisen sijaan tasaveroisena kollegana. Huhtalan (2004, 125; 156–158) tutkimuksessa organisatorisesta vallasta tietoyhteiskunnan organisaatioissa haastateltavat puhuivat neuvottelun ja jatkuvan keskustelun merkityksestä, jotka olivat yhteydessä avoimuuteen, rehellisyyteen ja läpinäkyvyyteen organisaatiossa. Tunnetta työntekijöiden välillä vallitsevasta sisäisestä dynamiikasta Huhtala (emt. 125) kutsuu ”sosiaalisesti herkkydeksi”, joka merkitsee yksilöiden ja heidän henkilökohtaisten tarpeidensa ymmärtämistä sosiaalisissa konteksteissa sekä laajempaa tuntua sosiaalisista siteistä ja ilmapiiristä organisaatiossa.

K: Ei oikeestaan, että noi tulee nyt sitte tässä seuraavassa osiossa, noi osaamisen kehittymisen edellytykset ja haasteet oikeestaan nyt sitte, tähän mitä sä nyt oot kertonu, että miten sä koet, että arvostetaanko sun osaamista täällä? Liittyä juuri näihin kysymyksiin ja..

V: Joo, siis.. ainakin, tota, no nyt viime aikoina en tiedä, mutta.. ensimmäinen vuosi, puoltoista, ainakin niin mulla oli semmonen tunne että kyllä. Et varsinkin sitten, tietysti oman osaston piirissä niin, siinä on vähän vaikeempi tietää siitä, mutta taas sitte mitä kuuli sitte ulkoopäi ja minkälainen, mitä nyt toimitusjohtajanki kanssa ollaan joskus juteltu niin siit jäi hyvä kuva sitten, et me voitiin keskustella asioista, ja hän kysy mun mielipiteitä ja muita, et kyllä se on mun mielestä semmonen arvostuksen merkki että kuuntelee..(A6)

Tulkitsen edellisessä haastatteluotteessa tuotettavan puhetapaa sosiaalisen herkkyyden tärkeydestä ja asiantuntijatyön edellyttämästä johtamisesta, jossa hierarkkisen järjestäytymisen sijaan toimitaan horisontaalisesti tasapuolisina organisaation toimijoina. Viimeaikaisessa keskustelussa johtamisesta jälkiteollisen yhteiskunnan asiantuntija- ja tietotyössä painotetaan kommunikointia ja ei-hierarkkisiin suhteisiin perustuvaa johtamisen kulttuuria (ks. mm. Karkulehto ja Virtanen 2006, 144–147). Tapa miten työntekijät merkityksellistävät johdon ja työntekijöiden välistä kanssakäymistä tarkastelemassani diskurssissa, kertoo siitä kuinka virallisten toimivaltasuhteiden sijaan pidetään tärkeänä suoraa ja avointa kommunikointia, jonka kautta voidaan ylittää perinteiset esimies- ja alais-positiot.

Diskurssissa työntekijät rakentavat itseään aktiivisina ja omista kehittymistarpeistaan tietoisina sosiaalisina toimijoina, jotka tietävät miten haluavat oman työnsä puitteissa kehittyä ja myös toimivat aloitteellisesti sen mukaan. Oma-aloitteisuuden ja aktiivisuuden korostamisen voi ymmärtää viittaavan alaistaitoihin (ks. Keskinen 2005), joilla tarkoitetaan työntekijöihin suunnattuja yleisiä taitoja ja vaatimuksia, joihin on alettu kiinnittämään huomiota johtajuuden tarkastelun ja sen kehittämisen ohella. Diskurssissa asetetaan päämäärätietoiseen ja kunnianhimoiseen asiantuntijaposition, joka aktiivisesti edistää kehittymistään haluamaansa suuntaan. Mielenkiintoisesti myös esimiehen positiossa toimivan rooli alaisen osaamisen ja uran kehittäjänä määrittyy tarkastelemassani diskurssissa vahvana (ks. luku 8.3.1), jolloin osaamisen kehittämisen voidaan ajatella tapahtuvan esimiehen ja alaisen yhteistoiminnallisesti toteuttamana prosessina. Seuraava ote osoittaa, kuinka asiantuntijaorganisaatiossa työskenteleminen osittain vaatii yksilöltä hyvin paljon, jolloin oma-aloitteisuus määrittyy pikemminkin edellytyksenä kuin vain toivottavana ominaisuutena työntekijälle.

K: Mitkä asiat, vielä näihin, mitä sä nyt tossa jo asioit, että vastuun saaminen toisaalta sopivasti ja.. Niin mitkä asiat, muut asiat on kehittänyt sun osaamista?

V: ..Ja muuten sitte se oma-alotteisuus, eli esimerkiks se, että mä sen äitiysloman vanhempainvapaan aikana mietin tarkkaan, mitä mä haluan tehdä, ja sitte esitin ne toivomukset selvästi. Ja sit sen jälkeenkään se ei ihan automaattisesti lähteny, vaan sit vielä kävin keskustelemassa avainhenkilöiden kanssa, että tätä mä haluaisin tehdä ja näin. Niin se on, mä luulen et se vaikutti paljon, et jos vaan odottelee, että tuleeko joku, tulisko joku kysymään multa, tulisko joku pyytää mua jonnekin, nii se ei.. Nyt se sit sit rullaa itsestään, mutta.. (A1)

Tulkitsen otteessa ilmenevän alaistaitojen merkityksen erityisesti motivoituneisuuden ja oman ammatillisen kehittämisen kautta, puhuen paremminkin ”työntekijätaidoista” kuin alaistaidoista.

Tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa tuotettavan ”asiantuntijuuspuheen” olevan ennen kaikkea tietynlaisia ”yksilöitä” tuottavaa puhetapaa, kietoutuen Foucault’n (1980) tieto/valta- asetelmaan. Tämä nykyajan asiantuntijaorganisaatioiden työntekijä-subjekti ei jää paikoillensa odottamaan, vaan toimii niin kuin osaamisen kehittämisen diskurssi organisaatioita koskettavana kurinpitomenetelmänä vaatii ja olettaa. Tulkitsen tällaisen vallan kohteena olemisen kuitenkin voimaannuttavaksi, enkä alistavaksi siitä huolimatta, että tämä näkymättömästi normalisoi ja kategorisoi yksilöitä organisaatioissa. Aktiivisuus ja passiivisuus, toimiminen ja toiminnan kohteena oleminen ovat osa tätä diskursiivisessa käytännössä toimimista, jolloin juuri aktiivisuus, itsenäisyys ja valtasuhteista vapaana oleminen valjastetaan asiantuntijuutta määrittäviksi tekijöiksi. Keskisen (2005, 20–21) mukaan alaistaito-käsite sisältää myös sellaisia toimia, jotka lähestyvät vahvasti johtamista, kuten perehdyttämistä sekä työtovereiden auttamista ja rohkaisua. Tulkitsen tarkasteleman diskurssin alaisen positioissa toimivien omaavan alaistaitoja myös siinä mielessä, että heille kehittyminen merkitsee heidän oman osaamisensa lisäksi myös koko organisaation, osaston ja toimialan aktiivista kehittämistä. Sitoutuminen organisaatioon määrittyy näin sekä henkilökohtaisena sitoutumisena omaan työhön ja jatkuvaan oppimiseen sekä siihen, että asiantuntijatyössä halutaan myös edistää ja kehittää laajemminkin sitä työympäristöä, jossa toimitaan.

Tarkastelemassani diskurssissa tuotetaan tietynlaista ”ihannetyöntekijää”, joka haluaa, ja jonka tulee aktiivisesti kehittää osaamistaan. Esimiesten ja alaisten subjektipositioissa toimivat tuovat esille tiettyjä ominaisuuksia, jotka määrittävät hyvää työntekijää ja samalla myös hyvää ”alaista”. Työntekijät puhuvat paljon omasta osaamisestaan ja määrittävät samalla sitä myös osana organisaation ”resursseja”. Tulkitsen työntekijöiden tavan asettua diskurssiin olevan monin paikoin yhteneväinen sellaisen ihannetyöntekijän kanssa, jollaista organisaatio edellyttää. Seuraavassa esimiehen haastatteluotteessa ilmenee, kuinka hyvä työntekijä määrittyy aktiivisuutena ja kehittymishaluisuutena, mutta myös jonakin henkilökohtaisempaan, kuten tiettyinä persoonallisuuden piirteinä. Rosen (1999, Huhtalan 2004, 141 mukaan) mukaan painotus HRM-käytännöissä onkin siirtynyt teknisten taitojen tarkastelusta työntekijöiden henkilökohtaisten piirteiden ja kykyjen tarkasteluun sekä siihen, kuinka näitä voidaan edelleen kehittää.

K2: Joo. Mitä sun mielestä kriteerejä käytetään rekrytoinnissa, että millä perusteella valitaan?

K1: Minkälainen on hyvä tämän organisaation työntekijä tai sun..

...

V: Ominaisuudet, tietysti tehtävän mukaan tulee ne omat vaatimuksensa, et minkälaiseen tehtävään haetaan. Mun mielestä tärkeitä asioita on se, henkilön persoona, että se sopii, ensinnäki meidän yksikön toimintaan ja sitten myös tähän, sanotaan et konsulttitoimintaan. Ja sitte tietysti siihen, sen henkilöstön, sanotaan sen, musta tärkein on, et on hyvä tyyppi, joka on aktiivinen ja näkee, että hän haluaa työskennellä siinä tehtävässä, mitä me annetaan ja mitä vaatimuksia se edellyttää. (E2)

Edellisessä otteessa tuotetaan eräänlaista ihannetyöntekijän määritelmää, jolloin tehtävän mukaisten vaatimusten lisäksi korostetaan ”henkilön persoona” ja ”hyvänä tyyppinä” olemista. Tulkitsen tämän viittaavaan siihen, kuinka ihanteellista työntekijyyttä ei määritellä enää objektiivisesti, pelkästään mitattavissa olevien osaamisten ja taitojen perusteella, vaan se koskee yhä enemmän työntekijää ”subjektina”: hänen henkilökohtaisia ominaisuuksiaan, jotka eivät oikeastaan määrity enää ”henkilökohtaisina” ollessaan osa diskurssin asettamia toivottavia piirteitä. Tarkasteleman diskurssi samanaikaisesti niin subjektivoivana kuin objektivoivana asettaa ”hyvän työntekijän ja alaisen position”, jolloin kyseinen positio sisäistetään osaksi itseä sekä asetetaan samalla malliksi kaikille yhteisesti. Huhtala (2004, 142–143) kysyy, että onko koko ihmisen persoona tullut tarkastelun

kohteeksi nykyajan organisaatioissa, joissa valvonta ja johtaminen ovat muuttuneet epäsuoremiksi ja vähemmän näkyviksi. Kyse on siitä, miten yksilö hallitsee toimintaansa jatkuvassa muutoksen ja kehittymisen kehässä, tasapainotellessaan samanaikaisesti sekä omien että organisaation asettamien vaatimusten välillä.

Tässä luvussa olen analysoinut diskursiiviseen työntekijän ja alaisen subjektipositioon asettumista, jolloin tulkitsen puhujien mukautuvan vallitsevaan kehittymisdiskurssiin ja sen tarjoamaan asiantuntijapositioon. Tällöin asiantuntijana määrittäminen edellyttää vallitsevan HRD-toiminnon kehittymisdiskurssin sanaston käyttämistä (ks. Isopahkala-Bouret 2005, 130), mutta myös niin sanottujen minäteknologioiden (Foucault 1997, 225) hyödyntämistä, jolloin omaa toimintaa reflektoidaan, pohditaan ja tuotetaan omista henkilökohtaisista lähtökohdista käsin. Tulkitsen alaisen subjektipositiossa toimivan määrittävän samanaikaisesti sekä vallan tuotteena että toimijana, joka voi säädellä itseään tarkastelemassani tieto-valta-diskurssissa. Tällöin työntekijyyttä tuotetaan toisaalta ”oikein”, ja toisaalta taas diskurssin mahdollistamaan asiantuntijapositioon asettuminen synnyttää voimaantumista, ”toisin” tuottamista ja siirtymistä kehittämisen kohteena olemisesta omatoimiseksi ”kehittäjäksi” ja objektista subjektiksi. Foucault’n (1977, Huhtalan 2004, 57 mukaan) mukaan kuripito on muotoutunut vastavuoroiseksi sekä tuottaessaan tietoa ruumiillisista toimijoista että harjoittaessaan valtaa. Tämä tieto on samanaikaisesti sekä yksilöllistävää että kokonaisvaltaistavaa (Foucault 1977, Allen 1998, Huhtalan 2004, 57 mukaan). Oikeanlaista asiantuntijuutta ja alaisuutta määrittävät kehittymismyönteisyys ja aktiivisuus, jotka eivät kuitenkaan ole vain diskurssin asettamia kuripidollisia määreitä, vaan välineitä, joilla työntekijä voi määrittää valtarakenteista vapaana, autonomisena toimijana.

9.2 Vastapuhetta alaisuudesta: hierarkkisia positioita vai tasapuolisia toimijoita?

Tässä alaluvussa tarkastelen ensisijaisesti alaisen subjektipositioon asettumista ja sitä onko osaamisen kehittämisen diskurssissa tilaa vain tarkasti rajatuille, esimerkiksi hierarkkisille positioille. Ymmärrän ”alaisuuden” tutkimuksessani työntekijän hierarkkista asemaa organisaatiossa kuvaavana käsitteenä sekä osaamisen kehittämisen diskurssin tarjoamana subjektipositiona, jota on mahdollista puheessa myös haastaa ja uudelleen tuottaa.

Sen perusteella kuinka työntekijät tarkastelemassani diskurssissa mukautuvat siihen kehittymistään edistävinä asiantuntijoina, ilmentää myös varsinaisen alaisen subjektiposition haastamista ja siitä neuvottelemista rakentamalla organisaatioiden hierarkkisia valtasuhteita uudelleen projektityön nopeatahtisessa arjessa (ks. Huhtala 2004, 145–149; Eriksson 2006, 121–122). Tulkitsen seuraavassa haastatteluotteessa tuotettavan eräänlaista vastapuhetta alaisuudelle, jolloin organisaation virallisesti määrittyviä hierarkkisia asemia ja kontrollia pyritään rakentamaan omasta kokemuksellisesta näkökulmasta. Tällöin työn itsenäisyys ja sisäistetty kehitysdiskurssi mahdollistavat perinteisen johtamistoiminnon haastamisen. Tämän voi ymmärtää ilmentävän itsensä johtamista nykyajan organisaatioiden pääasiallisena johtamistapana (ks. Huhtala 2004, 145–152).

”..kyl meidän hommat on ainaki niin itsenäisiä että, ei siin paljon esimiehet pyöri, paitsi sit jos on tarvetta. Niin sillonhan se kuva mikä se syntyy tonne johtoon päin ni voi olla aika pienestäki kiinni. Et kyy se, kyl se sit, jos on niin et ei se homma oo hallussa ja on liian vaikeet tehtävät, ihan selvästi, ni kyl se sit selvi. Et ei tossa niinku just sanoit ettei tossa niin kamalasti tarvii mitään semmosii esimies-alaisuhteita et monesti se menee just sillä lailla että, hommat hoidetaan itte ja... Se on ihan itse, tai en mä tiä ku en mä oo mikää päällikkö ollu mut mun mielestä se toimii ihan itsestään noi hommat et ne selvi vaan tollee noin ja...” (A2)

Tulkitsen alaisuutta uudelleen tuotettavan edellisessä otteessa kyseenalaistamalla esimies-alaisuhteiden tarpeellisuus sekä esimiehen perinteiset tehtävät, kuten valvonta ja työntekijän ylhäältä alaspäin tapahtuva johtaminen. Esimies-alais-asetelma on olemassa tarkastelemassani diskurssissa, mutta sitä haastetaan esimerkiksi puhumalla siitä, kuinka organisaatiossa kommunikoidaan ja neuvotellaan asioista vastavuoroisesti sekä työskennellään itsenäisesti projekteissa (ks. Huhtala 2004, 176–179). Hierarkkiaa on mahdollista haastaa senkin vuoksi, että se määrittyy hyvin löyhänä ja arjessa näkymättömänä tutkittavassa organisaatiossa. Työntekijät tuottavat diskurssissa institutionaalisista asemista vapaata toimijuuttaan sekä samanaikaisesti rakentavat esimieheyttä enemmänkin nimellisenä ja organisaatorakenteeseen kuuluvana työnimikkeenä, joka ei kuitenkaan määriyty asiantuntijuutta ylempänä.

Ymmärrän edellisen kytkeytyvän siihen, kuinka tutkimuksen kohteena olevassa organisaatiossa toiminimikkeet vaihtuvat projektikohtaisesti. Työskenneltäessä verkostomaisesti projekteissa, alaisuus vaihtuu toisaalta päällikön asemaan, työntekijöiden omatessa moninaisia toiminimikkeitä ja tehtäväalueita. Huhtalan (2004, 167) tutkimuksessa organisaation vähäinen hierarkkisuus johtui osittain nimikkeiden pienestä määrästä ja vähäisestä eriytymisestä aseman perusteella. Työntekijöiden positiot organisaatiossa ovat moninaisia ja vaihtuvia, riippuen projektista ja tilanteesta toiseen (emt. 167). Tulkitsen tutkimusaineistostani samansuuntaisia tuloksia, jolloin juuri alaiskäsitetä haastetaan diskurssissa sen mukaisesti, että toimiessaan esimerkiksi projektipäällikkönä henkilö ei tunnista itseään alaiseksi, vaan itsenäiseksi ja päätöksiä tekeväksi toimijaksi. Tästä huolimatta diskurssissa tuotetaan hyvin erotteleviakin nimikkeitä, puhuttaessa esimerkiksi osastopäälliköistä, asiantuntijoista ja suunnittelijoista. Tämän perusteella tulkitsen tietynlaisen hierarkian olemassaolon, sen ollessa sisäänrakennettuna organisaatorakenteeseen (ks. luku 4.2.1). Brunila (2009, 24–26; 132–133) puhuu projektien kasvun määrästä julkisella sektorilla projektitapaistumisena, joka määrittäyty erityisenä vallan muotona. Projekteissakin vallitsevat hierarkiat, nimettäessä niissä toimivia etukäteen määriteltyihin ja nimettyihin positioihin, jotka säätelevät myös projektissa tarjolla olevia puhujan paikkoja (emt. 133). Tulkitsen projektimuotoisen organisaation mahdollistavan myös asiantuntijoiden tuottaa esimiehille ominaista puhetta, jossa huomioidaan laajemmin vastuu organisaatiolle ja asiakkaille sekä esimiehelle asetettu ”kehittämisrooli”. Tällöin projektimuotoista työskentelyä ei nähdä rajoitteena, jota ei voisi haastaa. Näin diskurssissa voi muuntaa, ylläpitää ja tuottaa hierarkkisia asemia sen perusteella millainen on kulloinenkin positio, johon siinä asetutaan.

K: Koet sä et sä voit vaikuttaa jonkun muun osaamisen kehittämiseen jotenki?

V: No, varmaan voi, ei mitenkään ratkasevasti, mutta pystyy vaikuttamaan niiden tavallaan esimiesten ja sitte, siis niiden tavallaan ylemmän tas-, ylemmällä stattuksella [statuksella] olevia, oleviin ihmisiin kyllä. Siis jos mä vaikka oon projektisihteerinä jossain hankkeessa, niin jos mä uskallan myös kritisoida sitä projektin vetäjää, tai siis myönteisellä tavalla tai...myös näiden alaisten tai, niin pitäis muistaa, tai saada, tai heidän pitäis saada lupa ilmoittaa sellasista asioista...(A1)

Edellisen otteen tulkitsen koskevan projektiorganisaation mahdollistamaa positiosta toiseen liikkumista ja tietyn aseman rajoitteista vapautumista. Tiedyt nimikkeet ja asemat eivät merkityksellisty diskurssissa ihanteellisena tai toimintaa hallitsevana järjestelmänä, minkä tulkitsen koskevan sitä, kuinka tarkastelemassani tieto/valta- järjestelmässä vakiintuneita toimijan paikkoja pystyy myös uudelleen rakentamaan ja tuottamaan ”toisin”. Vaikka diskurssissa puhutaankin paikoitellen kategorisesti asiantuntijoista ja esimiehistä, voivat nämä nimikkeet sisällöllisesti olla lähempänä toisiaan kuin miten virallisesti on muotoiltu. Asiantuntijan ja esimiehen asemia rinnastetaan paikoitellen toisiinsa tutkimuksen kohteena olevassa diskurssissa, jolloin esimieheyttä esimerkiksi haastetaan ”korkeimpana statuksena”. Tällöin tulkitsen asiantuntijana toimivalla olevan tilanteista ja reflektion kautta tuotettua valtaa määrittää omaa toimijuuttaan organisaatiossa (ks. Isopahkala-Bouret 2005). Asiantuntijatieto voidaan katsoa vallan resurssiksi (Foucault 1980, Haapakorven 2009, 38 mukaan). Haapakorvi (emt. 38) esittääkin kuinka tiede ja tutkinto eivät automaattisesti valtuuta asiantuntija-asemaan, vaikka ne sopivissa suhdeverkostoissa ja tilanteissa hyödynnettynä antavat resursseja sen vahvistamiseen. Voidaan puhua asiantuntija-auktoriteetista, joka rakentuu reviirille ja työhön kohdistuvalle määrittelyvallalle (emt. 28). Tilanteisuus määrittyykin yhtenä tärkeänä ulottuvuutena osaamisen kehittämisen diskurssia koskevassa toimijuudessa, jolloin jyrkät kahtiajaottelut menettävät merkityksensä.

Brunilan (2009, 69) mukaan vastakkainasettelut, kuten kehittäjä/kohderyhmä, ovat riippuvaisia toisistaan. Riippuvaisuus tulee ilmi, kun havaitsee, että vastinparin ensimmäistä ei voi olla ilman toista. Samaan aikaan ymmärtää, että vastinparit saavat merkityksensä eron tekemisen kautta. Dikotomiat toimivat oikeuttamalla ja poissulkemalla, jolloin niillä on seurauksia toimijan asettautuessa vastinparin tarjoamaan positioon. (emt. 69.) Tässä tutkimuksessa olen tulkinnut esimies-alais-vastinparia toisistaan irrallisina ja toisaalta toisiinsa yhteydessä olevina subjektipositioina, jolloin on tullut ilmi kuinka ne elävät hyvinkin sitkeästi ajattelua ohjaavina näkökulmina. Tarkasteltaessa kuitenkin näitä positioita lähemmin, pystyy huomaamaan, kuinka kyseinen dikotomia on itse asiassa teennäinen, kielellisesti tuotettu ja kategorisoiva. Tarkasteleman diskurssissa tätä dikotomista asettelua on mahdollista myös purkaa, jolloin esille tulee sen takana piilevä jännitteisyys sekä moniulotteisuus.

Esimies-alaissuhde määrittää esimiesten ja hänen alaistensa välistä suhdetta ja vuorovaikutusta organisaation arjen käytännöissä esimerkiksi kehityskeskusteluiden kautta. Tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa niin esimiehiksi kuin alaisiksi nimettyjen tuottavan tätä esimies-alaissuhdetta erityisesti horisontaalisen järjestäytymisen ja organisaation arjessa muovautuvien vuorovaikutus-suhteiden mukaisesti. Ymmärrän tällöin myös alaisten osallistuvan johtamista koskevien toimintojen ja diskurssien kehittämiseen ja ilmentämiseen, mikä on kriittisen johtamistutkimuksen osallistamista arvostavan teorian lähtökohtana (Alvesson & Willmott 1992, 1). Diskurssissa kyseenalaistetaan yleisesti autoritääristä, kontrolloivaa johtajuutta, minkä tulkitsen ilmenevän seuraavassa otteessa.

” ..Tietysti sit on tämmösiä henkilöitä, jotka tavallaan näkee sen, että.. et ne haluaa pitää työntekijät vähän kontrollissa. Ja sillon se riittää, että ne tekee sen oman palikkansa ja muuta ei tartte. Et tavallaan, siinon semmonen, että haluaa pitää sen siinä asemassa. Ei edetä mutta ei taas lähtee minnekään muuallekaan lentoon. Niin.. kyllä mä oon sitäki huomannu ihmisissä, että semmosiaki on.” (A6)

Edellisessä otteessa tuotetaan näkyviksi organisaation todellisuudessa näyttäytyviä hierarkia-suhteita. Ymmärrän hierarkian määrittävän näin myös osaamisen kehittämisen diskurssissa, jossa hallinta on sisäistetty tarkoituksena uudelleen määrittää perinteistä johtaja-johdettava- jaottelua. Huhtalan (2004, 131) johtopäätöksenä oli, että työntekijöitä ei johdeta enää kuten resursseja, ulkoapäin tarkkaillen ja arvioiden. Tulkintani mukaan tällaista järjestelmällistä johtamisen kohteena olemista ei voi täysin tehdä näkymättömäksi, mutta sitä on mahdollista muovata vähemmän omaa toimijuutta rajoittavaksi. Tällä tarkoitan sitä, että aktiivisena, vastuuntuntoisena asiantuntijana johtamiskäytäntöihin suhtaudutaan mahdollistavina, eikä omaa toimintaa ja itsenäisyyttä estävinä. Työelämän vastarinnan muotojen on arvioitu muuttuvan työelämän muuttuessa. Kollektiivisena ja organisoituna työväenluokkaisena toimintana näyttäytyvä vastarinta, kuten ammattiyhdistysliikkeen järjestämät lakot, on muuntunut entistä yksilöllisempiin ja näin myös huomaamattomampiin ja hienovaraisempiin vastarinnan muotoihin. Nämä uudet työelämässä näyttäytyvät vastustuksen muodot ovat ristiriitaisia ja moniselitteisiä, sillä ne eivät perustu enää esimerkiksi selkeisiin vastakkainasetteluihin. (Fleming & Sewell 2003, Virkin 2004, 236 mukaan.) Mitä matalimmiksi organisaatiot muuntuvat ja mitä enemmän työstä tulee subjektin itsensä hallitsemaa ja itsen määrittelemistä, sitä näkymättömämmin

ilmenee myöskin vastarinta työelämässä. Tarkastelemassani diskurssissa vastustetaan käskeytystä ja liiallista rajojen asettamista, mutta tuotetaan esimieheyttä tietynlaisena tukipilarina, johon tukeutumalla saa tarvittaessa apua itsenäisessä asiantuntijatyössä.

..tuntuu turvalliselta et on se yks taso vielä sielä jonka olkapäätä vasten voin henkisesti mennä itkemään että konkreettisesti en oo vielä kokeillut et jos tulee tiukka paikka. Ja monesti se on se et se ajatus siitä riittää et sitä ei välttämättä ees tarviikkaan sä pystyt itte tekemään suuria ratkaisuja ja selviämään isoistakin asioista niin työssä kun työn ulkopuolellakin mut se on semmonen jonkinlainen henkinen pystyssä pitävä ajatus et sulla on semmonen mistä sä voit käydä apua hakemassa jos sitä tarvitaan. (A4)

Tulkitsen edellisen otteen kytkeytyvän siihen, kuinka uusliberalistisen ihanteen mukainen työntekijä-subjekti tarvitsee esimiestyöltä tilan ja vapauden lisäksi kannustusta ja tukea. Vaikka työntekijä määrittäytykin yhä enemmän ”yrittäjämiehenä” (ks. Rose 1992), joka on sisäistänyt hallinnan, eivät autonomisuus ja vastuullisuus määrity pelkästään toivottavina asioina työelämässä. Toivotunlainen johtajuus on tasaveroista kumppanuutta, vaikka esimiehellä onkin organisaation legitimoimaa päätöksentekovaltaa suhteessa alaiseensa. Näin johtajuutta ja valtasuhteita alituisen muokataan uudelleen projektimuotoisten asiantuntijaorganisaatioiden arjen käytännöissä (ks. Eriksson 2006, 121–122).

Diskursiivisen luennan kautta analysoimillani tuloksilla on jossain määrin yhtymäkohtia Huhtalan (2004, 164–167) tutkimustulosten kanssa, joiden mukaan byrokratia ja hierarkia perinteisesti organisatorisia rakenteita määrittävinä tekijöinä eivät enää hallitse nykyajan organisaatioita. Tällöin työntekijät viittaavat matalaan organisaatioon sekä määrittävät omaa työntekijän toimijuuttaan vahvasti itsensä johtamisen, itsenäisyyden ja autonomisuuden kautta (emt. 145–147, 167). Samankaltaisesti tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa haastettavan hierarkkisia rakenteita ja niiden muovaamia hyvin pysyviä ja lukitsevia esimiehen ja alaisen subjektipositioita. Omaksumalla itsenäisempi asiantuntijapositio, olemassa olevaa hierarkiaa on mahdollista säädellä ja mukauttaa näkymättömämmäksi. Tähän liittyy diskurssin sisäistäminen, jolloin oma paikka ”alaisena”, mutta silti tilanteisesti arvovaltaa omaavana asiantuntijana tunnustetaan.

Huhtalan (2004, 175–187) tutkimus osoitti, että nykyajan organisaatioissa ero johtajien ja johdettavien välillä on yhä näkymättömämpi, päätöksenteon ollessa sosiaalista, suhteisiin

perustuvaa ja tilanteista byrokraattisuuden ja lineaarisuuden sijaan. Tämä herättää kysymyksen siitä, missä määrin organisaatioissa on mielekästä enää tehdä karkeaa johtaja-alainen- jaottelua? Tulkitsemani tulokset tuovat esille kuinka asiantuntijaorganisaatioissa jokainen työntekijä on ensisijaisesti vastuussa itsestään, määrittäessään vuoroin ”johtajana” ja ”alaisena”. Projektimuotoisessa organisaatiossa on näin mahdollista määrittäjä esimiehenä, asiantuntijana ja toisaalta alaisena, jolle vastuun ottaminen ja kantaminen koskevat lähtökohtaisesti itseä yrittäjyyttä korostavan uusliberalismin hengessä.

9.3 Esimiehenä asiantuntijaorganisaatiossa

Tässä alaluvussa tulen tarkastelemaan millaisia diskursiivisia positioita esimiehelle tarjoutuu tarkastelemassani osaamisen kehittämisen puhettavassa. Tarkoitukseni on tarkastella kriittisen diskurssianalyttisen viitekehyksen näkökulmasta esimieheyttä positiona, johon diskurssissa asetaudutaan toisaalta "annettuna", ja jota toisaalta puheessa aktiivisesti rakennetaan, uudelleen tuotetaan ja jopa haastetaan. Ajatuksena on näin ikään kuin ”hajoittaa” vallitseva ja yhtenäinen näkemys siitä mitä on esimiehenä toimiminen. Erilaisten johtajien subjektiviteettia rakentavien diskurssien ja subjektipositioiden tunnistaminen ja niistä tietoisiksi tuleminen mahdollistaa niiden rajoitusten pohtimisen, jotka estävät ajattelua ja toimintaa (Ford 2010, 48). Näin ymmärrän tietystä diskurssissa puhumisen asettavan esimiehille rajoittaviakin ehtoja koskien sitä, millaiseen positioon diskurssissa on mahdollista asettua.

9.3.1 Esimies organisatorisena kehittäjänä

Aineistosta tulkitsemani esimiesten puhe on osittain hyvin homogeenistä ja yhtenäistä, jonka voi ymmärtää johtuvan siitä, että esimieheys on tarkasti määritelty organisatorinen asema, jonka puitteissa esimiehen on toimittava organisaatiossa. Tämän aseman pohjalta myös tarkastelemassani diskurssissa asetetaan tietynlaiseen viralliseen esimiehen subjektipositioon. Drucker (1989, 4) määrittelee johtamisen (”*management*”) periaatteiksi muun muassa saada ihmiset toimimaan yhteisen päämäärän hyväksi sekä pohtia, asettaa ja ilmentää organisaation yhteisiä tavoitteita ja arvoja. Näin esimiehen positiossa toimivalla voi olla vain vähän subjektiivista liikkumavaraa osaamisen kehittämistä koskevassa diskurssissa, sillä tämä asema on jo etukäteen tiettyjä vastuu- ja tehtäväalueita sisältävä

positio organisaatiossa. Näin kyseisessä diskurssissa esimieheyttä tuotetaan pöytäkirjoissa ”roolina”, jonka merkitystä ei helposti kyseenalaisteta tai vähätellä.

K2: Miten sä näät, että kuka tässä osaamisen kehittämisessä on tavallaan päävastuussa tai avainroolissa, et onks se henkilöstöosasto, esimies vai henkilö itse?

V: Tietenki loppukädessä jokasen omasta osaamisesta on henkilö itse, mutta kyl mä näkisin, et se tavallaan, jos mietitään asiantuntijaorganisaatiota, ni siellä henkilöstöpäällikkö ei voi oikein tietää jokaisen osaston, millon menee siltakoulutusta ja millon menee liikennekoulutusta, ni kyl se on sen osastopäällikön tavallaan vastuulla on se sen substanssiasian kouluttaminen, että henkilöstöpäälliköl, hänen vastuullaan on mun mielest taas tämmöset yleisemmät, mitkä tavallaan kattaa sen koko talon, mutta kyl se palvelualueeseen kuuluvien koulutustarpeiden, ni kyl ne tulee esimieheltä. (E1)

Tulkitsen haastatteluotteiden minä-muotoisen puheen diskurssiin mukautumiseksi, mistä Foucault (1980, 39; 125) puhuu vallan ”sisällyttämisenä” osaksi ruumiillisia yksilöitä, heidän toimintojaan, asenteitaan, diskurssejaan ja jokapäiväisiä käyttäytymistapojaan. Tällöin puhujaa ei voi erottaa diskurssista, jossa hän toimii, vaan diskurssista tulee ikään kuin puhujan omaisuutta. Alaisten positioissa toimivien määrittäessä osittain kehittämisen ja tarkkailun kohteina tarkastelemassani diskurssissa, on esimiesten positioissa toimivien asettauduttava diskurssissa vastuuta omaaviksi, aktiivisiksi alaisensa ”kehittäjiksi”, joilla on legitimoitu ja virallisesti määritelty asema toteuttaa tätä positiotaan. Näin yksilön vastuullisuutta korostavassa kehittämiskurssissa piilevät myös tietyt ennalta määritellyt, institutionaalisesti rakentuneet positiot, jotka ohjaavat ”alaisena” ja ”esimiehenä” toimimista. Hakala (2007, 8) tulkitsi tutkimuksessaan opettajuudesta pedagogisena suhteena kuinka moniulotteisten valtasuhteiden kautta sekä opetettavan tiedon sisältö että opettajan paikka tietäjänä ja tiedon jakajana on vakiinnutettu kouluinstituutiossa (emt. 8). Opettajan paikka on asetettu paremmin tietämisen paikaksi, jossa asema suhteessa tietämättömiin, opetettaviin oppilaisiin on monin tavoin valmiiksi määritelty (Bauman 1992, Hakalan 2007, 8 mukaan). Samoin ymmärrän tarkastelemani tieto-valta-suhteena toimivan diskurssin kulttuurisesti muotoutuneena konstruktiona, jossa sekä alaiselle että esimiehelle on asetettu valmiit toimimisen paikat. Siinä esimies vakiintuneena subjektipositiona määrittyy hierarkkisesti alaista ylempänä, ja jossain määrin myös ”paremmin tietävänä” toimijana.

K1: *..joo, osaamiskenttää. Kuka sit sun mielestä on avainroolissa ihan samalla tavalla kuin tos osaamisen kehittämisesä, ni tässä työurien tai työtehtävien laajentamisessa, ni kenen vastuulla tää tämmönen on, et jos mieltii taas et on esimies ja sitten työntekijä itse, ja sit toisaalta myös henkilöstöhallinto?*

V: *Kyl se ihan puhtaasti esimiehen, esimieshän aina mie-.. Siis toki työntekijä itse, hänenhän myös pitää mieltii, mitä haluaa, mut monethan, sä voit olla tyytyväinen nykyseen työtehtäväs, ni et sä ees mieti, ni et sä välttämät osaa ajatella, et toi vastaa nyt liikennevaloista, et no hem-, mä haluisin muuten ottaa sen [naurahtaa]..*

...

V: *..et se kuitenkin liikuttelee niit nappuloita ja miet-, jolloin voi tehdä vastuunsiirtoa henkilölt toiselle, mut et sä oikeen rivityöntekijänä voi.. Anteeks sana [naurahtaa]..(E1)*

Otteessa tuotetaan esimiehen positiota tietävänä, toimivaltaoikeuksia omaavana toimijana. Diskurssissa asetutaan management-painotteisen asijahtajan positioon, joka määrittyy organisaation hierarkiassa ylempänä suhteessa ”rivityöntekijään”. Esimiehyttä tuotetaan tällöin ikään kuin virallisen ja oikean näkökulman kautta, jolloin tätä kyseistä puhetapaa voi verrata Eskolan (1999, 19–21) tutkimuksessaan analysoimaan institutionaalisen asiantuntijuusrepertuaarin. Kyseisessä repertuaarissa puhe esitettiin tavalla, joka sai sen kuulostamaan totuudelta ja itsestään selvältä, ja esimiehet käyttivät kyseistä puhetapaa asettuessaan esimerkiksi realistin asemaan, vedoten oman kokemuksensa mukaiseen tietoon. Repertuaari loi vaikutelman vaihtoehdottomasta puheesta ja oikean toimintatavan antamasta puheesta. (emt. 19–21.) Edellisen haastatteluotteen voi ymmärtää tietynlaisena institutionaalisesti rakentuneena puheena, jossa esimies-positiota tuotetaan etukäteen määriteltynä ja hierarkkisena asemana. Tällöin esimiehen positiolla on ikään kuin valmis kaava, jonka mukaan hän voi tuottaa esimiehyttä tarkastelemassani diskurssissa. Vaikka Eskola (1999) tarkasteli esimiesten puhetta organisaation muutosprojektin kontekstissa, analysoiden puhetta esimerkiksi valmennustilaisuuksissa, tulkitseen kuitenkin samansuuntaisesti tämän tutkimuksen haastatteluaineistossa tuotettavan diskursiivisesti puhetta, joka asettaa toimijoita erilaisiin subjektipositioihin erilaisissa ”repertuaareissa”. Erilaisiksi repertuaareiksi voi tässä tutkimuksessa tulkita diskurssin sisällä tapahtuvaa hajaannusta, jolloin diskurssi näyttäytyy epäyhtenäisenä ja erilaisia merkityksiä sekä toimijan paikkoja sisältävänä. Foucault (1972, 37) tarkoitti

”diskursiivisella hajaannuksella” niitä hajaantumisen muotoja, joita tietyssä diskurssissa on tarkasteltava sen yhtenäisyyden sijaan.

Laajemmasta näkökulmasta esimiehen positio näyttäytyy ylimmän johdon ja työntekijöiden välissä, mikä asettaa esimiehelle monia vaatimuksia, kuten kykyä hoitaa tehtävänsä ansiokkaasti organisaation strategian mukaisesti. Laine (2010, 76–78) tulkitsi, kuinka keskijohdon paikka rakentui strategiaa koskevassa diskurssissa liiketoiminnan kehittäjän toimijuudelle kansainvälisen insinööri- ja konsultointiyrityksen yhden yksikön keskijohtajien haastatteluissa. Strategiadiskurssin tulkittiin uusintavan johdon hegemoniaa, jota vastaan keskijohto tuottaa omaa näkemystään liiketoiminnan kehittämisestä. Keskijohto rakensi puheessa itsestään koko yrityksen liiketoiminnan kehittämisen edelläkävijää, nähden liiketoiminnan kehittämisen myös työntekijöille kuuluvana. (emt. 76–78.) Tarkastelemassani diskurssissa esimies-positio rakentuu osaamisen kehittäjänä, jolla on erityinen rooli koskien alaisen ammatillista kehittymistä. Seuraavassa otteessa tulee ilmi kuinka keskijohdolle on organisaation virallisesta näkökulmasta annettu valtaa, joka on legitimoitua ja vaikeasti kyseenalaistettavaa.

K: Joo. Kuka sun mielestä on avainroolissa työntekijöitten työurien kehittämisessä, tai tässä osaamisessa jos ajattelee että se työura voi olla sitä hierarkkista etenemistä tai sitte tehtäväkuvien ja vastuitten laajenemista ja tämmöstä moniosaamisen lisääntymistä niin, kuka on avainroolissa?

V: Kyllä mun mielestä meillä osastopäälliköt varmaan on avainroolissa. Kerran nehän on päivittäin niitten kahenkymmenen ihmisen kanssa. Ne on, ne on ne avain. Mut sitten tietysti varsinkin semmosten osastopäällikköjen osalta meilläki on semmosia esimerkkejä, jotka ei ikään kuin hoida sitä rooteliaan siinä, merkityksessä, riittävän hyvin ehkä tai osaa tai jotain muuta niin sillon on tietysti nää toimialajohtajat ja johtoryhmän pitäs hoitaa, ja siinä meillä on tämmöstä, tai meil on pitkät perinteet osastopäällikön reviirille ei tulla. Et hänelle on annettu valta ja vastuu ja ei mielellään loukata sitä osastopäällikköä...(E3)

Otteessa puhutaan osastopäälliköistä ”avainroolissa”, jonka voi ajatella kuvaavan esimiehen tärkeänä määrittävää roolia koko organisaation näkökulmasta. Tulkitsen puheessa tuotettavan esimiesasemaa legitiiminä, pysyvänä positiona, joka perustuu organisaation hierarkia-järjestelmään. Tässä järjestelmässä esimiehen positiossa toimivalle

on asetettu tehtävä-alue, jossa toimijalla on tietyin ehdoin paljonkin valtaa. Deetzin (1992, 24) mukaan ihmisten tuottaessa organisaatiota, kaikki eivät ole tasa-arvoisessa asemassa siinä, miten he voivat tuottaa tai uudelleen tuottaa organisaatioita vastaten heidän mielenkiinnon kohteitaan. Kriittisen teorian näkökulmasta organisaatioita ei voi koskaan ajatella poliittisesti neutraaleina. Nykyaikana liikkeenjohdolliset ryhmät ovat selkeästi etuoikeutetussa asemassa koskien päätöksentekoa. Muiden ihmisryhmien voidaan nähdä harjoittavan vain ajoittain vaikutusvaltaa, ja heidät esitetään usein taloudellisina hyödykkeinä tai ”kuluina”. (emt. 24.) Johtamiselle asetetut edut eivät perustu rationaaliseen tai avoimeen yhteisymmärrykseen perustuvaan arvopohjaan, vaan ne on tuotettu historiallisesti, ja niitä aktiivisesti uudelleen tuotetaan organisaatioissa diskursiivisten käytäntöjen kautta (Deetz & Mumby 1990, Deetzin 1992, 24 mukaan). Johtamiseen kuuluvat edut ovat etuoikeutettuja, ja ne kietoutuvat taloudellis-perustaisiin rakenteisiin ja diskursiivisen monopolin järjestelmään. Nykyajan organisaatioissa näitä etuja ei käsitteellistetä niinkään legitiimeinä, vaan niitä problematisoimatta uudelleen tuotetaan rutiineissa ja diskursseissa. (Deetz 1992, 24.) Pohjautuen historiallisesti ja kulttuurisesti muotutuneisiin diskursseihin, ymmärrän edellisessä otteessa tuotettavan koko organisaation johtoa vallitsevan johtamiskurssin mukaisesti. Haastatteluote osoittaa, kuinka organisaatioissa säilyy hyvin sitkeästi näkemys johtajista etuoikeutettuna ihmisryhmänä, jolla on ylivaltaa suhteessa muihin työntekijöihin hierarkkisesti järjestäytyvässä organisaatiossa. Esimiehen positiota tuotetaan näin suhteessa siihen, mikä organisaatioita määrittävässä todellisuudessa on normaalia, velvoittavaa ja oikeaa (Sarup 1996, Törrösen 2000, 245 mukaan).

Esimies voi määrittää ristiriitaisenakin toimijana organisaatiossa ollessaan strategisesti määriteltyjen tulostavoitteiden ja henkilöstön kehittymistarpeiden välissä. Henkilöstöjohtajien on kamppailtava kahtia jakautuvan roolinsa kanssa, Leggen (1978, 1995, Watsonin & Bargiela-Chiappinin 1998, 289 mukaan) kutsuessa näitä roolin eri puolia ”henkilöstö”- ja ”johtamis”-ulottuvuuksiksi, ja Watsonin (1977, 1986, Watsonin & Bargiela-Chiappinin 1998, 289 mukaan) puhuessa henkilöstöjohtamistyöhön liittyvästä ”huolehtimisesta ja kontrolloimisesta”. Tulkitsen seuraavassa haastatteluotteesta puhujan asettuvan strategisena näyttäytyvän ”asiajohtajan” ja pehmeämmän ”ihmisten johtajan” väliseen positioon välittämällä ensisijaisesti ihmisläheisiä arvoja. Tällaiseen positioon asettuminen tuottaa näkemystä esimiesasemasta harmonisena, epäristiriitaisena ja järjestelmällisenä tehtäväalueena, joka piiryy mielenkiintoisesti suhteessa siihen, kuinka

johtajuutta on tulkittu vaikeasti toteutettavana ja epäyhtenäisenä toimintona eräässä tutkimus- ja kehittämisyrityksessä (ks. Alvesson & Sveningsson 2003). Tällöin johtajat puhuivat johtajuuden olevan muun muassa sitä, että saa ihmiset toimimaan tiiminä ohjaamalla ryhmää tietyn yhteisen näkemyksen mukaisesti sekä luovuuden ja ihmisten oman ajattelun edistämistä (emt. 367–371). Alvesson ja Sveningsson (emt. 375–379) tulkitsivat johtajuutta tutkimusaineistonsa perusteella ”minimalistisena johtajuutena”, jolloin sitä koskevassa positiossa on vaikea pysyttäytyä. Tällöin johtajuutta tuotetaan epämääräisenä ja ristiriitaisena ilmiönä, joka ei tuo esille johtajuuteen liittyvää vaikutusvaltaa ja sen varsinaista harjoittamista organisaatiossa (emt. 376–379.)

K1: ... että miten sä koet, että työntekijöitten tarpeet ja sit toisaalta organisaatioliiketoiminnan tavoitteet, niin onnistuuko näitten yhteensovittaminen? Onks mitään ristiriitoja vai..

...

K1: ..tai ootko risti-, ristipaineisessa asemassa esimiehenä koskaan (töissä) [54:46, päällekkäistä puhetta]?

V: ..Ei kyl se onnistuu sillon ku sen tekee järjestelmällisesti. Et mun mielest se on hyvä, et meil on organisaation strategia, tai tavoitteet, sitte tehään ne palvelualuekohtaset tavoitteet. Sit tehään osasto-, osaston toimintasuunnitelma, ja sit se jalkautetaan tiimeille ja yksittäisille henkilöille.. En mä koe, et mä oon ristiriitases tilanteessa ja ei meillä, esimerkiks yrityksen, ni mun mielest.. toki aina yrityksen tavote on tehdä voittoa, tai niille osakkaille rahaa, mut ei tämmöst, tämmöstä ei esimerkiks korosteta meillä, mikä on ihan ok:kin, ni sit ei tuu tavallaan semmonen rahanahne..(E1)

Edellisessä otteessa esimiehyttä tuotetaan organisaation virallisten tasojen kautta, jolloin ne tarjoavat kanavan toteuttaa esimiestyötä ”järjestelmällisesti” sekä laajemmin koko yrityksen että henkilöstön tarpeet huomioon ottaen. Ihmisläheisyys on yksi arvo, joka esimiehen positiossa toimivan on hallittava, ja tärkeää on, että se sovitetaan osaksi organisaatiokulttuuria. Hyvin selkeää ja loogista kuvaa esimiehen positioista ja tarkasti määritellystä roolista ”osaamisen kehittäjänä” rakentava puhe on mielenkiintoinen näkökulma siihen, miten tarkastelemassani diskurssissa esimiesasemasta puhutaan, ja kuinka esimiehen diskursiiviseen positioon asetutaan. Mielenkiintoista on erityisesti se, kuinka esimiehyys sisäistetään vahvasti niiden ”roolien” kautta, joilla sitä

tutkimuskirjallisuudessa (ks. luku 3.4) yleisesti määritellään. Etenkin yksityisellä sektorilla keskijohdolle asetetaan suuria vaatimuksia, jolloin sen on pystyttävä toimimaan niin asiantuntijoiden kehittäjänä kuin organisaatiolle vastuussa olevana johtoportaan yhtenä tasona. Esimieheys muun muassa ”alaisten kehittäjänä”, ”osaamisen johtajana” ja ”muutoksen edistäjänä” voidaan ymmärtää diskursiivisina positioina, joita tuotetaan näkyviksi, ja joiden avulla esimiehenä toimiminen oikeutetaan tietyksi välttämättömäksi ja merkittäväksi toiminnoksi organisaatiossa. Tällöin uusinnetaan diskurssin asettamaa näkökulmaa esimieheydestä ilman, että esille tulisi joitakin ristiriitoja tai neuvottelemisen tarvetta kyseisestä positioista. Myös suhde alaiseen jää näin muodolliseksi, tuotettaessa alaista ensisijaisesti osaamisen kehittämisen kohteena, johon kohdistetaan erilaisia kehittämistoimenpiteitä. Alvessonin ja Sveningssonin (2003, 378) mukaan niin johtajat, alaiset, toimittajat kuin johtajuustutkijat rutiininomaisesti ”rakentavat” johtajuutta. Johtajuus näyttäytyykin usein hyvin epävarmana ja häilyvänä konstruktiona, joka näyttää miltei katoavan tarkasteltaessa sitä esimerkiksi tietointensiivisen asiantuntijatyön organisaatiokontekstissa (emt. 378).

Tässä luvussa olen tulkinnut kuinka esimieheyttä tuotetaan tarkastelemassani diskurssissa ”organisatorisena kehittäjänä” ja hyvinkin yhtenäisenä, institutionaalisenä työroolina sekä hierarkkisenakin näyttäytyvänä asemana. Tulkitsen tällaiseen esimies-positioon asettautumisen kertovan johtamisinstituutiolle annetusta arvovallasta sekä siitä, kuinka esimiehen positioissa toimivien on mahdollista tuottaa problematisoimatta johtajuusdiskurssia, joka ylläpitää hyvin pysyviä valta-suhteita. Seuraavassa alaluvussa tarkastelen kuinka esimiehen positiossa toimivat myös haastavat ja uudelleen rakentavat puheessa niitä merkityksiä, joita johtajuudelle usein asetetaan. Kiinnitän huomion siihen millaista esimies-positiota diskurssissa tuotetaan virallisen annetun aseman ohella, eli ikään kuin sitä miten esimieheys sisäistetään ja kuinka sitä toteutetaan organisaatiossa. Tästä näkökulmasta käsin johtajuuden ja johtamisen voi nähdä kollegiaalisena ja organisaation työntekijöiden yhdessä tekemänä, jolloin alaisen positiossa toimivien merkitystä osaamisen kehittämisessä korostetaan enemmän. Tällöin myös esimies-positiota tuotetaan vähemmän hierarkkisenä mentori-positiona, joka ohjaa ja tukee alaisiaan.

9.3.2 Esimieheys yksilöä ohjaavana mentori-positiona

Tarkastelemani diskurssi sisältää myös epävirallisen ja enemmän johtajuuden ”leadership”-ulottuvuuteen kytketyn esimiehen subjektiposition. Ymmärrän subjektiposition käsitteen tässä tutkimuksessa diskursiivisena positiona, jota tulkiten kriittisen diskurssianalyysin näkökulmasta suhteessa yhteiskunnan rakenteellisiin tekijöihin, makrodiskursseihin (Törrönen (2010, 184). Makrodiskurssit voivat tällöin merkitä esimerkiksi niitä laajempia yhteiskunnallisia keskusteluja siitä millaista johtajuutta tai millaisia työntekijöitä nykyajan tietointensiivisissä organisaatioissa tarvitaan. Analysoin luvussa 9.2 kuinka alaisen positiossa toimivat haastavat hierarkkista perinteistä johtamista ja esimies-alaisuutta, tuottaen itseään pikemminkin itsenäisinä asiantuntijoina, joille esimies määrittyy tukijana ja kollegana. Osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan todellisuutta projektimuotoisista organisaatioista, joissa itseään johtavat työntekijät toimivat neuvottelemalla arjen käytännöissä sen sijaan, että johtaminen ja käskyvalta hallitsisivat niissä (ks. Huhtala 2004, 173). Työntekijät tuottavat suhdettaan esimieheen tasaveroisena ja epävirallisena kollegoiden välisenä suhteena, jolloin ei voida enää puhua johtaja-alais-suhteesta niin kuin se tavallisesti ymmärretään (ks. Huhtala 2004, 186–187). Esimiehen positioon asettuminen ei näin ollen ole vain institutionaaliseen esimies-asemaan asettautumista, vaan siihen kuuluvaa valtaa on myös mahdollista tuottaa toisin. Tällöin ymmärrän esimiehen positioissa toimivien asettautuvan eräänlaiseen ”mentorin” positioon, joka tukee alaistensa oma-aloitteista kehittymistä sen sijaan, että tämä johtaisi sanan perinteisessä merkityksessä.

K1: Miten sä oot kokenu sen roolin, et ku sun pitää olla kuitenkin jollaki tavalla, tai olla tietonen näistä sun alaisten osaamistarpeista, niin onks se vaativaa vai onks se..? Miten sä oot nähny sen?

V: Tietenki se on vastuullista, mutta..

V: ..en mä ehkä sitä vaativana nään, että kuitenkin tääl jokainen pitää huolta myös itsestään..(E1)

Edellisessä otteessa ymmärrän kuinka esimiehen ”osaamisen kehittäjän” positioista on mahdollista myös jossain määrin luopua, korostamalla työntekijöiden vastuuta itsestään.

Tässä mielessä tarkastelemani diskurssi merkityksellistyy esimiehen positiossa toimiville tietynlaisena resurssina, jonka avulla esimieheyttä voi tuottaa vähemmän vaativana ja vastuullisena positiona (ks. Watson & Bargiela-Chiappini 1998, 287). Työntekijöiden omaaloitteisuuden sekä yhteistyön korostaminen osaamisen kehittämisen diskurssissa ovat osa sitä puhetapaa, jolla esimieheyttä voi rakentaa kollegiaalisesta ja vuorovaikutteisesta näkökulmasta (ks. myös ote s. 52–53). Asiantuntijaorganisaatioissa johtaminen määrittyy myös tilan antamisena työntekijöille tehdä päätöksiä ja työskennellä itsenäisesti (ks. Alvesson & Sveningsson 2003, 973). Ymmärrän tällöin myös kannustettavan työntekijöitä uusliberalistisen ihanteen mukaiseen yrittäjämiinuteen (ks. luku 8.1 ja 8.2), johon kuuluu ajatus itsensä ohjaamisesta ja toteuttamisesta sekä vastuun ottamisesta (ks. Rose 1992; Rose 1996a, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 20–21 mukaan). Esimieheyden voi tällöin tulkita merkityksellistyvän asiantuntijaorganisaatioissa yhä enemmän tietynlaiseen työntekijyyteen ohjaamisena ja opettamisena kuin perinteisenä ylhäältä alaspäin tapahtuvana johtamisena.

Johtajuuden diskursiivisessa tarkastelussa mielenkiintoista on havaita kuinka esimiehen positiossa toimivat toisaalta ”laskeutuvat” työntekijöiden tasolle ja määrittävät esimiespositiotaan henkilökohtaisemman näkökulman kautta. Tällöin esimieheyttä tuotettaessa tunnustetaan se, että johtaminen (*”management”*) ei ole vain etukäteen määriteltyä toimintaa, jonka tarkoituksena on luoda pysyvyyttä organisaatioissa sekä edistää sen tehokkuutta ja tuloksellisuutta strategisten tavoitteiden mukaisesti (ks. Barker 1997, 349). Esimieheydessä on hyvin paljon kyse johtajuudesta (*”leadership”*), jonka voi ymmärtää vuorovaikutuksellisenä suhteena, jolloin johtajilla ja työntekijöillä on yhteisiä pyrkimyksiä, jotka heijastavat heidän tavoittelemia muutoksiaan (Rost 1993, Barkerin 1997, 351 mukaan). Näin esimieheyden olemuksellista ja sisäistä merkitystä on mahdollista tuottaa osittain erillään muodollisesta ja pinnallisemmasta ”johtamistyöstä”, jolloin esimies-alaisasetelma ei määrity ensisijaisesti hierarkkisena ja institutionaalisesti rakentuneena suhteena.

”..Kyl sitä myös, että jos tulee semmosii hetkii, et tunnistaa, et ei kai toi oo vaan miettimäs firman vaihtoo, ni kyllä siinkin semmosta ennalta-, jos sul tulee tämmönen tunne, ni kylhän siin vaihees sä mietit ihan oikeesti, et mikä on sen työtehtävä, onks se, tykkääköhän se täst nykysestä ja mitäköhän se on aikasemmin indikoinu, et se haluais tehdä, ni kyl semmonenki, ihan se, et mulle tulee semmonen tunne, et.. tunne, ni silläki perusteella mä

saatan jo ottaa keskusteluun sen, et ooks sä tyytyväinen nykyisiin työtehtäviin ja kiinnostaisko sua ottaa nyt näitä ja näitä.” (E1)

Edellisessä otteessa tuotetaan esimieheyttä yksilön tavoitteet huomioon ottavana ohjaamisena, jolloin asema-valtaan perustuvan kontrolloinnin sijaan harjoitetaan hienovaraista ”tunnistamista” ja mentorointia. Vaikka työntekijät ovat itsenäisiä asiantuntijoita, ovat he silti diskurssin nimeäminä ”alaisia”, joihin nähden esimies omaa valtaa. Tästä kertoo myös termi ”tunnistaminen”, joka toisin sanoen on eräänlaista valvontaa ja kontrollointia, vaikkakaan ei pakottavaa sellaista. Osaamisen kehittämisen diskurssissa on näin mahdollista asettua myös tasaveroisempaan esimies-positioon, joka pyrkii edistämään yksilön henkilökohtaista kehittymistä sekä samalla tämän itseohjautuvuutta. Tällöin esimieheyttä rakennetaan ihmisläheisenä valmentajuutena, jolloin osaamisen kehittämisessä huomioidaan työntekijä ihmisenä ja asiantuntijana, joka oppii ja kehittyy itseään varten. Ymmärrän esimieheyttä tuotettavan pastoraalisen vallan kautta, joka on yksilöitä subjektivoivaa, ja joka perustuu selkeän opin kautta toteutettavaan ohjaamiseen ja johtamiseen (ks. Huhtala 2004, 44; Ojakangas 2002, Keskitalo-Foleyn ym. 2007, 115 mukaan). Esimiehen tapa toimia on näin oikeutettua ja yksilön huomioivaa, jolloin se on viitattavissa tiettyihin johtamisparadigmoihin, kuten myös julkishallinnossa sovellettuun managerialismiin (ks. Ojala 2003, Keskitalo-Foleyn ym. 2007, 115 mukaan) tai yksilön motivointia korostavaan transformationaaliseen johtajuuteen, jossa toimijat asettuvat yhdessä oppimaan ja myös työtovereiksi (ks. Gunter 2001, 97; Hakala 2007, 56). Managerialismi ilmenee sekä ideologiana, järjestelmien ja organisaatioiden toimintaperiaatteina että tehokkuusarvoja korostavana yksilöjohtamisena, joka heijastuu myös yksilöiden arvoihin, asenteisiin ja käyttäytymiseen (Keskitalo-Foley ym. 2007, 115).

Esimes-position tuottaminen tällaisena managerialismin mallin mukaisena yksilöjohtamisena kertoo siitä kuinka esimiehen positioissa toimivat määrittävät ja ymmärtävät itsensä johtajina, ja kuinka tietty diskurssi ohjaa puhumaan johtajuudesta tietyllä tavoin (ks. Alvesson ja Sveningsson 2003, 963). Osaamisen kehittämisen diskurssin asettaessa esimiehen toisaalta hierarkkisesti ylempänä olevaan, organisaation määrittämään esimies-positioon, vaatii se toisaalta myös humanistisempaan positioon asettumista. Tällaiseen mentori-positioon asettuminen on yksi niistä keinoista, joilla esimiehen positiossa toimivat rakentavat itseään työntekijöiden elämäntilanteet ja kehittämis-toiveet huomioivina kannustajina ja tukijoina (ks. Alvesson ja Sveningsson

2003, 367–368). HRM-käytännöt, kuten kehityskeskustelut ja mentorointi perustuvat henkilökohtaiseen kanssakäymiseen, jolloin korostetaan vuorovaikutuksen merkitystä (Hujala 2008, 48). Mentorointi määrittyy näin sekä henkilökohtaisena että yleisesti määriteltynä toimintatapana, josta voi muokata eräänlaisen institutionaalisen ja minätekniologioiden välisen hallintamenetelmän (ks. Rose 1992, 143–144). Tällöin erilaisilla yksilöjohtamisen menetelmien avulla pyritään edistämään työntekijöiden itsensä toteuttamisen ja ohjaamisen taitoja, jolloin työntekijät voivat kehittää itseään sekä yksilöinä että työntekijöinä (ks. Rose 1992, 144–154).

Kyseisen puhutavan voi ymmärtää olevan eräänlainen ihmisten johtamisen vastadiskurssi asiajohtamiselle (ks. Juuti 2001, 278–286). Tällöin se painottaa osallistuvan johtamisen perinnettä (emt. 278–281). Diskurssissa korostetaankin vahvasti ihmisten osallistamisen merkitystä sekä aloitteellisuutta ja aktiivisuutta. Vaikka esimiehyteen kuuluvat velvollisuudet sisäistetään ja tunnustetaan diskurssissa, mentori-positioon asettumisen kautta edistetään toisaalta työntekijöiden voimaantumista ja sisäistä hallinnan tunnetta.

K1: ..mitä sä haluaisit tässä työyksikössä näihin osaamisen ja uran kehittämisasioihin liittyen niin erityisesti vielä kehittää? Nyt se, tässä lukee seuraavan kolmen vuoden aikana mutta jos haluaisit että jäis elämään tai olis..

V: No ehkä just tää mentorointi, tai couchaaminen ja just tältä pohjalta että, näitä poikkiteieteellisiä asioita. On se sitte asiakkuus tai yleissivistys tai siis tällöisiä asioita mä toivosin, kerran se, mä luulen et ihmiset saa siihen omaan elämäänsä sillon enempi, joka auttais sitä jaksamista ja miellyttävyyttä niin kyl se on se, mitä mä painotan tietysti, että se ei olis vaan sitä, asioita jotka liittyy niihin työtehtäviin vaan et meil olis systeemi jotka, ja se parantaa tietysti firmaa, ihmisiä, niist tulee innovatiivisempia ja ne keksii uusia tuotteita, puhumattakaan että asiakkaat on tyytyväisiä ja ennen kaikkea sitten he itse olis tyytyväisiä... (E3)

Edellä yksilölähtöistä johtajuutta tuotetaan koko organisaatiota sekä myös asiakkaita edistävänä toimintatapana, joka kokonaisvaltaisena järjestelmänä edistää niin työntekijöiden jaksamista kuin innovatiivisuuttakin. Puhetapa on kannustavaa, ja siinä otetaan huomioon ihmisten henkiset voimavarat, jolloin esimies asettuu Eskolan (1999, 16) analysoimaan humanistisen neuvojan tapaiseen asemaan. Tällöin esimiehen positiossa

toimivat antavat neuvoja asiantuntijan näkökulmasta ja vetoavat oman kokemuksensa perusteella psyykkisten tai sosiaalisten asioiden hyvään ymmärtämiseen (emt. 16–18). Alvessonin (2001, 877–880) mukaan johtamisen kontrolloinnin ja säätelyn kohteen on tietointensiivisissä organisaatioissa usein työntekijöiden identiteetti, jolloin keinoina on esimerkiksi antaa ihmisten muotoilla identiteettejään organisaation jäsenyyden kautta tai määrittämällä yksilöitä tietynlaisina subjekteina. Edellä rakennetaan kokonaisvaltaisen työntekijöiden subjektivoinnin merkitystä esimies-positiossa, jolloin samalla edistetään sekä henkilökohtaista että organisaation osaamista. Vahvistettaessa esimerkiksi asiantuntija-identiteettiä ja ihmisen henkilökohtaista jaksamista, tiedostetaan yksilöllisen kehittymisen merkitys.

Tulkitsen esimiehen positioissa toimivien pyrkivän muokkaamaan työntekijöistä yrittäjämäisiä subjekteja (ks. Keskitalo-Foley 2007, 2010) sekä kannustamaan sisäistä yrittäjyyttä, jolla tarkoitetaan yrittäjämäistä toimintatapaa olemassa olevassa organisaatiossa (Heinonen 2001, 124). Käsite viittaa organisaation sisäiseen yrittäjyyteen, jolloin yrityksen palveluksessa oleva työntekijä määrittyy sisäisenä yrittäjänä silloin kun hänen työhön liittyvä itsensä toteuttaminen kanavoituu organisaation tavoitteiden kautta. Yrittäjyys käsitetään tällöin luovana, inhimillisenä toimintana, johon niin johdon tuella kuin organisaatorakenteella ja toimintatavoilla on vaikutusta (emt. 124–128). Ymmärränkin esimiehyttä tuotettavan merkittävänä välineenä sisäisen yrittäjyyden kannustamiseen ja uudenlaisen, kokonaisvaltaisesti sitoutuvan työntekijän luomiseen. Barkerin (1997, 349) mukaan johtajuudella luodaan uusia toimintatapoja ja uskomusjärjestelmiä. Sisäiseen yrittäjyyteen ja kehittäjyyteen kannustaminen voi esimiehen positiossa toimivalle näyttäytyä keinona edistää uusia tapoja toimia organisaatiossa, jossa esimerkiksi monialainen osaaminen ja verkostomainen toimintatapa näyttäytyvät merkittävinä haasteina (ks. luku 4.2).

Tämän tutkimuksen kohteena olevassa osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotetaan esimiehyttä myös vallitsevasta ”ylhäältä alaspäin” tapahtuvasta johtamis-käsityksestä poiketen. Tällöin esimiehen positiossa toimiva voi uudelleen tuottaa diskurssia, jolloin hän voi asettua pikemminkin kannustavaan ja alaisen kanssa tasaveroiseen asemaan. Olen analysoinut esimiehyttä ”mentori”-positioon asettumisena, minkä voi ymmärtää humanistisena työntekijöiden emansipaatiota edistävänä johtamisen näkökulmana (ks. Alvesson ja Willmott 1992, 433). Toisaalta kriittinen johtamisen teoria ymmärtää

emansipaatioon kuuluvan välttämättä yksilön kamppailun ja vastarinnan prosesseja (emt. 433). Olenkin analysoinut yksilölähtöisen esimieheyden tuottamisen kietoutuvan hallinnan institutionaaliseen ulottuvuuteen sekä minäteknologioihin (ks. Rose 1992, 144). Tällöin mentoroinnin kautta oikeutetaan johtajuuden harjoittaminen niin, että sillä pyritään edistämään työntekijän henkilökohtaista kehittymistä, valtautumista ja aktiivisuutta. Pyrkimyksenä ei ole tällöin ensisijaisesti kontrolloida, vaan hienovaraisesti muuntaa ja muovata työntekijää entistä itseohjautuvammaksi yksilöksi. Työntekijä-identiteetin rakentaminen, riittävä vapaus ja epähierarkkiset suhteet ovat asiantuntijoiden johtamisen yhteydessä korostettuja teemoja (ks. esim. Alvesson 2001; Karkulehto ja Virta 2006).

9.4 Kokoavaa tarkastelua organisatorisista positioista ja niiden pysyvyydestä

Olen edellä tulkinnut ”osaamisen kehittämisen diskurssia” ja siinä tarjoutuvia subjektipositioita Foucault’n (1972, 1980b) kuvaileman tieto-valta-järjestelmän kehityksessä, jolloin diskursseilla on subjekteja ja tietoa tuottava olemus. Diskursiivisen luentani avulla analysoimani tulokset osoittavat, kuinka tarkastelemani organisaatioiden todellisuutta tuottava puhetapa ei koske perinteisiä ”esimiehen” ja ”alaisen” nimikkeitä niin kuin ne tavallisesti ymmärretään. Tämän sijaan tulkitseen diskurssissa tuotettavan kyseisten subjektipositioiden liikkuvuutta, moninaisuutta ja mahdollisuutta itsen ”toisin” tuottamiseen.

Tulkitsin edellä työntekijöiden rakentavan itseään aktiivisina ja itsenäisinä asiantuntijoina, jolloin he samaan aikaan tuottavat itseään uusliberalistisen ajattelun mukaisena ”yrittäjäminänä” sisäistäen hallinnan (ks. Rose 1992). Tällöin alaisen positiossa toimivat mukautuvat kehittämiskurssiin ja toisaalta haastavat sen asettamia annettuja esimiehen ja alaisen subjektipositioita ja muodollisesti ulkoapäin tapahtuvaa kehittämistä. Asiantuntija-positioon asettautuminen mahdollistaa osaamisen kehittämisen diskurssin sisäistämisen itsen määrittelyn ja itseohjautuvuuden kautta, jolloin minäteknologioita (ks. Foucault 1997; Rose 1992) hyödyntäen valtarakenteissa voi toimia ”yksilönä”, eikä organisaation valvonnan objektiivisena kohteena. Näin tulkitsemaani ”hallinnan työntekijyyttä” voi myös haastaa neuvottelemalla diskurssin asettamista jatkuvan kehittymisen ja paremmaksi tulemisen vaatimuksista. Asiantuntijuus määrittyy tällöin voimavarana diskurssissa toimiessa, mikä voi kertoa asiantuntijoiden omaavasta

auktoriteetista määrittää omaa asemaansa organisaatiossa (ks. Eräsaari 1996; Haapakorpi 2009).

Tulkitsin esimieheyttä tuotettavan ensinnäkin hyvin pysyvänä organisaation määrittämänä työnimikkeenä ja hierarkkisenakin näyttäytyvänä kehittäjä-positiona. Tällöin esimiehen positiossa toimivat asettuvat tuttuun ennalta määriteltyyn paikkaan, jossa on mahdollista omata asemavaltaa, mutta ei niinkään tilaa tuoda esille omaa henkilökohtaista toimijuuttaan. Toisaalta tulkitsin esimiehen asettuvan diskurssissa myös työntekijän kanssa tasaveroisempaan mentori-positioon, jolloin johtajuutta tuotetaan vuorovaikutteisesti ja kollegiaalisesti tapahtuvana ja yksilön hienovaraisen ohjaamisen kautta. Tällöin esimiehenä pyritään edistämään työntekijöiden itseohjautuvuutta sekä muotoilemaan heidän identiteettejään yrittäjämäisiksi hallinnan sisäistäneiksi työntekijöiksi. Tällöin johtajuus ei tapahdu näkyvästi ylhäältä alaspäin, vaan horisontaalisesti yhteistoiminnallisena ”mentorointina”. Näin esimiehen ja alaisen välinen suhde voi arjessa muotoutua paljon epämuodollisemmaksi, kuin miten on virallisesti määritelty. Tarkastelemani diskurssi näyttäytyykin samanaikaisesti kontrollin ja alistumisen sekä yhteistyön ja valtuuttamisen diskurssina.

Niin alaisen kuin esimiehen positiossa toimivat osallistuivat omalla tavallaan vallitsevan johtamiskurssin uudelleen rakentamiseen, jolloin johtamista ei suoranaisesti nähdä enää käytäntönä, jossa esimies johtaa ja tekee päätöksiä ja alainen toimii näiden päätösten mukaan. Huhtala (2004, 188) esittää kuinka nykyajan johtamissuhteet ovat luottamussuhteita, jotka perustuvat rehellisyyteen ja avoimeen viestintään. Johtaja on tasaveroinen kollega, joka antaa tukea ja palautetta (emt. 188). Erikssonin (2006, 117) mukaan tieto- ja asiantuntijaorganisaatioiden johtajuus edellyttää vertikaalisen työnjaon uudelleenjärjestelyä ja vastuiden uudelleen jakamista vuorovaikutteisen toiminnan vahvistamiseksi. Edellä analysoimani osaamisen kehittämisen diskurssi tieto-valta-suhteena osoittaa kuinka sekä esimieheys että alaisuus ovat merkittävässä muutosprosessissa. Nämä positiot määrittyvät uudella tavoin uusliberalismin korostamien ajatusten valossa koskien yksilön vastuullisuutta, itsen ohjaamista ja itsen toteuttamista (ks. Rose 1992).

10 SUKUPUOLEN TUOTTAMISEN MONINAiset TAVAT OSAAMISEN KEHITTÄMISEN DISKURSSISSA

Tässä luvussa tarkastelen kolmatta tutkimuskysymystäni, eli sitä miten sukupuolta diskursiivisesti tuotetaan osaamisen kehittämisen diskurssissa. Olen kiinnostunut sosiaalisen ja kulttuurisen sukupuolen (”gender”, ks. esim. Lempiäinen 2003) käsitteestä, joka kytkeytyy siihen kuinka sukupuolta tarkastelemassani diskurssissa tehdään ja tuotetaan tietynlaisena konstruktiona (ks. esim. Butler 1999).

Tarkoitukseni on käyttää sukupuolen käsitettä eräänlaisena analyysivälineenä, jonka avulla tarkastelen toisessa alaluvussa sitä millainen sukupuolinen toimijuus diskurssissa mahdollistuu, ja missä määrin sukupuoli rajaa tai mahdollistaa toimijuutta (ks. esim. Lempiäinen 2007, 109). Huomioin sukupuolen osana esimiehen ja alaisen positioissa toimimista, jolloin sen voi myös ymmärtää eräänlaisena subjektipositiona. Tällöin tarkastelemassani diskurssissa on pakollisen sukupuoli-kategoriaan asettumisen ohella myös mahdollista asettua sellaiseen sukupuoliseen tai sukupuolettomaan positioon, joka edistää omaa toimijuutta parhaimmalla mahdollisella tavalla.

10.1 Sukupuolettoman sukupuolen paradoksi: samanlaisia vai erilaisia?

Tarkastelemassani diskurssissa rakennetaan toisaalta kategorisia, sukupuolta koskevia jäsennyksiä ja erontekoja sekä toisaalta taas häivytetään sukupuolen olemassaoloa (ks. Lempiäinen 2003, 60–62). Tutkimusaineistossa sukupuoli sekä näyttäytyy ja on toisaalta näkymätön, jolloin se tutkimuskohteena on muuntuva ja vaikeasti määriteltävissä. Sukupuolta tuotetaan diskurssissa yleisesti ristiriidattomana ja kyseenalaistamattomana jäsennyksenä (ks. Korvajärvi 1996, 107), ja jopa kieltäen sen olemassaolo organisaatiossa. Sen ohella, että diskurssissa tuotetaan hallitsevasti puhetta naisten ja miesten tasaveroisuudesta, sukupuolta ja sen merkitystä ei suoranaisesti tunnisteta, vaan esimerkiksi kehittymismahdollisuuksien nähdään olevan henkilöstä itsestään kiinni (ks. esim. Haapala-Samuel 2008, 40–41). Sukupuoli määrittyy tässä mielessä hankalana puheenaiheena, mutta samaan aikaan itsestään selvästi ongelmattomana ”sukupuolettomana” sukupuolena, jota ei ole tarpeen problematisoida.

K1: *Miten sä muuten näet, et onks naisilla ja miehillä yhtäläiset urakehitysmahdollisuudet täällä näin?*

V: *Kyl mun mielest on, että..*

K1: *Joo.*

V: *..kuten mä sanoin, ni mä en, just ku tuli tää haastattelupyyntöki, niin naisten ja miesten, niin.. Mä aattelen organisaatiota aika sukupuolettomana just siin, ku si-, ei sitä korosteta missään millään taval, et nainen tai mies. Ei m-, ei semmosii tilastoja tai.. esitetä, niin kyl mun mielest on ihan hyväki, ettei ruveta, niin.. Meil on asiantuntijoita, et meil on esimiehiä, mut ei meil oo naisesimiehiä tai miesesimiehiä. (E1)*

Tulkitsen edellisessä haastatteluotteessa rakennettavan puhetapaa sukupuolineutraaliudesta (ks. Korvajärvi ja Kinnunen 1996, 236), joka pohjautuu organisaation edustamaan ideaaliin asiantuntijatyöyhteisöstä, jossa sukupuolta ei virallisesta näkökulmasta korosteta tai tuoda esille, vaan sitä pikemminkin häivytetään. Kun sukupuoli ohitetaan organisaation virallisissa politiikoissa, sen ei nähdä ilmenevän myöskään arjen käytännöissä. Tarkasteltaessa instituutioiden, luokkien, rakenteiden ja järjestelmien näkökulmasta sukupuolitettun toimijan tai subjektin merkitys ei ole itsestään selvä. Laajempi rakennenäkökulma voi jättää ruumiilliset yksilötoimijat sivuun, jolloin sukupuoli muuttuu viattomaksi mukana-kulkijaksi, ja sitä kautta sen paikka marginalisoituu. (Lempiäinen 2003, 62–63.) Esimieheys ja asiantuntijuus ovat näin työtä koskevia alueita, joissa sukupuoli ei näy eikä merkityksellisty mitenkään.

Vuoren (2001, 321–330) tutkimuksessa, jossa hän tarkastelee miten asiantuntijateksteissä sukupuolistetaan vanhemmuutta äitiytenä ja isyytenä, tulee osittain ilmi sukupuolineutraaleja ilmaisuja puhuttaessa vanhemmista. Edellisessä aineisto-otteesta tietoisesti käytetään sukupuolineutraalia kieltä puhuttaessa ”asiantuntijoista” ja ”esimiehistä”, eikä ”naisesimiehistä” tai ”miesesimiehistä”. Sukupuolettomuus kytketään tarkastelemassani haastattelupuheessa toisaalta persoonan vaikutukseen sukupuolesta huolimatta sekä ylipäättään siihen, että oma halu, ammattitaito ja osaaminen ovat niitä asioita, jotka merkitsevät. Näin voidaan tulkita, että itsen ja muiden asettaminen sukupuoliseksi toimijaksi ei istu osaamisen kehittämisen diskurssiin; asiantuntija määrittyy

toimijana, jota sukupuoli ei koske, ja josta asiantuntijalla on ikään kuin valtaa ja mahdollisuus irtisanoutua. Ymmärrän osaamisen kehittämisen diskurssin organisaatioita koskevana hallinnallisena kurinpitomenetelmänä (ks. luku 8), joka asettaa toimijoitaan tietynlaiseen sukupuolettoman työntekijä-position muottiin. Tämä sukupuolettomuus on osa diskurssin ”oikein” hallintaa.

K: Kyllä. Entä onks sun mielestä sukupuolella merkitystä siinä?

V: En mä tiedä ei kai. Eiköhän se oo niistä omista ominaisuuksista, miten haluaa sitä omaa asiaansa kehittää ja tutkii ja kai se on enempi tämmönen persoonakysymys kun sukupuolikysymys, näin mä ainakin haluaisin ajatella. (A4)

Uusliberalistisen ihanteen mukaisesti diskurssissa tuotetaan työntekijä-subjektia, joka yrittäjämínuutta mukaillen näyttäytyy sukupuolineutraalina sekä aktiivisena toimijana, jolla on vaadittavia ominaisuuksia itsensä kehittämiseen (ks. Keskitalo-Foley ym. 2007, 113–118).

Isopahkala-Bouret ’n (2005, 78) narratiivisessa tutkimuksessa IT-alan asiantuntijoista, sukupuolineutraalius suhteessa alaa koskeviin standarditaitoihin määrittyi miesten normien hallitsemana ”samankaltaisuutena”. Vehviläisen (1997; 2002, Isopahkala-Bouret’n 2005, 77 mukaan) mukaan tietotekniikka-ala on kehittynyt mieskeskeisistä näkökulmista ja heijastaa miesten elämän alueita. Sukupuolineutraali diskurssi korostuu silti vahvasti IT-alalla, ja sitä esitetään esimerkiksi virallisten, rekrytointia koskevien käytäntöjen kautta. Haastateltavat käyttivät yleisesti organisaation asiantuntijuusdiskurssin asettamaa sukupuolineutraalia kieltä, mutta vaikka sukupuolesta ei eksplisiittisesti puhuttu, oli se silti läsnä henkilökohtaisissa narratiiveissa (ks. Isopahkala-Bouret 2005, 77; 142–143). Seuraavassa haastatteluotteessa sukupuolineutraali puhe ulottuu sekä yleiselle että yksityiselle tasolle, ja sen voi tulkita sukupuolettomana asiantuntijuuden diskurssina, jossa erityisesti asiantuntijuus määrittää sukupuolen jäsentymistä.

K2: Entäs onks sun mielest sukupuolella merkitystä osaamisen kehittämiseen tai sen mahollisuuksiin?

V: *En mä jotenkin nää sukupuolta mitenkään täs organisaatios.. Me ollaan työntekijöitä, me ollaan asiantuntijoita, et ei.. En mä, mä oon jotenki nää meität kaikki sukupuolettomina tai siis silleen, et mä koen, et mua ei oo millonkaan kohdeltu millään taval eri lailla sen takii, et mä oon nainen, tai väheksytty tai millään taval, ni en mä oo., en mä sitä..*

...

V: *..Mun mielest ei. No tietenki käytös voi olla erilainen, siis tiedostamatta, mut siis ainaki näin vastauksena, ni en mä nää siin mitään eroa, et.. (E1)*

Otteessa rakentuu sukupuoleton työntekijä-positio, jolle sukupuoli ei ole sen enempää haitta kuin resurssi, vaan pikemminkin neutraali käsite. Naisena olemista ei tällöin koeta rasitteena miesvaltaisella alalla, vaan työntekijät nähdään samanlaisina, eikä ensisijaisesti tietyn sukupuolen edustajina (ks. Haapala-Samuel 2008, 40–41). Tulkitsen tarkastelemassani diskurssissa rakennettavan tietynlaisen samanlaisuuden puhetapaa, jossa sukupuoli ei tee toimijasta syrjittyä tai toisaalta etuoikeutettua. ”Sukupuolettomana” määrittävä toimija voi omata implisiittisesti valtaa, jolloin toimija voi toisin tekemällä määrittää omaa paikkaansa ja toimijuuttansa tietyssä diskurssissa, irrottautuen annetusta biologisperustaisesta sukupuolen käsitteestä (ks. Ojala ym. 2009, 18–19). Ymmärrän sukupuolen häivyttämisen myös tietynlaisena sukupuolen tekemisenä, joka sukupuolen näkyväksi tekemisen rinnalla voi olla myös tietynlainen resurssi ja valta-asema. Tällöin toimijan ei tarvitse lokeroida itseään usein hyvin kapea-alaisiin stereotyyppisiin sukupuolen mukaisiin luokituksiin ja Kinnusen ja Korvajärven (1996, 25–26) kuvaamiin naisten ja miesten jakoa koskeviin luonnollistuneisiin ja automatisoituneisiin määrittelyihin ja puhetapoihin. Toisaalta sukupuoli on jotakin, jonka ulkopuolella ei voi olla; Daviesin (1993, Ojalan ym. 2009, 19 mukaan) kuvailemaa rajankäynnin käsitettä voidaan kuvailla erityisinä rajankäyntitilanteina, jotka pakottavat toimijaa sukupuolistumiseen, siis paikantamaan itsensä sukupuolikategoriaan. Ymmärrän tiettyyn sukupuolikategoriaan asettautumisen olevan diskurssin yhtenä ehtona, sen ylläpitäessä ensisijaisesti dikotomista sukupuolijärjestelmää. ”Naisena” ja ”miehenä” oleminen on osattava hallita tällöin oikein, jolloin kaksijakoista sukupuolijärjestelmää pidetään yllä, mutta kuitenkin samanaikaisesti on korostettava tietynlaista sukupuolettomuutta ja sukupuolen ”minimalistisuutta”. Tällä tarkoitan sitä, että sukupuolta ja sitä koskevia merkityksiä ei pyritäkään problematisoimaan ja purkamaan.

Samanlaisuuden korostaminen kytkeytyy myös siihen, miten tasa-arvosta paikoitellen puhutaan tarkastelemassani diskurssissa. Tällöin diskurssissa asetetaan neutraaliin asiantuntija-positioon, josta käsin tasa-arvoa perustellaan naisten ja miesten yhteisenä asiana.

K:..Mut kysytään ihan vihoviimesenä, että miten, onks mies- tai naisvaltasuudesta työpaikalla niin sun mielest jotakin haittaa tai hyötyä? Et pitäskö sitä jotenki tasottaa sitä sukupuolijakaumaa?

V: No, ehkä se tässä mejän alalla pitäis...Et jos tääl on enemmän naisia, niin se antaa myös muille naisille sitte ehkä, jollain muilla osastoilla paremmat edellytykset. Mutta siis, kuitenkin tasa-arvonäkökulmastahan ei oo tärkeintä se, että on yhtä paljon naisia ja miehiä, jotenki se on mun lähtökohta, et se tasa-arvo on enemmänki sitä, koska naisetkaan ei oo aina feministejä esimerkiks, et se et on paljon naisia, se ei tarkota et ne kaikki kannustaa toisiansa. Mutta ehkä se todennäköisyys lisääntyy, jos on enemmän, et se on ehkä helpompaa... (A1)

Tasa-arvonäkökulma kytketään puheessa parempien edellytyksien mahdollistamiseen naisille, eikä siihen, että kaikki naiset ovat ”feministejä” ja ”kannustavat toisiansa”. Feminismin erottelu tasa-arvosta osoittaa, että puhuja hallitsee heteronormatiivisen järjestyksen eli tavan asettautua ”oikein” tiettyyn sukupuolikategoriaan. Heteronormatiivisen järjestyksen kautta tullaan opetetuksi ja opituksi se, kuinka olla ”oikealla” tavalla nainen ja ”oikealla” tavalla mies. (Brunila 2009, 148–151.)

Ymmärrän diskurssissa asettauduttavan tällaiseen oikeanlaiseen sukupuolisen toimijan positioon sekä rakennettavan sukupuolten välistä konsensusta, jolloin oikeanlainen toimijuus on sukupuolten rinnakkain toimimista, eikä feminististä naistoimijuutta (ks. Raevaara ja Saarikoski 2002, 267–271). Feminismi asettuu vastakkaiseksi oikeanlaiselle tasa-arvon edistämiselle: sen nähdään edustavan sukupuolten vastakkainasettelua ja radikaalinakin näyttäytyvää naisten etuoikeuksien ajamista (emt. 269–272). Feministiksi määrittäminen ei näin ole diskurssissa tavoiteltavaa, vaan tällöin on osattava toimia esimerkiksi organisaatioita koskevan kehitysdiskurssin tai tasa-arvotyön sääntöjen ja ehtojen alaisuudessa (ks. Brunila 2009, 151–152). Julkusen (2010, 66) mukaan sukupuolten tasa-arvon ajatellaan Suomessa olevan toteutunut realiteetti. Kysymykseen

naisten ja miesten yhtäläisistä ja tasa-arvoisista mahdollisuuksista osaamisen kehittämiseen suhtaudutaankin diskurssissa pääosin itsestään selvänä asiana.

Sukupuolettoman asiantuntijuuden diskurssin rinnalla tuotetaan toisaalta miesvaltaisuuden ja erontekojen diskurssia, jolloin nainen ja mies näyttäytyvät toisistaan erillisinä, tietyn sukupuolen mukaan nimettyinä toimijoina. Miesvaltaisuuden diskurssilla tarkoitan aineistosta tulkitsemaani puhetapaa koskien organisaation miesvaltaista historiaa, joka on kytkeytynyt organisaatiokulttuuriin osittain näkyväksi ja näkymättömäksi asiaksi, joka ohjaa toimijuutta. Tällöin nais-sukupuoli käsitteellistyy puheessa mies-sukupuolelle rinnakkaisena, ja siitä erottuvana kategoriana, jota eksplisiittisesti puheessa tuotetaan sekä siitä neuvotellaan suhteessa mies-sukupuoleen. Tällöin viitataan esimerkiksi ”yleiseen naisistumiseen” organisaatiossa, minkä myötä naisia on edennyt enemmän esimerkiksi esimiestehtäviin. Sukupuolineutraaliutta tuotetaan silti vahvasti tarkastelemassani osaamisen kehittämisen diskurssissa, jolloin sekä naiset että miehet nähdään organisaatiossa sukupuolettomina ”ammatti-ihmisinä”, jotka ovat edenneet työtehtävissään pätevyytensä eivätkä sukupuolensa vuoksi (ks. Raevaara & Saarikoski 2002, 267–270).

K: Näätkö että onko siinä jotain muuttunu ku on tullu nyt näitä nuoria naisia sitte, enemmän?

V: Ei. Kyllä se, ammatti-ihmisinä töitä tehdään että, ei sen luulis vaikuttavan mitenkään.
(A3)

Sukupuoli ei helposti ilmene työorganisaatioiden käytännöissä. Korvajärven (1996, 95–105) tutkimus kaupunginviraston yksikössä esiintyvistä sukupuolistamisen prosesseista osoittaa, että sukupuoli ei tullut esille työntekijöiden puhussa työn sisällöstä, mutta se näyttäytyi yksikössä erilaisina tilanteina ja episodeina, tietynlaisena sukupuolen ”tekemisenä”. Sukupuolta voi tuottaa esimerkiksi organisaation hierarkian rakenne tai sukupuolistamisen tavat voivat ilmetä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (emt. 107–108.) Näin sukupuoli on ikään kuin piilevästi osa organisaatioiden arkea, vaikka sitä ei usein tunnistetakaan. Sukupuolineutraalin puheen rinnalla sukupuolta tuotetaan aineistossa myös kategorisena nais-mies-jaotteluna, jolloin naisia ja miehiä määritellään sukupuolensa kautta ennen kaikkea yhtenäisinä ryhminä. Samansuuntaisia tuloksia analysoi myös Korvajärvi (1996, 107) tutkimuksessaan, jossa sukupuolistava puhe tuli ilmi esimerkiksi

puhuttaessa naisista ja miehistä sukupuolettomina yksilöinä ja toisaalta sukupuolittuneina kollektiiveina. Työntekijän määrittäminen sukupuolistuneena kertoo siitä, että sukupuoli ei olekaan niin poissa oleva kuin minkälaiseksi tulkitsin sitä sukupuolettomassa asiantuntijuuden diskurssissa tuotettavan. Diskurssissa tuotetaan esimerkiksi tiettyjä sukupuolta koskevia eroja niitä luonnollistaen ja kategorisoiden.

...niinku mä sanoin et naisilla on se ongelma että, ne halua olla valmiita siihen ennen kun ne menee et se on semmonen naisten ja miesten ero et, miehet hyppää siihen vaikka ne ei oo valmiita ja, jos niille tarjotaan et rupeet sä osastopäälliköks niin ne sanoo heti et joo. Ja sit naiset mieltii ja sit ne sanoo ei, ehkä kahen vuoden kuluttua ne sanoo. Et se on selvä ero miehillä ja naisilla. Tietysti yksilöissä on eroja mut että, noin, kuitenkin, siinä kyl mun mielestä on tätä sukupuolieroo..(E3)

Edellisessä otteessa sukupuolinen subjektius rakentuu luonnolliselta näyttävän sukupuolieron mukaisesti kollektiivisiksi naisten ja miesten ominaisuuksiksi. Sukupuolesta tehdään näin ikään kuin subjektipositio, jonka mukaisesti naiset ovat harkitsevia ja miehet taas analysoivat vähemmän ja toimivat sen sijaan. Näin tuotetaan nais- ja miessubjekteja, jotka määrittyvät toisilleen rinnakkaisina ja erilaisina esimerkiksi sen mukaan, millainen toimijuus heille on mahdollista (ks. Lempiäinen 2003, 106–121). Jyrkkä jaottelu kuvaa sitä sukupuolen tekemisen prosessia, johon me kaikki jollakin tapaa osallistumme. Sukupuoli erojen selittäjänä alkaa hallita ajatteluamme, sillä kulttuuri opettaa meille niitä tapoja, joilla olemme nainen tai mies. Daviesin (1989, 12–18) mukaan mieheksi tai naiseksi asemoituminen on yhteiskunnan rakenteiden ja diskursiivisten käytäntöjen ohjaamaa, jolloin ”mieheys” tai ”naisuus” opitaan oikealla tavalla.

Nykyinen teoreettinen näkemys organisaatioista nojaa vahvasti siihen ajatukseen, että organisaatiot eivät ole jotakin sukupuolta, vaan ne ovat neutreja (Strati 2000, 116). Nais- ja miesvaltaisuus tuottaa helposti mielikuvissamme työ- ja opiskelupaikoista tietynlaisia ilmapiiriltään (ks. esim. Haapala-Samuel 2008), mutta toisaalta työelämässä korostetaan sukupuolineutraaliutta (Kinnunen ja Korvajärvi 1996, 236). Sukupuoli valtaan kietoutuneena synnyttää kuitenkin organisaatioissa piiloisia merkityksiä ja arjen käytäntöjä (Vehviläinen 2004, 7). Niiden mukaan ”sukupuolettomina” näyttäytyvät työntekijät alituisen toimivat ja uudelleen neuvottelevat omaa asemaansa. Edellisellä tarkoitan, että kysymys siitä, näyttäytyvätkö organisaatiot sukupuolettomina tai naiseen tai miehiin

kytkeytyvinä toimintaympäristöinä, ei ole yksinkertainen. Sukupuoli toimijuuteen kietoutuneena voi saada muotonsa organisaatiota koskevissa diskursiivissa käytännöissä, kielen avulla rakentuen. Vaikka organisaatiota koskevissa käytännöissä sukupuolen vaikutusta ei useinkaan tunnisteta, on se silti ”sosiaalisessa elämässä” näkyvänä esiintyvä ilmiö, jota tarkastelemassani diskurssissa esimerkiksi pohditaan:

K: No sä totesitki että on miesvaltanen ala, ja teiän yksikköki on, on miesvaltanen, ni onks sillä sun mielestä mitään, merkitystä työpaikalla? Et onks se mies- tai naisvaltanen?

K: Onks se hyvä että tulee naisia, lisää?

V: On [naurahtaa].

K: Miesvaltaselle alalle. Tai tuoko naiset mitään semmosta, onks työtavoissa ja toimintatavoissa jotain erilaista että, lisäksi se siihen tavallaan niin ku tämmöseen, osaamiseen tai käytäntöihin jotain, että on tasanen sukupuolijakauma?

V: En.. No oikeestaan siihen ehkä nää, tota noitten.. Ei ehkä työtavoissa, mutta sanotaan tämmösenä niin kun, tähän sosiaaliseen elämään, ni kyl mä sanoisin et tuo, vähän pehmeempiä arvoja ja muuta että.

...

V: Puhutaan välillä perheestäki eikä vaan aina, työtehtävistä [naurahtaa]. Tai muusta vastaavasta että. (A5)

Otteessa voi tulkita tehtävän sukupuolta koskevia erontekoja, jolloin ”pehmeät arvot” ja perhe kuvataan naisia koskeviksi piirteiksi, jotka voi mieltää miehiä koskevien piirteiden vastakohtaksi. Vaikka työelämän toimijoina naisten ja miesten välille ei edellisessä haastatteluotteessa tehdä eroa, sukupuoli nähdään silti laajemmin erottavaksi ja erilaisia rooleja naisille ja miehille asettavaksi kategoriaksi. Parsons (1962, 1965, Lempiäisen 2007, 113–118 mukaan) käsittää sukupuolen roolina, joka on ensisijaisesti kollektiivisesti määrittyvää, normien ja odotusten suuntaamaa sukupuolista toimijuutta. Tällöin voidaan jaotella ja arvottaa roolien mukaisia toimintatapoja ja arvohierarkioita, liitettään esimerkiksi feminiininen rooli tyypillisesti kotiin ja äidin rooliin (emt. 114–115). ”Pehmeämpien arvojen” voi ymmärtää olevan naiseuteen liittyvä kulttuurinen käsitys, jolloin se kytkeytyy myös pysyvämpään naiseuden subjektipositioon (ks. Lempiäinen

2003, 64). Viaton esimekki voi muuntua sukupuoli-ideologiaksi, jonka mukaan tietyssä subjektipositiossa on mahdollista toimia vain tietyllä tavalla (emt. 64). En tulkitse haastatteluotteessa ensisijaisesti arvotettavan naisia ja miehiä, mutta siinä rakennetaan naisille ja miehille ominaisia ja oletettuja rooleja sekä subjektipositioita, joita he sosiaalisessa toiminnassa ottavat, ja joiden mukaan he toimivat ja heidän tulisi toimia. Merkille pantavaa on edellisessä haastatteluotteessa tehtävä ero organisaatiota koskevien työtapojen ja sosiaalisen elämän välille, minkä tulkitsem viittavaan tiukassa istuvaan mielikuvaan organisaatioiden ja työelämän sukupuolineutraaliudesta (Korvajärvi ja Kinnunen 1996, 236; Strati 2000, 116). Sukupuoli saa merkityksiä ja tulee näkyväksi muualla kuin työpaikalla, jossa se piiloutuu ja peittyy organisaatioiden näennäisiin sukupuolettomiin rakenteisiin.

Tulkitsen aineistosta erilaisia diskursiivisia ”tiloja”, joissa sukupuoli toisaalta saa merkityksiä ja se ikään kuin toiminnallistuu. Vuoren (2001, 373) mukaan ”sukupuoliero on läsnä kaikilla tasoilla yhteiskunnassa ja kulttuurissa, mutta se ei ole läsnä jollakin itsestään selvällä tavalla”. Sukupuolta toisaalta kategorisoidaan tarkastelemassani diskurssissa, jolloin tuotetaan naisia ja miehiä koskevia eroja ikään kuin ne olisivat synnynnäisiä sukupuolten välisiä eroja. Nämä eronteot voidaan ymmärtää myös sosiaalisesti opituiksi tietyssä kulttuurisessa kontekstissa. Lempiäisen (2003, 24) mukaan sosiaalinen sukupuoli on jotakin, joka opitaan ja tuotetaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Puhuttaessa sosiaalisesta sukupuolesta tehdään ero biologiseen sukupuoleen, jolla viitataan ruumiilliseen ja luonnolliseen (emt. 24). Osaamisen kehittämisen diskurssi tarjoaa tässä tutkimuksessa näkökulman organisaatioissa toiminnallistuvaan sukupuoleen. Tällöin Lempiäisen (2003, 24; 81) kuvaama kulttuurinen ja sosiaalinen sukupuolen ymmärtämistapa kytkeytyy siihen, miten mieheyttä ja naiseutta organisaatiokulttuurin kautta tehdään näkyväksi, ja kuinka sitä edelleen tehdään ja performoidaan arjessa (ks. Butler 1999). Sukupuoli saa näin merkityksensä jatkuvan toiminnassa ilmenemisen kautta, jolloin käsitys siitä muotoutuu tämän tekemisen kautta. ”Sukupuolineutraalin” sukupuolen voi esimerkiksi ymmärtää olevan vahva sosiaalisesti opittu jäsenyys tarkastelemassani diskurssissa.

Diskurssit voidaan näin ymmärtää yhtenä Butlerin performatiivisuuden osana, hänen käsittäessään sukupuolen tekemisen myös sen kielellisenä tuottamisena (Haapala-Samuel 2008, 8–9). Tulkitsen sukupuolta tuotettavan tarkastelemassani diskurssissa

asiantuntijakäytäntöjen muovaamana sukupuolettomana jäsennyksenä sekä erontekemisten prosessina, jotka uusintavat ja uudelleen tuottavat käsityksiä sukupuolesta, naisista ja miehistä. Tämän voi ymmärtää Foucault'n (1980a) kuvailemana hallinnallisena valtaprosessina, joka vaikuttaa läpi ruumiillisten toimijoiden. Sukupuolta sekä säilytetään että aktiivisesti uudelleen tehdään diskursseissa.

”Mut sit se että ois muiden, et jos ois jotain lähtökohtasia asenteita tai, että ei, tai et oletetaan et naiset on, ei pysty ottamaan vastuuta tai, heil ei oo uskallusta, tai jotenki että oletus on..Vaikka tällä infra-alalla varmaan yleisesti on kyllä ehkä semmonen kuva, et se tiesuunnittelija tai joku on mies. Et sit jos se on nainen ni, et tavallaan mies on ihminen, ja sitten naiset on se sukupuolensa. Et jotenki se perusyksikkö ois mies. Ja sitte muuten jos on nainen, niin sit on naispäällikkö tai joku nais-. Semmosta varmasti on. ” (A1)

Haastatteluotteessa tulkitsen sukupuolta rakennettavan miesvaltaisuuden diskurssissa suhteessa siihen, että infra-alan suunnittelua edustava organisaatio on ollut aikaisemmin hyvin miesvaltainen. Sukupuoli ja sukupuoliero tehdään näkyväksi, ja se saa erilaisen kaiun kuin esimiehen haastatteluotteessa (ks. s. 55), jossa työntekijöitä tuotetaan sukupuolettomina toimijoina. Huomion voi kiinnittää tässä yhteydessä siihen, mistä positioista asiaa tarkastelee: alaisen subjektiossa sukupuoli voi merkityksellistyä toisin kuin esimiehen subjektiossa, jossa toimitaan ensisijaisesti organisaation virallisen politiikan ja strategian suuntaamana. Arjen käytännöissä sukupuoli taas saattaa toiminnallistua näkyvästikin (ks. Korvajärvi 1996, 105–106).

Organisaatioiden tarkastelu sukupuolen näkökulmasta tarkoittaa yleensä huomion kiinnittämistä siihen, miten kulttuurisesti määritellyt maskuliiniset merkitykset hallitsevat organisatorisia rakenteita ja prosesseja. Maskuliinisuus on epäselvä käsite, mutta sen voi määritellä arvoiksi, kokemuksiksi ja merkityksiksi, jotka on kulttuurisesti tulkittu maskuliiniseksi, ja jotka tyypillisesti liitetään enemmän miehiin kuin naisiin tietyssä kulttuurisessa kontekstissa. (Alvesson & Billing 1997, 83.) Tulkitsen edellisessä haastatteluotteessa tuotettavan sukupuolta vallan näkökulmasta, jossa mies-sukupuoli näyttäytyy vallitsevana normina, jolloin nainen taas määrittyy ”sukupuolenansa”. Nais-etuliite tuo esille normista poikkeavuuden, erilaisuuden, joka saattaa rajoittaa sukupuolista toimijuutta. Oteesta tuotetaan käsitystä siitä, kuinka mies määrittyy vieläkin kyseisellä toimialalla yleisenä ja sukupuolineutraalina ihmisen mallina, jolloin nainen taas on

sukupuolen omaava ”ei-mies” tai jopa ”ei-ihminen” (ks. Jokinen 2002, 241–242). Tällöin kyseistä käsitystä pyritään myös haastamaan tuomalla se esille ja tuottamalla uusliberalistisen ihanteen mukaisen sukupuolineutraaliuden rinnalla diskurssia epäkohdista ja miehisestä ylivallassa. Sukupuolettomuus saa näin yhtäkkiä uudenlaisen kaiun: piilekö diskurssissa tuotetun sukupuolineutraaliuden ihanteen takana hierarkisia naisten ja miesten välisiä valtakamppailuja, joissa mies ja maskuliinisuus määrittyvät normina ja ”oikeanlaisena” työntekijyytenä? Mies-nais-erottelu voikin näin tarkastelemassani diskurssissa olla hallitsevampaa kuin tasa-arvoa ja yksilöllisiä ominaisuuksia korostava sukupuolineutraalius. Gramscille (Julkusen 2010, 226 mukaan) sukupuolivalta on paljolti hegemonista. Sen ollessa niin arkisessa vuorovaikutuksessa kuin instituutioissakin, annamme sille suostumuksemme, emmekä aktiivisesti ja alituisen kiistä sitä. Näin sukupuoli-ideologia ja valta toimivat rutiinien kautta. (Julkunen 2010, 226.)

Tässä luvussa olen analysoinut ja tuonut esille sitä sukupuolta koskevaa moninaisuutta ja ristiriitaisuutta, mitä olen aineistosta tulkinnut. Sukupuolta tuotetaan haastatteluaineistossa toisaalta samanlaisena, sukupuolettomana ja näkymättömänä sekä asiantuntijuuden kautta määrittyvänä, mutta toisaalta sitä jäsennetään kulttuurisesti ja laadullisesti, jolloin naisten ja miesten välille muodostuu eroja. Tulkitsin puheesta myös miesvaltaisuuden diskurssin, joka tekee näkyväksi mies- ja naissukupuolen erillisyyden, ja tästä erillisyydestä käsin ymmärrettyjä eroja sekä mieheyttä normina esille tuovan puhettavan. Tutkimuksessani sukupuoli määrittyy kulttuurisesti ja sosiaalisesti opittuna tiettyssä organisaatiokontekstissa, jolloin sukupuolesta tehdään tiedostamatta naisten ja miesten välisiä eroja koskevia johtopäätöksiä sekä tuotetaan sen rinnalla ”sukupuolettoman” sukupuolen ihannetta.

10.2 Sukupuolinen toimija – rajoituksia ja mahdollisuuksia

Tässä alaluvussa tarkastelen diskursiivisesti tuotettua sukupuolta sen rajoitusten ja mahdollisuuksien näkökulmasta käyttämällä toimijuuden käsitettä (ks. esim. Ojala ym. 2009, 13–30). Skeggs (1997, 12) ymmärtää sukupuolen yhtenä sosiaalista positiota määrittävänä tekijänä, joka rajoittaa ja mahdollistaa liikkumista tiettyihin subjektipositiioihin. Sukupuolen itsessään on myös sanottu olevan yksi pysyvimmistä subjektipositiioista (Hakala & Hynninen 2007, Brunilan 2009, 43–44 mukaan). Tarkastelemassani osaamisen kehittämisen diskurssissa puhujat nimetään kaksijakoisesti mieheksi ja naiseksi. Ymmärtäessäni sukupuolen kulttuurisena konstruktiona, sukupuolta

on tällöin mahdollista muuntaa ja tuottaa toisin; ikään kuin muokata biologisperustaista sukupuolen käsitettä oman toimijuuden kannalta suotuisaksi. Ojala ym. (2009, 21–22, ks. myös Skeggs 1997, 12–13) kuitenkin painottavat sitä, kuinka toimijuus on vuorovaikutuksessa rakentuvaa, sen muotoutuessa sosiaalisesti osana instituutioita, kulttuurisia käsityksiä, normeja ja vuorovaikutussuhteita. Sukupuolisen toimijan voi tällöin ymmärtää diskurssissa toimivana neuvottelijana, joka on vuoroin ”vapaa” subjekti ja vuoroin kulttuurisesti ja institutionaalisesti muodostuneiden rakenteiden vanki.

Alvesson ja Billing (1997, 51) asettavat tärkeitä kysymyksiä koskien sukupuolta ja organisaatioita: Minkälaisina hallitsevat valtasuhteet näyttäytyvät miehille ja naisille? Miten sukupuolta rakennetaan organisatorisissa rakenteissa ja prosesseissa? (emt. 51). Tulkitsen osaamisen kehittämisen diskurssin mahdollistavan sukupuolisen toimijuuden esille tulon ja siitä neuvottelemisen pääosin sukupuolineutraalina näyttäytyvässä diskurssissa. Tällöin tuotetaan itseä sukupuolisena toimijana suhteessa siihen, millaisia rajoituksia ja mahdollisuuksia tarkastelemassani diskurssissa toimijalle rakentuu. Etenkin naiset määrittävät omaa toimijuuttaan miesvaltaisella alalla: naisena oleminen määrittyy toisaalta etuna ja toisaalta erityisenä sukupuolisena toimijuutena, jota peilataan miehiin, ja joilta opitaan erilaisia, ehkä parempiakin toimintatapoja. Seuraavassa otteessa tuotetaan sukupuolen mukaisia laadullisia määritelmiä siitä millaisia naiset ja miehet ovat sekä uusinnetaan näitä sukupuolta koskevia eroja. Samalla itseä peilataan tähän määritelmään tietyn sukupuolen edustajana.

K: Onks sun mielestä ylipäättään miehissä ja naisissa eroo siinä, että.. onks se naisille tyypillinen piirre, jotenkin vaatia itseltään, jotenkin varmistaa se osaaminen tai olla jotenki vakuuttuneempi siitä että varmasti osaan tämän, ennen ku uskalletaan mennä uuteen? Koska, mitä sun..

V: ..Ainaki mulla se on ihan semmonen piirre, että.. mutta ylipäättänsäki, kyllä mä uskon. Mutta toisaalta taas täällä, taas vesihuoltopuolella, niin tuntuu et siellon hirveen vahvoja naisia. Et se on ehkä koulunu se ilmapiiri kuitenkin, et ollaan äijien kanssa ja äijätki on sellasia niin sit naisetki pikkuhiljaa oppii siihen, että kyllä se vaan näin on. Että sit vaan joskus huvittaa, että.. en tiää, se on antanu sit uskoo itelleki, et aina ei tartte olla oikeessa vaikka itse luulee et on oikeessa. Et kun joku väittää niin kovasti, et kyllä se näin on mut sit

paljastuuki et eihän se oo lähimainkaan, että.. et miehille se on ehkä tyypillisempää semmonen, et ollaan oikeessa ja tiedetään asioita. Ku naisille. (A6)

Edellisessä otteessa tulkitsen epävarmuutta ja oman osaamisen varmistamista tuotettavan naisellisina ja jossain määrin kielteisinä toimintatapoina, joita verrataan miehisinä määrittäviin tapoihin ”olla oikeassa” ja ”tietää asioita”. Miehisen ilmapiirin sanotaan tehneen naisista ”vahvempia”, ja tulkitsenkin otteessa tuotettavan ja jaottelevan tietynlaisia nais- ja miessubjekteja ja näille ominaista toimijuutta (ks. Lempiäinen 2003, 25; 106–107). Toisaalta tällöin esimerkiksi naissubjektiutta tuotetaan muuntuvana ja liikkuvana, naisten oppiessa miehisinä näyttäytyviä toimintatapoja. Näin Brunilan (2009, 148–151) kuvailemaa heteronormatiivista järjestystä on mahdollista rikkoa, mutta samalla rakentaa sitä uudelleen kiinnittymällä vuoroin naisia ja vuoroin miehiä koskeviin olemisen tapoihin. Puhuja pohtii ja reflektoi omaa toimijuuttaan sukupuolensa edustajana, joka kokee miesten kanssa työskentelyn osittain resurssiksi, mikä on osoittanut myös toisenlaisia tapoja toimia. Puheesta on tulkittavissa, että naissukupuoleen liitettävä tapa toimia erottuu selkeästi miesten tavasta toimia, jolloin mukautuminen ”miestapaiseen” toimijuuteen on sekä toivottavaa että myös vääjäämätöntä naisille. Haapala-Samuel (2008, 58–61) tulkitsi miesenemmistöisellä opiskelualalla opiskelevien naisten samaistuvan maskuliinisuuteen ja tuottavan miesnormatiivista puhetta, jossa tehdään eroa naisellisiin toimintatapoihin ja naisiin viittaaviin opiskelualoihin ja ammatteihin. Tulkitsen samansuuntaisesti tässä tutkimuksessa haastateltavien samaistuvan miehiseen tapaan toimia, joka määrittäyty osittain normina ja vastakkaisena ”naiselle” tavalle toimia. Toisaalta miehiin liitettävä toimintatapa määrittäyty haastatteluotteessa osittain myös jonakin, jota kyseenalaistetaan: ”oikeassa oleminen” ja ”asioiden tietäminen” ei välttämättä ole juuri se oikea tapa työyhteisössä toimimiseen, mutta miesvaltaisessa yksikössä se näyttäytyy hallitsevana toimimisen tapana, jonka naisetkin ajan myötä oppivat.

Henkilökohtaisen toimijuuden tuottaminen naisilla tulee esille esimerkiksi pyrkimyksenä erottautua naisryhmistä. Itseä tuotetaan tällöin ”erilaisena naisena”, joka poikkeaa naisvaltaisten työpaikkojen stereotyyppisestä naistyypistä, ja joka kokee pystyvänsä samaistuvaan paremmin miesenemmistöisiin työyhteisöihin. Naisten ja miesten tuottaminen ja arvottaminen ryhminä osoittaa, kuinka naisiin ryhminä liitettävät ominaisuudet näyttäytyvät usein kielteisinä verrattaessa niitä miehiin liitettäviin ominaisuuksiin.

K: Joo, mä ajattelin että tota, onks sun mielestä mies- tai naisvaltasuudesta työpaikalla tai alalla jotaki haittaa tai hyötyä ja kannattasko tätä sukupuolijakaumaa tasottaa?

V: Ylipäätänsä täällä se on tasanen. Mutta.. ei sitä väkisin kannata tehdä, että jos se vaan on luontaisesti jollain lailla muotoutunu, niin sit se kannattaa olla. Nii sit, ne on ihania väriläiskiiä tämmöset et onki mies lastenhoitaja tai joku tämmöne, tietysti se on hirveen väärin miestä kohtaan, että jos hän on oikeesti sydämestään aidosti lastenhoitaja ja haluaa sitä olla, niin monet kuitenkin epäilee sitä et mitkä sen intressit on, mies lasten kans, onko siinä jotai.. mikä tietysti taas on, näin lasten vanhempana, nii hirveen hyvä, et semmosia taustoja tutkitaan. Se kaupungilla ollessa, niin siellä mä vaan huomasin että se hallintopuoli ja hyvinki paljon, mitä meillä siellä toimistolla oli, niin oli naisvoittosta. Ja sillen mä vaan totesin itsekseni, et kyllä mä mieluummin teen miesten kans töitä ku naisten kanssa, että.. ehkä se on sitte mun heikkous, mut että musta ei oo semmoseks juoruilijaks ja lähtee siihen kyräilyyn mukaan, mitä taas siellä oli...Et sillen se on ihan hyvä, et sinne pistetään vähän miehiä joukkoon, jotka.. pistää jalat maahan, ja katotaan että "hei", että "täällä tehään jotain muutaki ku kyräillään". Et nyt mä puhun aika suoraan ja tälleen karrikoidusti, mutta.. et sillen se on ihan OK. (A6)

Edellisessä haastatteluotteessa tulkitsen puhujan sekä tekevän kulttuurisesti kategorisia erontekoja naisille ja miehille sopivista ammateista sekä nais- ja miesvaltaisista työpaikoista ja niiden työntekijöistä. Miesten määrittäessä suoraviivaisina ja jämpteinä työntekijöinä, tuotetaan naisia taas kielteisessä mielessä ”juoruilijoina”, joista pyritään erottautumaan. Sukupuoleen kytkeytyy tässä mielessä hyvin paljon valtaa, jolloin se muokkaa tietyn sukupuolen edustajistaan stereotyyppien mukaisia, näiden käsitysten jäädessä elämään työpaikan rakenteisiin. Otteessa myös tuotetaan omaa toimijuutta toisaalta heikkoutena olla samanlainen nainen kuin muut kyseisessä työpaikassa sekä toisaalta vahvuutena olla nainen, joka samaistuu miehiseen, suoraan ja ahkeraan työntekemisen tapaan. Tulkitsen puheen sukupuolesta ja nais- ja miesvaltaisuudesta olevan yhteneväinen Haapala-Samuelin (2008, 54–56) tulkitseman miesnormatiivisuuden diskurssin kanssa. Tällöin miesvaltaista koulutusala tuotettiin puheessa myönteisenä ja reiluna, kun taas naisvaltainen ala liitettiin julmaan ja riitaiseen työyhteisöön (emt. 54–56). Mies-sukupuoleen samaistuminen on eräänlainen resurssi, jolloin erottaudutaan alisuoriutuvista ja ei-ahkerista naisista, ja korostetaan samanlaisuutta miesten kanssa.

Arvioidessaan itseään miehille asetettujen standardien mukaan naiset määrittävät itseään osaavina, menestyvinä ja tasaveroisina miesten kanssa, ja näkevät itsensä poikkeuksena sukupuolestaan. Näin sukupuolta tehdään segregoituneiden työtä koskevien rakenteiden kontekstissa, jossa sukupuoli on institutionalisoitunut, mutta josta silti voi erottautua yksilönä. (ks. Kennelly 2002, 608–611.)

Tulkitsen miesnormiin mukautumisen määrittävän tämän tutkimuksen naishaastateltaville tietyssä määrin parempana vaihtoehtona kuin naiseuden korostamisen, jolloin omaa toimijuutta ei tarvitse kytkeä naisryhmiin liitettyihin, kielteisiin näyttäytyviin ominaisuuksiin. Nainen voi myös määrittää ”oikeanlaisena” naisena, vaikka hän kokeekin samaistuvansa mielummiin miehiin kuin naisiin ryhmänä. Sukupuolta voi aktiivisesti tehdä tuottamalla kulttuurisia käsityksiä naiseudesta ja mieheydestä, jolloin naiset rakentavat omaa paikkaansa diskurssissa paikantamalla itsensä vuoroin myönteisenä esitettyyn maskuliinisuuteen ja vuoroin taas naiseuteen myönteisessä valossa (ks. Haapala-Samuel 2008, 63–64). Yhtenä sukupuolettoman asiantuntijuuden diskurssissa tuotettavan resurssin tulkitsen myös olevan sukupuolikategorian ulkopuolelle asettautuminen, jolloin nais- ja miesvaltaisella työpaikalla toimimisenkin sanotaan olevan ”paljon itsestäkin kiinni”.

Ymmärrän sukupuolisen toimijuuden diskurssissa tilanteisesti määrittävänä, jolloin tämä toimijuus on hyvin paljon liikkeessä olevaa ja tilanteisesti muunnettavaa. Daviesin (1989, 8–9) mukaan biologia määrää nais- ja mies-sukupuolten kaksijakoisen järjestelmän, joka osoittaa meille sukupuolisen olemuksemme. Vaikka kielen avulla tuotamme sukupuolen kaksi erillistä kategoriaa, poststrukturalistisen teoria olettaa, että maskuliinisuuden ja feminiinisuuden ei tarvitse olla diskursiivisesti rakentuneina niin kuin ne tällä hetkellä ovat. Tällöin yksilön on mahdollista ottaa sekä maskuliinisia että feminiinisiä positioita, jos heillä on pääsy diskurssiin, joka esittää tämän ei-problemaattiseksi. (emt. 12.) Tulkitsen mies-sukupuoleen liitettävään toimijuuteen mukautumisen osittain yksilön valintana ja tahtona identifioitua toiseen sukupuolikategoriaan ja sen tarjoamiin toimisen tapoihin, joka voi olla keino vapautua tietyistä sukupuolta määrittävistä toimintasäännöistä. Tällöin sukupuolta myös tuotetaan diskursiivisesti ilman, että sosiaaliset rakenteet toimisivat rajoittavina. Miehiseen normiin mukautuminen voi toisaalta olla myös ”pakko”, jotta tullaan kuulluksi ja vakavasti otetuksi tietyssä asemassa työorganisaatiossa.

K: Mites sukupuoli, miten sä näät, vaikuttaaks se uran kehittymisen mahdollisuuksiin täällä?

V: Siis se, tosiaan meidän osastolla ei tunnu vaikuttavan, ei tunnu vaikuttavan siihen. Sit mä en tiedä tosiaan niistä muista osastoista. Mutta, no mä sanoisin, että ne on semmosii tietenkä niin jotenki hiljasia asioita, jos on jotain sellasta, että arvostetaan vaikkapa kantavaa ääntä, tai tiettyä tapaa ilmasta ittensä, tai jotain semmosta vähän aggressiivisempaa.. Mut siis meidän osastolla se ei tunnu kuitenkaan olevan niin, et ainoostaan huomaa ehkä et ne, jotka on ne naiset, joilla on tärkeä asema, et he, et heillä on semmonen, esimerkiks puhuu voimakkaalla äänellä, ja sitte käyttäytyy ehkä semmosella jämäkällä tavalla, et yrittää välttää semmosta tyttömäistä olemusta. Esimerkiks meillä on yks nuorempi, joka on projektipäällikkönä, niin ainaki hänellä on luonnostaan, tai sit et hän on hankkinu sen, semmonen, tosi semmonen asiallinen olemus ja puhuu jämäkästi ja joo, ja näin. Että ehkä voi olla, että naiset joutuu vähä sillai sopeutumaan, koska semmonen työllinen olemus ei ehkä pe-, herätä sitä luottamusta... (A1)

Edellinen ote osoittaa, kuinka sukupuoli on ennen kaikkea toimisen ja tekemisen asia kulloisessakin kulttuurisesti ja institutionaalisesti määrittäneessä tilanteessa ja kontekstissa. ”Työllistä olemusta” on mahdollisuus myös tehdä toisella tavoin ja ”hankkia” jämäkämpi itsensä ilmaisemisen tapa. Sukupuolen tekeminen ja oleminen sekoittuvat diskurssissa toisiinsa, jolloin sukupuoli on yhtä paljon etukäteen asetettua ja annettua ja toisaalta taas henkilökohtaisesti luotua ja tuotettua. Sukupuoli sisältää näin muutoksen ja toisin tekemisen mahdollisuuksia tarkasteltaessa sitä biologispohjaista olemusajattelua monimutkaisempana jäsennyksenä (ks. Ojala ym. 2009, 18–19; Julkunen 2010, 50). Butler (1999, 186–187) käsittää sukupuolen juuri performatiivisuuden kautta, jolloin se on ”teko”, ollen näin avoin itsekritiikille ja muuntuvuudelle sen sijaan, että sukupuoli määrittäisi ”todellisena” ja ”luonnollistettuna”. Toisaalta edellisessä otteessa puhutaan sopeutumisesta, joka viittaa vaatimuksesta mukautua tietynlaiseen olemisen tapaan, tässä yhteydessä feminiinisen ja tyttömäisen vastakohtana näyttäytyvään aggressiivisempaan, miehiseen viittaavaan olemukseen. Herää kysymys siitä, missä määrin sukupuolen tekeminen ”toisin” on keino vapautua kaksijakoisesta sukupuolikategoriasta ja missä määrin taas kulttuuristen rakenteiden pakottama tilanne ja ”valinta”, jolloin pikemminkin toimimme tiettyä sukupuolta esittäen? Sukupuolen tekeminenkin palautuu näin ollen

dikotomiseen luokitteluun, jolloin on valittava joko ”miehinen” tai ”naisinen” olemus ja toimittava tilanteen vaatimalla tavalla ”oikein” sukupuolisena toimijana.

Sukupuolen performoiminen mieheyteen viittaavina piirteinä ja tekemisen tapoina kertoo siitä, kuinka sukupuolinen toimija määrittyy, ja häntä arvioidaan vahvasti ruumiillisuuden kautta. Tulkitsen Jokisen (2004, 288) kuvailemasta sukupuolitapaisuudesta toisin tekemisen olevan keino mukautua niihin sosiaalisesti muovautuneisiin käytänteisiin, joissa miehinen toimintatapa määrittyy ikään kuin ”normina”. Mielenkiintoista on se, että vaikka asiantuntijuutta määrittää diskurssissa yleisesti vahvasti sukupuolettomuuden ihanne, toisaalta miehiset piirteet näyttäytyvät tavoiteltavina ja ”oikeanlaisina”, kuten edellisessä otteessa tulee ilmi. Näkymättöminä määrittyvät olemisen tavat, kuten kantava ääni ja jämäkkä olemus ovat ikään kuin ”ainoita vaihtoehtoja” työntekijälle tehdä näkyväksi asiantuntijuuttaan tai asemaansa ruumiillisesti. Edellisessä otteessa tuotetaan erityisesti esimerkiksi esimies-asemaan kytkeytyvää mieheyden performointia, kertovathan jo nimikkeet *esimies* ja *manager* siitä, miten johtajaa koskevat käsitteet viittaavat kiellisesti miesnormiin (ks. Julkunen 2010, 16). Julkunen (2010, 136) mukaan ”mies edustaa auktoriteettia, menestystä, rahaa, teknologiaa ja dynaamisuutta”, miesten pitäessä edelleen määrällisesti hallussaan johtoasemia. ”Mieheys” määrittyykin diskurssissa kyseenalaistamattomana ja näkymättömänä sukupuolena, jota ei ole tarpeen problematisoida tai purkaa. Bourdieu (1998, 2001, Lempiäisen 2003, 122 mukaan) esittää, kuinka maskuliinisen voima näyttäytyy siinä, että se ilmenee ”neutraalina eikä sillä ole tarvetta tulla julki diskursseissa, jotka legitimoivat sitä”. Näin naisen kutsuminen ”naispäällikköksi” merkitsee juuri miehestä eroamista ja ikään kuin erilaista ”toiseutta” (ks. 96–97).

K: *Etkä myöskään kokenu, et sun omalla sukupuolella ois ollu mitään, haittaa tai hyötyä? Omalla uralla.*

V: *No en tie [naurahtaa]. Tota, tohon on vaikee sanoo, että mitä se on mutta..*

K: *..Mm, totta.*

V: *Tekninen alahan ni sehän on miehistä alaa, niin tota, et kyllä se valtaosa on, on miehiä alalla ni. (A5)*

Yhdistettäessä ”pehmeät arvot” ja perhe naisiin (ks. s. 94), määrittäytykin diskurssin organisaatiokontekstina toimiva infra-ala pohjimmiltaan ”miehisenä teknisenä alana”. Tällöin naisten on tavoiteltavaa samaistua mieheyteen siinä määrin missä se on mahdollista, esimerkiksi käyttäytymällä ”kuin mies”. Yhdyn Jokisen (2002, 249–250) näkemykseen siitä, kuinka tasa-arvon tavoittelun ei pitäisi merkitä sitä, että naisten tulisi tavoitella perinteistä kaikille avointa miehuutta, jotta tasa-arvo toteutuisi. Mieheyden tuottaminen normina on kuitenkin yksi diskurssin taustalla piilevistä rakenteista, joka sanelee tiettyjä ehtoja työntekijöille. Tällöin sukupuolineutraalius merkitsee toisinaan mies-sukupuolta, jonka poissa olo tekee siitä merkittävämmän ja hallitsevamman kategorian kuin miltä päällepäin näyttää.

Foucault (Butlerin 1999, 42 mukaan) puhuu säätelevistä käytännöistä, jotka tuottavat sukupuolen kategorian. Tällöin Foucault’n näkemyksen mukaan ruumiillinen toimija kerää merkityksiä tietyssä diskurssissa vain valtasuhteiden kontekstissa (emt. 117). Ymmärrän tarkastelemani diskurssin organisatorisena kurinpitomenetelmänä säätelevän toimijoitansa myös sukupuolen suhteen, jolloin sukupuolettomuus sekä sukupuolikategorian tilanteinen oikein hallitseminen ovat avaimia diskurssissa toimimiseen. Jotta sukupuolinen toimija toteutuu, on toimijan oltava tietoinen siitä, miten tulee kulloinkin ”toimia sukupuolisesti oikein” (Lempiäinen 2007, 118). Ymmärrän näin diskurssissa toimivalle asettuvan vaatimuksen tietää diskurssin määrittämät ehdot, mutta myös oikeuden tilanteisesti reflektoida sukupuolista toimijuuttaan siinä (ks. emt. 118). Tällöin toisaalta naisena olemisen ja naiseus määrittävät mieheyden ohella tietynlaisena resurssina, joka on tilanteisesti neuvoteltavissa sellaiseksi tarkastelemassani diskurssissa (ks. Haapala-Samuel 2008, 63–64).

..Et se tulikin vielä mieleen tosta, mun piti sanoo, että, oli toi, sä kysyit että onko siitä mitä myönteis-, hyviä puolia jos on nainen, niin kyl se voi olla tietyis ryhmissä, et tulee semmonen olo että erottuu, kun on ainoa sen yhen sukupuolen edustaja. Et jos sitä pystyy hyödyntään oikeella tavalla niin, sit tuntuu että katseet käään-, tai jos et puhuu, niin sitte saa vähän enemmän ehkä huomiota ja kuuntelijoita kun ehkä joku muu. Mut sithän se voi olla just toisinki päin. Tai se voi olla niin, että ei kuunnella, mutta joskus se, niin, joskus se on myönteistä. (A1)

Edellisessä otteessa tuotetaan naisena olemista kulttuurisena resurssina, jota on osattava käyttää juuri tilanteisesti oikein ja ikään kuin rakennettava se omaa toimijuutta edistäväksi tekijäksi. Skeggsin (1997, 10) mukaan siinä missä maskuliinisuus on helpommin ja parempiin palkkioihin vaihdettavissa työmarkkinoilla, kyky hyödyntää feminiinisyttä on rajoitettua. Se tarjoaa vain rajoitetun pääsyn mahdollisiin vallan muotoihin (emt. 10). Tästä näkökulmasta käsin tulkitsen diskurssissa puhuvien naisten käyttävän sukupuoltaan tilanteisesti ”oikein”, silloin kun se näyttäytyy mahdollisena ja tarpeellisena. Ainoalla sukupuolen edustajalla saattaa olla valtaa nousta esiin ja saada huomiota ryhmässä, mutta toisaalta sukupuoli voi myös estää kuulluksi tulemisen, mikä tulee diskurssissa esille. Kuten Isopahkala-Bouret’n (2005, 77–78; 143) tutkimuksessa, tulkitsen naisten neuvottelevan omasta tilasta mies-normin hallitsemassa sukupuolineutraalissa asiantuntijuuden diskurssissa. Tällöin naiseutta ja naisellisia piirteitä reflektoidaan toisaalta rajoitteena ja haittana miehisellä tekniikan alalla, ja toisaalta taas määritellään itseä kapeista naispositioista erottuen päämäärätietoisena ja vahvana toimijana (ks. Isopahkala-Bouret 2005, 78; 144).

Feminiinisyys diskursiivisena positiona kietoutuu sosiaalisiin luokan, sukupuolen ja iän positioihin, joiden avulla se omaksutaan tai sitä vastustetaan (Skeggs 1997, 10). Ymmärrän arvostetun asiantuntija-aseman määrittävän positiivisesti feminiiniseen positioon asettumista, kun taas työvaenluokkaisuus voi tällöin olla pikemminkin kätkeyty ei-resurssi (ks. Skeggs 1997, 74–94). Asiantuntija-positio tiedostettuun sukupuoleen kytkeytyneenä rakentaa näin voimaantuneen työntekijä-subjektin, joka kokee vahvaa itse-kontrolloinnin tunnetta performoidessaan itseään juuri naisena tai miehenä. Sukupuolen oikein hallinta voi näin vahvistaa asiantuntija-positiota ja mahdollistaa jopa vapaamman liikkumisen kyseisessä positiossa. Keskitalo-Foleyn ym. (2007) kuvaileman sukupuolineutraalia yrittäjäminää tuottavan uusliberalistisen diskurssin ohella rakentuukin näin myös näkyviä sukupuolistuneita paikkoja ottava työntekijä-minä. Diskurssin tuottama tieto ja sen tarjoamat diskursiiviset sukupuoleen kytkeyvät positiot mahdollistavat toimijuutta tilanteisesti ja subjektia sekä yksityisesti että julkisesti muodostaen.

K: Miten, ootsä työelämän puolelta sitte kokemus myös että kohtelu on samanlaista naisille ja miehille?

V: *Kyllä, tai itse asiassa jos nyt sanon, niin naisena olemisesta on hyötyä. Elikä vesihuoltoalalla on todella paljon miehiä, ja ne on ihan mielissään että välillä joku on nainenki. Ja, et mä oon sitte pystyny kääntään sen.. nyt puhutaan naisten asioita [naurua], ei sitte miehille kerrota, mutta.. et pienellä flirtillä ja, ei tartte olla mitään sen kummosempaa, mut että huomioida toinen ja...Että tietysti taas toisaalta on siinä sit semmonen, et.. on vaalennetut hiukset, ja vähän just tämmönen, mun tyyli on tämmönen niinku on, nii.. mä oon kääntäny semmosen, et okei, et mä oon blondi. Ja sithä se on ollu ihan hauskaaki, et sitä heitellään, että en mä oo sitä, kärsiny mitenkään siitä. Mä en saa mitään ahdisteluja enkä mitään tämmöstä töykeätä käytöstä kohdalleni juurikaan koskaan, niin.. ihan hyvä olla nainen. (A6)*

Edellisessä otteessa naiseus kulttuurisena kategoriana muunnetaan henkilökohtaiseksi eduksi, jolloin sitä ennen kaikkea esitetään tietynlaisen ”roolin” kautta. Tällöin naiseutta ilmaistaan erityisesti julkisesti, jolloin se määrittyy huolellisesti rakennettuna ulkonäkönä ja käyttäytymismuotona (ks. Skeggs 1997, 107). Ymmärrän tällaisen tiedostetun naiseuden esittämistavan yksilöä voimaannuttavaksi, jolloin sukupuolta käytetään taktisesti hyödyksi. Sukupuoli ja naiseus ovat tässä mielessä valtaa; sukupuoli on subjektipositio, joka voidaan muokata itseä hyödyttäväksi ja rakentavaksi. Tällöin feminiinisen ulkomuodon kautta naiseus tunnistetaan ja sisäistetään osaksi itseä, vaikka nais-sukupuolen kategoriaan olisi muuten paikoitellen vaikea asettua (Skeggs 1997, 100–109).

Julkusen (2010, 51) mukaan postfeminismi sisältää uuden, ruumiillisuudella ja seksuaalisuudella valtaistetun naisfiguurin. Postfeministinen ajattelu ilmaisee uuden sukupolven pyrkimystä voimaantumiseen ilman, että heille kerrotaan, miten heidän tulisi kokea sukupuolensa (Phoca & Wright 1999, Julkunen 2010, 51 mukaan). Tämä median luomaksi diskurssiksiin kutsuttu näkemys on yhteensopiva uusliberaalin kulttuurin kanssa, sillä se teke voimaantumisen henkilökohtaista ponnistelua (Julkunen 2010, 51). Voidaankin puhua eräänlaisesta tuotteistetusta ja yksilöllisestä yrittäjäminuudesta (ks. Keskitalo-Foley ym. 2007, 118–119), jota diskurssissa tuotetaan. Tällöin sukupuoli on tilanteisesti muovattava resurssi tai toisaalta taas mielummin kätkevä ja merkityksetön jäsenyys, johon paikantumatta jättäminen mahdollistaa toimijuutta enemmän. Olennaista on subjektina toimiminen objektina olemisen sijaan: tarkastelemani diskurssi luo tiettyjen ehtojen ohella yksilöille myös mahdollisuuden rakentaa sukupuolista toimijuuttaan vapaasti ja eri tavoin. Daviesin (1989, 139) mukaan tunnistaessamme ne monet diskurssit,

joihin osallistumme, voimme nähdä itsemme eri tavoin rakentuvina niiden kautta sekä sen kuinka jokin postio näyttäytyy niissä lukitsevana. Itsensä asemoiminen miehenä, naisena tai määrittelemättömänä sukupuolineutraalina toimijana on myös yksilölle asetettu valintatehtävä.

”..Et se semmonen tietynlainen luottamus mä en tiedä kohdistuks se siihen et oli nuori vai siihen et oli nainen mut ehkä molempiinkin ja kaikenlaista vähän tän tyyppistä mut ei koskaan oo ollut sillä tavalla et se olis ollut mitenkään tämmöstä.. no tietysti kaikenlaisii sovinitisii juttui kuulee mutta ei koskaan mitään semmosta et olis kokenut minkäänlaisena häirintänä tai semmosena et ei kukaan kiinni oo käynyt kyllä se sit puheiden tasolla aina on ollut jos joku jotain vitsaileekin mut tää nyt oli ehkä yks esimerkki siitä et ei ihan uskottu aina mitä se sanoo. Mut ei enää viime vuosina...” (A4)

Edellisessä otteessa naisena olemista ikään kietoutuneena tuotetaan rajoitteena, joksi sitä ei kuitenkaan enää koeta. Diskurssissa tulee paikoitellen esille puhetta naiseuden haitta puolesta perinteisesti miesvaltaisella alalla, jolla naiset ovat joutuneet erityisesti nuorena hakemaan paikkaansa ja uskottavuuttansa sekä osoittamaan osaamisensa. Toisaalta kokemukset ovat kasvattaneet naisista voimaantuneita asiantuntijoita, jotka eivät pelkää hyödyntävänsä naiseuttaan, ja jotka eivät myöskään hätkähdä ”sovinitisista jutuista”. Näin puheiden tasolla liikkuvaa seksististä vitsailua ei koeta eikä ehkä haluta nimetä härinnäksi tai syrjinnäksi (ks. Haapala-Samuel 2010, 258). Samaistumisen tällaiseen ”vahvaan naiseuteen” voi tulkita auttavan rakentamaan itsestään pärjäävän ja menestyvän yksilön (ks. Haapala-Samuel 2010, 259). Tällöin naiset ovat oppineet hallitsemaan tilanteita, joissa naiseus tekee heistä jollakin tapaa erottuvia, ja jolloin sukupuolesta tehdään rajoitteen sijaan etu. Seksistisen puheen vähättely voi kuitenkin viitata siihen, kuinka sukupuolisesta häirinnästä puhuminen ei käy yksin samanlaisuuden ihanteen kanssa, tuodessaan esille sukupuoleen kytkeytyviä valtaeroja ja vallankäyttöä (Haapala-Samuel 2010, 260–261).

Tässä luvussa olen analysoinut kuinka sukupuolineutraalissa asiantuntijuuden diskurssissa sukupuolinen toimija voi tilanteisesti muovata ja tehdä sukupuolta laajemmin kuin mitä biologisperustainen sukupuolikategoria osoittaa. Näin sukupuolettomana näyttäytyvän sukupuolen rinnalla tuotetaan henkilökohtaiseen toimijuuteen liittyviä näkyviä ja ristiriitaisiakin merkityksiä, jolloin sukupuolta ”tehdään” esittämällä ja luomalla siitä itseä

hyödyttävä resurssi. Vehviläisen (2009, 165) mukaan teknologian ammateista esimerkiksi alaa koskeva asiantuntijatyö on pysynyt miehisenä alueena. Toisaalta sukupuolijaot ja hierarkiat teknologian aloilla ovat hyvin joustavia ja toisaalta sinnikkään pysyviä (emt. 165). Olen tulkinnut erityisesti naisten puhetta omasta toimijuudestaan, jolloin he toisinaan samaistuvat mieheyteen ja maskuliinisina näyttäytyviin toimintatapoihin ja välillä taas asettuvat naiseuden kategoriaan, tuottaen sitä tiedostettuna etuna ja tapana erottua positiivisesti miesvaltaisella alalla (ks. Haapala-Samuel 2008, 2010). Isopahkala-Bouret'n (2005, 144) mukaan teknistä asiantuntijuutta koskeva sukupuoli ei ole yksinkertainen dikotomia. Kulttuurisesti tuotettu naisten ”erilaisuus” ja sen tuomat hyödyt ja rajoitteet sekä toisaalta miesten kanssa samanlaisina ja tasa-arvoisina työntekijöinä määrittäminen ovat niitä seikkoja, joiden avulla sukupuolista toimijuutta tehdään näkyväksi tarkastelemassani diskurssissa. Paikoitellen puheessa tuotettu miesnormi ei näytä kuitenkaan olevan esteenä naisille pätevään ja arvostettuun asiantuntija-positioon asettumisessa, vaan se on muokannut toimintatapoja itsen voimaantumiseen. Hirdmanille (1990a ja b, Julkusen 2010, 16–19 mukaan) ero ja hierarkia, joiden mukaan hän katsoo sukupuolen järjestyvän, ovat muuntuvia, neuvottelun ja kamppailun kohteita.

10.3 Kokoavaa tarkastelua sukupuolesta

Edellä pyrkimyksenäni on ollut tarkastella sukupuolisensitiivisesti sosiologisesta näkökulmasta miten sukupuolta tuotetaan osaamisen kehittämisen diskurssissa. Tunnistan omat eronteon prosessini tutkijana puhuessani ”mieheydestä ja ”naiseudesta”, mutta tavoitteenani on ollut pikemminkin purkaa ja tuoda näkyväksi niitä sukupuolen puhetapoja, jotka hallitsevat toimijoita esimerkiksi organisaatioissa, kuin tuottaa kyseistä diskurssia uudelleen. Täysin objektiivisen näkökulman ottaminen on kuitenkin haasteellista ja tarpeetontakin tutkimuksessa, jossa tarkastellaan valtaan kytkeytyviä rakenteita ja käytäntöjä. Performatiivisuuteen ja sukupuolen tuottamisen ajatukseen liittyvä käsitys vallasta tuottavana (ks. Haapala-Samuel 2010, 253) on suunnannut lukutapaani, jonka mukaisesti olen tarkastellut sukupuolisia toimijoita ja tietynlaista tietoa tuottavia diskursiivisia käytäntöjä. Näissä käytännöissä toimija määrittyy kuitenkin myös tietyn ehdoin valtarakenteista ”vapaampana” toimijana, joka voi haastaa valmiiksi annettuja sukupuolen ymmärtämisen tapoja tai toisaalta uusintaa niitä.

Sukupuolta tuotettiin diskurssissa ensinnäkin sukupuolineutraalina ja näkymättömänä konstruktiona, josta puhumisen tulkitsin vaikeaksi. Suomalaisessa työelämässä korostetaan vahvasti samanlaisuuden ja tasa-arvon ideaalia, josta tutkimuksen kohteena oleva asiantuntijaorganisaatio ei eroa sen perusteella, kuinka siellä nais- ja miesesimiesten sijaan korostetaan olevan asiantuntijoita ja ”ammatti-ihmisiä”. Näin sukupuolettomuuden voi ymmärtää olevan sosiaalisesti ja kulttuurisesti opittu jäsenitys tarkastelemassani diskurssissa sekä sukupuolen ”oikein” hallitsemisen keino. Sukupuolisten toimijoiden sijaan onkin samanlaisia, yrittäjämäisiä itseään tuotteistavia yksilöitä, jollaisia uusliberalistinen hallinnan tapa saa aikaan (ks. Keskitalo-Foley 2007).

Sukupuolta häivyttävän asiantuntijuuspuheen ohella analysoin kuitenkin diskurssissa tuotettavan pysyvää käsitystä kaksijakoisesta sukupuolijärjestelmästä (ks. esim. Lempiäinen 2003, 23–24). Tällöin sukupuolesta, naisista ja miehistä tehtiin dikotomisias ja stereotyyppisiäkin erontekoja, joiden mukaan ”naisuutta” ja ”mieheyttä” tuotettiin ja uusniettiin toisilleen vastakkaisina kategorioina. Ymmärrän osaamisen kehittämisen diskurssin tällaisen biologisperustaisen sukupuoli-näkökulman ensisijaisena tuottajana, jolloin sen asettama puhetapa suuntaa myös diskurssissa toimivia puhumaan sukupuolesta kaksijakoisesti ja paikoitellen hyvin jyrkkiä erontekoja tehden. Suomalaista työelämää kehystää toisaalta sukupuolineutraalius ja toisaalta käsitys sukupuolesta kaksijakoisena, naisina ja miehinä (Korvajärvi ja Kinnunen 1996, 236). Korvajärven (1996, 107–108) mukaan sukupuoli ei sisälly vain yksittäisten ihmisten toimintaan, vaan se on juurtunut myös työn organisaatioon. Sitä on kuitenkin vaikea havaita, sillä sukupuolella ei ole välttämättä suoraa yhteyttä konkreettisen työn tekemiseen (emt. 108). Kaksijakoinen sukupuolen jäsenitys määrittää näin osittain tiedostamattomana, mutta piilevästi arjen käytännöissä vaikuttavana ilmiönä työntekijöiden tapaa ajatella. Tulkitsinkin kuinka sukupuoli saattaa näyttäytyä ja merkityksellistyä arjen käytännöissä, vaikka sen merkitystä ei virallisesti organisaatiossa, esimerkiksi esimiehen positiossa toimivan näkökulmasta korostetakaan (ks. Korvajärvi 1996, 92, 105–106). Tulkitsin myös kuinka erontekojen prosessi kietoutuu organisaation taustaan miesvaltaisena alana, jolloin nais-sukupuoli määrittyy näkyvästi ”toisena”. Tällöin naisuutta koskevat laadulliset erotkin on helppo tuottaa vastakohtana mies-sukupuolelle.

Kohdistin myös tarkasteluni laajemmalla diskurssi-tasolla yksityisempään ja henkilökohtaisempaan toimijuuden tarkasteluun. Tällöin tutkin sitä millainen sukupuolinen

toimijuus diskurssissa mahdollistuu ymmärrettäessä sukupuoli esimerkiksi roolina tai tapana (ks. esim. Lempiäinen 2007). Tukeuduin feministisen lähestymistavan näkemykseen sukupuolisesta asemasta valtapositiona, jolloin sukupuoli rajaa ja mahdollistaa toimijuutta (Lempiäinen 2007, 109). Naiset suhteuttivat toimijuuttaan ”miehisiin” toimisen tapoihin, jolloin esimerkiksi jämäkkä olemus ja kuuluva ääni nähtiin miehisinä ja oikeanlaisina piirteinä asiantuntijaorganisaatioissa toimimiseen. Samaistuminen miehiseen näyttäytyi näin yleisesti hyödyllisempänä kuin samaistuminen naiseuteen, jota tuotettiin välillä jopa alempiarvoisena (ks. Haapala-Samuel 2008, 54–56). Diskurssi osoittaa, kuinka itsensä paikantaminen miehiseen voi olla jopa pakko, jotta tulee kuulluksi. Tulosteni perusteella voi olettaa, että miesvaltaisella alalla sukupuolineutraalius peilautuikin osittain miesnormiin, joka pysyy diskurssissa kuitenkin hyvin piilossa. Olen tutkimukseni kriittisillä linsseillä pyrkinyt tuomaan esille joitakin piilossa olevia sukupuoleen ja valtaan kytkettyjä, luonnollisiltakin näyttäytyviä puhetapoja ja käsityksiä, joita on mahdollisuus haastaa. Naiseutta tuotettiin toisaalta myös tilanteisena resurssina, jolloin asettautuminen normista eroavaan sukupuoli-kategoriaan edistää yksilön voimaantumisen kokemusta. Näin sukupuolen performoiminen ja esittäminen tekee toimijasta tietyn ehdoin autonomisen ja mahdollistaa sukupuolen toisin toistamisen sekä itsemäärittelyn sen mukaan, mikä parhaiten vastaa yksilön käsitystä oikeanlaisesta toimijuudesta (ks. Julkunen 2010, 50; Korvajärvi ja Kinnunen 1996, 237). Vaikka sukupuolineutraalius hallitseekin näennäisesti puhetta, mielestäni edellä analysoimani sukupuolinen toimija ei vastaa kuvaa byrokratian työntekijästä alistettuna, voimattomana ja näkymättömänä (Ferguson 1984, Korvajärven 1996, 96 mukaan; Strati 2000, 4–5). Hierarkioista, kuten sukupuolta koskevista, on mahdollista neuvotella, vaikka ne naisia ja miehiä koskevien erojen ohella näyttäytyvätkin pysyviltä. Sukupuolen ”tekeminen” voi olla kuitenkin suunta kohti valtarakenteiden purkamista ja sukupuolen ymmärtämistä laajemmin. Olisi toivottavaa, että perinteisten ”maskuliinisten” ja ”feminiinisten” sukupuolen toistamistapojen sijaan voisimme puhua sukupuolen moninaisuudesta ja sen hyväksymisestä (ks. Kuusipalo 2002, 220).

11 POHDINTA

Tässä luvussa pohdin tutkimukseni luotettavuutta sekä tarkastelen tulkitsemieni tutkimustuloksia siitä näkökulmasta mitä ne kertovat nykyajan työorganisaatioista, työntekijyydestä ja johtajuudesta. Pohdin myös lopuksi lyhyesti millä tavoin tekemäni

metodologiset ratkaisut vaikuttivat siihen, että millaisen tiedon ne mahdollistivat: mitä kriittisen diskurssianalyysin avulla saatiin tässä tutkimuksessa selville asiantuntijaorganisaatioista ja niiden toimijoista?

11.1 Tutkimuksen luotettavuudesta

Pohdin seuraavaksi tutkimukseni luotettavuutta koko tutkimusprosessin näkökulmasta ottamalla tarkastelun kohteeksi joitakin tutkimukseni kannalta tärkeitä näkökulmia. Pohjolan (2007, 11–12) mukaan eettisyys kohdistuu tutkimuksen eri vaiheisiin, sisältäen esimerkiksi tutkimusaiheen valinnan ja sen teoreettisen ankkuroinnin sekä tiedon hankkimista ja tulkitsemista koskevat valinnat (ks. myös Ruusuvuori ym. 2010, 26–27). Olen tutkimuksen teon aikana pyrkinyt pitkin matkaa perustelemaan tekemäni valinnat sekä osoittamaan millaiseen menetelmälliseen lähestymistapaan perustan analyysini ja tekemäni tulkinnat aineistosta. Tässä mielessä olen tehnyt tutkimusta systemaattisesti kriittisen diskurssianalyyttisen luennan avulla, jolloin olen tuonut analyysissä esille luentaa ohjaavat periaatteet ja näkökulmat, ja osoittanut miten niitä sovellan. Ruusuvuoren ym. (2010, 26–27) mukaan tutkijan on kysyttävä itseltään onko hän käsitteellistänyt ja tulkinnut kohdettaan niillä keinoilla, joita systemaattinen analyysi on mahdollistanut sekä miten järjestelmällisesti hän on analyysin tehnyt ja kirjoittanut auki lukijalle. Tämä arviointiprosessi on lähtenyt liikkeelle jo tutkimuksen keskeisten käsitteiden, tutkimusasetelman ja luentaani suunnanneen teoreettisen ja metodologisen kirjallisuuden valinnasta.

Tutkimukseni sijoittui kriittiseen diskurssianalyyttiseen kehykseen, jossa kielenkäytön ymmärretään rakentuvan suhteessa laajempiin sosiaalisiin rakenteisiin (ks. Fairclough 1992). Tällöin yhtenä tutkimukseni keskeisenä eettisenä seikkana ovat tekemäni ontologiset ja epistemologiset ratkaisut eli se, miten ymmärrän tutkittavan todellisuuden sekä se, miten olen tutkimuksen toteuttanut tiedon saamiseksi (Pohjola 2007, 17–19).

Näin kysymys koskien sitä, miten tietoa saadaan ja mitä on olemassa, on yksi luotettavuuden pohdinnan kulmakivistä tutkimuksessani. Tällöin olen tiedostanut ja pohtinut valitsemani tieteenfilosofisten ja teoreettis-metodologisten näkökulmieni seuraukset tutkimukselle. Kriittinen diskurssianalyysi on mahdollistanut tutkimusasetelman luomisen, jossa todellisuutta voi tarkastella itsestäänselvyyksinä näyttäytyviä asioita kyseenalaistaen ja ”toisin” tarkastellen. Tämä asetelma on tutkijan

rajaama tila, jossa tutkimusta ei ole tarkoitus tehdä objektiivisesti ulkopuolisena tarkkailijana. Tällöin tutkija asettaa myös itsensä tarkastelun kohteeksi, määrittäen sekä tutkijana että oppijana, tullessaan samaan aikaan tietoiseksi itsestään tutkimusprosessin aikana (Lincoln & Cuba 2000, 183). Reflektiivisyys koskee näin sekä tehtyjen valintojen pohdintaa tutkimusprosessin aikana, mutta myös sitä prosessia, jolloin pohdimme itseämme niiden monien identiteettien kautta, jotka kuvaavat moninaista minuuttamme tutkimuksen kehityksessä (Alcoff & Potter 1993, Lincolnin & Cuban 2000, 183 mukaan).

Tutkijan reflektiivisyys kytkeytyy näin siihen, miten tutkimusasetelma asemoi tutkijan roolin tietyllä tavalla. Tutkimus on aina tutkija-subjektin ajattelun ja valintojen kautta suodattuvaa, jolloin itsensä, omien lähtökohtiensa, arvojensa ja asenteidensa punnitseminen on tarpeellista. (Pohjola 2007, 22–23.) Larssonin (2005, 17) mukaan kvalitatiivinen metodi koskee sitä, miten jotakin ilmiötä luonnehditaan ja hahmotetaan. Olen rakentanut tutkimukseni systemaattisesti kriittisen diskurssianalyttisen näkökulman mukaisesti, jolloin olen myös tuonut julki ne ymmärtämistavat, joilla kyseinen näkökulma tarkastelee kohdettaan sekä oman tietoisuuteni tästä (emt. 18). Olen asemoitunut valtaan kytkevään tutkimusasetelmaan tuomalla esiin tietyt tiedostetut näkökulmat ja arvot, jotka vaikuttavat tutkimusprosessin taustalla, pyrkien kuitenkin olemaan sensitiivinen aineistolle. Huomioin luotettavuuden tarkastelussani myös sen, että tutkimus ylipäänsä on aina jossain määrin vallankäyttöä, sen tuottaessa uusia näkökulmia, jäsenystapoja ja ilmiöiden välisiä yhteyksiä sosiaalisesta todellisuudesta (Pohjola 2007, 24).

Pohjolan (2007, 24–25) mukaan tutkimus tuottaa asioita, jolloin se ei vain kuvaa, ymmärrä tai selitä, vaan se saa myös aikaan seurauksia ja vaikuttaa. Tutkimuksen eettisyyteen kuuluu valittujen käsitteiden ja niiden määrittelyn kriittisyys. Jotta tutkimus on eettistä, edellyttää se itsestäänselvyysinä pidetyistä käsityksistä irtautumista, sillä tutkijan kielellisillä valinnoilla tutkimus rakentaa tutkimaansa todellisuutta. Tutkija myös käyttää valtaa nimeämällä ja kategorisoimalla tutkimuskohdettaan. (emt. 26–27.) Tutkimukseni eettisyydestä osoittaa se, että olen pohtinut käyttämiäni käsitteitä sekä niiden merkityksiä, tavoitteenani pikemminkin irroittautua tietyistä vakiintuneista käsitteistä, joilla todellisuutta rakennetaan. Tällöin nämä käsitteet ja luokittelut ovat olleet rakentamassa sitä tapaa, miten olen tutkimusilmiötä tarkastellut, mutta ne eivät ole sokeasti suunnanneet tulkintaprosessiani. Tiedostan kuitenkin että valitsemani kriittinen diskurssianalyttinen lähestymistapa on tarjonnut keinon tutkia todellisuutta tiettyjen linssien avulla, jolloin

myös oma subjektiivinen tulkintani ja esiyymmärrykseni ilmiöstä on sunnannut tutkimuksen tekoa. Cederlöf (1999, Pohjolan 2007, 27 mukaan) toteaa kuinka ”kaikkeen tutkimukseen kuuluu ennakko-olettamuksia, tavoitteita ja valintoja, jotka vaikuttavat tutkimuksen kulkuun ja tuloksiin”.

Olen pyrkinyt tutkimusprosessin aikana tuomaan esille tutkimustani ja tulkintojani koskevan läpinäkyvyyden ja luotettavuuden tuomalla esille aineiston ja analyysin välistä vuoropuhelua, jolloin analyysiäni on mahdollista arvioida tutkimuksellisin kriteerein. Aineiston kanssa keskustelun yhtenä merkityksenä on se, että lukija kutsutaan ikään kuin mukaan tulkitsemaan tehtyä analyysiä ja sitä koskevia johtopäätöksiä (Ruusuvuori 2010, 29). Sosiaalitutkimuksessa käsitteen- ja teorianmuodostus samoin kuin tiedonkeruumenetelmä ja tulkinta vaikuttavat aina lopputulokseen ja ovat aina kritisoitavissa. Avoimuus ja kritisoitavuus ovat tutkimuksen pätevyyttä koskevia vaatimuksia. (Cederlöf 1999, Pohjolan 2007, 27–28 mukaan.) Silvermanin (2006, 273–274) mukaan laadullista tutkimusta koskevaa tieteellistä vakuuttavuutta (*”credibility”*) on myös kritisoitu Agarin (1986, Silvermanin 2006, 273 mukaan) painottaessa tutkijan henkilökohtaista osallistumista tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessakin on kuitenkin esitettävä kriittisiä kysymyksiä koskien esimerkiksi käytettäviä menetelmiä, aineistoa ja perusteellista ja innovatiivista analyysiä (Silverman 2006, 275).

11.2 Tulosten tarkastelua

Tämä tutkimus lähti liikkeelle diskurssin tarkastelusta, jossa esimies ja alainen toimivat näiden nimikkeiden osoittamien paikkojen mukaisesti ja jossa työntekijän osaamisen kehittäminen tapahtuu pääasiassa henkilöstön kehittämisen menetelmien avulla. Käsitin esimieheyden hierarkkisesti alaisuutta ylempänä subjektipositiona, joka on tällöin ensisijaisesti diskursiivisten käytäntöjen luoma kulttuurinen kategoria ja tässä mielessä ei-pysyvä ja uudelleen rakennettavissa. Pohdin seuraavaksi minkälaista tietoa ja todellisuutta tällä tutkimuksella saatiin selville ja mitä löydökset kertovat nykyajan organisaatioista ja sen toimijoista, joita ei ehkä voi enää samalla tavoin kutsua ”alaisiksi” ja ”esimiehiksi”. Pyrin tässä luvussa refleктоimaan tutkimustuloksia suhteessa laajempiin työtä, työntekijyyttä ja johtamista koskeviin näkökulmiin Julkusen (2008, 18–19) kuvaileman jälkimodernin ja uusliberalistisen talouden kehityksessä.

11.2.1 Työn subjektivoitumista – tehokkaampaa hallintaa

Ensimmäinen tutkimuskysymykseni koski osaamisen kehittämisen diskurssissa tuotettua todellisuutta, jonka voi tulosteni perusteella kytkeä yhä yksilöllistävempiin, mutta samanaikaisesti huomaamattomampiin ja automatisoitunempiin toimintatapoihin, joilla nykyajan työntekijöitä määritellään ja hallitaan. Tarkastelemani diskurssin pohjalta tulkitsin osaamisen kehittämisen kytkeytyvän organisaatioiden liiketoiminnan strategiaan ja tuloksellisuuteen, jolloin osaamisesta, kehittymisestä ja kehittämisestä on osattava puhua myönteisessä me-hengessä sekä samanaikaisesti oman henkilökohtaisen näkökulman kautta. Näin puhetapa edustaa eräänlaista kehittymisen eetosta, joka kohdistuu kaikkiin työntekijöihin, mutta ennen kaikkea yksilöön itseensä. Julkunen (2008, 120) puhuu työn subjektivoitumisesta, joka on seurausta tuotannon ja työvoiman rakennemuutoksesta, koskien esimerkiksi jälkiteolliselle ajalle ominaista asiantuntija- ja tietotyötä, joka ei ole mukautettavissa byrokraattisiin sääntöihin. Tayloristisesta työn objektivoinnista, jossa työkyky määrittyi ruumiillisena ja sen kontrolloimisena, on siirrytty kohti jälkifordismin uutta työtä, joka on yhä riippuvaisempi tekijänsä subjektiviteetista (Julkunen 2008, 120; Vähämäki 2006, 98–99). Tällöin subjektivoituminen merkitsee työn henkilökohtaistumista ja työntekijöille asetettavaa vaatimusta käyttää osaamistaan, taitojaan, motivaatiotaan sekä osallistumista päätösten tekoon ja vastuun jakoon (Julkunen 2008, 120–121).

Ymmärrän tulkitsemani uusliberalistisen ihanteen mukaista yrittäjäminuutta (ks. Rose 1992, 145–146) kannustavan puhetavan kytkeytyvän yhä kasvavampaan työn subjektivoitumista koskevaan merkitykseen nykyajan työelämässä. Vaikka nykyajan organisaatioissa työskennelläänkin tiimeissä ja osastoissa, määrittyy työntekijä kuitenkin kokonaisvaltaisena persoonana, jonka on Julkunen (2008, 122) sanoin annettava työssä itsestään kaikki yleiset taidot ja kyvyt, eikä vain ammattitaitoa. Tällöin osaamisen kehittäminen merkitseekin koko työntekijä-subjektin oma-aloitteista itsensä kehittämistä; prosessia, jossa toivotunlaisen osaamisen lisäksi tavoitellaan oikeanlaista työntekijä-persoonaa. Tarkastelemani diskurssin voi näin tulkita asettavan ideaalin ”hallinnan työntekijästä”, joka solidaarisuuden ja turvallisuuden sijasta etsii henkilökohtaisen menestyksen tunnetta, mikä mahdollistuu rakentamalla yrityksen tai yhteisön menestystä. Uusliberalismin sanasto pohjautuukin olennaisesti vapauden ja autonomian kieleen. (Keskitalo-Foley ym. 2010, 21.) Yksilöstä tulee yhä näkymättömämmin osa

institutionaalisia valtarakenteita, jotka samalla kuitenkin toimivat yksilöitä subjektivoiden sekä valinnanvapautta ja henkilökohtaista määrittelyvaltaa mahdollistaen.

Filanderin (2001, 125) mukaan markkinakäänteeseen mukainen individualismi edustaa uutta yksilöityvien työmarkkinoiden aikaa. Subjektivoidun työn merkitys koskee sitä, kuinka tässä tutkimuksessa tarkasteltu diskurssi hallinnallisena ”kurinpitomenetelmänä” vaatii työntekijöitä omaksumaan kehittymismyönteisyyttä korostavan puhettavan osaksi omaa asiantuntija-positiotaan, ulottaen vaatimuksensa työntekijän persoonaan asti. Asiantuntijana on oltava yhä kykeneväisempi muutokseen ja parempaan itsensä tuotteistamiseen; on kyettävä omaksumaan se hallinnan aikaan saama kehityspuhe, jollaista järjestelmällisesti itseään kehittävässä ja tarkkailevassa subjekti/objektivyhteiskunnassa käytetään (ks. Julkunen 2006, 28, 56–57). Näenkin tutkimustulosteni keskustelemaan tietyllä tapaa tämän hetken yhteiskunnan kanssa, joka muoaa toimijoitaan itsereflektoiviksi ja itseään sääteleviksi osajiksi, joille kehittämisestä ja oppimisesta tulee sisäsyntyistä ja ehkä jopa ”pakko”. Keskitalo-Foleyn ym. (2010, 25) mukaan elinikäisen koulutuksen ajatuksen korvannut elinikäisen oppimisen ajatus on tarkoittanut siirtymää rakenteista kohti yksilöä. Kyseinen diskurssi edustaa näennäisesti kaikkea hyvää, sillä yksilöllisiin oikeuksiin ja velvollisuuksiin liitettyjä ”oppimisen” tai ”itsensä toteuttamisen” ajatuksia on vaikea kyseenalaistaa (emt. 26). Elinikäinen oppiminen paljastuu kuitenkin kilpailun, henkilökohtaisen ponnistelun ja tulevaisuuteen kohdistetun ”joksikin tulemisen” diskurssiksi (Brine 2006, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 26 mukaan). Asiantuntijatyössä jatkuva kehittyminen on osa työn luonnetta ja elinehto asiantuntijalle, mutta voidaan kysyä millaista työntekijyyttä tarkasteleman kehityksen vaadetta ajava diskurssi tuottaa; missä määrin subjekti on itsenäinen toimija ja missä määrin vallan ja käytäntöjen luoma alainen? (Julkunen 2010, 124). Tällöin voi pohtia onko tällaisen kehitysdiskurssin omaksuminen pelkästään hyvää aikaan saavaa vai voiko sen sisäistäminen olla osittain myös keino tulla hyväksytyksi ja kuulluksi ”oikeanlaisena” työntekijä-subjektina.

11.2.2 Työntekijäisyys ja johtajuus muutoksessa

Toisen tutkimuskysymykseni avulla tarkastelin millaisia diskursiivisia positioita osaamisen kehittämisen puhetapa sisältää. Pyrkimyksenäni oli purkaa tiettyjä valtaan kytkeytyviä subjekti-positioita ja toisaalta tuomaan näin piilossa olevia valtarakenteita esille.

Ajatuksenani oli, että esimieheyttä ja alaisuutta on tällöin mahdollisuus myös haastaa ja rakentaa toisin, eikä pelkästään asettua valmiiksi annettuihin positioihin. Tulkitsin työntekijöiden mukautuvan kehitysdiskurssiin itsenäisinä asiantuntijoina sekä samanaikaisesti yrittäjämäisinä ”ihannetyöntekijöinä”. Julkusen (2008, 31) mukaan foucault’laisen näkemyksen mukaisesti kunkin ajan työläissubjektiviteetissa, kuten tämän päivän joustavuutta, oppimis- ja yhteistyöhakuisuutta ja kilpailevuutta edustavassa (ihanne)subjektissa, ei ole mitään olemuksellista, vaan se on vallan tuote. Tämän mukaisesti yksilö toimii valtarakenteiden alaisuudessa hallinnan työntekijänä, jolloin subjekti itse ohjaa ja johtaa itseään, määrittyen itse itsensä alaisena sekä esimiehenä. Tällöin alaisena oleminen ei toisaalta katoa, sen olemus muuttuu vain muotoaan ja paikantuu laajempiin sosiaalisiin ja institutionaalisiin rakenteisiin. Rosen (1992, 147) mukaan yksilön autonomia ei ole vastakkainasettelu poliittiselle vallalle, vaan yksi nykyajan hallintamentaliteettien päämääristä ja välineistä. Tässä mielessä asiantuntija-position kautta diskurssia tuotetaan toisaalta henkilökohtaisesti yksilöä hyödyttäen, mutta toisaalta eräänlaisen uusliberalistisen hallintatavan mukaisesti, jolloin työntekijät saadaan omaksumaan yrityskulttuurin arvot koskien esimerkiksi taloutta, tehokkuutta ja erinomaisuutta (emt. 145–146). Laajemmin kyse on yrittäjäyyskasvatuksen luomasta aktiivisen kansalaisuuden ihanteesta, johon kuuluu oletamus ”taloudellisesta toimeliaisuudesta” ja sen sisäistämisestä (ks. Keskitalo-Foley ym. 2010, 24).

Ymmärrän asiantuntijuutta tuotettavan diskurssissa resurssina ja mahdollisuutena minäteknologioiden hyödyntämiseen, jolloin itseä voi kontrolloida ja rakentaa myös yrittäjämien vastaisena positiona. Smith ja Thompson (1998, Julkusen 2008, 31 mukaan) esittävät kuinka työprosesseja koskevassa debatissa subjekti on näyttäytynyt kontrollin ja vastarinnan dynaamisena vuorovaikutuksena, luovana työkykynä ja kolmanneksi suostumuksena. Työläissubjektiivisuuden huomioonottaminen merkitsee työntekijöiden inhimillisen toimijuuden tunnustamista, joka luo näköalan sekä yhteistyöhön että suostumukseen ja vastarintaan (emt. 31). Tutkimustulokseni kertovat siitä, kuinka erityisesti asiantuntijatyötä tekevien on mahdollista määritellä itseään työntekijöinä, jolloin he voivat neuvotella omasta positioistaan vuoroin samaistumalla aktiiviseen ja kehittyvään yrittäjämien ja vuoroin haastamalla kyseistä ihannetta. Ymmärrän tämän kytkeytyvän asiantuntijoiden työhön liittyvään määrittelyvaltaan, joka muotoutuu työorganisaatioon kuuluvien ehtojen mukaan (ks. Haapakorpi 2009, 51–52). Tarkastelin tässä tutkimuksessa verkostomaisesti toimivaa infra-alan asiantuntijaorganisaatiota (ks. luku 4.2), jossa muutos

matalahierarkkiseksi organisaatioksi kytkeytyy pitkälti siihen, miten asiantuntijoiden määrittäessä itseään vastuullisina kontrollin sisäistäneinä työntekijöinä, esimies-alaisuudet muotoutuvat tilanteisesti ja epävirallisesti (ks. Huhtala 2004). Myös projektityöskentely luo muuntuvia asemia organisaatioon haastaen perinteisen käsityksen esimies-alaisuudesta. Tietotyötä luonnehditaan projekteissa muuttuvina tehtävänantoina ja työyhteisön rajoina sekä muuttuvina fyysisinä työtiloina. (Eriksson 2006, 130.)

Asiantuntijalla näyttää olevan näin paljonkin tilaa tuoda esille omia tapoja työntekijyytensä sisäistämiseen, jolloin haastetaan sitä, että organisaatio ensisijaisesti määritteli nämä tavat. Toisaalta niin sanotun markkinaorientoituneen puhettavan sisäistäminen kertoo siitä, että organisaation muutoshaasteet otetaan myös henkilökohtaisina haasteina, markkinoiden tällöin itseä. Uusliberalismin diskurssissa kyvykkyyden osoittaminen on osa minäteknologiaa, jonka avulla yksilöstä tuotetaan portfoliopersonaa, jonka myyntituote ”minä itse” on (Keskitalo-Foley ym. 2010, 28). Jatkuva itsen määrittely voi kertoa vaatimuksesta olla aina parempi sekä vaikeudesta löytää omaa todellista asiantuntija-identiteettiään. Filanderin (2001, 125–126) mukaan julkisen sektorin murrostilanteessa identiteettien tukipilareiden ollessa katoamassa, hajoavista ja jatkuvasti muuttuvista ammatti- ja tehtäväkuvista on tullut markkinakäänteessä uusi tavoiteltava normi ja ihanne. Tällainen asiantuntija-työntekijä suostuu joustavalla tavalla yksilöllisiin työehtoihin ja tilanteisiin, joissa uutena identiteetin tukipisteenä tarjotaan samaistumista yritysmaailmaa koskevaan organisaatiokokonaisuuteen- ja kulttuuriin (emt. 125–126). Olennaista on tällöin se, että organisaatio tarjoaa mahdollisuuden työhön, jossa voi toteuttaa itseään ja kehittää omia kykyjään, työntekijän subjektiviteetin kiinnittyessä työhön yhä merkittävämmiin (Julkunen 2008, 126–127). Vaikka asiantuntijoina osataan toimia tarkastelemassani diskurssissa tilanteisesti ”oikein”, voi kehitymissävytteinen puhetapa johtaa myös hajaannukseen, jossa itseä ei enää eroteta elinikäisen oppijan työntekijä-mallista.

Tulokseni koskevat tietynlaisen työntekijyyden ideaalin lisäksi valta- ja kontrollisuhteiden muuttumista työelämässä. Foucault’n (1972, 1980a) ajatus vallasta ihmisiä subjekteiksi muokkaavana saa ajattelemaan tiettyjä annettuja hierarkia-suhteita uudella tavalla. Foucault-vaikutteisessa työn sosiologiassa subjektiviteetti on rakenteiden kutistamaa ja diskurssien luomaa kykyä itsesäätelyyn (Julkunen 2008, 125). Vähämäki (2006, 102–104) esittää kuinka aivotyön myötä palkkatyön kontrollimuotoja on pitänyt muuttaa

jaksottaisiksi, tavoitteenaan itsearviointi ja itsetarkastelu. Tämä koskee erityisesti kyseistä aivotyön muotoa, joka on epämääräisyytensä ja liikkuvuutensa takia jatkuva uhka auktoriteetille ja ennalta asetetuille rajoille, tarpeille ja normeille (emt. 102). Muuntuvat kontrollimuodot ulkoisista sisäisiksi siirtävät vastuun yksilölle, mutta kokonaisvaltaista vapautta ne eivät kuitenkaan takaa. Julkusen (2008, 32) mukaan uuden, subjektivoidun työn kontrolli tarvitsee uusia, ehkä hienostuneempia ja kulttuurisempia keinoja. Tulkitsemani asiantuntija-työntekijä määrittyy objektin sijaan subjektina, mikä kertoo perinteisten hierarkia-suhteiden muuttumisesta nykyajan organisaatioissa. Haapakorven (2009, 38) mukaan ”asiantuntijatyön tutkimisen kannalta minä-tekniikat ovat keskeinen työtä järjestävä kontrollin tapa, sillä ajatteluun ja tietoon perustuvaa tietoa ei voida menestyksellisesti kontrolloida mekaanisesti.” Keskeistä on tällöin subjektien omaehtoinen itsen hallinnointi, jolloin ulkopuolisen kontrollin tarve vähenee (emt. 38). Tämä kertoo siitä, kuinka esimiestyötä on tarkasteltava erilaisesta kriittisemmästä näkökulmasta sekä kysyttävä mitä johtajuudella oikeastaan tulisi saada aikaan tämän päivän organisaatioissa.

Esimieheyden yksilöä mentoroivana ja hienovaraisesti ohjaavana positiona voi ennustaa määrittävän yhä tärkeämpänä johtajuuden ulottuvuutena kun perinteiset valtasuhteet ovat menettäneet merkityksensä. Peruskoulussa pedagogiikan muuttaminen nähdään välttämättömäksi yrittäjyysidentiteetin omaksumisessa, jolloin ymmärrän myös johtajuuden täytyvän muuttua työorganisaatioissa yksilön huomioivaksi valmentavaksi ja neuvottelevaksi johtajuudeksi (ks. Keskitalo-Foley ym. 2007, 116). On selvää, että oma-aloitteisia, itseään ja työyhteisöään kehittäviä alaitaitoja omaavia työntekijöitä ei synny käskyvaltaan perustuvalla johtamisella, vaan asettumalla työntekijän tasolle ja kehittämällä tämän itseohjautuvuutta. Huhtalan (2004, 170) tutkimuksen löydökset viittaavat siihen, kuinka nykyajan organisaatioissa tehtävien sijaan on projekteja, rakenteiden sijaan jatkuvia neuvotteluja ja käskyvallan sijaan henkilöitä. Olen kuitenkin Julkuseen (2008, 32) nojaten samaa mieltä siitä, että vaikka työ olisi ”uutta”, kontrolli ei ole kuitenkaan kadonnut. Hierarkia on piilevästi jäljellä organisaatioissa ja toimii diskurssin kautta, puhuttaessa ”esimiehistä” ja ”alaisista”. Kontrolli työpaikoilla näyttää muuttavan painopistettään ja samalla hajautuvan monille ero tasoille: organisaation valtarakenteisiin, kuten erilaisiin järjestelmiin, perinteisiin johtamisen ja henkilöstöjohtamisen ulottuvuuksiin sekä työntekijän subjektivitettiin (ks. Huhtala 2004, 244). Tutkimustulosteni perusteella erityisesti juuri subjekti määrittyy tärkeimpänä toiminnan ja muutoksen aikaan saajana sekä myös kohteena johtajuudelle, jota kutsuisin pikemminkin ohjaamiseksi, neuvomiseksi

ja motivoinniksi. Vastavuoroisuus ja toimiminen epävirallisissa arjen käytännöissä muovautuvissa suhteissa näyttää korvaavan hierarkkiset esimies-alaisuudet, vaikka johtaminen silti säilyy asetettuna toimintona organisaatioissa. Tarkoitukseni ei ole ollut tuottaa tuloksena jotakin tiettyä määriteltyä johtajuuden ja johtamisen tapaa, mutta tulkitsemani esimieheyttä koskevien puheiden voi ymmärtää kytkeytyvän joihinkin ajankohtaisiin johtajuusdiskursseihin. ”Osaamisen johtaminen”, ”tietojohtaminen” ja ”managerialismi” ovat esimerkkejä niistä nyky-yhteiskunnan johtajuusparadigmoista, joilla esimiestyöstä muovataan organisaation ja työntekijöiden kehittymiselle välttämätön asia.

Diskurssin tarkasteluni on kytkeytynyt myös organisaation henkilöstöressurssien johtamisen menetelmiin, jotka ymmärrän toisaalta ulkoisina kontrollointivälineinä, mutta toisaalta yksilön kehittymistä edistävinä toimintatapoina. HRM-kirjallisuudessa korostetaan henkilökohtaista kasvua ja kehittymistä työssä, mutta toisaalta henkilöstöressurssien johtaminen ”kurivaltaan” ja ”pastoraaliseen valtaan” kietoutuvana on hienovaraista ja subjektivoivaa vallankäyttöä (ks. Julkunen 2008, 127; Huhtala 2004). Tällainen asetettu henkilöstön kehittämisen ulottuvuus on jossain määrin työntekijöitä valtauttavaa saaden yksilön sisäistämään kehittymisen, mutta toisaalta valta toimii tällöin tehokkaammin ja näkymättömämmin; siitä tulee yhä piiloisempaa ja hyväksytympää. Keskitalo-Foleyn ym. (2010, 25) mukaan uusliberalistisessa yhteiskunnassa koulutus ulottuu ihmisen koko elinkaareen, jolloin se toimii tehokkaana hallintatekniikkana. Esimiehen harjoittaman mentoroinnin voi ymmärtää Rosen (1992, 144) kuvailemana institutionaalisenä hallintatekniikkana (ks. luku 2.4), joka on oikeutettua ja osittain näkymätöntäkin. Vaikka sen avulla edistetään paljon hyvää, kuten työntekijöiden hallinnan tunnetta omasta työstään, voi se kuitenkin normatiivis-ideologisenä kontrollin muotona muuntua myös kokonaisvaltaiseksi mielen valloitukseksi ja näin pysyvämmäksi kurivallan muodoksi (ks. Julkunen 2008, 188–190). Tarkastelemani osaamisen kehittämisen diskurssi on näin hyvin ristiriitainen puhe, jossa työntekijäisyys muotoutuu piiloisten valtarakenteiden alaisuudessa ja jatkuvassa läpinäkyvyyden vaatimuksessa, jolloin toimijat vastuineen ja tuloksineen tulee yksilöidä ja tehdä näkyviksi (emt. 167).

11.2.3 Sukupuoli yksilön rakentajana

Sukupuoli rakentuu tarkastelemassani diskurssissa vahvasti sukupuolettomana konstruktiona, mutta kuitenkin samalla naisia ja miehiä koskevinä erontekoina.

Organisaatiot sukupuoletonta yrittäjäminuuden ihannetta rakentavina instituutioina voidaan näin ymmärtää ikään kuin sukupuolta ”tukahduttavina”, jolloin sukupuolinen toimija ei saa tilaa organisaatiokäytännöissä. Tällöin sukupuoli on ennen kaikkea yksityinen ja huomaamaton jäsennys, joka toiminnallistuu vasta yksilön oman refktion kautta. Tulkitsinkin kuinka arjen käytännöissä sukupuoli voi merkityksellistyä eri tavoin kuin miten sitä yrityksen virallisesta näkökulmasta tuotetaan. Tulosteni perusteella sukupuoli näyttäytyy problemaattisena, sillä näennäisen tasa-arvoisuuden ja sukupuolineutraaliuden takana tuotetaankin valtaaan kietoutuvia sekä toimijuutta rajoittavia ja mahdollistavia käytäntöjä, näkemyksiä ja eroja. Julkusen (2010, 231) kuvailema liberaalin tasa-arvon diskurssi, joka tavoittelee ennen muuta muodollista tasa-arvoa ja yhtäläistä kohtelua ja edustusta, onkin kytkeytynyt piiloisempiin diskursiivisiin käytäntöihin.

Tulkitsemani sukupuoli moninaisena ilmiönä kertoo toisaalta yksilön määrittelyvapaudesta sukupuolen performoimisessa itseä hyödyttäen (ks. Korvajärvi & Kinnunen 1996, 237; Butler 1999) sekä toisaalta siitä, kuinka organisaatioissa hallitsee vahva sukupuolen kieltämisen kulttuuri. Sukupuoli näyttäytyy hallinnan teorioissa näkymättömänä, sillä siinä yksilö nähdään yleisenä ja abstraktina, eikä sen suhdetta sosiaalisiin eroihin eksplisiittisesti eritellä (Keskitalo-Foley ym. 2010, 28). Skeggs (2004, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 31 mukaan) ymmärtää sukupuolen elettyinä sosiaalisena suhteena, joka sisältää jännitteitä ja neuvottelua eletyistä positioista, ja joka rajoittaa samalla pääsyämme erilaisiin resursseihin, joilla minää muovataan. Yksilön ”valitessa” minänsä tarjolla olevista minätarinoista, sukupuoli voi tällöin määrittyä rajoitteena tai rasitteena, johon liittyviä ominaisuuksia ei nähdä tavoittelemisen arvoisina (ks. Keskitalo-Foley ym. 2010, 28–32).

Sukupuolen tuottaminen ja ”tekeminen” koskee näin sitä, miten oman minuuden rakentaminen kelvolliseksi myyntituotteeksi ulottuu myös ruumiillisuuteen (emt. 22). Tietynlainen ruumiillisuus, pääosin miehiseksi määritellyt ominaisuudet, kuten jämää ja asiallinen olemus ovat niitä piirteitä, joita tarkastelemassani diskurssissa tuotetaan tavoiteltavina. Tämä kertoo stereotyyppisistäkin sukupuolta koskevista mielikuvista, jotka ylläpitävät naisten ja miesten välisiä eroja työelämässä ja laajemminkin yhteiskunnassa. Toisaalta yksilön mahdollisuus tuottaa sukupuoletonta tai näkyvästi naiseutta tai mieheyttä performoivaa sukupuolta kertoo toimijalle tarjoutuvasta tilasta, jossa hän voi määrittää itseään sellaisena sukupuolisena työntekijä-subjektina kuin haluaa. Veijola ja Jokinen (2008, Keskitalo-Foleyn ym. 2010, 27 mukaan) korostavat sukupuolta uuden talouden ja

työn muutosprosessin tuotteena: sukupuolesta itsestään tulee tuote. Tällöin siitä voi rakentaa omaa minuutta tukevan myyntivalentin sukupuolineutraalin konstruktion rinnalle. Julkunen (2010, 225) määrittelee 2000-luvun jälkipatriarkaalisen sukupuolen, jonka omaksumisessa ja esittämisessä on enemmän vapautta. Sukupuolittuneet rakenteet ja sukupuolistavat käytännöt, kuten hierarkia ja ero eivät kuitenkaan ole kadonneet, vaan ne ovat liikkeessä, murtuen yhdessä ja uusintuen toisessa paikassa (emt. 225). Postmoderni femininismi pyrkii ylittämään kaksijakoisen sukupuolen käsitteen kysymällä kuinka sukupuolta tuotetaan tai miten naiseutta tai maskuliinisuutta esitetään ja millaisia valtasuhteita näillä representaatioilla tuetaan (Kuusipalo (2002, 215). Tulosteni perusteella voikin tehdä johtopäätöksiä siitä, kuinka työelämässä sukupuolella ja sukupuolisella toimijalla voi olla paljon valtaa, koskien esimerkiksi naisten mahdollisuutta performoida naiseutta korostetun ruumillisuuden kautta.

11.3 Lopuksi

Tässä tutkimuksessa tarkastelin asiantuntijaorganisaatioita eräänlaisina kielenkäytön ja sosiaalisten rakenteiden välisinä yhteenkytköksinä, joissa on mahdollista tuottaa toimijoita ja tietoa todellisuudesta. Tutkimukseni on tärkeä, sillä piilossa olevia ja tiedostamattomia käytäntöjä ja puhetapoja ei ole mahdollista päästä helposti tarkastelemaan. Olen pyrkinyt kriittisenä diskurssianalyttisenä tutkijana katsomaan millaisiin syvempiin valtarakenteisiin tietty puhetapa asiantuntijaorganisaatiossa kietoutuu ja millaisia seurauksia tällä on organisaatiossa työskenteleville toimijoille. Kehittymisen vaade ja eetos hallitsevat vahvasti näitä organisaatio-toimijoita, mikä kertoo yhä kasvavammista vaatimuksista nykyajan työelämässä. Kriittinen diskurssianalyttinen lähestymistapa kytkeytyykin vahvasti sosiaalisen muutoksen edistämiseen (ks. Fairclough 1992).

Jatkotutkimuksena olisi tarpeellista tutkia esimerkiksi projektityötä ja sen organisoitumista nykyaikana. Projektit ovat omanlainen nykyajan työelämän vallan ja valvonnan muoto, jolloin aihetta olisi tärkeä tutkia siitä näkökulmasta, miten valta toimii projektimaisissa organisaatioissa ja laajemmin yhteiskunnassa.

LÄHTEET

Aaltio-Marjosola, I. 2001. Naiset, miehet ja johtajuus. Helsinki: WSOY.

Alhanen, K. 2007. Käytännöt ja ajattelu Michel Foucault'n filosofiassa. Helsinki: Gaudeamus.

Alvesson, M. 2001. Knowledge work: Ambiguity, image and identity. *Human Relations*, Vol. 54, No. 7, 863–886.

Alvesson, M. & Billing, Y.D. 1997. *Understanding Gender and Organizations*. London: Sage Publications Ltd.

Alvesson, M. & Deetz, S. 2000. *Doing Critical Management Research*. London: Sage Publications Ltd.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. 2003. Good Visions, Bad Micro-management and Ugly Ambiguity: Contradictions of (Non-) Leadership in a Knowledge-Intensive Organization. *Organization Studies*, Vol. 24, No. 6, 961–988.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. 2003. The great disappearing act: difficulties in doing "leadership". *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, No. 3, 359–381.

Alvesson, M. & Willmott, H. (toim.) 1992. *Critical Management Studies*. London: Sage Publications Ltd.

Alvesson, M. & Willmott, H. 1992. On the Idea of Emancipation in Management and Organization Studies. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 3, 432–464.

Arrenius, K. & Hakkarainen, H. 2003. Diskurssianalyysi. Teoksessa Tanskanen, M. (toim.) Johdattelua tutkimusmenetelmiin. Metodologia ja tutkimus maantieteessä seminaari 2002, Joensuu yliopisto. Maantieteen laitos, 9–11.

Autti, M., Keskitalo-Foley, S., Naskali, P. & Sinevaara-Niskanen, H. 2007. Kuulumisia. Feministisiä tulkintoja naisten toimijuuksista. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.

Barker, R.A. 1997. How can we train leaders if we do not know what leadership is? *Human Relations*, Vol. 50, No. 4, 343–362.

Brunila, K. 2009. Parasta ennen. Tasa-arvotyön projektitapaistuminen. Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 222.

Butler, J. 1999. *Gender Trouble. Feminism, and the Subversion of Identity*. New York: Routledge.

Eriksson, M. 2006. Pelko, johtaminen ja asiantuntijatyö. Teoksessa Parviainen, J. (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 115–151.

Davies, B. 1989. *Frogs and snails and feminist tales: preschool children and gender*. St. Leonards: Allen & Unwin.

Deetz, S. 1992. Disciplinary Power in the Modern Corporation. Teoksessa Alvesson, M. & Willmott, H. (toim.) 1992. *Critical Management Studies*. London: Sage Publications Ltd, 21–45.

Drucker, P.F. 1989. *The New Realities*. Excerpt from the *New Realities* by Peter E Drucker. HarperCollins Publishers. 1–5.

Eriksson, M. 2006. Pelko, johtaminen ja asiantuntijatyö. Teoksessa Teoksessa Parviainen, J. (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 115–151.

Eräsaari, R. 1996. Keskustelua asiantuntijaposition muotoutumisesta. Jyväskylän yliopiston yhteiskuntapolitiikan työpapereita. No. 94/1996. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Eskola, K. 1999. Esimiespuhe organisaatiomuutosprojektissa. Diskurssianalyttinen tutkimus esimiespuheesta. Jyväskylän yliopisto. Psykologian laitos. Pro gradu –tutkielma.

Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Helsinki: WSOY.

Fairclough, N. 1989. *Language and Power*. London: Longman Group.

Fairclough, N. 1992. *Discourse and Social Change*. Cambridge: Polity Press.

Fairclough, N. 2003. *Analysing Discourse. Textual analysis for social research*. London: Routledge.

Fairclough, N. 2010. *Critical Discourse Analysis. The Critical Study of Language*. Second edition. Harlow: Pearson Education Limited.

Filander, K. 2000. Kehittämistyö murroksessa. Sitoutuminen, sopesuminen ja vastarinta julkisella sektorilla 1990-luvulla. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja.

Ford, J. 2005. Examining Leadership through Critical Feminist Readings. *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 19, No. 3, 236–251.

Ford, J. 2010. Studying Leadership Critically: A Psychosocial Lens on Leadership Identities. *Leadership*, Vol 6, No. 1, 47–65.

Foucault, M. 1972. *The Archaeology of Knowledge*. London: Routledge.

Foucault, M. 1980a. Gordon, C. (toim.) *Power/knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972–1977*. Brighton: The Harvester Press.

Foucault, M. 1980b. *Tarkkailla ja rangaista*. (Alkuteos 1975). Keuruu: Otava.

Foucault, M. 1997. Rabinow, P. (toim.) *Ethics: Subjectivity and Truth*. New York: The New Press.

Gunter, H. 2001. Critical approaches to leadership in education. *Journal of Educational Enquiry*, Vol. 2, No. 2, 94–108.

Hakala, K. 2007. Paremmen tietäjän paikka ja toisin tietämisen tila. Opettajuus (ja tutkijuus) pedagogisena suhteena. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 212.

Haapakorpi, A. 2009. Sulkeuman ja neuvottelun ehdoilla – asiantuntija-aseman rakentuminen työelämässä. Helsingin yliopisto. Sosiologian laitos. Väitöskirja

Haapala-Samuel, A. 2008. Raavas mies vai tunnollinen työntekijä? Ainokaiset naiset puhuvat miesnemmistöisistä ammatillisista opiskelualoistaan. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Pro gradu –tutkielma.

Haapala-Samuel, A. 2010. ”Tällä aiheella ei mua satuteta.” Ammattiin opiskelevat ainokaiset naiset puhuvat seksismistä. *Kasvatus* 41 (3), 252–262.

Heikkinen, A. & Huttunen, U. 2001. Onko osaamisella sukupuoli? *Aikuiskasvatus* 21 (4), 315–329.

Heinonen, J. 2001. Sisäinen yrittäjyys organisaation kehittämisen välineenä. *Aikuiskasvatus* 2/2001, 122–132.

Holli, A.M. 2002. Suomalaisen tasa-arvopolitiikan haasteet. Teoksessa Holli, A.M., Saarikoski, T. & Sana, E. (toim.) *Tasa-arvopolitiikan haasteet*. Tasa-arvoasiain neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö: WSOY, 12–30.

Huhtala, H.M.J. 2004. *The Emancipated Worker? A Foucauldian Study of Power, Subjectivity and Organising in the Information Age*. The Finnish Society of Sciences and Letters.

Hujala, A. 2008. Johtamisen moniäänisyys. Johtaminen vuorovaikutuksena ja puhuntana hoivayrityksissä. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 149.

Huuhka, M. 2004. Johtaminen luovassa asiantuntijaorganisaatiossa. Oulun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja.

Immonen, S., Buhanist, P. & Teikari, V. 1997. Johtajuus ja johtaminen organisaatiossa. Teoksessa Luoma, J. (toim.) 1997. Johdatus työpsykologiaan. Helsinki: Oy Yliopistokustannus/Otatieto, 49–59.

Isopahkala-Bouret, U. 2005. Joy and struggle for renewal. A Narrative Inquiry into Expertise in Job Transitions. University of Helsinki. Department of Education. Research Report 201. Saatavissa: <<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/kay/kasva/vk/isopahkalabouret/joyandst.pdf>>.

Isopahkala-Bouret, U. 2008. Asiantuntijuus kokemuksena. *Aikuiskasvatus* 28 (2008): 2, 84–93. Saatavissa: <<http://elektra.helsinki.fi.libproxy.helsinki.fi/se/a/03586197/28/2/asiantun.pdf>>.

Jokinen, A. 2002. Mihin miehet tarvitsevat tasa-arvoa? Teoksessa Teoksessa Holli, A.M., Saarikoski, T. & Sana, E. (toim.) Tasa-arvopolitiikan haasteet. Tasa-arvoasiain neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö: WSOY, 240–253.

Jokinen, A., Juhila, K., & Suoninen, E. 1993. Diskursiivinen maailma: teoreettiset lähtökohdat ja analyttiset käsitteet. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K., & Suoninen, E. (toim.) 1993. Diskurssianalyysin aakkoset. Tampere: Vastapaino, 17–47.

Jokinen, E. 2004. Kodin työt, tavat, tasa-arvo ja rento refleksiivisyys. Teoksessa Jokinen, E., Kaskisaari, M. & Husso M. (toim.) 2004. Ruumis töihin! Käsite ja käytäntö. Tampere: Vastapaino, 285–304.

Juhila, K. 1999. Tutkijan positiot. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K., Suoninen, E. (toim.) Diskurssianalyysi liikkeessä. Tampere: Vastapaino, 210–232.

Julkunen, R. 2006. Kuka vastaa? Työhyvinvointivaltion rajat ja julkinen vastuu. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes.

Julkunen, R. 2008. Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(ei)sta. Tampere: Vastapaino.

Julkunen, R. 2010. Sukupuolen järjestykset ja tasa-arvon paradoksit. Tampere: Vastapaino.

Junger, M. Sunnuntaidebatti. Helsingin Sanomat 1.5.2010.

Juuti, P. 2001. Johtamispuhe. Aavaranta-sarja no 48. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Helsinki: WSOY.

Kaitaranta, H. 2008. Asiantuntija johtajan roolissa. Asiantuntijan työhön liittyvä identiteetti johtajaroolissa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Turun kauppakorkeakoulu. Liiketaloustiede. Johtaminen ja organisointi. Pro gradu –tutkielma.

Kauppinen, K. & Toivanen, M. 2006. Tasa-arvo työssä. Julkaisussa Kauppinen, T., Hanhela, R., Heikkilä, P. ym. (toim.) 2006. Työ ja terveys Suomessa 2006. Helsinki: Työterveyslaitos, 120–139.

Kennelly, Ivy. 2002. "I Would Never Be a Secretary": Reinforcing Gender in Segregated and Integrated Occupations. *Gender & Society*, Vol. 16, No. 5, 603–624.

Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisanalan kehittämissäätiön Polemia–sarjan julkaisu nro 59. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy. Saatavissa: <<http://www.polemiikki.fi/files/library/attachments/Polemia59.pdf>>.

Keskinen, S. Tutkimus alaistaidoista kunnissa. Kunnallisanalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut, nro 49. [verkkodokumentti]. Saatavissa: <<http://www.polemiikki.fi/files/library/attachments/verkkoutkimusjulkaisut49.pdf>>.

Keskitalo-Foley, S., Komulainen, K. & Naskali, P. 2007. Yrittäjämинуuden sukupuoli koulutuksessa. *Kasvatus* 38 (2), 110–121.

Keskitalo-Foley, S., Komulainen, K. & Naskali, P. 2010. Risto Reipas riskinottaja. Koulutuspolitiikan tavoitteleva ihannekansalainen. Teoksessa Komulainen, K., Keskitalo-Foley, S., Korhonen, M. & Lappalainen, S. ym. (toim.) 2010. Yrittäjäkasvatus hallintana. Tampere: Vastapaino.

Kinnunen, M. & Korvajärvi, P. (toim.) 1996. Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Tampere: Vastapaino.

Korvajärvi, P. 1996. Sukupuoli työpaikalla. Teoksessa Kinnunen, M. & Korvajärvi, P. (toim.) 1996. Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Tampere: Vastapaino.

Kuusipalo, J. 2002. Mikä on se tasa-arvo, jota tasa-arvopolitiikka tavoittelee? Teoksessa Teoksessa Holli, A.M., Saarikoski, T. & Sana, E. (toim.) Tasa-arvopolitiikan haasteet. Tasa-arvoasiain neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö: WSOY, 208–220.

Laine, P-M. 2010. Toimijuus strategiakäytännöissä: diskurssi- ja käytäntöteoreettisia avauksia. Sarja A-1:2010. Turun kauppakorkeakoulu. Väitöskirja.

Larsson, S. 2005. Om kvalitet i kvalitativa studier. *Nordisk Pedagogik*, Vol. 25, 16–35.

Launis, K. & Engeström, Y. 2005. Asiantuntijuus muuttuvassa työtoiminnassa. Teoksessa Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Helsinki: WSOY, 64–81.

Lauttio, L-M. & Vartia, M. 2006. Työhyvinvoinnin edistäminen: työyhteisön toimivuuden tukeminen. Teoksessa Ahola, K., Kivistö, S. & Vartia, M. (toim.) 2006. Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos, 135–141.

Lempiäinen, K. 2003. Sosiologian sukupuoli: tutkimus Helsingin ja Tampereen yliopistojen sosiologian kurssikirjoista 1946–2000. Tampere: Vastapaino.

Lempiäinen, K. 2007. Sukupuolinen toimija: kysymys olemuksesta, roolista ja tavasta. *Sosiologia* 2/2007, 109–120.

Leppänen, A. 2004. Osaaminen tietotyössä — käsityksiä, tuloksia, tutkimustarpeita. *Työ ja ihminen* 18 (2004): 3, 150–158.

Leppänen, A. 2002. Osaamisen kehittäminen ja johtaminen. Teoksessa Lindström, K. & Leppänen, A. (toim.) 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos: 66–85.

Lincoln, Y.S & Guba, E.G. 2000. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. Teoksessa Denzin, N.K & Lincoln, Y.S. (toim.) 2000. Handbook of Qualitative Research. Second Edition. London: Sage Publications Ltd, 163–188.

Mäkelä, L. 2009. Women's Leader-Member Relationships during Pregnancy and the Return to Work. Acta Wasaensia, 204, Business Administration 85, Management and Organization. Väitöskirja.

Ojala, H., Palmu, T. & Saarinen, J. (toim.) 2009. Sukupuoli ja toimijuus koulutuksessa. Tampere: Vastapaino.

Ojala, H., Palmu, T. & Saarinen, J. 2009. Paikalla pysyvää ja liikkeessä olevaa. Feministisiä avauksia toimijuuteen ja sukupuoleen. Teoksessa Ojala, H., Palmu, T. & Saarinen, J. (toim.) 2009. Sukupuoli ja toimijuus koulutuksessa. Tampere: Vastapaino, 13–38.

Parviainen, J. (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Pearce, C.L. & Manz, C.C. 2005. The New Silver Bullets of Leadership: The Importance of Self- and Shared Leadership in Knowledge Work. *Organizational Dynamics*, Vol. 34, No. 2, 130–140.

- Pohjola, A. 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki, L. & Saari, E. (toim.) 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 11–31.
- Pyöriä, P. 2006. Tietoyhteiskunta, tietotyö ja asiantuntijuus. Teoksessa Parviainen, J. (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 55–81.
- Pyöriä, P. 2007. Tietotyön tutkimus – Kehitystrendejä ja tulevia haasteita. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 44–52.
- Raevaara, E. & Saarikoski, T. 2002. Mikä nainen, mikä mies? Tasa-arvo ja toimijat eduskunnan kiintiökeskusteluissa. Teoksessa Holli, A.M., Saarikoski, T. & Sana, E. (toim.) 2002. Tasa-arvopolitiikan haasteet. Tasa-arvoasiain neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö: WSOY, 264–286.
- Rose, N. 1992. Governing the enterprising self. Teoksessa Heelas, P. & Morris, P. (toim.) 1992. The values of the enterprise culture. The moral debate. London: Routledge, 141–164.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 9–36.
- Räikkönen, T. 2007. Kollektiivinen koherenssi ja työn tulevaisuus – Suomalaisten työkuultuurien muutokset ja potentiaaliset hyvinvointivaikutukset. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 227–242.
- Sanchez-Runde, C.J. & Pettigrew, A.M. 2003. Managing Dualities. Teoksessa Pettigrew, A.M., Whittington, R., Melin, L., Sanchez-Runde, C. (toim.) Innovative forms of Organizing. 2003. London: Sage Publications Ltd, 243–250.
- Seeck, H. 2008. Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki: Gaudeamus Kirja.

Seppänen-Järvelä, R. 1999. Kehittämistyö ja arviointi. Teoksessa Eräsaari, R., Lindqvist, T., Mäntysaari, M., Rajavaara, M. (toim.) 1999. Arviointi ja asiantuntijuus. Helsinki: Gaudeamus, 90–105.

Silverman, D. 2006. Interpreting Qualitative Data: Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction. Third Edition. London: Sage Publications Ltd.

Skeggs, B. 1997. Formations of Class and Gender. Becoming respectable. London: Sage Publications Ltd.

Stacey, R.D. 2010. Complexity and Organizational Reality. Uncertainty and the need to rethink management after the collapse of investment capitalism. 2nd edition. London: Routledge.

Strati, A. 2000. Theory and Method in Organization Studies. Paradigms and choices. London: Sage Publications Ltd.

Tynjälä, P. 2003. Ammatillinen asiantuntijuus ja sen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Kirjonen, J. (toim.) 2003. Tietotyö ja ammattitaito. Knowledge work and occupational competence. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos, 85–108.

Törrönen, J. 2000. Subjektiaseman käsite empiirisessä sosiaalitutkimuksessa. *Sociologia* 3/2000, 243–255.

Törrönen, J. 2010. Identiteettien ja subjektiasemien analyysi haastatteluaineistossa. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 180–211.

Vaherva, T. 2005. Henkilöstökoulutuksen rajat ja mahdollisuudet. Teoksessa Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Helsinki: WSOY, 83–101.

Vehviläinen, M. 1997. Gender, Expertise and Information Technology. University of Tampere. Department of Computer Science. Väitöskirja.

Vehviläinen, M. 2004. Kuinka tutkia sukupuolta ja valtaa organisaatioissa? – Puheenvuoro Marja Vehviläinen. Teoksessa Eriksson, P., Hearn, J., Jyrkinen, M. ym. (toim.) 2004. Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and organizations in flux? Helsinki: Yliopistopaino, 7–16.

Vehviläinen, M. 2005. Tekniikan miehisten käytäntöjen jäjillä: sukupuolen ja teknologian tutkimuksesta. Teoksessa Husu, L. & Rolin, K. (toim.) 2005. Tiede, tieto ja sukupuoli. Helsinki: Gaudeamus Kirja, 150–169.

Viitala, R. 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Acta Wasaensia 109. Liiketaloustiede 44. Vaasan yliopisto.

Viitala, R. 2005. Johda osamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Virkki, T. 2004. Työelämän haavoittamat. Teoksessa Jokinen, E., Kaskisaari, M. & Husso M. (toim.) 2004. Ruumis töihin! Käsite ja käytäntö. Tampere: Vastapaino, 218–239.

Vuori, J. 2001. Äidit, isät ja ammattilaiset. Sukupuoli, toisto ja muunnelmat asiantuntijoiden kirjoituksissa. Tampereen yliopisto. Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Väitöskirja. Saatavissa: <<http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5065-5.pdf>>.

Vähämäki, J. 2006. Älyn kollektiivisuus ja sen hallinta. Teoksessa Parviainen, J. (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 82–114.

Watson, T. J. & Bargiela-Chiappini, F. 1998. Managerial Sensemaking and Occupational Identities in Britain and Italy: The Role of Management Magazines in the Process of Discursive Construction. *Journal of Management Studies*. Vol. 35, No. 3, 285–301.

Wodak, R. 2004. Critical discourse analysis. Teoksessa Seale, C., Gobo, G., Gubrium, J.F., Silverman, D. (toim.) 2007. Qualitative Research Practice. London: Sage Publications Ltd, 185–201.

Elektroniset lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Naiset ja miehet työelämässä. Työmarkkinoiden jakautuneisuus. Saatavissa:

<http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/tyoelama/tasa_arvo_yhdenvertaisuus/naiset_miehet/ammattillinen_jakautuminen.php>. [Viittauspäivä 23.3.2011].

Helakorpi, S. 2005. Verkot ja muuttuva asiantuntijuus. Kever 4/2005, ISSN 1796-8283. [verkkodokumentti].

Saatavissa: <<http://www.keverosaaja.fi/index.php/kever/article/view/917/766>>. [Viittauspäivä 9.8.2010].

Karkulehto, S. & Virta, A-M. 2006. Johtamisesta mahdollistamiseen. Muuttunut yhteiskunta, luovat toimialat ja uudet johtamismallit. [verkkodokumentti]. Saatavissa:

<http://www.cream oulu.fi/tutkimus/documents/Karkulehto_Virta_Minne_matka.pdf>. [Viittauspäivä 7.6.2011].

Nelli-portaali. Saatavissa: <<http://www.nelliportaali.fi>>. [Viittauspäivä 14.10.2010].

Saarilampi, M-L. 2005. Vaihtelevat subjektipositiot ja kulttuuriset mallitarinat subjektin rakentajina. – Suomalaisen musiikkitaiteilijan mediarepresentaatiot Rondo-lehdessä. [verkkodokumentti].

Saatavissa: <<http://www oulu.fi/ktk/life/arkisto/elavakert/esitykset/mlsaarilampi.rtf>>. [Viittauspäivä 14.10.2010].

YSA - Yleinen suomalainen asiasanasto. Saatavissa: <<http://vesa.lib.helsinki.fi/ysa/index.html>>. [Viittauspäivä 6.10.2010].

LIITE 1.

Haastattelukysymykset esimiehille

Haastateltavan taustatiedot

1. Kuvailisitko työtäsi lyhyesti: Mikä on toimenkuvasi ja roolisi organisaatiossa tällä hetkellä? Paljonko sinulla on alaisia?
2. Kauanko olet työskennellyt tämän organisaation palveluksessa ja tässä tehtävässä? Kuvaisitko tähänastisia tärkeimpiä muutoksia työnkuvassasi ja asemassasi tässä yrityksessä?

A. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa

Roolit osaamisen kehittämisessä

3. Onko osaamisen kehittäminen organisaatiossasi tärkeä asia?
4. Kuka sinun mielestäsi on avainroolissa osaamisen kehittämisessä (HR, esimiehet, työntekijät itse)? Onko selvää kenen vastuulla osaamisen kehittäminen on?
5. Millaisena näet oman roolisi osaamisen kehittämisessä? (esimies mukana perehdytyksessä, take-keskusteluissa)
6. Millaisella aikajänteellä suunnittelet osaamisen kehittämistä alaistesi kanssa?

Osaamisen kehittämisen välineet

7. Miten itse hankit tietoa alaistesi osaamisesta ja osaamisen kehittämistarpeista?
8. Mitkä ovat keskeiset tavat kehittää alaistesi osaamista?
9. Ovatko henkilöstöhallinnon tarjoamat kehittämisen menetelmät mielestäsi käyttökelpoisia? (tavoite- ja kehityskeskustelut, senior-junior -toimintamalli, X -Akademia, jossa sisäinen ja ulkoinen koulutus, esimiesvalmennus, projekteissa kasvaminen, Suorituksen arviointi)
10. Miten alaiset ovat ottaneet ne vastaan?
11. Saatto riittävästi tukea alaistesi osaamisen kehittämiseen?
13. Mitä muita osaamisen kehittämisen keinoja mielestäsi tarvittaisiin?

Osaamisen kehittymisen edellytykset ja haasteet

12. Voitko kuvailla tilannetta jossa olet kokenut onnistuvasti henkilöstön osaamisen kehittämisessä?
Kun tarkastellaan osaamisen kehittämistä laajemmasta perspektiivistä, millaiset tekijät mielestäsi edistävät ja tukevat henkilöstön osaamisen kehittämistä teidän työpaikallanne? (henkilöt, rakenteet, kulttuuri; toimintatavat ja asenteet)
13. Kuvaile vielä tilannetta jossa olet kokenut henkilöstön osaamisen kehittämisen haasteelliseksi?
Millaiset tekijät mielestäsi estävät tai vaikeuttavat henkilöstön osaamisen kehittämistä teidän työpaikallanne?
14. Onko työmäärän mitoituksessa huomioitu, että osaamisen kehittämiselle jää aikaa?
15. Miten huomioit elämänvaiheen alaistesi osaamisen kehittämisessä?
16. Entä sukupuolen - vaikuttaako se mahdollisuuteen päästä kehittämään osaamistaan?
17. Onko tasapuolisten osaamisen kehittymisen mahdollisuuksien luominen mielestäsi kaikille mahdollista ja tarpeellista?

Osaamisriskien hallinta

18. Onko yksikössäsi avainosaajia, jota muut työntekijät eivät voi korvata?

- Miten työt hoidetaan, kun avainhenkilö on pois töistä (lomalla, perhevapaalla, sairauslomalla, yllättävät poissaolot) (henkilöstökyselyssä ongelmaksi koettiin päätöksenteon delegointi, tehtävä- ja vastuujonon uudelleen arviointi)

19. Miten työyksikössäsi työntekijät jakavat osaamistaan? Ollaanko osaamista *halukkaita* jakamaan? Kenen kanssa? (osaamisen jakamisen toimintamallien kehittäminen, osaamisen siirrossa senior-junior toimintamallien kehittäminen)

20. Kenen tarpeista käsin mielestäsi osaamista kehitetään? Kohtaavatko eri tahojen näkemykset osaamisen kehittämisestä?

21. Jääkö mielestäsi jotakin osaamista organisaatiossa havaitsematta ja hyödyntämättä? Mistä syystä? Mitä tälle voisi tehdä? (henkilöstökyselyssä. omien kykyjen käyttäminen avustavissa tehtävissä koettu heikoksi)

B. Uran kehittäminen organisaatiossa

Uran kehittämisen roolit ja käytännöt

22. Miten työyksikössäsi voi edetä ammatillisesti? Onko eteneminen hierarkkista vai oman tehtävänkuvan laajenemista?

23. Kuka sinun mielestäsi on avainroolissa työntekijöiden urien kehittämisessä ja työtehtävien laajentamisessa (HR, esimiehet, työntekijät itse)? Onko selvää kenen vastuulla kehittäminen on?

24. Millaisena näet oman roolisi alaistesi työuran tukijana?

25. Miten tuet alaistesi hierarkkista urakehitystä tai työtehtävien laajentamista?

- Tarvittaisiinko mielestäsi muita keinoja ja välineitä?

26. Teettekö henkilökohtaisia urasuunnitelmia? Miten huomioit työntekijän esittämät toiveet?

27. Onko teillä seuraajasuunnittelua? Miten prosessi etenee, kuka valitsee, keitä valitaan, millä kriteereillä?

Uran kehittymisen edellytykset ja haasteet

28. Mitkä tekijät sinulla ovat vaikuttaneet urakehitykseen? Mitkä tekijät ovat toisaalta edistäneet ja mitkä estäneet uran kehittymistä? (osaaminen ja taidot, omat valinnat, työpaikan kulttuuri ym, elämäntilanne)?

29. Onko miehillä ja naisilla yhtäläiset urakehitysmahdollisuudet?

30. Oletko itse joutunut omalla kohdallasi pohtimaan sukupuolen merkitystä kun olet hakenut uusia työtehtäviä?

31. Onko mahdollista olla hyvä työntekijä ja edetä uralla normaalin työajan puitteissa?

C. Henkilöstösuunnittelu ja -valinnat

32. Onko mies- tai naisvaltaisuudesta työpaikalla / alalla mielestäsi jotakin haittaa tai hyötyä?

33. Osallistutko itse henkilöstövalintoihin, missä roolissa? (esimies mukana rekrytoinnissa, haastatteluissa)

- Millaisia kanavia käytät henkilöstövalintoihin? (Sisäiset, ulkoiset, viralliset, epäviralliset)

- Käytätkö jotakin rekrytointiohjetta?

34. Onko sinun mielestäsi sukupuolella merkitystä rekrytoinnille, entä iällä tai perhevaiheella?

35. Arvioidaanko rekrytointien onnistuneisuutta jossakin vaiheessa? Pitäisikö rekrytointikäytäntöjä mielestäsi kehittää?

D. Henkilöstön arviointi ja palkitseminen

36. Miten koet nykyiset henkilöstön palkitsemiseen (palkka ja lisät) ja työsuoritusten arviointiin liittyvät järjestelmät? (henkilökohtaiset palkantarkistukset, tulos- ja tsempparipalkkiot)
- Ovatko käytetyt järjestelmät toimivia ja oikeudenmukaisia?

37. Kannustavatko nykyiset järjestelmät mielestäsi (palkitseminen, vaativuuden ja työtyösuoritusten arviointi)
- osaamisen kehittämiseen?
- uran kehittämiseen?

38. Miten palkitsemis- ja arviointijärjestelmiä pitäisi mielestäsi kehittää?

Jokerit

39. Miten työntekijöiden tarpeiden ja organisaation liiketoiminnan tavoitteiden (tuloksellisuuden) yhteensovittaminen onnistuu? Kuvailenko tilannetta joissa nämä ovat ristiriidassa?

40. Mitä haluaisit työyksikössäsi jatkossa erityisesti kehittää seuraavan kolmen vuoden aikana? (tutkimuksen teemojen suhteen) Mitä tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää?

LIITE 2.

Haastattelukysymykset ylemmille toimihenkilöille / toimihenkilöille

Haastateltavan taustatiedot

1. Kuvailisitko työtäsi lyhyesti: Mikä on toimenkuvasi ja roolisi organisaatiossa tällä hetkellä?

2. Kauanko olet työskennellyt tämän organisaation palveluksessa ja tässä tehtävässä? Kuvaisitko tähänastisia tärkeimpiä muutoksia työnkuvassasi ja asemassasi tässä yrityksessä?

A. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa

Oman osaamisen kehittäminen

3. Ovatko työsi vaatimukset ja osaamisesi mielestäsi tasapainossa?

4. Mitkä asiat ovat kehittäneet osaamistasi? Mitä asioita siihen on liittynyt? (henkilöitä, käytäntöjä jne.)

5. Onko sinulla mielestäsi riittävät mahdollisuudet kehittää omaa osaamistasi?
- Mistä saat tietoa osaamisen kehittämisen mahdollisuuksista?
- Onko osaamisesi siirrettävissä toiseen organisaatioon

Osaamisen kehittymisen edellytykset ja haasteet

6. Koetko, että sinun osaamistasi arvostetaan?

7. Miten esimiehesi tukee osaamisen kehittymistä? Onko se tasapuolista? (määräaikaiset, perheelliset)
8. Pyritkö oma-aloitteisesti edistämään osaamisesi kehittymistä?
- Mitä toivoisit oman osaamisen kehittämisen tueksi? Oletko tuonut ideoitasi esiin? (Take-keskusteluissa pyydetään antamaan palautetta esimiehelle ja johdolle)
- Kuka sinun mielestäsi on avainroolissa osaamisen kehittämisessä? (HR, esimies, työntekijä itse)
9. Mitkä tekijät motivoivat sinua kehittämään osaamistasi?
- Mitkä tekijät edistävät ja/tai estävät osaamisen kehittämistä?
10. Oletko kokenut, että elämänvaiheella olisi ollut merkitystä osaamisen kehittämisen mahdollisuuksille?
11. Entä sukupuolella?
12. Jääkö sinulle riittävästi aikaa kehittää osaamistasi

Osaamisriskien hallinta

13. Onko sinulla osaamista, jota muut työntekijät eivät voi korvata? Miten työt hoidetaan, kun sinä olet poissa? (henkilöstökyselyssä ongelmaksi koettiin päätöksenteon delegointi, tehtävä- ja vastuujon uudelleen arviointi)
14. Miten olet kokenut, jakavatko työntekijät osaamistaan? Ollaanko osaamista **halukkaita** jakamaan? Kenen kanssa? (osaamisen jakamisen toimintamallien kehittäminen, osaamisen siirrossa senior-junior toimintamallien kehittäminen)
15. Miten näet, voitko vaikuttaa muiden osaamisen kehittymiseen jollakin tavalla?
16. Kenen tarpeista käsin mielestäsi osaamista kehitetään? Kohtaavatko eri tahojen näkemykset osaamisen kehittämisestä?
17. Jääkö mielestäsi jotakin osaamista yksikössäsi havaitsematta ja hyödyntämättä? Mistä syystä?
- Mitä pitäisi tehdä että piilossa oleva potentiaali saataisiin esiin? (henkilöstök. omien kykyjen käyttäminen avustavissa tehtävissä koettu heikoksi)

B. Uran kehittäminen organisaatiossa

18. Millaisia urakehitysmahdollisuuksia näet itselläsi olevan?
19. Minkälaisia kokemuksia sinulla on yrityksenne oman uran kehittämisen- ja työtehtävien laajentamisen välineistä ja keinoista (urapolkumallit, kehityssuunnitelmat, tehtäväkierto). Tarvittaisiinko jotakin muuta?

Uran kehittymisen edellytykset ja haasteet

20. Mitkä tekijät ovat mielestäsi edistäneet urakehitystäsi tai työtehtävien laajentamista? Millaiset tekijät mielestäsi vaikuttavat urakehitykseen?
- Millaista tukea olet saanut? Keneltä?
- Oletko tuonut esiin omia uratoiveitasi ja onko ne otettu huomioon?
21. Onko joitain tekijöitä, jotka ovat estäneet tai vaikeuttaneet uran kehittymistä tai työtehtävien laajentamista? (henkilöt, rakenteet, kulttuuri)
- Onko sinulle tarjottu etenemismahdollisuuksia, joista olet kieltäytymyt? Miksi?

22. Miten näet, onko miehillä ja naisilla yhtäläiset urakehitys- ja työtehtävien laajentamisen mahdollisuudet yrityksessänne?

23. Oletko itse törmännyt tilanteisiin, joissa sukupuolestasi on mielestäsi ollut haittaa tai hyötyä?

24. Vaikuttavatko epäviralliset verkostot ja sosiaaliset suhteet mielestäsi urakehitykseen ja / tai työtehtävien laajentamisen mahdollisuuksiin? (talon sisällä ja ulkona)

C. Henkilöstörakenne ja rekrytointi

25. Onko mies- tai naisvaltaisuudesta työpaikalla / alalla mielestäsi jotakin haittaa tai hyötyä?

26. Onko sinun mielestäsi sukupuolella merkitystä rekrytoinnille, entä iällä tai perhevaiheella?

D. Henkilöstön arviointi ja palkitseminen

27. Miten koet nykyiset henkilöstön palkitsemiseen (palkka ja lisät) ja työsuoritusten arviointiin liittyvät järjestelmät? (henkilökohtaiset palkantarkistukset, tulos- ja tsempparipalkkiot)
– Ovatko käytetyt järjestelmät toimivia ja oikeudenmukaisia?

28. Kannustavatko nykyiset järjestelmät mielestäsi (palkitseminen, vaativuuden ja työtyösuoritusten arviointi)
– osaamisen kehittämiseen?
– uran kehittämiseen?

29. Miten palkitsemis- ja arviointijärjestelmiä pitäisi mielestäsi kehittää?

Jokeri

30. Mitä haluaisit työyksikössäsi jatkossa erityisesti kehittää seuraavan kolmen vuoden aikana? (tutkimuksen teemojen suhteen) Mitä tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää?