



OULUN YLIOPISTO
UNIVERSITY of OULU

OULUN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Laura Helin

**STRATEGIA DISKURSSINA – DISKURSSIAJATTELU OSANA STRATEGISTA
JOHTAMISTA**

Kandidaatintutkielma

Kansainvälisen liiketoiminnan johtaminen

Huhtikuu 2017

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	3
	1.1 TUTKIELMAN LÄHTÖKOHDAT	4
	1.2 TUTKIELMAN TAVOITE JA RAKENNE	5
	1.3 AIHEVALINTA JA TUTKIMUKSEN MOTIVOINTI	6
2	KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELYÄ	8
	2.1 STRATEGIA	8
	2.2 DISKURSSI JA VALTA	10
	2.3 DISKURSSIANALYYSI	11
	2.4 KRIITTINEN DISKURSSIANALYYSI	12
3	STRATEGIATUTKIMUKSESTA	15
	3.1 STRATEGY SAFARI – STRATEGISEN JOHTAMISEN KOULUKUNNAT ..	15
	3.2 TUTKIMUSNÄKÖKULMIA	16
4	STRATEGIA DISKURSSINA	18
5	VALTADISKURSSIT STRATEGIAKÄYTÄNNÖISSÄ	20
	5.1 TOIMIJUUS STRATEGIAKÄYTÄNNÖISSÄ.....	21
	5.2 KIELI VALLANKÄYTÖN VÄLINEENÄ	22
	5.3 VALTA, VUOROVAIKUTUS JA SITOUTTAMINEN	23
	5.4 VALTA STRATEGIATYÖSSÄ SITOUTTAMISEN, OSALLISTAMISEN JA MENESTYMISEN NÄKÖKULMISTA	24
6	DISKURSSITEORiat – FOUCAULT & FAIRGLOUCH	27
	6.1FOUCAULT'N DISKURSSIANALYYSI	27
	6.2FOUCAULT'N DISPOSITIIVITEORIA	28
	6.3FAIRCLOUGH'N KRIITTINEN DISKURSSIANALYYSI.....	29
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
8	POHDINTA JA JATKOTUTKIMUS	31
	LÄHTEET	37

1 JOHDANTO

Tämä kandidaatintutkielma perustuu diskurssiajatteluun strategisessa johtamisessa, toisin sanoen johtamistutkimuksen diskursiiviseen koulukuntaan. Käytänkin diskursseja ikään kuin linssinä strategiatutkimukseen, sillä niiden vaikutukset strategiatyöhön, sekä yhteys strategiatyössä menestymiseen, voidaan yhä enemmissä määrin nähdä koskettavan nykypäivän organisaatioita. Diskurssitutkimuksen merkitys on kasvanut osana johtamis-, että strategiatutkimusta, mutta vielä ei kuitenkaan voida puhua laajalti ymmärrystä johtamistutkimuksen asiinhaarasta, sillä diskurssi käsitteenä on edelleen valtaosalle organisaation päätöksentekijöitä melko tuntematon ja mitänsanomaton.

Tutkielman ensisijaisena tarkoituksena on syventää ymmärrystä diskursseista sekä vallankäytön merkityksestä strategiatyössä, käyttämällä diskurssianalyysia yhtenä näkökulmana poststrukturalistiseen strategiatutkimukseen. Tällöin, poststrukturalistisesta näkökulmasta, strategia määritellään diskurssiksi, jolloin diskurssit nähdään organisaation strategiatyötä tuottavana voimana. Lisäksi, poststrukturalistinen näkökulma mahdollistaa todenmukaisemman lähestymistavan strategiatutkimukseen, sillä se ottaa huomioon sekä strategiatyön muuttuvan luonteen, että diskurssien merkityksen osana strategiatyön suunnittelua, toteutusta ja strategiatyössä onnistumista. Ajatellaan myös, että vaikka yhteiskunnalla, ja muilla ympäristötekijöillä on suuri vaikutus siihen, miten yksilöt tulkitsevat ympäröivää todellisuutta, jokainen meistä katsoo maailmaa subjektiivisesti, omasta viitekehystänsä käsin, jolloin yksikään tulkinta ympäröivästä todellisuudesta ei ole samanlainen.

Päälähteinä käytän tunnetuimpien diskurssiteoreetikoiden, kuten Michel Foucault`n teoriaa vallan tuottavasta voimasta strategiatyössä, sekä Norman Fairclough`n kriittisen diskurssianalyysin teoriaa. Lisäksi, viitataan useaan otteeseen Knights ja Morganin tutkimuksiin, jotka ovat vieneet eteenpäin Foucault`n ajatuksia valtaefekteistä osana strategia diskursseja. Strategian määrittelyssä taas nojaudun erityisesti Henry Mintzbergin strategiatutkimuksiin, jonka näkemykset strategiasta sopivat hyvin yhteen tutkielmassa käytetyn diskurssi, että valtakäsitteen kanssa. Mintzbergin strategiakäsityksiin liittyy esimerkiksi diskursseillekin ominaisia

piirteitä, joita ovat muun muassa diskurssien sekä strategioiden syntyminen ihmisten välisen vuorovaikutuksen tuloksena, sekä strategioiden että diskurssien kyky muuntua historiallisesti, vallitsevan yhteiskuntamme tarjoamissa rajoissa. Lisäksi, Foucault`laisen valtakäsityksen mukaan, kehkeytyvä strategia, yhdessä vuorovaikutuksessa syntyvien diskurssien kanssa, synnyttää valtaa, joka taas sitouttaa henkilöstön toimimaan organisaation strategiakäytäntöjen mukaisesti. Näistä tutkimuksista sekä teoreetikoista kukin, ovat niin ikään omalta osaltaan tehneet urauurtavaa tutkimusta strategiadiskursseista, sekä tutkimuksillaan edistäneet diskurssitutkimuksen asemaa osana strategiatutkimusta.

1.1 TUTKIELMAN LÄHTÖKOHDAT

Tutkielmani tarkoituksena on lähestyä poststrukturalismista strategiatutkimusta diskurssien näkökulmasta, eli tutkia strategiaa määrittelemällä strategia diskurssiksi (Balogun & Jacobs & Jarzabkowski & Mantere & Vaara 2014; Foucault 1972, 1977, 1978; Knights & Morgan 1991). Poststrukturalismisella strategiatutkimuksella tarkoitetaan variaatiota strukturalismista, joka on syntynyt kritiikkinä strukturalismiselle tavalle nähdä ympäröivää todellisuutta, poliittisia ja yhteiskunnallisia instituutioita, niiden perusrakenteidensa kautta pysyvinä (Lye 1996). Poststrukturalistisen näkemys keskittyykin mikrotason, yksilöiden ja pienten ryhmien välisiin suhteisiin. Näkemyksen mukaan, esimerkiksi kieli, ja sen merkitykset, riippuvat tulkitsijasta, ja voivat näin saada lukuisia eri merkityksiä. Näin ollen myös diskurssit, jotka ilmenevät puheessa, teksteissä ja muissa kielellisissä ilmaisuissa, nähdään olevan avoinna erilaisille tulkinnoille sekä johtopäätöksille.

Toinen lähestymistapani aiheeseen, on tutkia diskurssien ja vallan yhteyttä strategiatyössä. Minua kiinnostavat muun muassa tutkimukset siitä, kuinka valta tuottaa strategiatyötä organisaatioissa, kuinka valta saa yksilöt osallistumaan ja toimimaan organisaation strategiakäytäntöjen mukaisesti, sekä kuinka valta synnyttää epäoikeudenmukaisuutta tai dominointia organisaation sidosryhmien välille. Valta näkökulmasta otan huomioon sekä strategisen johdon, henkilöstön, että vuorovaikutuksen näkökulman osana strategiatyössä onnistumista. Tulen kuitenkin

painottamaan strategisen johdon roolia valtanäkemyksissäni. Lisäksi tutkin, kuinka valta realisoituu kielessä, teksteissä ja puheessa, sekä teen johtopäätöksiä kielen suhteesta diskursseihin.

Kolmas tutkielmani lähtökohdista, on pureutua tarkemmin diskurssi- ja strategiatutkimukseen, sekä löytää esimerkkejä diskurssiteorioista, jotka ovat osaltaan vieneet eteenpäin diskurssitutkimusta osana strategiatutkimusta. Nämä kolme, itseäni kiinnostavaa lähtökohtaa, olen tiivistänyt seuraaviksi tutkimuskysymyksiksi, joita tulen tarkastelemaan tutkielmassani:

- Miten poststrukturalistinen strategiatutkimus määrittää strategiatutkimusta diskurssien näkökulmasta?
- Mikä merkitys diskursseilla ja vallalla on organisaatiossa strategiatyön suunnittelun, toteuttamisen sekä strategiatyössä onnistumisen kannalta, erityisesti organisaation strategisen johdon näkökulmasta?
- Miten vallankäyttö organisaatiossa näkyy henkilöstön sitoutumisessa organisaation strategiaa ja strategiakäytäntöjä kohtaan?
- Miten diskurssitutkimus on muokannut käsityksiämme perinteisestä strategiatutkimuksesta?

1.2 TUTKIELMAN TAVOITE JA RAKENNE

Tutkielmani tarkoitus on johdatella lukija sisään strategia- ja diskurssitutkimukseen, ja samalla vastata kohdassa 1.1 ”Tutkielman lähtökohdat” määriteltyihin tutkimuskysymyksiin. Tutkielman tavoitteena on lisäksi syventää ymmärrystä strategiadiskursseista, osana strategian tekemistä, suunnittelua sekä kontrollia. Johdon näkökulma on läsnä läpi tutkielman, joskin näkökulma vaihtelee teorioiden sekä tutkimusten mukaan myös tapauskohtaisesti. Kaiken kaikkiaan pyrin kuitenkin

tarkastelemaan diskurssitutkimusta, soveltaen strategisen johdon näkökulmaa omissa tulkinnoissani. Lisäksi pyrin tutkielmassani luomaan uutta tietoa, tukemaan ja täydentämään aiempaa tutkimusta, sekä kriittisesti arvioimaan käyttämieni tutkimusten reliabiliteettia sekä validiteettia.

Toteutan tutkielmani kirjallisuuskatsauksena, jossa ensitöikseni määrittelen tutkielmassani käyttämäni käsitteet sekä avaan hieman strategiatutkimusta yleisesti. Ensimmäiset viisi teoriakappaletta keskittyvätkin sekä strategia- että diskurssitutkimukseen saatavilla olevan kirjallisuuden pohjalta. Teorian, tutkimusmenetelmien sekä käyttämieni aineistojen esittelyn jälkeen, tulen tekemään johtopäätökset sekä kertaamaan saadut tulokset tutkimusongelmiani koskien. Lisäksi, tutkielmani lopussa, tulen pohtimaan strategia diskurssina- tutkimuksen jatkotutkimusmahdollisuuksia, sekä tarkastelemaan diskurssien, että vallan ja vuorovaikutuksen merkitystä strategiatyöhön, sitouttamisen, organisaatiokulttuurin sekä menestymisen näkökulmista.

1.3 AIHEVALINTA JA TUTKIMUKSEN MOTIVOINTI

Diskurssitutkimuksesta tekee merkittävän sen relevanttius, kontekstisidonnaisuus, sekä yleistettävyyys eri tieteenaloilla, kuten yhteiskunta- ja kielitieteissä. Tarkoiton tutkimuksen relevanttiudella sitä, miten diskurssitutkimus on sidottu aikaansa, jona tutkimusta tehdään, ja miten tutkimuksen tekeminen muuttuu ajan saatossa, kulloinkin vallitsevien yhteiskuntakäsitysten mukaan. Se on siis niin sanotusti relevanttia ajassa ja paikassa, jossa tutkimusta tehdään. Strategiatutkimusta tehtäessä diskurssien näkökulmasta, nostaa se lisäksi esille monia perinteisen strategiatutkimuksen pullonkauloja, kuten rationaaliseen suunnitteluun perustuvan strategian tekemisen. Tällöin, strategian suunnittelussa ei välttämättä huomioida diskurssien vaikutusta strategioiden muuttuvaan ja ennalta-arvaamatontaan luonteeseen. Diskurssitutkimus avartaakin perinteistä strategiatutkimusta, tuoden tutkimukseen uuden näkökulman, nimittäin todellisuuden erilaisine merkityksineen strategiakäytäntöjen sekä prosessien ympärille. Tällöin, huomioidaan myös strategiatyön yhteys yksilöiden subjektiivisiin käsityksiin yhteiskunnasta, organisaatiosta, ja sen toimintaympäristöstä. Lisäksi,

empiirinen tutkimus lisää tietoisuutta valtasuhteiden vaikutuksesta ja tuottavuudesta strategiatyössä. Diskurssit ovat osa meitä, ne koskettavat ja antavat merkityksen ympäröivälle todellisuudelle, olemalla sidoksissa sekä sosiaaliseen kontekstiin, että käytäntöihin (Laine 2010). Toisin sanoen, jokainen meistä altistuu diskursseille toimimalla vuorovaikutuksessa ympäröivän maailman kanssa.

Mielestäni kiinnostavin kurssi kauppatieteiden opinnoissani on tähän asti ollut strateginen johtaminen. Yleensäkin, olen pitänyt eniten johtamisen opintokokonaisuudesta, joten myös pääainevalintani, kansainvälisen liiketoiminnan johtaminen, oli selkeä. Aloitin myös kandidaatintutkielmani aihe rajaamisen strateginen johtaminen– kurssista, jolloin muistin mieleeni kytemään jääneen sanan ”diskurssi”. Muistan kirkkaasti hetken, jolloin kyseisen kurssin luennolla sana tuli ensimmäistä kertaa esille. Aloinkin saman tien selvittämään kyseisen sanan merkitystä, mutta löytämäni tiedon perusteella, sanan määritelmä jäi kuitenkin todella abstraktiksi ja epäselväksi. Näin myöhemmin, kandidaatin tutkimustyötä sekä aihepohdintoja aloittaessani, sana ”diskurssi” kummitteli edelleen mielessäni. Päätinkin, että nyt jos koskaan, minulla on hyvin aikaa perehtyä paremmin sanan todelliseen merkitykseen, ja selvittää perinpohjaisesti, mitä diskursseilla tarkoitetaan, mutta myös, mikä yhteys diskursseilla on strategiseen johtamiseen. Lisäksi, halusin tutkia diskursseja strategiatyössä onnistumisen sekä menestymisen näkökulmista. Miten diskurssit vaikuttavat organisaation strategiakäytäntöihin, strategiatyöhön, johtamiseen, ja jopa toiminnan kannattavuuteen pitkällä aikavälillä. Ovatko diskurssit todella niin olennainen osa strategiatyötä, ja strategiatyössä onnistumista, kuin mitä tutkimus antaa meidän ymmärtää.

2 KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELYÄ

2.1 STRATEGIA

Strategia– termi on alun perin lähtöisin Kreikasta, jossa sitä käytettiin sotilaallisessa merkityksessään kuvaamaan armeijan ylivoimaisuutta. Tässä yhteydessä strategialla tarkoitetaan asioita tai toimia, jotka johtavat vastapuolen menestykseen, ja joita vihollisen ei ole mahdollista nähdä (Mintzberg 1991; Juuti & Puusa ym 2012: 73). Liikkeenjohtamiseen strategia- käsite vakiintui 1950-luvun jälkeen, ja strategisesta johtamisesta alettiin puhua vasta 1980-luvulla (Bowman et al. 2006).

Tässä yhteydessä strategia voidaan määritellä suunnitelmaksi, joka yhdistää organisaation päämäärät, käytänteet sekä toiminnan, antaen organisaatiolle suunnan (Mintzberg 1978 & 2002: 10). Strategia voidaan käsittää myös puhetavaksi tai diskurssiksi. Perinteisesti strategia ollaan taas nähty suunnitelmana kohti ennalta sovittua päämäärää tai tavoitetta. Mintzbergin (1987: 25 – 32) mukaan, strategia myös yhtenäistää organisaation tekemisiä ja rakentaa organisaation identiteettiä. Lisäksi Mintzberg muuttaa käsityksiä strategian rationaalisesta luonteesta, puhumalla emergentistä eli kehkeytyvästä strategiasta (Mintzberg 1985: 257 – 272, 1998: 1 – 21). Tällöin strategian nähdään syntyvän organisaatiossa prosessien sekä ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen myötä ikään kuin jälkikäteen, huomioiden myös vuorovaikutuksessa syntyvien diskurssien vaikutuksen. Tällöin, strategian todellista luonnetta ei pystytä etukäteen ennustamaan, vaan se syntyy hajanaisista palasista, vasta strategian toteutuessa sellaiseksi kuin se lopulta muodostuu. Yleisesti strategiaa voidaankin luonnehtia seuraavasti; se määrittää organisaation yleiset suuntaviivat, jotka ohjaavat organisaation eri tasoja toimimaan yhtenäisesti niin, että organisaation pitkän aikavälin päämäärät sekä tavoitteet toteutuvat. Strategian ulottuessa niin ikään kaikille organisaation toiminnan tasoille, operatiivista tasoa myöten, tekee se strategisesta johtamisesta yhden johtamisen ydinalueista, joka määrittää muita johtamisen osa-alueita (sovellettu Juuti & Puusa & Reijonen & Laukkanen 2012: 73 – 95; Mintzberg 1987, 2003).

Aikaisemmin strategiatyön ollaan nähty olevan organisaation ylimmän johdon vastuulla, jolloin henkilöstön rooliksi on jäänyt strategiatyön implementointi

strategisen kontrollin alla (Mantere & Vaara 2008; Rantakari 2016). Tänä päivänä strategia kuitenkin ymmärretään enemmässä määrin koko organisaatiota, ja sen kaikkia jäseniä koskevana asiana, jolloin jokaisen organisaation jäsenen tulisikin tiedostaa työnsä tekemisen yhteys strategiaan, jotta strategiatyössä ylipäättään voidaan onnistua. Lisäksi, muun muassa Knights ja Morgan (1991) painottavat strategioiden olemassaolon tärkeyttä nykypäivän organisaatioissa, niiden alati muuttuvassa, ja täten epävarmassa toimintaympäristössään. Heidän mukaansa, ilman strategiaa, yrityksellä ei ole selvää suuntaa, mikä taas johtaa epäonnistumiseen liiketoiminnassa.

Govindarajan (1988) puolestaan tutkii, miten monikansalliset organisaatiot eroavat pienemmistä kansallisista yrityksistä strategian suunnittelussa, implementoinnissa ja kontrollissa. Govindarajan`n mukaan, saman emoyhtiön eri maissa toimivat tytäryhtiöt tarvitsevatkin kukin eri liiketoimintastrategian menestyäkseen toimintaympäristössään. Tällöin yksiköt vastaavat liiketoimintastrategioista ja pääkonttori konsernistrategiasta (Chandler 1962). Kaikilla liiketoiminnan tasoilla johdonmukainen, oikein ymmärretty ja toteutettu strategia voikin olla avain organisaation menestykseen luoden kilpailuetua markkinoilla (Neilimo 2012). Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että pelkästään hetken menestykseen turvautuminen ei kannusta yrityksiä uudistumaan tai kehittämään strategioita, mikä taas suurella todennäköisyydellä johtaa epäonnistumiseen strategiatyössä (Normann 2002 & Ongaro 2004).

Strategiatutkimus sekä käsitykset strategisesta johtamisesta ovat vaihdelleet ajassa, muun muassa maailman tilanteen sekä ympäristöolosuhteiden, kuten historiallisten, teollisten ja yhteiskuntapoliittisten trendien mukaan. Tasapainon löytämiseksi organisaatioiden sisäisen tilan sekä ympäristöolosuhteiden välillä, tutkijat ovat kehittäneet yleistettävissä olevia malleja, joita organisaation strateginen johto on kykenevä hyödyntämään ja soveltamaan strategiatyössään, ajasta ja paikasta riippumatta. Tällaisia malleja ovat esimerkiksi Michael J. Porterin viiden kilpailuvoiman malli, sekä Andrewsın SWOT- analyysi (Juuti & Puusa & Reijonen & Laukkanen 2012: 46 – 49 & 49 – 51). Kumpaakin malleista voidaan pitää helposti sovellettavissa olevina toimialasta, tai muista liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä riippumatta. Niiden avulla saadaan kuitenkin vain yleispätevää tietoa, ei niinkään

spesifimpää dataa organisaation strategian toimivuudesta tai strategisesta johtamisesta.

2.2 DISKURSSI JA VALTA

Diskurssilla tarkoitetaan strategian olevan tapa rakentaa todellisuutta organisaatiosta ja sen toimintaympäristöstä (Fairclough 2003; Foucault 1994, Knights & Morgan 1991; van Dijk 1998). Diskurssit voidaan ymmärtää myös esimerkiksi kielenkäytön muotoina, ideoina tai liikkeen filosofiana (Van Dijk 1997). Strategiatutkimuksessa yleisin vallan määritelmistä taas lienee Foucault'n kuvaus vallasta, kehkeytyvän strategian ja vuorovaikutuksessa syntyvien diskurssien myötä nousevana mekanismina, joka saa yksilöt osallistumaan ja toimimaan organisaation strategiakäytäntöjen mukaisesti (Knights & Morgan 1991).

Tarkemmin, Foucault (1994), van Dijk (1998) ja Fairclough (2003) määrittävät diskurssit kielellisiksi käytännöiksi rakentaa sosiaalista todellisuutta. Diskurssit eivät kuitenkaan ole pelkästään sosiaalisen todellisuuden ilmentymiä, vaan niillä on lisäksi merkittävä vaikutus normien, uskomusten sekä arvojen syntyyn vallitsevassa yhteiskunnassa (Mantere & Vaara 2008). Käsite ”strategiadiskurssi” on vuorostaan vakiintunut viimeisten kolmenkymmenen vuoden aikana osaksi liiketaloudellista asiasanastoa, koulukuntia sekä organisaation käytäntöjä. Diskursseilla tarkoitetaan niin ikään tapaa ymmärtää jokin tietty asia, kun taas strategiadiskurssit tarjoavat tavan ajatella ja ymmärtää asiat tietynlaisiksi. Näiden merkitysjärjestelmien puitteissa, yksilö muodostaa käsityksensä strategioiden toimivuudesta yrityksissä, ja niiden toimintaympäristössään (Laine 2010).

Michel Foucault'n (1978: 71) mukaan diskursseista ja vallasta voidaan puhua synonyymeina, jolloin diskurssit tuottavat sisäisiä toimintajärjestelmiä, jotka vuorostaan luovat olosuhteet sekä kontekstin diskurssien, että sosiaalisten käytäntöjen synnylle organisaatiossa. Foucault'n mukaan siis diskurssit, eli valta, nähdään tuottavan strategiatyötä organisaatioissa. Tällöin diskurssit ovat sidoksissa asiayhteyteensä, ja niitä ei voida erottaa sosiaalisesta kontekstistaan. Knights ja

Morgan (1991) tiivistävät Foucault'n ajatukset diskursseista ja diskurssin määritelmästä, puhuen diskursseista sosiaalisiin käytäntöihin sidottuina vallan ja tiedon suhteina. Teoksessaan ”Discipline and Punish”, Foucault (1977) muun muassa liittää rangaistuksen sosiaaliseen kontekstiinsa, arvioidakseen miten muuttuvat valtasuhteet vaikuttavat rangaistuksen luonteeseen, sekä vallitseviin rangaistuskäytäntöihin. Useimmiten diskurssit ymmärretään kuitenkin arkikielessä puheeksi tai tekstiksi, jolloin diskurssitutkimus keskittyy puheen ja tekstien analysointiin. Diskurssitutkimuksessa esille nouseekin kysymyksiä siitä, mikä on johdon rooli strategian suunnittelussa tai toteutuksessa, diskurssien eli vallan niin ikään tuottaessa strategiatyötä organisaatossa. Toisin sanoen, miten strategisen johdon toiminta, samoin kuin vallankäyttö osana strategiakäytäntöjä, näkyy toteutuneessa organisaation strategiassa.

2.3 DISKURSSIANALYYSI

Diskurssianalyysissa tutkitaan ja analysoidaan kirjoitettua, puhuttua tai merkein viestittyä kielen käyttöä, toisin sanoen arvioidaan diskurssien eli vallan ja tiedon suhteiden vaikutuksia osana sosiaalisia käytäntöjä sekä toimijoiden sosiaalipsykologisia piirteitä, joilla nähdään olevan vaikutus siihen, miten diskurssit syntyvät ja jäsenyvät sosiaalisessa todellisuudessa (Gee & Handford 2012: 1 – 6; Wodak & Meyer 2009: 144 – 146). Diskurssianalyysin yksi tavoitteista on lisäksi pyrkiä yhdistämään kielenkäytön, diskurssin ja kontekstin mikro- ja makrotasot. Diskurssianalyysissa tutkitaan myös kielen muutoksia ja toimintaa eri aikoina ja eri tilanteissa. Tutkitaan muun muassa sitä, mitä kieli tekee käyttäjilleen, ja vastaavasti, mitä käyttäjä tekee kielelleen. Lisäksi, analyysin taustalla on sosiaalisen konstruktionismin käsitys, mikä tarkoittaa sitä, että ihmisten tavat hahmottaa todellisuutta ovat sosiaalisesti rakentuneita (Pynnönen 2013).

Diskurssianalyysi voidaan jakaa kahteen kenttään. Ensinnäkin, diskurssianalyysin voidaan nähdä saaneen vaikutteita strukturalismista ja semiotiikasta. Toiseksi, diskurssianalyysin voidaan nähdä ammentavan vaikutteita perinteisestä lingvistiikasta, jolloin puhutaan anglosaksisesta diskurssianalyysistä (Hoikkala 1989;

Sulkunen 1987). Pynnönen (2013) vuorostaan toteaa kielen olevan samanaikaisesti lingvistinen, diskursiivinen ja sosiaalinen järjestelmä, jonka avulla sosiaalista todellisuutta luodaan, mutta jonka kautta myös sosiaalinen todellisuus luo kielenkäyttöä ja vaikuttaa siihen, miten kieltä käytetään. Diskurssintutkijat etsivät siis muun muassa juuri kielenkäytön ja sosiaalisen toiminnan säännönmukaisuuden ja vaihtelun välistä suhdetta. Kieltä tutkimalla saadaan tietoa myös ympäröivästä yhteiskunnasta sekä kulttuurista. Yhteiskunnan sekä kulttuurin tuntemus kielen välityksellä onkin yksi diskurssitutkimuksen ja –analyysin perusajatuksia (Pietikäinen & Mäntynen 2009: 13 – 14, 18, 22, 37).

Diskurssianalyysi sisältää myös kielen merkitysten, ja sen synnyttämien uskomusten, normien sekä arvojen tutkimuksen. Näillä taas on merkittävä vaikutus kaikissa sosiaalisissa tilanteissa, kuten yksilöiden välisessä vuorovaikutuksessa, organisaatioidentiteetin rakentumisessa, strategiatyön implementoinnissa, sekä vallankäytössä, sen jakautumisessa ja legitimoimisessa organisaation ylimmän johdon, tässä strategisen johdon, näkökulmasta. Pynnösen (2013) mukaan, diskurssianalyysissa vallan legitimoinnilla tarkoitetaan sitä, että toimijat pyrkivät, joko tietoisesti tai tiedostamattaan, suostuttelemaan ja vakuuttamaan toisensa erilaisin retorisiin keinoin. Suostutteleminen voi olla luonteeltaan positiivista, eettistä tai muutoin hyväksyttävää, mutta myös haitallista tai moraalisesti arveluttavaa, josta käytetään myös termiä ”delegitimointi”. Lisäksi, diskurssianalyysia tulkittaessa, tulee aina huomioida tutkijan ottama asema suhteessa tutkittavaan aineistoon sekä tutkimustilanteeseen. Tämä asema, positio, ohjaa niin ikään tutkijan kysymyksenasettelua, mutta myös tapaa, jolla tutkija analysoi saatavilla olevaa tietoa. Tämä edellyttää tulkitsijalta niin ikään kriittistä tarkastelua kyseistä aineistoa kohtaan.

2.4 KRIITTINEN DISKURSSIANALYYSI

Tutkimuksissaan Knights & Morgan (1991) perustelevat strategiaa monista diskursiivista näkökulmista käsin, joissa on erityisesti painotettu strategian yhteiskunnallisia ominaisuuksia. 1990-luvun alkupuolella syntynyt kriittinen diskurssianalyysi (*critical discourse analysis, CDA*) kontribuoi yhteiskunnalliseen

keskusteluun puhumalla sosiaalisesta vallasta ja vallan väärinkäytöstä, sosiaalisessa sekä yhteiskunnallisessa kontekstissaan. Lisäksi, kriittinen diskurssianalyysi tutkii, kuinka valtaa luodaan, ylläpidetään ja vastustetaan sen yhteiskunnallisessa ja sosiaalisessa kontekstissaan, tekstin ja puheen keinoin (Pynnönen 2013). Se voidaan ymmärtää ohjeistavana sekä selittävänä teoriana, jossa diskursiivinen toiminta muodostaa valtaa ja instituutioita, niiden itsestäänselvyksinä pidettävien ymmärrysten ja merkitysten kautta, jotka suosivat joitakin toimijoita, ja vastaavasti syrjäyttävät toisia (Gee & Handford 2012: 9; Wodak & Meyer 2009: 3). Kriittinen diskurssianalyysi nojaa lisäksi Foucault`laiseen valtakäsitykseen, kiinnittäen erityistä huomioita diskursseihin, sekä muihin sosiaalisessa vuorovaikutuksessa syntyviin kielellisiin ja sosiaalisiin rakenteisiin, että käytäntöihin (Fairclough 1995, 2003, Laine 2010). Kriittisessä diskurssianalyysissä huomioidaan lisäksi strategian dynaaminen luonne (Rantakari 2016). Kriittisessä diskurssianalyysissä pyritäänkin systemaattisesti tutkimaan sellaisia deterministisiä ja kausaalisia suhteita, jotka eivät ole suoraan havaittavissa, mutta jotka muokkaavat näitä diskursiivisia käytäntöjä, tapahtumia, puhetta ja tekstiä, sekä valtasuhteiden, että vallantavoittelun mukaan (Pynnönen 2013).

Wodak ja Meyer (2009) puhuvat dialektisesta lähestymistavasta kriittiseen diskurssianalyysiin, jolloin diskursseja lähestytään löytämällä kielen merkityksiä niiden sosiaalisten kontekstien kautta, jotka vuorostaan vaikuttavat suhteessa muihin diskursiivisiin elementteihin. Tästä johtuen, kriittinen diskurssianalyysi keskittyy kielen merkitysten tutkimisen lisäksi kielen, sekä muiden sosiaalisten elementtien välisiin yhteyksiin. Nämä yhteydet taas vaihtelevat ja ilmenevät erilaisina, eri aikoina ja eri tavoin, organisaatioissa ja muissa yhteiskunnallisissa instituutioissa. Tämä tulisi ottaa myös huomioon analyysseja tehtäessä. Wodak & Meyer`n mukaan, kriittisen analyysistä tekee niiden painotukset yhteiskunnallisiin epäkohtiin, kuten epätasa-arvoon, ihmisoikeudellisiin vääryyksiin sekä muihin epäoikeudenmukaisuuksiin. Heidän mukaansa, kriittisessä diskurssianalyysissä siis tutkitaan muun muassa sitä, mistä nämä vääryydet aiheutuvat, millaisia seurauksia milläkin toiminnalla on, miten negatiivisia seurauksia pystytään ehkäisemään, ja kuinka nämä 'jo aiheutuneet' vääryydet pystytään voittamaan.

Gee ja Handford (2012) vuorostaan alustavat keskustelun kriittisestä diskurssianalyysistä, nostaen esille kriittiset perinteet yhteiskunnallisten analyysien sekä kielitieteiden rinnalle. Tutkimustensa tukena, Gee ja Handford käyttävät Fairclough`n kriittisen diskurssianalyysin teoriaa. Kriittinen diskurssianalyysi kontribuoi niin ikään myös kriittiseen yhteiskunnalliseen analyysiin, kiinnittämällä huomiota erityisesti diskursseihin, ja näiden suhteisiin sosiaalisten elementtien, kuten valtasuhteiden, ideologioiden, yhteiskunnallisten instituutioiden ja sosiaalisiin identiteettien kanssa. Kriittistä yhteiskunnallista analyysia, kuten Fairclough`n kriittistä diskurssianalyysia ja sen tyyliä pidetään ohjeistavana, sillä se ei pelkästään kuvaa olemassa olevaa todellisuutta, vaan myös arvioi sitä suhteessa tiettyihin arvoihin ja standardeihin, kuten poliittiseen ja kulttuurilliseen viitekehykseensä. Lisäksi, kriittinen diskurssianalyysi peilaa tulkintojaan suhteessa yhteiskunnalliseen hyvinvointiin. Fairclough`n kriittisen diskurssianalyysin yksi päätavoitteista onkin ymmärtää paremmin sosiaalista epätasa-arvoa ja yhteiskunnallisia epäkohtia, niiden syntyä ja olemassa oloa sekä vallan käytön, että kielellisten instituutioiden tuloksena. Norman Fairclough`n kriittisen diskurssianalyysin teoriaa käsitellään tutkielman loppupuolella.

3 STRATEGIATUTKIMUKSESTA

3.1 STRATEGY SAFARI – STRATEGISEN JOHTAMISEN KOULUKUNNAT

Strateginen johtaminen on melko uusi liikkeenjohdon käytäntö, jota on alettu tutkia sen varsinaisessa merkityksessään paremmin vasta 1900-luvun loppupuolella. Yksi tunnetuimpia strategiatutkijoita on Henry Mintzberg, joka esittää strategian 5P-mallin teoksessaan: ”Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management” (1998). Mallin mukaan strategia voi olla suunnitelma (*plan*), toteutunut malli tai kaava (*pattern*), asema tietyillä markkinoilla (*position*), organisaation tapa tehdä asioita eli näkökulma (*perspective*) tai juoni (*ploy*). Tärkeää Mintzbergin mukaan on myös erottaa toisistaan toteutunut sekä suunniteltu strategia, kuten myös tarkoituksellinen että kehkeytyvä, emergentti strategia, joka onkin syntynyt kritiikkinä strategian suunnittelulle, sen todellisen, ennalta-arvaamattoman luonteensa vuoksi (Mintzberg 1998: 1 – 21, 2003: 3 – 9.)

Strategian ymmärtäminen sen laajassa merkityksessään, mahdollistaa sen tarkastelun myös erilaisista, pienemmistä kokonaisuuksista ja näkökulmista käsin. Mintzberg (1998: 5) esittelee strategisen johtamisen kymmenen koulukuntaa, jotka tulkitsevat strategiaa ja strategista johtamista eri näkökulmista, ja näin luovat yhdessä kattavan kokonaisuuden siitä, millä tavoin strategian voidaan nähdä muotoutuvan organisaatioissa. Nämä kymmenen koulukuntaa muodostavat kokonaisuuden, jossa jokainen toimija näkee organisaation strategian muotoutumisen omista lähtökohdistaan sekä perspektiivistään käsin. Muotoilu-, suunnittelu-, asemointi- sekä yrittäjyyskoulukunnissa huomio kiinnittyy strategian, ja sen muodostumisprosessin varsinaiseen sisältöön, sekä johdon ja auktoriteettien merkityksen tarkasteluun osana strategioiden syntyä (Mintzberg 1998: 25 – 33, 51 – 57, 86 – 89, 149 – 151). Nämä koulukunnat, lukuun ottamatta yrittäjyyskoulukuntaa, pyrkivät ohjeistamaan, miten strategioiden tulisi muodostua osana toimintaympäristöään (Mintzberg 1998: 130). Yrittäjyyskoulukunnan lisäksi kognitiivinen-, ympäristö-, valta/poliittinen-, kulttuuri- ja oppimisenkoulukunta taas keskittyvät kuvaamaan, miten strategiat todella muodostuvat. Näin niiden huomio on myös strategian emergenttiydessä (Mintzberg 1998: 4, 181, 208 – 209, 251 – 252). Lisäksi kymmenes, konfiguraatiokoulukunta,

ikään kuin kokoaa koulukuntien ajatukset yhteen, ollen luonteeltaan sekä ohjeistava että kuvaava (Mintzberg 1998: 318, 327). Siinä strategian muotoutuminen nähdään osana muuntautumisen prosessia, päätöksentekorakenteesta toiseen. Jokainen kymmenen koulukuntaa toimivat siis ikään kuin karttana ymmärtää strategioiden muodostumista, ja tarjoavat kukin oman näkökulmansa strategiseen reflektointiin.

3.2 TUTKIMUSNÄKÖKULMIA

Tutkimusnäkökulmia strategiaan ja strategiseen johtamiseen ovat esimerkiksi strategia sisältönä, strategia prosessina sekä strategia käytäntönä (Grant 2003; Jarzbkowski 2003; Mantere & Vaara 2008, Mintzberg 1998). Nämä näkökulmat ovat päällekkäisiä, ja toimivat yhtä aikaa organisaatiossa. Esimerkiksi Grant (2003) painottaa strategian sisältöä ja prosessia, jolloin organisaatioiden tulee suunnitella strategiansa osaltaan vastaamaan ympäristönsä jatkuvaa muutosta. Tällöin strategisen suunnittelun apuna, oman toimintaympäristönsä tarkasteluun, tai suotuisan paikkansa markkinoilta löytämiseen, voidaan käyttää Andrewsian SWOT-analyysia, Porterin asemointia, arvoketjua tai viiden kilpailuvoiman mallia. Prosessi- näkökulmasta artikkelissa huomioidaan myös strategian ajallinen ulottuvuus, sekä organisaatioiden kyky vastata ympäristönsä ajan tuomiin vaateisiin. Kyseisillä näkökulmilla viitataan lisäksi myös Mintzbergin koulukuntien, kuten asemointi-, suunnittelu- sekä muotoilukoulukunnan näkemyksiin strategian muotoutumisesta.

Käytäntönäkökulma kuvastaa strategiaa jonakin, mitä ihmiset tekevät jokapäiväisissä, operatiivisissa toimissaan edesauttaakseen organisaation strategisten päämäärien toteutumista. Jarzbkowski (2003) kuvaa, kuinka mikrotason käytännöt sekä vuorovaikutus, eli niin sanottu aktiviteettiteoria, muokkaavat strategiatyötä organisaatiossa sellaiseksi kuin se lopulta muodostuu. Mantere ja Vaara (2008) mukaan, strategia syntyy osallistamisen sekä sitouttamisen kautta, jolloin jokaisen organisaation jäsenen rooli on ratkaiseva strategiakäytäntöjen toteutumisen kannalta. Empiiristen tutkimustensa myötä, Mantere ja Vaara määrittelevät kolme diskurssia, jotka johtavat henkilöstön vieraantumiseen organisaation strategiasta, ja vastaavasti kolme diskurssia, jotka puolestaan myötävaikuttavat strategian omaksumista. Näistä

kolme ensimmäisistä Mantereen ja Vaaran mukaan ovat mystisyys (*mystification*), kurittaminen (*disciplining*) sekä teknologisoituminen (*technologization*). Strategian omaksumista sekä osallistumista strategiatyöhön Mantereen ja Vaaran mukaan taas edistävät seuraavat diskurssit: itsensä toteuttaminen (*self-actualization*), dialogi eri yritystasojen välillä (*dialogization*) sekä konkretisointi (*concretization*). Diskurssin olemukseen Mantereen ja Vaaran mukaan liittyy päällekkäisyys sekä fundamentalismi, ja näin ollen diskursseihin tuleekin suhtautua varauksella, jopa kriittisesti.

Knights ja Morgan (1991) nostavat esille diskurssi käsitteen yhtenä näkökulmana strategiatutkimukseen. Tätä, ”Strategia diskurssina” näkökulmaa, tulen siis käyttämään linssinä johtamistutkimuksen diskursiiviseen suuntaukseen kandidaatintutkielmassani. Tähän näkökulmaan pureudun paremmin seuraavissa kappaleissa.

4 STRATEGIA DISKURSSINA

Yksi lähestymistapa poststrukturalismiseen strategiatutkimukseen on tutkia strategiaa diskurssin näkökulmasta, jossa strategia määritellään diskurssiksi (Balogun & Jacobs & Jarzabkowski & Mantere & Vaara 2014; Foucault 1972, 1977, 1978; Knights & Morgan 1991). Tällöin, Foucault`n mukaan valta on keskeinen voima organisaation strategian muodostamisessa sekä strategioiden uudistamisessa. Foucault`n diskurssianalyysin näkökulmasta siis diskurssit, jotka ovat synonyymi vallalle sekä valtasuhteille, tuottavat ja saavat aikaan strategiayötä organisaatiossa.

Knights ja Morganin (1991) mukaan, yrityksen strategia rakentuu diskurssien ja käytäntöjen varaan niin, että jokaisella organisaation toimijalla on yhtä tärkeä rooli strategian muotoilemisessa, arvioimisessa sekä implementoinnissa. Knights & Morgan määrittävät strategiatutkimuksessa suurimmaksi huolenaiheeksi diskurssi käsitteen luonteen, sillä validi tutkimus edellyttää käsitteiden yhdenmukaisuuden niin, että vertailu esimerkiksi eri yritysten välillä on mahdollista. Näin valta ymmärretään usein pelkästään kurinpidollisena voimana. Kuitenkin, valta sisältää myös subjektiviteetin käsitteen, eli pyrkimyksen ymmärrykseen siitä, kuinka yksilöt muodostavat käsityksensä vallasta, sekä kuinka strategiadiskurssit muodostuvat osaksi johdon ja työntekijöiden identiteettiä. Poststruktuurallinen lähestymistapa on määrittänyt niin ikään suuntaviivat sekä poliittisille, että sosiologisille käytäntöteorioille, mahdollistaen syvemmän ymmärryksen strategian tekemiseen vuorovaikutuksen ja diskurssitutkimuksen kautta (Knights & Morgan 1991).

Knights ja Morganin (1991) mukaan, diskurssi ei myöskään ole käsitteenä yksiselitteinen. Diskurssi voidaan kuitenkin yleisesti nähdä organisaation tapana tuottaa puhetta, tekstiä, tai jopa tiedettä, organisaation sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Diskurssit siis vaikuttavat osaltaan siihen, mitä strategia merkitsee organisaatiossa käytännön tasolla. Knights ja Morgan määrittelevätkin strategian olevan yksi diskurssin muoto, joka luo valta-asetelmia sekä subjektipositioita organisaatiossa. Tässä asiayhteydessä pohditaan, miten valta määritetään, miten se legitimoidaan, tai kenellä ylipäätään on valtaa organisaatiossa. Kriittisestä strategisen johtamisen näkökulmasta, ei enää riitäkään pelkät pohdinnat siitä, mitä strategia on, vaan siinä nostetaan esille kysymyksiä vallan oikeuttamisesta, strategian ja vallan

legitimoimisesta sekä siitä, miten valta tuottaa strategiatyötä, sekä sitouttaa henkilöstöä kohti strategisia päämääriä. Lisäksi olemassa olevia strategiamalleja pyritään kyseenalaistamaan löytämällä uusia tapoja strategian tekemiseen.

Tutkimuksessaan Balogun & Jacobs & Jarzabkowski & Mantere & Vaara (2014) paljastavat, kuinka diskurssit sekä strategiat muovautuvat keskenään tiiviissä vuorovaikutussuhteessa, sillä diskursseista puhuttaessa, merkitysten nähdään rakentuvan kielellisissä käytännöissä, jotka vuorostaan ovat sidoksissa sosiaalisiin käytäntöihin. Lisäksi strategia sisältää puhetta sen kaikissa muodoissa. Voidaankin puhua strategiasta diskurssina, jolloin myös kielen merkitysten tutkiminen nähdään osana strategiaa ja strategian tutkimusta. Yksinkertaistettuna strategiatyö pitää sisällään strategian tutkimuksen, suunnittelun, implementoinnin sekä kontrollin (Rantakari 2016). Knights ja Morgan (1991) lisäävät diskurssien luonteen olevan itse itseään korjaavaa, uusien diskurssien korvatesa vanhat, mutta myös päällekkäistä, jolloin strategiat muodostuvat monien diskurssien yhteisvaikutuksesta ikään kuin jälkikäteen. Tähän liittyy olennaisesti myös määritelmä, jo aikaisemminkin mainitusta, kehkeytyvästä strategiasta (Mintzberg 1985: 257 – 272, 1998: 1 – 21, 2003: 3 – 9). Tällöin toteutunut strategia ei todennäköisesti ole enää sama mitä alun perin oltiin suunniteltu.

Toinen tapa kuvata strategia diskursseja on nähdä diskurssit ikään kuin strategia diskursseille alaisina (Laine 2010). Tässä yhteydessä diskursseilla tarkoitetaan merkitysjärjestelmiä, jonka puitteissa asioista puhutaan, ja ne ymmärretään. Tällöin merkitykset muodostuvat tietynlaisiksi riippuen asiayhteydestä, vallitsevista olosuhteista sekä sosiaalisesta kontekstista, kun taas strategiadiskursseista puhuttaessa, merkitysjärjestelmä kuvataan laajemmaksi tavaksi ajatella, käsitteellistää ja tuottaa yrityksen selviytymistä toimintaympäristössään.

5 VALTADISKURSSIT STRATEGIAKÄYTÄNNÖISSÄ

Tutkitaan seuraavaksi, kuinka valta tuottaa diskursseja ja diskurssit erilaisia valtaefektejä. Lisäksi tarkastellaan sekä vallan ja vuorovaikutuksen merkitystä henkilöstön sitoutumisen kannalta strategiatyössä, että puhutaan diskursseista kielellisinä käytäntöinä. Puhuttaessa diskursseista kielellisinä käytäntöinä, vallan nähdään ilmentyvän ja syntyvän puheessa, tekstissä, kielessä, lausumissa, mutta myös näiden representaatioissa, että suhteissa.

Strategiadiskursseja käsittelevässä artikkelissaan, Knights ja Morgan (1991) esittävät strategia-ajattelun muuntuvan historiallisesti ja sosiaalisesti rakentuneissa käytännöissä, jolloin myös strategia diskurssit ymmärretään aikansa ilmentymiksi ja voidaan perustella aikansa ”normaalina ajatteluna”. Diskurssit ovat siis sidoksissa aikansa kontekstiin, toimijoihin sekä käytäntöihin, kun taas strategiaa itsessään pidetään toimintana (Laine 2010). Näin ollen, strategiatyö ei koskaan tapahdu tyhjiössä, vaan aina yhteiskunnallisten sekä organisatoristen käytäntöjen puitteissa. Esimerkiksi Foucault`lainen valtakäsitys (1977, 1990), joka niin ikään edustaa poststrukturalistista diskurssi- ja käytäntöteoriaa, kyseenalaistaa vallitsevat valtasuhteet. Foucault muun muassa kyseenalaistaa vallan resurssina, jonka voi omistaa, ja jota voitaisiin käyttää pakottamaan ihmiset toimimaan halutulla tavalla tai toinen toistaan vastaan. Foucault`laisen valtakäsityksen mukaan siis käytännöt ja valta ovat yhtä, jossa valtasuhteet vaikuttavat kaikkeen sosiaaliseen toimintaan organisaatiossa, muokkaamalla ja järjestämällä ihmisten toimintaa ja ajattelua vuorovaikutuksessa toistensa kanssa (Laine 2010).

Suurimmassa osassa empiirisiä tutkimuksia käytännöillä tarkoitetaan johdon käytännön toimintaa, josta sitten strategiat myöhemmin rakentuvat ja muodostuvat (Whittington 2007.) Poststrukturalistiset käytäntöteoriat, joihin myös Foucault`n diskurssiteoriat nojaavat, laajentavat näkökulmaa mikrokäytäntöjen, toisin sanoen johdon toiminnan ympärille. Esimerkiksi Foucault`n diskurssiteorioita soveltamalla, saadaan laajempi näkökulma strategia- ja käytäntötutkimukseen. Tällöin käytännöt voidaan nähdä myös työnsä tekijöiden näkökulmasta, työkäytäntöinä, tai muuna toimintana organisaation strategian edistämiseksi. Poststrukturalistisessa tutkimuksessa, diskurssi- ja käytäntöteorioissa, merkitysten sanotaankin muodostuvan

relationaalisesti suhteissa, ja niissä kielelliset sekä sosiaaliset käytännöt nähdään olevan tiiviisti sidoksissa keskenään. Näiden suhteiden verkostoa kutsutaan myös valtasuhteiden verkostoksi (Laine 2010). Foucault`n (1977, 1990) valtakäsityksen mukaan, valta on niin ikään parhaimmillaan rakenteissa, ja sieltä käsin käytäntöihin ja käytäntöjen verkostoihin sitoutuneena. Strategiakäytännöistä puhuttaessa, kieli ja kielen merkitys nähdään lisäksi käytännöille alisteisina. Käytäntöteoreettisesta näkökulmasta, toiminta ja merkitykset, puhe sekä käsitteet muodostuvat niin ikään käytäntöjen verkostossa.

Foucault`n valta- ja diskurssiteorioissa keskeisiä ovat mikrotason valtasuhteet, yksittäisten toimijoiden, tai pienten ryhmien väliset suhteet, eivätkä niinkään makrotason poliittiset tai institutionaaliset rakenteet. Foucault`n mukaan, makrotason suhteet ovat niin ikään vain abstraktioita ja reduktioita mikrotasosta. Tästä syystä, suhteet ovat arvaamattomia, ja eräässä mielessä vapaan, tietoisien päätöksenteon tavoittamattomissa. Kyseessä on siis eräänlainen näkymättömän käden selitys, jossa mikrotason toiminnalla on toimijoiden intentioista riippumattomia makrotason seurauksia (Tontti 1998.) Tämä näkökulma edustaa myös poststrukturalistista suuntausta strategiatutkimukseen.

5.1 TOIMIJUUS STRATEGIAKÄYTÄNNÖISSÄ

Toimijuus ja käytännöt liittyvät saumattomasti yhteen strategiatyössä, sillä strategiatyön luonteeseen kuuluu strategiakäytäntöjen uusiintuminen ja muovautuminen suhteessa toimijoiden oikeuksiin ja velvollisuuksiin vallitsevassa toimintaympäristössään, mutta myös ympäristönsä aiheuttamissa rajoissa (Knights & Morgan 1991). Knights ja Morganin mukaan, strategiadiskurssien muovautuminen osaksi toimijoiden identiteettiä edesauttaa lisäksi strategiatyötä yhdistäen organisaatiota ja sen toimintaa. Strategiakäytännöt luovat myös kontekstin, joka mahdollistaa kielenkäytön ja merkitysten tulkitsemisen sekä analysoimisen. Konteksti käsitteenä on kuitenkin erittäin laaja ja monialainen, ja siihen liittyy monia makro- ja mikrotason toimijoita. Tämän vuoksi, kielen ja sen merkitysten määrittely ja rajaaminen onkin ratkaisevaa strategia- ja diskurssitutkimuksen näkökulmasta

(Pynnönen 2013). Jaynes (2015) lisää, diskursiivisten prosessien olevan lisäksi yksi tärkeimmistä sosiaalisten käytäntöjen muodoista, niiden määrittäessä sosiaalista todellisuuttamme. Jaynes'n mukaan, diskursiivisten prosessien tutkiminen on kuitenkin jäänyt valitettavan vähälle strategiatutkimuksen valtaviirassa.

Käytäntötutkimusta voidaan soveltaa myös sen instituutionaalisessa merkityksessään. Artikkelissaan Grodach (2013) esittää kulttuurillisen viitekehyksen olevan osa diskurssien rakentumista kaupungin päätöksentekoon liittyvissä strategiakäytännöissä. Toisin sanoen, diskurssit määrittävät kaupungin talouden suunnittelua, näiden kulttuurillisessa sekä ympäristöllisessä kontekstissaan. Tutkimuksessaan Grodach käyttää tapausesimerkkeinä kahta kaupunkia, Austinia Texasissa sekä Torontoa Ontariossa. Tutkimus kiinnittää erityistä huomiota kansalaisten sekä päättäjien omaksumiin kulttuurillisiin diskursseihin, strategioihin ja teorioihin. Grodach havaitsee, että huolimatta siitä, että jokainen kaupunki toimii omasta kulttuurillisesta viitekehystänsä käsin, joka osaltaan määrittää niiden päätöksentekoa sekä strategioiden suunnittelua ja implementointia kaupungin hallituksen tasolla, tulee lisäksi huomioida kaupunkien omat olemassa olevat lait ja säädökset, puhumattomat säännöt, sekä yksilöiden toimintaan ja päätöksentekoon liittyvät tekijät, sosiaaliset verkostot, että diskurssit. Tässä yhteydessä strategiatyössä merkittävin rooli onkin toimijoilla.

5.2 KIELI VALLANKÄYTÖN VÄLINEENÄ

Kielen voidaan nähdä rakentavan ja olevan osa yksilön identiteettiä, sekä niin sanotusti järjestävän sosiaalisia suhteita ja valtaa yksilöiden välillä (Fairclough 1995: 29-30). Koska kielenkäyttö, puhe ja puheessa luodut merkitykset ja valinnat, rakentavat omalta osaltaan todellisuuttamme, ne myös muokkaavat tieto- ja uskomusjärjestelmiä, ja ovat mukana rakentamassa yhteisöllistä identiteettiä ja sosiaalisia suhteita. Kieli on näin ollen sosiaalisesti järjestynyttä ja sillä on valtaa (Pietikäinen & Mäntynen 2009: 17). Hall (1992: 275-320) vuorostaan määrittelee diskurssin ryhmäksi lausumia, jotka tarjoavat kielen, ja joiden avulla tietoa voidaan esittää. Lausumien representointi tavalla tai toisella taas riippuu vallitsevasta diskurssista, joka luo aikansa

viitekehyyksen lausumien ymmärrykselle. Hoikkala (1989) ja Sulkunen (1987) määrittelevät diskurssin vakiintuneeksi puhetavaksi, kun taas Foucault`n (1977, 1990) mukaan, diskursseiksi luetaan sellaiset asenteet, käsitykset sekä mielipiteet, jotka muodostavat tiedon rakenteita, ja joiden kautta ihmiset toimivat.

Vaaran ja Laineen (2006: 165-169) mukaan strategiadiskurssit sisältävät valittujen strategioiden ja toimintatapojen oikeuttamisen. Toisin sanoen, jos diskurssiin osallistuvan asema vahvistuu organisaatiossa, voidaan sillä olettaa olevan valtaa oikeutettavaan asiaan, jolloin oikeuttava asia sekä auktoriteetti kulkevat käsi kädessä. Kielenkäytössä valta taas realisoituu suostuttelun ja manipulaation kautta, diskursseina kielessä ja teksteissä. Tällöin vallan käytön tarkoituksena on useimmiten saada muutettua toisten mielipide omien intressien mukaiseksi (Laine 2010). Näin ollen, joka päiväistä, rutiininomaista toimintaa voidaan pitää jopa ”hyväksyttävänä”. Vallan jakautuminen sekä toimijoiden epäsymmetrisyys ovatkin diskurssianalyysin keskeisimpiä tutkimuskohteita. Jos taas valtaapitävät käyttävät asemaansa väärin, esimerkiksi demokratiaa, tasa-arvoa tai yleensäkin lakia vastaan, syntyy dominointia, joka taas on kriittisen diskurssianalyysin yksi keskeisimpiä kiinnostuksen kohteita (van Dijk 1993).

5.3 VALTA, VUOROVAIKUTUS JA SITOUTTAMINEN

Foucault`n (1977, 1990) mukaan, valta nähdään olevan sidoksissa sosiaalisiin verkostoihin ja rakenteisiin, diskursseihin sekä käytäntöihin (Knights & Morgan 1991). Foucault`laisissa valtateorioissa valta ei myöskään ole resurssi, eli sitä ei voi omistaa, vaan valta ja käytännöt ovat niin sanotusti yhtä, ne muovautuvat suhteessa toisiinsa muodostaen erilaisia valtarakenteita, jotka taas luovat käsityksiä sekä merkityksiä, joihin toimijat voivat samaistua. Foucault`n mukaan valtaa ei myöskään pidä sekoittaa tai yhdistää niin sanottuun rajoittavaan valtaan tai väkivallan käsitteeseen, sillä vallasta puhutaan tässä yhteydessä tuottavana voimana, joka osaltaan myös mahdollistaa eri toimijoiden vapauden sekä ”itsensä toteuttamisen” (Foucault 1977; Tontti 1998: 1-10). Poststrukturalistinen strategia- ja käytäntöteoreettinen tutkimus pyrkii siis muun muassa kyseenalaistamaan epätasa-

arvon valtarakenteissa ja –suhteissa (Laine 2010). Tästä näkökulmasta valta on suhteellista ja tuottavaa, eikä määrittele sitouttamista strategiatyöhön auktoriteetin tai vallan, vaan valtarakenteiden ja suhteiden kautta.

Perusluonteeltaan valta on ilmiö, joka liittyy ihmisten välisiin suhteisiin. Vallankäytöllä taas tarkoitetaan inhimillistä kokemusta, johon liittyy tunne vallankäyttäjistä ja vallankäytön kohteena olemisesta (Kuusela 2010). Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että kokemuksen ollessa subjektiivinen, tutkimustulokset esimerkiksi vallankäytön vaikutuksista strategiatyössä tai strategisessa johtamisessa ovat tapauskohtaisia, eivätkä niin ikään yleistettävissä. Foucault`laisen (1977, 1990) valtakäsityksen mukaan, valta on suurimmillaan rakenteissa. Tällöin, strategisen johdon rooli strategian jalkauttamisprosessissa, toisin sanoen strategian viestittämisessä organisaation ylemmiltä tasoilta sen alemmille tasoille, voidaan nähdä olevan hyvinkin merkittävä. Se, miten valtaa käytetään strategian implementoinnissa sitouttamisen näkökulmasta, on vuorostaan organisaatiokohtaista, mutta myös sidoksissa organisaation omaksumiin käytäntöihin, toimintamalleihin sekä kulttuuriin. Tiivistäen, organisaatiostrategian yksi tavoitteista on sitouttaa organisaation toimijat toimimaan strategisten tavoitteiden, missioiden sekä visioiden mukaisesti niin, että pitkän aikavälin strategiset tavoitteet toteutuvat. Tällöin strateginen johto tekee valintoja, jotka myös heijastavat vallan kokemuksia ja merkityksiä organisaatiossa, ja organisaation strategiakäytännöissä (sovellettu Foucault 1977, 1990; Knights & Morgan 1991; Laine 2010; Kuusela 2010; Juuti & Puusa & Reijonen & Laukkanen 2012: 74).

5.4 VALTA STRATEGIATYÖSSÄ SITOUTTAMISEN, OSALLISTAMISEN JA MENESTYMISEN NÄKÖKULMISTA

Kohdassa 2.3: ”Tutkimusnäkökulmia”, Mantere ja Vaara (2008) tutkivat kuinka diskurssit vaikeuttavat ja edistävät osallistumista organisaation strategiakäytännöissä, käyttämällä määrittämiänsä kuutta diskurssia, joista kolme johtavat henkilöstön vieraantumiseen organisaation strategiasta, ja kolme, jotka osaltaan myötävaikuttavat strategian omaksumista, että osallistamista strategiatyöhön. Mantereen ja Vaaran

mukaan, osallistamisen puute ei kuitenkaan aina ole ongelma organisaatiossa. Siitä huolimatta, yleisesti tiedostettu tosiasia on, että jos organisaation jäseniä ei osallistuteta tai sitouteta organisaatioon, tai sen strategiaan, vähentää se strategian suunnittelun laatua, sekä myös heikentää monilta osin strategian toimeenpanoa. Mantereen ja Vaaran mukaan, osallistamisen puute johtaakin jo lähtökohtaisesti huonosti suunniteltuihin strategioihin. Diskurssien merkitys korostuu, kun osallistamiseen liitetään oletuksia henkilöstön toiminnasta tietyllä tavalla eri aikojen saatossa. Tämän seikan huomioiminen strategisen johdon työn tukena, auttaa johtoa luomaan strategian, joka ovat helpommin toteuttavissa sekä omaksuttavissa henkilöstön, eli operatiivisen tason näkökulmasta.

Useimmat kriittiset diskurssianalyysit ovat vuorostaan keskittyneet pääosin hegemonisiin näkökulmiin, selittämättä emansipatorisen potentiaalın merkitystä vaihtoehtoisissa diskursseissa (Fairclough 1995, 2003; Knights & Morgan 1991; Mantere & Vaara 2008). Kun tarkastelemme diskursseja monista eri näkökulmista, ymmärrämme paremmin sisäiset jännitteet (tässä paradigmat) strategiatyössä, jotka muuten jäisivät vähemmälle huomiolle (Pynnönen 2013). Nämä paradigmat, vaikuttavat osaltaan henkilöstön sitoutumisen tasoon organisaation strategiaa kohtaan. Vallan näkökulmasta merkittävää on lisäksi se, kuinka valtaa käytetään, kuka valtaa käyttää, ja miten valta on jakautunut organisaatiossa. Vallan tutkimisen merkitys osana strategisen johdon työtä, korostuukin erityisesti henkilöstön sitoutumisen kautta, strategiatyössä onnistumisen kannalta. Valta lisää parhaimmillaan osallistamista, ja sitouttaa organisaation jäsenet toimimaan yhteisten päämäärien mukaisesti. Kuitenkin, jos valtaa käytetään väärin, esimerkiksi strategisen johdon toimesta, strategisen osallistamisen tai sitouttamisen edistämiseksi, heikentää se sekä organisaatiostrategian, että johdon uskottavuutta, mutta myös mahdollisuuksia onnistua strategiatyössä.

Tontti (1998: 1-10) käyttää kirjassaan esimerkkinään Foucault`n ajatuksia vallasta, sekä tiedon ja vallan suhteista. Hän listaa hypoteettisesti muun muassa valtasuhteille ominaisia piirteitä, joissa x:llä nähdään olevan valtaa y:hyn. Tällainen valtasuhde määrittää muun muassa osittain x:n ja y:n identiteettiä, mutta se myös mahdollistaa y:lle vapauden asettua x:n valtasuhdetta vastaan. Identiteetin muovautuminen yhteisössä, lisää osallistamista sekä sitoutumista organisaatiostrategiaa kohtaan, mutta

myös motivoi henkilöstöä toimimaan strategiikäytäntöjen mukaisesti, yhteisten strategisten päämäärien saavuttamiseksi. Tällöin toimijat, sekä toimijoiden välille syntyneet diskurssit, muovaavat yhteisöä sellaiseksi kuin se lopulta muodostuu. Toimijoiden tuntiessa omalla toiminnallaan olevan merkitystä koko organisaation menestymisen kannalta, sitoo sekin paremmin organisaation jäseniä tavoittelemaan yhteisiä päämääriä ja onnistumisia. Foucault onkin kiinnostunut valtasuhteista vuorovaikutuksen muotoina, jossa valtasuhteen toimintamekanismit, tekniikat ja strategiat, määrittävät osapuolia (x ja y) eri tavoin.

Mantere ja Vaara (2008) toteavat artikkelissaan, itsestään selvien oletusten olevan helposti omaksuttavissa sekä oikeutettavissa organisaatiossa, siihen pisteeseen asti, kun on enää vaikea toimia tai ajatella poikkeavasti. Tämä korostaa diskurssien merkitystä, sekä strategisessa johtamisessa, mutta myös strategiatyöhön sitouttamisessa ja osallistamisessa. Diskurssien ymmärtäminen ja tiedostaminen osana strategista päätöksentekoa, on siis välttämätöntä strategiatyössä onnistumisen kannalta. Nämä diskurssit eivät ole mielivaltaisia, mutta ne heijastavat keskeisiä ideoita tiedon ja vallan suhteesta (Knights and Morgan 1991), sekä käytännöistä (Whittington 2006) strategian ympärillä.

6 DISKURSSITEORiat – Foucault & Fairglouch

6.1 Foucault`n Diskurssianalyysi

Michel Foucault on yksi merkittävimmistä diskurssitutkimuksen teoreetikoista, jonka tutkimuksiin ovat monet strategiatutkijat hänen jälkeensä nojautuneet. Foucault`n merkittävimpiä ajatuksia ovat hänen käsityksensä diskursseista, vallasta sekä subjekteista eli toimijoista, mutta myös hänen käsityksensä siitä, kuinka kielen variaatio nähdään olevan järjestynyt, ja kuinka se vaikuttavaa sosiaaliseen todellisuuteen (Pynnönen 2013). Foucault`laisen diskurssianalyysin yksi pääperiaatteista on, ettei kieli itsessään heijasta diskurssien sosiaalista todellisuutta neutraalisti, vaan teksti on samalla sosiaalisen todellisuuden tuote ja tuottaja. Tekstit siis rakentavat sosiaalista todellisuutta, muodostaen samalla erilaisia tulkintoja (Hoikkala 1989; Sulkunen 1987).

Foucault`n diskurssianalyyseja voidaan tulkita kahden eri tutkimuksen suuntautumisen kautta. Tiedonarkeologisella kaudella tarkoitetaan Foucault`n varhaisempaa tuotantoa, ennen 1970-lukua. Vallangenealogisella taas tuotantoa 1970-luvun jälkeen. Nämä kaksi lähestymistapaa diskurssianalyysiin ovat kuitenkin lähellä toisiaan, vallangenealogisen lähestymistavan ollessa ikään kuin jatkoa tiedonarkeologiselle lähestymistavalla, muovaten ja kehittäen sitä. Diskurssianalyysejä kehittäessään, Foucault pyrkii lisäksi luomaan metodin, jolla voitaisiin tematisoida totuuden, teorian ja arvojen välisiä suhteita, mutta myös sosiaalisten instituutioiden ja käytäntöjen välisiä suhteita (Hoikkala 1989; Sulkunen 1987). Foucault`n teorioissa ovat siis vallan lisäksi läsnä myös vallan ja totuuden väliset suhteet.

Foucault määrittää diskurssin tavaksi nähdä ja tulkita ympäristöä, jolloin se on aina sidoksissa sosiaaliseen kontekstiinsa sekä käytäntöihin. Tieto on valtaan sitoutunutta, kun taas valta tuottaa diskursiivisia käytäntöjä. Foucault`n mukaan, valtaa ja tietoa ei näin ollen voida erottaa toisistaan (Knights ja Morgan 1991). Foucault`laiset diskurssiteoriat lähtevät näistä perusoletuksista, ja ovat luonteeltaan poststrukturalistisia, jolloin kielen ajatellaan rakentavan merkityseroja ja todellisuutta valtasuhteiden verkostossa. Diskurssit muodostavat siis merkitysjärjestelmiä, jonka

puitteissa ymmärrämme ja jäsenämme olemassa olevaa tietoa ja ympäröivää maailmaa (Laine 2010). Toinen yleinen tapa määritellä diskursseja, jota Foucault käyttää teorioissaan, on määrittää diskurssi systeemiksi, jossa diskurssit ohjaavat yksilön ajattelua ja tietämystä siitä, mitä pidetään oikeana, ja vastaavasti, mitä pidetään vääränä tietyissäkin asiayhteydessä, tietyllä aikakaudella tai tietyissä tilanteissa. Diskurssit sisältävät niin ikään ymmärryksen vallitsevasta todellisuudesta (Foucault 1977, 1990; Knights & Morgan 1991). Foucault on lisäksi tutkinut muun muassa diskursseja, eli valtaa strategiatyötä tuottavana voimana, jolloin puhutaan strategiasta dispositiivina. Foucault`n dispositiiviteoriaa käsitellään seuraavassa kappaleessa.

6.2 FOUCAULT`N DISPOSITIIVITEORIA

Foucault`n dispositiiviteorian mukaan, valta on organisaatiossa strategiatyötä tuottava voima. Teorian mukaan kolme elementtiä: valta, diskurssit ja subjektifikaatiot (toimijat), yhdessä muodostavat kokonaisuuden, jota sanotaan dispositiiviksi. Dispositiiviteoria pyrkii niin ikään osoittamaan näiden kolmen elementin välisiä, keskinäisiä suhteita (Rantakari 2016). Tämän dispositiivi –käsitteen kautta, Foucault pyrkii analysoimaan valtaa uudella tavalla, epätasaisesti jakautuneen voiman ja vallan suhteiden strategisena ja taktisena verkostona, tyytymättä sopimuksellisiin, substantiaalisiin tai institutionaalisiin valtakäsityksiin (Koivusalo 2011). Artikkelissaan Koivusalo käsitteleeekin dispositiivisia eli valtaa strategisena kykyjen verkostona. Dispositiiviteoria tarjoaa siis diskurssianalyysia laajemman näkökulman diskurssitutkimukseen, sillä siinä huomioidaan myös toimijoiden suhteet valtaan ja diskursseihin, sekä muutokset näiden elementtien ja suhteiden välillä.

Dispositiivi voidaan niin ikään määritellä keinotekoiseksi järkiperäisyydeksi (*artificial rationality*), joka korjaa ja muokkaa tietoa diskurssien kautta, näiden sosiaalisissa ja materialistisissa käytäntöjen verkostoissa. Dispositiivi käsitteenä mahdollistaa näin ollen diskurssitutkimuksen myös sen laajemmista sosiaalisista käytäntöjen verkostoista käsin (Rantakari 2016). Koivusalo (2011) mukaan, Foucault taas painottaa dispositiivin määritelmässään juurikin strategista puuttumista voimasuhteisiin, jolloin dispositiivit syntyvät tietyn strategisen kohteen

vallitsevuudesta tai erinomaisuudesta. Tämänkaltaisen vallitsevuuden aikaansaama positiivinen tai negatiivinen vaikutus taas näkyy eri tavoin dispositiivin kaikissa kolmessa elementissä, vaatien jatkuvaa strategista kehitystä, korjausta ja täydennystä.

Raffnsøe, Gudmand-Høyer ja Morten (2016) toteavat Foucault`n dispositiiviteorian mullistaneen organisaation strategiakäytäntöjä lisäämällä ymmärrystä organisaation toimijoiden välillä, erityisesti organisaation sisäisten sidosryhmien kesken. Dispositiivit kontribuoivat niin ikään organisaatio– että johtamistutkimukseen, laajentamalla ymmärrystä muun muassa organisaatio dynamiikoista. Raffnsøe & Gudmand-Høyer & Morten mukaan, dispositiivianalyysit tarjoavat lisäksi uuden tavan soveltaa ja käyttää Foucault`n dispositiiviteorioita osana nykypäivän organisaatio–, johtamis– ja strategiatutkimusta.

6.3 FAIRCLOUGH`N KRIITTINEN DISKURSSIANALYYSI

Norman Fairclough`n (1995, 2003) kriittisen diskurssianalyysin teoria on kolmivaiheinen. Siinä tutkitaan diskurssien materialisoitumista teksteissä, tekstien yhteyksiä toisiin teksteihin, sekä tekstien dialogisia suhteita sosiaalikkulttuurisiin käytäntöihin. Fairclough`n kriittisessä diskurssianalyysissä, diskurssi käsitettä käytetään eri tavoin eri asiayhteyksissä, mutta sen voidaan asiayhteydestä riippumatta kuitenkin nähdä sisältävän seuraavat kolme elementtiä. Ensinnäkin, diskurssit ovat aina sidoksissa sosiaaliseen kontekstiinsa. Toiseksi, kieli itsessään syntyy sosiaalisten käytäntöjen verkostossa, ja on näin ollen sidoksissa yhteiskunnallisiin, poliittisiin sekä muihin sosiokulttuurisiin tekijöihin (*political discourses*). Kolmas elementti liittyy vuorostaan tulkintoihin vallitsevasta yhteiskunnasta, maailmasta, sekä yleensäkin yksilön tavasta tulkita maailmaa. Fairclough`n mukaan, ihmiset tekevät tulkintoja aina omasta perspektiivistään ja sosiaalisesta viitekehystänsä käsin (*'neo-liberal discourse of globalisation'*) (Pynnönen 2013; Wodak & Meyer 2009).

Fairclough`n kriittinen diskurssianalyysi tutkii muun muassa sitä, miten eri ryhmillä on mahdollisuus osallistua diskurssiin, kuinka diskurssit eli valta luo dominointia eri ihmisryhmien välille, ja kuinka se synnyttää epätasa-arvoa vallitsevassa

yhteiskunnallisessa ja sosiaalisessa kontekstissaan. Tällöin kriittinen diskurssianalyysi keskittyy eliittiryhmien sekä instituutioiden luomiin dominointisuhteisiin, jotka syntyvät, kehittyvät ja uusiutuvat teksteissä sekä puheessa. Lisäksi, esille nostetaan kysymyksiä vallankäytön oikeutuksesta, legitimoinnista, ja siitä, millainen valta tai vallankäyttö on hyväksyttävää. Näitä kysymyksiä käsitellään diskurssianalyysin kautta, jolloin kriittisyydellä pyritään tukemaan juurikin diskursiivisten käytäntöjen muuttamista kohti tasa-arvoa. Näin pyritään eniten tukemaan niitä, jotka kärsivät vallankäytöstä sekä dominoinnista (van Dijk 1993: 249–252; Pynnönen 2013). Wodak & Meyer'n (2009) mukaan, kriittisyys on myös väline kumota itsestäänselvyyksiä sekä olemassa olevia käsityksiä, esimerkiksi kielestä ja sen merkityksistä. Heidän mukaansa, diskursseja tulisikin juuri päinvastoin hyödyntää ikään kuin avaimena mahdolliseen muutokseen ja diskursiivisten käytäntöjen uudistamiseen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Ensinnäkin, voidaan todeta, että diskursseilla todella on yhteys strategiatyöhön ja strategiatyössä menestymiseen. Kun strategiatyötä suunniteltaessa ollaan tietoisia siitä, kuinka diskurssit vaikuttavat esimerkiksi organisaatiokulttuurin, kielenkäytön sekä organisaation sisäisen dynamiikan muodostumiseen, pystytään luomaan helpommin toteutettavissa olevia strategioita, jotka osallistavat ja sitouttavat henkilöstön lähtökohtaisesti paremmin toimimaan yhteisten tavoitteiden ja strategioiden mukaisesti. Lisäksi, diskurssituntemus auttaa strategista johtoa, heidän ollessa tietoisempia organisaation sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista, jolloin myös ulkoisiin haasteisiin ja muutoksiin pystytään vastaamaan paremmin. Toisin sanoen, mitä paremmin strateginen johto tuntee organisaation sisäisiä, erityisesti yksilöiden ja ryhmien välisiä prosesseja, sitä suurempi on strategisen johdon valmius muutokseen vastaamisen, mutta myös strategiatyön uusimisen suhteen.

Tutkielmani tarkoitus on niin ikään ollut johdatella lukija sisään strategia- ja diskurssitutkimukseen, samalla vastaten alussa määriteltyihin tutkimuskysymyksiin:

- Miten poststrukturalistinen strategiatutkimus määrittää strategiatutkimusta diskurssien näkökulmasta?
- Mikä merkitys diskursseilla ja vallalla on organisaatiossa strategiatyön suunnittelun, toteuttamisen sekä strategiatyössä onnistumisen kannalta, erityisesti organisaation strategisen johdon näkökulmasta?
- Miten vallankäyttö organisaatiossa näkyy henkilöstön sitoutumisessa organisaation strategiaa ja strategiakäytäntöjä kohtaan?
- Miten diskurssitutkimus on muokannut käsityksiämme perinteisestä strategiatutkimuksesta?

Poststrukturalistinen strategiatutkimus edustaa diskursiivista näkökulmaa johtamistutkimukseen. Tutkimus ottaa huomioon muun muassa strategiatyön

muuttuvan luonteen, diskurssien merkityksen osana strategiatyön suunnittelua, toteutusta ja strategiatyössä onnistumista, sekä yksilöiden tarpeet oman asemansa ja panoksensa merkitykselliseksi kokemisesta organisaatiossa. Diskurssien ilmentyessä puheessa, teksteissä ja kielessä, yksilöiden nähdään muodostavan kukin omat käsityksensä ympäröivästä todellisuudesta, organisaatiosta, ja sen toimintaympäristöstä. Vuorovaikutuksessa toisiensa kanssa, yksilöt vuorostaan peilaavat keskenään käsityksiä siitä, mitä strategia heille käytännössä merkitsee. Toimimalla näiden oletusten mukaan, strategia muovautuu lopulta sellaiseksi kuin se lopulta näyttäytyy esimerkiksi organisaation ulkoisille sidosryhmille. Lisäksi, diskurssitutkimus kumoo perinteisen strategiatutkimuksen oletuksia strategisen suunnittelun rationaalisuudesta eli järkipäisyydestä, tuoden uuden ”todenmukaisemman” lähestymistavan strategiatutkimukseen.

Diskurssien voidaan nähdä liittyvän kaikkiin strategiatyön vaiheisiin, kuten suunnitteluun, implementointiin sekä kontrolliin, organisaation kaikilla tasoilla. Kuitenkin, strategisen päätöksenteon ollessa pääosin organisaation strategisen johdon vastuulla, määrittävät diskurssit tältä osin johdon strategiatyötä, jolloin diskursiivinen toiminta heijastaa johdon strategista toimintaa aina organisaation operatiivisille tasoille asti. Diskurssien olemassa olon ymmärtäminen ja huomioinen, erityisesti organisaation strategisen johdon taholta, parantaakin organisaatiostrategioiden laatua, mahdollistaen paremman organisaatiokohtaisen strategian suunnittelun ja toteutuksen. Diskurssit määrittävät niin ikään strategisen johtamisen lisäksi muun muassa strategiatyön luonnetta, strategisia valintoja, sekä yksilötasolla jo pelkästään strategian omaksumista, sillä diskurssit ovat yksilön tapa tulkita ympäröivää todellisuutta vallitsevasta sosiaalisesta ja yhteiskunnallisesta viitekehyksestään käsin. Voidaankin puhua niin sanotusta diskursiivisesta linssistä, jonka läpi jokainen meistä katsoo maailmaa, luoden samalla käsityksiä ja merkityksiä siitä, millaisena kukin meistä näkee ympäröivän todellisuuden. Tämän linssin kautta myös, sekä organisaation johto, että operatiivinen taso näkevät strategian omalla tavallaan.

Lisäksi, diskurssit vaikuttavat esimerkiksi siihen, kuinka vallan nähdään olevan oikeutettu organisaatiossa, kuinka valtaa käytetään, kuka valtaa käyttää, ja mitä vallankäytöstä seuraa. Niin sanotulla positiivisella vallankäytöllä, voidaan nähdä olevan strategiatyössä sitouttamista ja osallistamista edistäviä vaikutuksia. Positiivista

tyyliä edustavia johtamistyyliä ovat esimerkiksi niin sanottu ihmisten johtaminen sekä esimerkki-, että tunneälyjohtaminen. Diskursseja ja valtaa voidaan tarkastella niin ikään myös kriittisen diskurssianalyysin näkökulmasta. Tällöin valtaa tarkastellaan sen aiheuttamista negatiivisista seuraamuksista käsin. Toisin sanoen, miten vallan väärinkäyttö tai dominointi aiheuttavat epäoikeudenmukaisuutta, syrjintää tai epäinhimillistä toimintaa yhteiskunnassa, ja sen instituutioissa. Puhutaan enemmänkin vallan syy-seuraus- suhteista. Tällöin, vallankäytön nähdään päinvastoin haittaavan strategiatyötä, etäännyttämällä henkilöstöä strategisista tavoitteista, ja toiminnasta näiden tavoitteiden ja missioiden mukaisella tavalla. Usein, tämänkaltaista johtamista edustavat muun muassa autoritäärinen ja autokraattinen johtaminen, joista kummatkin suosivat auktoriteettien valtaa sekä ylemmyyttä suhteessa alaisiin.

Foucault`n diskurssianalyysissa painotetaan vallan ja tiedon merkitystä, jolloin sosiaalisia sekä yhteiskunnallisia instituutioita tutkitaan näiden kahden elementin kautta. Foucault määrittää diskurssin tavaksi nähdä ja tulkita ympäristöä, jolloin se on aina sidoksissa sekä sosiaaliseen kontekstiinsa, että käytäntöihin. Tiedon taas nähdään olevan valtaan sitoutunutta, vallan tuottaessa diskursiivisia käytäntöjä. Näin tieto ja valta kulkevat käsikädessä, ja ovat riippuvaisia toinen toisistaan. Foucault`ia pidetäänkin diskurssiteorioiden isänä, sillä hänen diskurssiteoriansa ovat aikansa merkittävimpiä. Lisäksi, Foucault`n dispositiiviteorian mukaan, valta on strategiatyötä tuottava voima organisaatiossa, jolloin vuorostaan painotetaan seuraavien kolmen elementin; vallan, diskurssien ja subjektifikaatioiden eli toimijoiden, suhteita. Fairclough`n teoriat taas edustavat kriittistä näkökulmaa poststrukturalistiseen diskurssitutkimukseen. Kriittisestä näkökulmasta, vallan nähdään synnyttävän dominointia, joka vuorostaan synnyttää epätasa-arvoa ja epäoikeudenmukaisuutta vallitsevassa yhteiskunnassa.

Diskurssit ovat siis aina sidoksissa sosiaaliseen kontekstiinsa, aikaan ja paikkaan, ne elävät ja muovautuvat ajan kuluessa, jolloin vanhat korvaavat uudet. Diskurssien muuttuva luonne ja ennustamattomuus tekevät diskurssitutkimuksesta osaltaan haastavaa, mutta myös kiehtovaa ja mielenkiintoista. Poststrukturalistinen strategiatutkimus onkin niin ikään lisännyt merkittävästi tietoa juurikin strategiatyön ennalta-arvaamattomuudesta sekä ennustamattomuudesta.

8 POHDINTA JA JATKOTUTKIMUS

Tutkielmaa työstäessäni, kiinnostavinta on ollut löytää monia eri lähestymistapoja aiheeseen sekä tutustua monien eri teoreetikoiden tutkimuksiin strategiadiskursseista, vallasta sekä yleensäkin strategiatyöstä, ja sen luonteesta. Olen lisäksi poiminut näkökulmia tutkimukseen niin operatiiviselta kuin strategisen johdon tasolta, mikä on osaltaan sekä avartanut tietoisuuttani, mutta myös lisännyt kiinnostustani tutkimusaihetta kohtaan. Operatiivisista näkökulmista huolimatta, olen kuitenkin pyrkinyt painottamaan strategisen johdon merkitystä, strategisen johdon määrittäessä strategiatyön yleiset suuntaviivat pitkällä aikavälillä.

Johtamistutkimus on mennyt viimeisten vuosikymmenien aikana diskursiivisempaan suuntaan, mutta diskurssinäkökulmaa ei kuitenkaan toistaiseksi ole hyödynnetty tavalla, johon sillä olisi potentiaalia. Esimerkiksi strategisen johtamisen näkökulmasta, diskurssitutkimusta voitaisiin jalostaa vielä pidemmälle, tarkastelemalla diskursseja ja valtaa laajemmasta perspektiivistä sekä näkökulmista käsin. Diskurssitutkimus myös mahdollistaa tutkimuksen ajallisen jatkumon, ollen sidoksissa aikansa viitekehykseen. Tutkimuksen edustaessa ”aikamme ajattelua”, tutkimuksen luonne elää ja muuttuu ajassa, näin mahdollistaen myös uusien tutkimusmahdollisuuksien sekä tutkimusasetelmien ilmaantumisen. Tällä hetkellä, tutkimukset painottavat yksilön, sekä yksilöiden, että pienten ryhmien välisiä mikroprosesseja. Lisäksi makroprosessit nähdään kumuloituvan pienempien mikroprosessien ja –rakenteiden kautta. Entä, jos tarkasteltaisiinkin mikroprosesseja päinvastoin, makroprosessien kautta. Tällöin, yhteiskunnan rakenteet muodostaisivat diskursseja, joita yksilöt, ja muut mikrotason toimijat omaksuisivat osaksi mikrotason käytäntöjä. Toisin sanoen, miten esimerkiksi institutionaaliset makrorakenteet heijastaisivat diskurssien syntyä mikroprosesseissa. Voisikin tutkia, millaisia nämä diskurssit olisivat ominaisuuksiltaan, ja kuinka nämä mikro, että makrotason prosessit määriteltäisiin perusrakenteiltaan pysyvinä.

Organisaatiotasolla, diskurssitutkimuksessa painotetaan pääosin henkilöstön kokemuksia vallasta ja diskursseista, jotka heijastavat yksilön myöhempää toimintaa, esimerkiksi strategiatyön toimeenpanijana eli implementoijana. Mutta miten strateginen johto itse kokee vallan vaikutuksen alaisissa, vai ovatko vaikutukset ylöspäin nähtävissä. Millaisia keinoja strategisella johdolla olisi tutkia vallan

vaikutuksia alaisissaan, erityisesti jos strategiatyössä epäonnistutaan. Lisäksi kiinnostavaa olisi tutkia, käytetäänkö valtaa tahallisesti väärin, esimerkiksi, käyttäkö strateginen johto valtaa tietoisesti väärällä tavalla, ”edesauttaakseen” strategian jalkauttamisprosessia ja toteutusta. Mitä tai millaisia tuloksia tällaisella vallankäytöllä tavoitellaan, ja kuinka vallankäytön vaikutukset näkyvät johtajissa, entä alaisissa. Lisäksi, mitä tällaisia niin sanottuja negatiivisen vallankäytön keinoja johto yleensäkin käyttää, tai mitkä piirteet esimerkiksi johtajissa synnyttävät valtaa ja diskursseja. Kiinnostavaa olisi myös tutkia, mitä tapahtuu tilanteissa, jossa valta on strategisen johdon sisällä epätasaisesti jakautunut. Kuinka se vaikuttaa strategiatyöhön ja siinä onnistumiseen. Lisäksi, positiivisen vallan seuraukset kiinnostavat. Jos vallalla nähdään olevan strategiatyöhön osallistava vaikutus, miten se näkyy organisaation strategian toimeenpanossa tai henkilöstön toiminnassa, verraten esimerkiksi ”negatiivisen vallan” alaisuudessa toimiviin työntekijöihin.

Itseäni jäi vielä mietityttämään operatiivisen tason kokemukset vallasta. Olisikin kiinnostavaa esimerkiksi teettää empiirinen tutkimus, jossa työyhteisöjä, sekä vahvan johtajan johtamia, että osallistavamman johtajan johtamia, tarkasteltaisiin. Tutkimus voitaisiin tehdä esimerkiksi haastattelemalla organisaatioita ja yrityksiä, jotka edustaisivat kumpaakin johtamistyyliä. Haastattelut kohdistuisivat henkilöstön lisäksi mahdollisesti myös organisaation johtoon, ja kysymykset riippuisivat näin ollen haastateltavan roolista organisaatiossa. Henkilöstöltä kysyttäisiin muun muassa vallan kokemuksista suhteestaan strategiseen johtoon, sekä strategioiden toimivuudesta, että johdon tavasta sitouttaa ja osallistaa henkilöstöä organisaation strategiatyöhön. Lisäksi, voisi tutkia, kuinka alaiset kokevat käytännössä strategiatyönsä merkityksen, sekä oman asemansa organisaatiossa, jos organisaation strategiakäytäntöihin liittyy niin sanottua negatiivista valtaa. Organisaation johdolta taas voitaisiin kysyä, mitä keinoja yritys käyttää strategiatyön jalkauttamisen apuna, miten organisaatio näkee strategiatyön käytännön operatiivisen tason näkökulmasta, kuinka se huomioi henkilöstön tai yksilöiden väliset suhteet, mutta myös yksilöiden intressit osana strategioiden suunnittelua. Lisäksi kiinnostavaa olisi selvittää, kuinka organisaation johto ymmärtää diskurssit ja niiden määritelmän, vai onko termi heille täysin tuntematon. Jos diskurssien yhteys strategiatyöhön ymmärretään, kuinka niiden vaikutus huomioidaan strategiatyössä, sekä kuinka valta nähdään osallistavana, tai vastaavasti, etäännyttävänä asiana strategiatyössä. Mitkä taas ovat organisaation

keinot osallistaa ja sitouttaa henkilöstö toimimaan näiden strategiikäytäntöjen mukaisesti. Myös tilanteessa, jossa diskurssien olemassaolo ymmärretään, kuinka niitä hyödynnetään käytännön strategiatyössä, erityisesti strategioiden suunnittelussa.

Tutkielmaa työstäessäni, olen saanut vastauksen itseäni askarruttaneeseen kysymykseen siitä, mitä strategiadiskursseilla, ja yleensäkin diskursseilla, tarkoitetaan. Toivon, että myös tutkielmaa lukiessa, lukija saa kattavan käsityksen siitä, mitä ovat strategiadiskurssit, mikä niiden merkitys on osana strategioiden suunnittelua, toteutusta sekä kontrollia, erityisesti strategisen johtamisen näkökulmasta. Lisäksi toivon, että tätä kandidaatintutkielmaa lukiessa, lukija ei pelkästään saa käsitystä siitä, mikä merkitys diskursseilla on strategiatyön tekemisen kannalta, vaan myös ymmärtää diskurssien vaikutukset pidemmällä aikavälillä. Toisin sanoen, diskurssien merkityksen pitkän aikavälin strategiseen suunnitteluun, jotta strategiatyössä voidaan ylipäättään onnistua siinä toivotulla tavalla.

LÄHTEET

Balogun J & Jacobs C & Jarzabkowski P & Mantere S & Vaara E (2014) Placing Strategy Discourse in Context: Sociomateriality, Sensemaking, and Power. *Journal of management studies* 51:2 March 2014.

Bowman E & Singh H & Thomas H (2006) The domain of strategic management: History and evolution teoksessa Pettigrew A & Thomas H & Whittington R. *Handbook of strategy and management*. London: Sage.

Chandler A (1962) *Strategy and Structure*. Cambridge: MIT Press.

Fairclough N (1995) *Miten media puhuu*. Suom. Blom, Virpi ja Hazard, Kaarina. Vastapaino, Tampere.

Fairclough N (2003) *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research*. Routledge, London, UK.

Foucault M (1972) *The Archaeology of Knowledge*, tr. A. M. Sheridan Smith. London: Tavistock.

Foucault M (1977) *History of systems of thought kirjassa: D.F. Bouchard (editor) Language, Counter-Memory, Practice: Selected Essays and Interviews by Michel Foucault: 199-202*. New York: Cornell University Press.

Foucault M (1977) *Discipline and Punish: The birth of the prison. Surveiller et punir, 1957*. New York: Random House.

Foucault M (1978) *The History of Sexuality, Volume I: An introduction*. Harmondsworth: The penguin.

Foucault M (1990) *The history of sexuality. An introduction. Volume I: The Will to Knowledge. La volonté de savoir, 1976.* New York: Random House.

Foucault M (1994) *Power: Essential Works of Foucault, Vol. III, 1954–1984.* J. D. Faubion, ed. The New Press, New York.

Gee J.P & Handford M (2012) *The Routledge Handbook of Discourse Analysis: 9-21.*

Govindarajan V (1988) *A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-Unit Level: Integrating Administrative Mechanisms with Strategy.* *Academy of Management Journal: Vol 31.*

Grant Robert M (2003) *Strategic planning in a turbulent environment: Evidence from the oil majors.* *Strategic Management Journal Strat. Mgmt. J., 24: 491–517.*

Grodach C (2013) *Cultural Economy Planning in Creative Cities: Discourse and Practice.* *International Journal of Urban and Regional. Volume 37.5, September 2013: 1747–65.*

Hall S (1992) *The West & The Rest, Discourse and Power.* Teoksessa Stuart Hall ja Bram Gieben (toim.), *Formations of Modernity.* Polity Press, Cambridge: 275-320.

Hoikkala (1989): s. 38-40. Artikkelissa: Husa S: ”Foucault`lainen metodi” (Viite 7).

Jarzbkowski P (2003) *Strategic Practices: An Activity Theory Perspective on Continuity and Change.* Aston University - Aston Business School. *Journal of Management Studies, Vol. 40: 23-55.*

Jaynes S (2015) *Making strategic change: a critical discourse analysis.* *Journal of Organizational Change Management, Vol. 28 Iss 1: 97 - 116*

Juuti P & Puusa A & Reijonen H & Laukkanen T (2012) *Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina.* Talentum. BALTOprint, Liettua: 46-100.

Knights D & Morgan G (1991) *Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique*. Manchester School of Management, University of Manchester Institute of Science and Technology, Manchester, U.K. *Organization studies*. EGOS.

Koivusalo M (2011) Dispositiivi eli valta strategisena kykyjen verkostona. *t&e* 3/2011, Dispositiivi.

Kuusela S (2010) *Valta ja vuorovaikutus johtamisessa*. Tampereen yliopisto, sosiaalitutkimuksen laitos. University of Tampere. Akateeminen väitöskirja.

Laine P.M. (2010) *Toimijuus strategiakäytännöissä: Diskurssi- ja käytänteoreettisia avauksia*. Turun kauppakorkeakoulu, Turku School of Economics. Väitöskirja.

Lye J (1996) *Some Elements of Structuralism and its Application to Literary Theory*. Brock University. Department of English Language & Literature.

Mantere S ja Vaara E (2008) On the Problem of Participation in Strategy: A Critical Discursive Perspective. *Organization Science* 19(2): 341-358.

Mintzberg H (1978) Patterns in strategy formation. *Management science* Vol. 24, No. 9, May 1978 Printed in U.S.A.

Mintzberg H & Waters J (1985) Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management journal*, 6(3): 257-272.

Mintzberg H (1987) The strategy concept II: Another look at why organizations need strategies. *California Management Review*, 30(1): 25-32.

Mintzberg H (1991) *Strategic Thinking as Seeing kirjassa: Näsi J (editor) Arenas of Strategic Thinking (Helsinki, Finland, Foundation for Economic Education) — comment on papers and theme of a Finnish conference, different ways to "see" strategically.*

Mintzberg H & Ahlstrand B & Lampel J (1998) *Strategy Safari: The complete guide through the wilds of strategic management*. Prentice Hall. Book: 1-396.

Mintzberg H & Ghoshal S (2002) *The strategy process* (global ed. 3rd ed). Harlow: Financial Times Prentice Hall: 2-22.

Mintzberg H (2003) *The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*. Pearson Education, 4th edition: 1-489.

Neilimo K (2012) haastattelu kirjassa Juuti P & Puusa A & Reijonen H & Laukkanen T (2012) *Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina*. Talentum. BALTOprint, Liettua: 95-100.

Normann R (2002) *Normannin liiketoimintateesit*. Sanoma Pro.

Ongaro E (2004) *Process management in the public sector: The experience of one-stop shops in Italy*. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 17 Iss: 1, 81-107.

Pietikäinen S & Mäntynen A (2009) *Kurssi kohti diskurssia*. Vastapaino, Tampere.

Pynnönen A (2013) *Diskurssianalyysi: tapa tutkia, tulkita ja olla kriittinen*. University of Jyväskylä, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Working Paper N:o 379.

Rantakari A (2016) *Strategy as 'dispositive': essays on productive power and resistance in strategy-making*. University of Oulu Graduate School. Väitöskirja.

Raffnsøe S & Gudmand-Høyer M & Morten S (2016) *Foucault's dispositive: The perspicacity of dispositive analytics in organizational research*. *Organization* 2016, Vol. 23(2): 272-298. SAGE.

Sulkunen (1987): s. 38-40. Artikkelissa: Husa S: "Foucault`lainen metodi" (Viite 7).

Tontti J (1998) Tieto, valta ja kontrollipolitiikka – Michel Foucault'n ajatusten tarkastelua. *Rikostutkimus*: 1-10.

Vaara, E. & P-M. Laine (2006) Kriittinen diskurssianalyysi metodologiana strategiatutkimuksessa. Teoksessa K. Rolin, M-L. Kakkuri-Knuutila & E. Henttonen *Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia*. Gaudeamus Kirja Oy Yliopistokustannus Press Finland Ltd. Helsinki: Hakapaino Oy: 155-173.

van Dijk T (1993) Principles of critical discourse analysis. *Discourse & Society*, Vol. 4(2): 249-283.

Van Dijk T (1997) *Discourse as Structure and Process*, Sage Publications, London.

van Dijk T (1998) *Ideology: A Multidisciplinary Analysis*. Sage, London, UK.

Whittington R (2006) Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies* 27(5): 613–634.

Whittington R (2007) Strategy Practice and Strategy Process: Family differences and the sociological eye. *Organization Studies*, 28: 1575-1586.

Wodak R & Meyer M (2009) *Methods for Critical Discourse Analysis*, 2 ed. SAGE Publications Ltd:1-11, 162-1.

