

**JOHTAJUUSDISKURSSIT JA TOIMIJA-ASEMAT OPETUSALAN
KESKUSTELUISSA**

Sanna-Annika Koivisto

Pro gradu -tutkielma

Kasvatustiede

Kasvatustieteiden tiedekunta

Lapin yliopisto

Lapin yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta

Työn nimi: Johtajuusdiskurssit ja toimija-asetat opetusalan keskusteluissa

Tekijä: Sanna-Annika Koivisto

Koulutusohjelma/oppiaine: Kasvatustiede

Työn laji: Pro gradu –työ Laudaturtyö__ Lisensiaatintyö__

Sivumäärä: 53

Vuosi: 2019

Tiivistelmä:

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on sosiaalisen konstruktionismin ja diskurssitutkimuksen mukaisista lähtökohdista lisätä ymmärrystä johtajuusilmiöstä. Tässä tutkimuksessa tarkastelen johtajuutta sosiaalisessa toiminnassa, eteenkin kielen käytössä rakentuvina diskursseina.

Johtajuus- ja organisaatiotutkimuksen perinteessä johtajuutta on tyypillisesti tarkasteltu johtajakeskeisesti johtajiin ja heidän toimintaansa keskittymällä. Viime vuosikymmenien aikana toisenlainen tapa tarkastella johtajuutta sosiaalisessa toiminnassa ja suhteissa olemisen prosesseissa on saanut lisää näkyvyyttä tutkijoiden keskuudessa. Niin kutsutun yhteiskuntatieteiden kielellisen käänteen myötä on lisääntynyt myös johtajuuden tarkastelu kielen käytössä rakentuvana ilmiönä.

Tässä tutkimuksessa tutkin Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluissa rakentuvia johtajuusdiskursseja. Kiinnitän huomiota siihen, millaisena johtajuus opetus- ja kasvatustieteiden toimijoiden kielen käytössä näyttäytyy ja millaisia merkityksiä johtajuus keskusteluissa saa. Johtajuusdiskursseissa kehkeytyviä toimija-asemia tarkastelemalla tutkin, millaista määritelmää diskursseissa tuotetaan toimijoista ja heidän toimintansa edellytyksistä, oikeuksista ja velvollisuuksista.

Olen analysoinut verkkokeskusteluaineistoni diskurssianalyttisen orientaation mukaisesti ja tutkimustuloksena esitän seuraavat johtajuusdiskurssit: 1. johtajuus hierarkkisenä johtaja-alaisuutena, 2. johtajuus osallisuutena ja 3. johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna. Lisäksi esittelen johtajuusdiskursseissa rakentuvat seuraavat toimija-asetat: ylityksen asema, uhrin asema, itsenäisen lauman jäsenen asema ja pedagogisen keulahahmon asema.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että opetus- ja kasvatustieteiden toimijoiden keskusteluissa johtajuus rakentuu monimuotoisena ja moniäänisenä. Keskusteluissa myös toimijoita ja heidän toimintaansa ehdotetaan ja määritellään monin tavoin. Keskusteluissa kulkee mukana vahva vakiintunut johtajakeskeinen näkökulma johtajuuteen, mikä on ristiriidassa niin opettajien autonomisuuden perinteen, yhdessä toimimisen toiveiden kuin työelämän vaatimusten kanssa. Johtajakeskeisen näkemyksen dominanssista huolimatta myös toisenlaisesta tavasta nähdä johtajuus yhdessä elämisenä on keskusteluissa viitteitä.

Avainsanat= johtajuus, toimija-asetat, sosiaalinen konstruktionismi, diskurssianalyysi

Sisällys

1 Johdanto	4
2 Johtajuus	6
2.1 Johtajakeskeinen johtajuus.....	8
2.2 Sosiaalisesti rakentuva johtajuus	10
2.3 Johtajuus diskursseissa.....	11
3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	17
4 Tutkimuksen empiirinen toteutus	18
4.1 Tutkimusmenetelmälliset lähtökohdat.....	18
4.2 Tutkimushenkilöt ja aineiston keruu.....	19
4.3 Tutkimusaineiston analyysi	22
4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	25
5 Tutkimustulokset.....	29
5.1 Johtajuus hierarkkisena johtaja-alaisuutena	29
5.2 Johtajuus osallisuutena.....	31
5.3 Johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna	33
5.4 Johtajuusdiskursseissa rakentuvat toimija-asetat.....	35
6 Pohdinta	39
6.1 Moniääninen ja monimuotoinen johtajuus.....	39
6.2 Toimijat monenlaisten määritelmien tuottajina, omaksujina ja vastustajina	42
6.3 Johtopäätökset.....	44
Lähteet.....	48

1 Johdanto

Sanat johtajuus ja johtaminen esiintyvät usein kielen käytössämme, esimerkiksi kun aiheena on ihmisten kokemukset ja näkemykset organisaatioiden toiminnasta ja toiminnan ohjautumisesta. Arjen keskusteluissa kuulen ihmisten usein puhuvan huonosta johtamisesta. Tähän vedotaan esimerkiksi tilanteissa, joissa koetaan, että organisaation toiminta takkuu tai epäonnistuu. Tällaiset puheet ovat jättäneet minut mieteliääksi ja pohtimaan sitä, mistä oikein puhutaan, kun puhutaan johtajuudesta organisaation toimintaan sidonnaisena asiana. Mistä johtajuusilmiössä on oikein kyse? Tämä johtajuuden läsnäolo keskusteluissamme, mutta epämääräinen luonne on herättänyt kiinnostukseni johtajuusilmiön tarkasteluun ja sen ymmärtämiseen.

Yksi paikka, jossa johtajuus aiheena saa aikaan keskustelua, on Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmä, joka yhdistää yli 14 000 opetus- ja kasvatustieteen toimijaa samalle alustalle ajatusten vaihtoon. Ryhmään jätettyjä kommentteja analysoimalla tarkoitukseni tässä tutkimuksessa on lisätä ymmärrystä johtajuusilmiöstä ja toiminnan ohjautumisesta opetus- ja kasvatustieteen kontekstissa keskittymällä siihen, mitä johtajuudesta, eri toimijoista ja heidän toiminnastaan ryhmässä kirjoitetaan. Tässä tutkimuksessa tutkin johtajuutta monien eri toimijoiden, ryhmään kommentoivien opetus- ja kasvatustieteen toimijoiden näkökulmasta siinä missä usein oppilaitoskontekstiin sijoittuvassa johtajuustutkimuksessa on keskitytty rehtoreiden näkökulmaan (Ahonen 2008, 17-18).

Tämä laadullinen tutkimus nojaa tieteenfilosofiselta lähtökohdaltaan sosiaaliseen konstruktionismiin (Berger & Luckmann 1980), eli käsitykseen todellisuudesta ja johtajuudesta sosiaalisessa toiminnassa rakentuvana. Tällainen tulokulma johtajuuteen poikkeaa perinteisestä valtavirran johtajakeskeisestä johtajuustutkimuksesta (esim. Meindl 1995, 329). Koska tässä tutkimuksessa keskitytään eteenkin kielen käyttöön merkitysvälitteisenä, sosiaalista todellisuutta vastavuoroisesti rakentavana sosiaalisena toimintana, esitän

tätä tutkimusta diskurssitutkimuksena (esim. Pietikäinen & Mäntynen 2009). Tutkimuksen aineiston olen analysoinut diskurssianalyttisen orientaation mukaisesti (esim. Pynnönen 2013).

Tämä tutkimus jakautuu kuuteen osaan. Johdannossa esitän tutkimuksen taustoja, tuon esiin tutkimuksen paikantumista johtajuustutkimuksen ja oppilaitosjohtamisen tutkimuksen kentällä ja kerron tutkimuksen menetelmällisistä valinnoista ja tutkimuksen kulusta. Toisessa luvussa käsittelen johtajuuden tarkastelun eri näkökulmia ja johtajuustutkimuksen perinnettä jakamalla sitä kahteen leiriin, johtajuuteen johtajakeskeisenä ja johtajuuteen sosiaalisesti rakentuvana ilmiönä. Tässä eronteossa olen ammentanut esimerkiksi Greyn (2011), Hoskingin (2006), Ladkinin (2010), Meindlin (1995), Ropon (2005 ja 2011) ja Tienarin & Meriläisen (2012) ajatuksia johtajuusilmiön tarkastelun kahtiajaosta. Lisäksi tuon ilmi tämän tutkimuksen lähtökohtana olevia oletuksia johtajuudesta diskursseissa, kielen käytössä merkityksensä saavana ilmiönä (esim. Koivunen 2007).

Kolmannessa luvussa avaan tämän tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimusta ohjaavat tutkimuskysymykset. Neljäs luku koskee tutkimuksen empiiristä toteutusta. Esittelen siinä tämän sosiaaliseen konstruktionismiin nojaavan laadullisen diskurssitutkimuksen menetelmällisiä lähtökohtia sekä lisäksi Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskustelijoista tutkimushenkilöinä ja aineiston keräämisestä verkkokeskusteluista. Lisäksi esittelen aineiston diskurssianalyttisen orientaation mukaista analyysiprosessia sekä pohdin vielä tämän tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

Viidennessä luvussa tuon ilmi tutkimukseni tulokset. Kuudes luku on tutkimuksen pohdintaosio. Esitän siinä tutkimustulosten yhteenvedon, jossa tarkastelen tutkimustuloksia myös suhteessa tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen ja aiempaan tutkimukseen. Lopuksi esitän tutkimuksen johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset. Toivon tämän tutkimuksen tarjoavan lukijalle mielenkiintoisen ja hedelmällisen näkökulman johtajuuden tarkasteluun kasvatus- ja koulutusalailla.

2 Johtajuus

Johtajuutta pidetään ihmisten ja organisaatioiden arkeen kietoutuvana ilmiönä (Parry & Bryman 2006, 447). Johtajuutta esiintyy sosiaalisissa tilanteissa ihmisten muodostamissa yhteisöissä (Crevani, Lindgren & Packendorff 2010, 84; Tienari & Meriläinen 2012, 141). Johtajuus käsitteenä ei kuitenkaan ole yksiselitteinen, vaan se on saanut hyvin monenlaisia määritelmiä (esim. Yukl 2010, 20). Johtajuus –käsitettä myös käytetään erilaisissa yhteyksissä (Parry & Bryman 2006, 447). Tästä huolimatta johtajuus on pysynyt jokseenkin häilyvänä ja arvoituksellisenä ilmiönä (Meindl, Ehrlich & Dukerich 1985, 78).

Ropon (2011, 192) mukaan johtajuuden tarkka määrittely on mahdotonta ja rajoittaa ymmärrystämme ilmiöstä. Myös Ladkinin (2010, 15) mukaan johtajuuden tarkan määrittelyn sijaan voi olla antoisampaa keskittyä ymmärtämään johtajuusilmiön luonnetta. Tästä syystä en tässä tutkimuksessa esittele erilaisia johtajuuden määritelmiä, joita on siis lukemattomia, vaan keskityn siihen, millaisena johtajuusilmiö näyttäytyy niin johtajuustutkimuksen perinteessä kuin kielen käytössä.

Johtajuus on ollut tutkijoiden kiinnostuksen kohteena Yukl:n (2010, 20) mukaan ainakin 1900 –luvulta lähtien. Organisaatio- ja johtajuustutkimuksen kirjo on laaja. Tutkimukset heijastavat esimerkiksi aikaa, paikkaa ja eri tieteenaloja ja kertovat siitä, mitä johtajuuden tutkimisessa milloinkin on nähty keskeisenä (Tienari & Meriläinen 2012, 77). Johtajuustutkimuksella on yhteys johtajuuden yhteiskunnallisessa ymmärryksessä (Crevani ym. 2010, 80), joka on muokkaantunut siis satojen vuosien aikana (Ropo 2006, 47). Tutkimus luo myös ymmärrystä johtamisen ja organisoinnin eri konteksteissa syntyneistä käytännöistä (Tienari & Meriläinen 2012, 77.) Sydänmaalakan (2009, 22) sanoin, tutkimusperinteen tarkastelu on tärkeää, jotta voimme ymmärtää, mennä eteenpäin ja kehittyä. On tärkeää tuntea menneisyys, kun rakentaa tulevaisuutta (Sydänmaalakka 2009, 22.)

Tässä tutkimuksessa mukailen esimerkiksi Greyn (2011, 5-8) tapaa jäsentää organisaatio- ja johtajuustutkimuksen kenttää jakamalla se kahteen leiriin, joita erottaa niiden perustavanlaatuisilta lähtökohdiltaan erilainen tapa käsittää organisationaalinen todellisuus.

Tässä tutkimuksessa tarkastelen johtajuuden käsittämistä kahdesta erilaisesta lähtökohdasta, joista toinen on läheinen individualistisen, positivistisen, ja managerialistisen tieteenfilosofian kanssa ja toinen puolestaan sosiaaliseen konstruktionismiin ja osaksi kriittisyyteen perustuva. Käytän näistä kahdesta johtajuustutkimuksen leiristä nimitystä johtajakeskeinen johtajuus ja johtajuus sosiaalisesti rakentuvana. Leireillä on siis erilaiset ontologiset ja epistemologiset oletukset johtajuudesta.

Johtajakeskeisellä tutkimuksella on pitkä vahva perinne, mutta viime vuosikymmeninä johtajuutta on alettu yhä kasvavassa määrin tarkastella myös toisenlaisista lähtökohdista. Muutokset organisaatioissa ja niiden toimintaympäristöissä ovat yhteydessä johtajuuden uudenlaiseen ymmärtämiseen (Ropo 2011, 199 ja 211). Tienarin & Meriläisen (2012, 12, 141) mukaan eteenkin teknologisoituminen, finanssivetoistuminen, monikulttuuristuminen, medialisoituminen ja ekologisoituminen luovat aikamme uudet kehykset organisaation toiminnalle ja aiheuttavat epävarmuutta sekä haastavat johtajuutta. Perinteisen johtajuustutkimuksen tuottamat mallit ja toimintaohjeet yksinkertaistavat todellisuutta ja eivät ole sovellettavissa kaikkiin tilanteisiin (Cunliffe & Eriksen 2011, 1427). Myös kasvatus- ja koulutusalan käytänteisiin kohdistuu muutoksen vaateita, mikä haastaa kasvatus- ja koulutusalan toimijoita (Ropo 2001, 7-8). Johtajuuden avulla pyrimme tekemään selkoa kompleksisesta maailmasta (Meindl & Ehrlich 1987, 92). Johtajuuden korostaminen vähentää epävarmuuden tunnetta ja luo käsitystä kontrollista (Meindl 2004, 464). Johtajuuteen kuuluu kuitenkin paljon kysymysmerkkejä ja epätietoisuutta (Ropo 2011, 211).

Seuraavaksi tarkastelen toisistaan poikkeavia tapoja käsittää johtajuus johtajakeskeisenä tai sosiaalisesti rakentuvana ilmiönä. Tämän lisäksi esittelen juuri tämän tutkimuksen lähtökohtana olevaa, sosiaalisen konstruktionismin ajatuksista kumpuavaa fokusta, oletusta johtajuudesta diskursseina.

2.1 Johtajakeskeinen johtajuus

Valtavirran organisaatio- ja johtajuustutkimus on ollut voimakkaan individualistista, johtajakeskeistä. Tällaisen tutkimuksen taustalla on ajattelu johtajuudesta johtajaan kiinnittävänä asiana (esim. Crevani ym. 2010, 77.) Johtajakeskeisessä tutkimuksessa johtajuus on johtajan yksilöosaamiskysymys. Johtajalla ajatellaan olevan muista poikkeavia ominaisuuksia, tietämistä ja osaamista. Johtaja tekee johtamissuorituksia, joilla hänen oletetaan pystyvän ohjailemaan organisaation toimintaa. Johtajakeskeisessä tutkimuksessa organisaatio käsitetään usein hierarkkisesti rakentuvana, jolloin alaiset ovat lähinnä johtajan johtamistoimenpiteiden passiivisia kohteita. (Dachler & Hosking 1995, 10-11.)

Individualismin lisäksi johtajakeskeinen johtajuustutkimus on ontologisesti ja epistemologisesti läheinen positivistisen ja managerialistisen tieteenfilosofian kanssa. Positiivismin perusoletuksena on, että on olemassa objektiivinen havainnoitsijasta riippumaton todellisuus. Tieteellä ja teorioilla pyritään selvittämään ja selittämään tätä todellisuutta ja sitä koskevia lainalaisuuksia ja mahdollisesti myös ennustamaan tulevia tapahtumia. Managerialistisessa tutkimuksessa puolestaan ollaan kiinnostuneita siitä, kuinka organisaatioita voidaan hallita tehokkaammin. Kuitenkin jo se, mikä on milläkin tavalla tehokasta, on näkökulmasidonnaista. Edellä mainituista lähtökohdista tehdyllä tutkimuksella pyritään usein tuottamaan tietoa eteenkin hallinnon ja johtajien tarpeisiin (Grey 2013, 5-7.) Johtajakeskeinen tutkimus luottaa syy-seuraussuhteisiin ja tuottaa erilaisia johtamisen malleja ja toimintaohjeita (Ropo 2011, 210).

Johtajakeskeisen johtajuustutkimuksen pitkässä perinteessä tutkijoiden kiinnostuksen kohteena ovat olleet esimerkiksi sellaiset johtajien piirteet, ominaisuudet ja persoonallisuustekijät, jotka erottavat johtajat muista. Tutkimuksissa on myös keskitytty erilaisiin johtamistyyliin ja –tilanteisiin. Tämän lisäksi johtajaa on tarkasteltu esimerkiksi organisaation vision kirkastajana ja arvojen määrittelijänä, sekä työntekijöiden inspiroijana. (Parry & Bryman 2006.)

Ensimmäisten johtajakeskeistä lähestymistapaa kritisoineiden joukossa Meindl ym. (1985, 79) ovat käyttäneet termiä johtajuuden romantisointi (romance of leadership) kyseenalaistaessaan johtajien ylikorostettua osuutta organisaatioiden toiminnassa. Heidän mukaansa olemme keskittyneet liiaksi siihen, mitä johtajat tekevät tai eivät tee, mitä heidän pitäisi tai ei pitäisi tehdä, mihin he ovat kykeneväisiä, mitkä ovat heidän heikkouksensa, millaisia vaikutuksia heillä on meidän elämiimme ja keitä haluamme johtajien olevan (Bligh, Kohles & Pillai 2011, 1059.)

Valtavirran johtajakeskeinen johtajuustutkimus on kohdannut kritiikkiä myös esimerkiksi epäjohtonmukaisuuksistaan (Bligh ym. 2011, 1058; Parry & Bryman 2006). Lisäksi johtajakeskeisyyttä on kritisoitu siitä, että siinä organisaatioiden epäviralliset prosessit ovat jääneet usein vähemmälle huomiolle ja suurin osa johtajuustutkimuksesta on kiinnittänyt katseensa organisaation ylimpään johtoon (Parry & Bryman 2006), jolloin organisaatiossa läsnä olevia muita toimijoita ja heidän osallisuuttaan organisaation todellisuuden rakentumisessa on suorastaan aliarvioitu.

Vaikka johtajakeskeisen johtajuustutkimuksen laaja kirjo on kokonaisuudessaan monipuolistanut ymmärrystämme johtamisesta, se ei varsinaisesti ole kyennyt lisäämään ymmärrystämme siitä, miten johtajuutta tehdään olevaksi organisaatioissa (Denis, Langley & Rouleau 2010, 67). Valtavirran johtajuustutkimuksen ulkopuolelle jää ymmärrys johtajuuden rakentumisesta (Virtaharju 2016, 1).

Jo 1900 –luvun alkupuolelta asti on syntynyt jaetun johtajuuden ajatuksia. Ajatukset johtajuudesta jaettuna merkitsevät siirtymistä kohti vähemmän johtajakeskeistä ajattelua. Vaikka lähtökohtaisesti jaetun johtajuuden taustalla on ajatuksena tarkastella johtajuutta hajautettuna toimintana, yksilökeskeisesti on saatettu keskittyä pohtimaan niitä johtajien toimintoja, joilla mahdollistetaan tämä johtajuuden jakautuminen. (Ropo 2011, 201-202). Jaettu johtajuus nähdään tällöin perinteisen johtajuusnäkökulman mukaisesti. (Tienari & Meriläinen 2012, 155.)

2.2 Sosiaalisesti rakentuva johtajuus

Johtajakeskeisestä tarkastelusta poiketen johtajuus voidaan ymmärtää myös toisella tavalla sosiaalisesti rakentuvana ilmiönä. Ajattelun taustalla vaikuttaa sosiaalinen konstruktionismi, eli käsitys todellisuuden sosiaalisesta rakentumisesta. Sen mukaan ei ole olemassa objektiivista todellisuutta tai tietoa, on vain subjektiivisia kokemuksia, tulkintoja ja käsityksiä, jotka ohjaavat ihmisten toimintaa. Toiminnallaan ja ajattelullaan ihmiset myös osallistuvat todellisuuden ja tiedon tuottamiseen jatkuvassa sosiaalisen konstruktion prosessissa. (Berger & Luckmann 1980.)

Sosiaalisen konstruktionismin ajatuksia mukaillen johtajuus ei muodostu faktoista tai lainalaisuuksista. Johtajuus ei myöskään ole jokin yksilöissä, johtajissa oleva asia (Ladkin 2010, 11-12). Sen sijaan johtajuus on abstrakti ilmiö, jota tehdään olemassa olevaksi ihmisten toiminnassa jatkuvassa vuorovaikutuksen ja suhteissa olemisen prosesseissa (esim. Hosking 2006, 11; Koivunen 2006, 287; Ladkin 2010, 11-12). Johtajuus rakentuu siis suhteessa esimerkiksi kieleen, muuhun sosiaaliseen toimintaan, asioihin ja tapahtumiin (Hosking 2006, 11). Johtajuus rakentuu myös suhteissa toisiimme joka päivä yhdessä toimimalla ja työtä tekemällä (Ropo 2011, 205). Johtajuuden rakentumisessa ovat osallisena kaikki organisaation jäsenet sosiaalisella toiminnallaan, jolloin johtaja on yksi muiden joukossa (Tienari & Meriläinen 2012, 142).

Konstruktionististen ajatusten mukaan organisaatioissa toimintaa ei niinkään ohjaa ja kontrolloi johtaja, vaan sosiaalisen konstruktionismin monen suuntaisessa prosessissa syntyvät käsitykset ja käytännöt, joiden muodostuminen on aina kontekstisidonnaista. Se, miten johtajuus, johtaja tai esimerkiksi johtaja-alainen suhde käsitetään ja millaisia merkityksiä ne saavat ovat sosiaalisen konstruktion seurausta. (Meindl 1995, 330.) Suhteissa olemisen prosesseissa johtajuutta ja johtajia tehdään todeksi, mutta myös esimerkiksi hyväksi tai huonoksi (Hosking 2006, 11; Koivunen 2006, 287). Myös johtajien ja johdettavien suhde luodaan tietynlaiseksi, esimerkiksi hierarkkiseksi ihmisten mielessä ja toiminnassa (Crevani ym. 2010, 84; Meindl 1995, 330).

Sosiaaliseen konstruktionismin mukaisessa johtajuuden tarkastelussa keskitytään sosiaalisen konstruktion prosessiin, johtajuudesta muodostuviin käsityksiin ja johtajuuden saamiin merkityksiin, ei esimerkiksi johtajien persoonallisuuteen tai hänen johtamissuorituksiinsa. (Meindl 1995, 330.) Johtajuuden tarkastelu suhteissa sosiaalisesti rakentuvana auttaa meitä ymmärtämään, mitä organisaatioissa todellisuudessa tapahtuu sen sijaan, että keskitymme arjen elämästä irrallisiin toiminnan ideaaleihin. (Crevani ym. 2010, 84).

Konstruktionistinen johtajuustutkimus voi olla myös kriittistä. Tällöin tarkastellaan, miten erilaisia valtasuhteita luodaan sosiaalisesti ja pidetään yllä tekemällä niitä luonnollisiksi. Tienari & Meriläinen 2012, 117). Kriittisessä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten ihmiset sosiaalisessa toiminnassaan, vuorovaikutuksessa ja käytännöissä rajoittavat itseään ja muita (Crevani ym. 2010, 84). Tällaisessa tutkimuksessa ei kysytä, mikä oletus johtajuudesta on oikea, vaan tavoitteena on tuoda erilaisia käsityksiä ja itsestään selvyiksi esiin ja keskusteluun. (Grey 2013, 7; Tienari & Meriläinen 2012, 117).

2.3 Johtajuus diskursseissa

Tässä aluvuossa tarkastelen käsityksiä diskurssien ja johtajuuden sosiaalisen rakentumisen yhteydestä. Diskursseilla tarkoitan Pietikäisen & Mäntysen (2009, 27) ajatuksia mukaillen kielenkäyttöä kontekstisidonnaisena sosiaalisena toimintana, todellisuutta merkityksellistävänä kielenkäytön tapoina. Tällainen ajattelu perustuu näkemykseen, että kielellä on paitsi kieliopillinen, sanastollinen ja rakenteellinen luonne, se toimii myös merkitysjärjestelmänä. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 16). Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi johtaja, johtajuus, hierarkia ja osallisuus voivat merkitä erilaisia asioita joka kerta, kun näitä sanoja käytetään (Alvesson & Kärreman 2000, 142).

Diskurssinäkökulma on lisääntynyt yhteiskuntatieteissä, esimerkiksi organisaatiotutkimuksessa. Tätä ilmiötä kutsutaan kielelliseksi käänteeksi. Näkökulman mukaan ymmärryksiä yhteiskunnasta, instituutioista ja esimerkiksi identiteeteistä voidaan tarkastella diskursiivisesti rakentuvana. Tällainen ajattelu poikkeaa valtavirran tutkimuksesta, jossa

kieltä kohdellaan tutkijan kontrolloitavissa olevana yksinkertaisena objektiivisen todellisuuden välittäjänä ja kuvaajana. (Alvesson & Kärremän 2000, 141 ja 137-138.)

Johtajuus- ja organisaatiotutkimuksessa diskursseihin keskittymällä on tutkittu muun muassa moniäänistä organisaation rakentumista, organisaatio- tai työntekijäidentiteetin rakentumista, organisaatiofuusioita, johtajuuden rakentumista, strategiatyötä ja niin edelleen. (Siltaoja & Vehkaperä 2011, 211). Seuraavaksi esittelen joitain diskurssitutkimuksen, eli myös tämän tutkimuksen kannalta keskeisiä oletuksia.

Diskurssit ovat suhteessa todellisuuden sosiaaliseen rakentumiseen

Sosiaalisen konstruktionismin mukaan todellisuus rakentuu sosiaalisesti ja tulee olemassa olevaksi sosiaalisessa toiminnassa. Kielen käyttäminen voidaan nähdä olennaisena todellisuutta rakentavana sosiaalisena toimintana. Maailmaa merkityksellistetään kielen käytöllä. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 12-13.) Diskurssit osallistuvat ympäröivän maailman, todellisuuden sosiaaliseen rakentamiseen. Kielen käytöllä järjestetään asioita, ilmiöitä, tapahtumia ja toimintoja ja annetaan niille merkityksiä. Kielen käytöllä rakennetaan myös käsityksiä itsestä, toisista ja ihmisten ja asioiden välisistä suhteista. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 53-66.) Tietty kohde voi saada monenlaisia, ristiriitaisiakin merkityksiä, myös yksittäisen henkilön kielenkäytössä (Jokinen, Juhila & Suoninen 2016, 32). Tämä osoittaa, että ihmiset eivät ole johdonmukaisia, vaan voivat ajatella ja toimia eri tavoin eri tilanteissa. (Koivunen 2007, 298).

Kielenkäytön ja muun sosiaalisen toiminnan, sosiaalisesti rakentuvan todellisuuden suhde voidaan nähdä vastavuoroisena. Muuttuva maailma ja muuttuva sosiaalinen toiminta muuttavat kielen käyttämistä. Toisaalta myös kielenkäyttö itsessään voi muuttaa muuta sosiaalista toimintaa ja sosiaalisesti rakentuvaa todellisuutta, ympäröivää maailmaa. Tämä prosessi on jatkuva ja dynaaminen. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 47.) Diskurssit eivät ole valmis kuvaus todellisuudesta, vaan ihmiset jatkuvasti uudelleenmuokkaavat tietämystään suhteessa olemisen prosesseissa. (Koivunen 2007, 196).

Diskurssit ovat kontekstisidonnaisia

Kieltä käytetään eri tavalla ja eri merkityksissä eri yhteyksissä ja tilanteissa. Diskurssien kontekstisidonnaisuudella tarkoitetaan, että diskurssit eivät synny tyhjästä, vaan ovat aina sidoksissa kontekstiinsa. Konteksti on kaikkea sitä, mikä on yhteydessä diskurssien muodostumiseen, käyttämiseen ja tulkitsemiseen, kuten esimerkiksi itse vuorovaikutustilanne, mutta myös laajempi yhteiskunnallinen ja kulttuurillinen kytkös (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 12-13 ja 29-30.) Diskursseja ei voida ymmärtää huomioimatta kontekstia, jossa ne esiintyvät. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 28; Vaara & Laine 2007, 35.)

Johtajuusdiskurssien kontekstisidonnaisuutta on tarkastellut esimerkiksi Koivunen (2007) sinfoniaorkestereita koskevassa diskurssitutkimuksessaan. Hän osoittaa, että orkesterin jäsenten puheet johtajuudesta kumpuavat esimerkiksi sekä alan historiallisesta perinteestä, mutta ovat väistämättä yhteyksissä myös muuhun maailmaan. Tätä Koivunen nimittää diskurssien translokaalisuudeksi (Koivunen 2007, 299).

Diskurssit, identiteetit ja toimija-asetat

Identiteetti on yksinkertaisesti ilmaistuna vastausta kysymyksiin *kuka minä olen ja miten minun tulisi toimia*. Identiteetin rakennusprosessissa ihminen hakee vastausta näihin kysymyksiin. Vastaukset voivat olla tuotettu tarkoituksellisesti ja tavoitteellisesti, mutta myös ilman tiedostettua tarkoitusta kuvata tai luokitella itseään. Sosiaalisesti rakentuva todellisuus asettaa rajoitukset identiteetin rakentamiselle, sille minkälainen identiteetti on ylipäänsä mahdollinen, mutta ihmisellä on myös mahdollisuus tehdä valintoja tarjolla olevista vaihtoehdoista. Identiteetti ei ole pysyvä asia, vaan se rakentuu ja muovautuu sosiaalisessa toiminnassa, esimerkiksi kielen käytössä jatkuvana suhteessa olemisen prosessissa. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 63-66; Törrönen 2001, 317; Vignoles 2011, 3.) Tällainen käsitys identiteeteistä on lisääntynyt myös johtajuus- ja organisaatiotutkimuksen kentällä. (Montonen 2014, 41).

Montonen (2014, 56) Harrèen, Moghaddamiin, Cairnieen, Rothbartiin & Sabatiin (2009) ja Bambergiin, De Finaan & Schiffriiniin (2011) viitaten esittää, että jokainen tilanne tarjoaa erilaisia mahdollisuuksia itsemme määrittelyyn. Meillä on vapaus tehdä valintoja ja muokata määrittelyjä tilanteen mukaan. Tätä kutsutaan toimijuudeksi. Kielen käytössä risteilee erilaisia identiteettien aineksia ja mahdollisuuksia. Toimija-asetat ovat tällaista abstraktia identiteetin rakennusainesta. Toimija-asetat ovat sosiaalisessa toiminnassa, esimerkiksi diskursiivisesti tuotettua määrittelyä ihmisestä ja hänen toimintansa mahdollisuuksista. Ihmiselle on hänen sosiaalisessa todellisuudessaan tarjolla monia erilaisia toimija-asetamia, joista valita. Tarjolla olevia toimija-asetamia voi myös vastustaa, jos ei esimerkiksi koe samaistuvansa niihin. Identiteetti voi rakentua dynaamisesti useista keskenään erilaisista ja jännitteisistä toimija-asetamista. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 63-66; Törrönen 2001, 313-317; Vignoles 2011, 3.)

Ahonen (2008) on tutkinut rehtoreiden kertomaa johtajaidentiteettiä diskurssitutkimuksellisella otteella. Hänen lähtökohtanaan on ollut käsitys johtajuuden ja johtajaidentiteettien rakentumisesta oppilaitosympäristön sosiaalisissa vuorovaikutusprosesseissa. Tutkimuksen mukaan rehtoreiden minäkäsitykseen on yhteydessä muun muassa sekä heidän opettajataustansa että rehtorin tehtävissä oleminen. Lisäksi Ahonen on havainnut vallitsevan sankarillista johtajuutta korostavan johtajuusdiskurssin ja rehtoreiden minäkäsityksen välillä on jännitteen. Ahonen esittää esimerkiksi, että rehtoreiden toiminta on erilaisen rehtorin toimintaan kohdistuvien odotuksien ristipaineissa elämistä.

Vähäsantanen (2007, 175) puolestaan on tarkastellut ammatillisen peruskoulutuksen opettajan ammatillisen identiteetin rakentumista ja on havainnut, että ammatti-identiteetti rakentuu monitasoisessa sosiaalisessa ja persoonallisessa prosessissa, jossa korostuu esimerkiksi oppilaitoksen toimintatavat ja normit, sekä opettajan pedagoginen vapaus työnsä toteuttamisessa. Vähäsantanen toteaa lisäksi, että joustavan ammatti-identiteetin rakentaminen muuttuvassa ympäristössä on monille ammatillisille opettajille haasteellista ja tätä prosessia voidaan edesauttaa esimerkiksi keskustelun kulttuurilla ja yhteisöllisyydellä, toinen toistaan tukemalla.

Diskurssit ja valta

Koska kielen käytöllä rakennetaan todellisuutta, sillä on siis myös seurauksia tuottava luonne. Kieltä käyttämällä tuotetaan erilaisia totuuksia koskien todellisuutta, itseämme, toisiamme ja ihmisten ja asioiden välisiä suhteita. Kielen käytöllä otetaan esiin, nimetään, hierarkisoidaan ja myös jätetään ulkopuolelle erilaisia käsityksiä. Kielen käyttöön ajatellaan siis liittyvän valtaa muokata sosiaalista todellisuutta tietynlaiseksi (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 52-66).

Diskurssit eivät esiinny samanarvoisina, vaan toiset diskurssit dominoivat, ovat vallassa ja toiset ovat heikompia. Eri diskurssit voivat ikään kuin kilpailla keskenään siitä, mikä niistä tulkitsee ja kuvaa todellisuutta totuudenmukaisimmin. Vahvassa asemassa olevat diskurssit rakentavat pysyvyyttä, vahvistaen ihmisten käsityksiä siitä mikä on oikeaa ja normaalia. (Koivunen 2007, 297- 298.) Esimerkiksi johtajuustutkimus itsessään tarjoaa vahvoja diskursseja yhteiskuntaan ja on osallisena johtajakeskeisen näkökulman domianssiin (Crevani ym. 2010, 80). Myös omaksumalla tietynlaisia toimija-asemia ihminen tulee alisteiseksi diskurssin oletuksille siitä, minkälaisia olemme ja miten meidän tulee toimia. Diskurssit sekä niissä kehkeytyvät toimija-asemat siis ehdoittavat meitä ja meidän toimintaamme. Ne sekä mahdollistavat että rajoittavat. (Törrönen 2001, 316.)

Diskurssitutkimuksessa on olennaista huomioida kielenkäytön seurauksellinen luonne, koska käyttämällä kieltä luodaan erilaisten seurauksien mahdollisuuksia. Vaikka kieltä voidaan käyttää tavoitteellisesti, kielen käytön seuraukset eivät välttämättä ole kielen käyttäjän tietoisesti tarkoittamia (Jokinen ym. 2016, 47-48). Diskurssit vaikuttavat ihmisiin osaksi siis heidän tiedostamattaan, mutta ihmiset voivat myös hyödyntää ja esimerkiksi vastustaa tietynlaisia diskursseja ja toimija-asemia omien tavoitteidensa ja tarkoituksiensa mukaan, esimerkiksi puolustaakseen ja suojellakseen sosiaalista asemaansa tai identiteettiään. (Laine & Vaara 2007, 30; Suoninen 2016, 58).

Kielen käytöllä voi olla laajempia yksittäiset tilanteet ylittäviä seurauksia, jotka voivat liittyä juuri valtasuhteisiin. Tällaisia seurauksia voi Jokisen ym. (2016, 49) mukaan Potteriin & Wetherelliin (1987, 187) viitaten olla esimerkiksi tietynlaisten alistussuhteiden

rakentaminen, oikeutus ja ylläpito. Alistussuhteet voivat olla arkielämän toiminnassa vaikeasti havaittavissa. Toimija-asemissa erityisen kiinnostavaa on juuri se, millaisia toiminnan ehtoja ja rajoitteita ne asettavat ihmisille. Joskus toimija-asetat vaikuttavat melko pysyviltä ja annettuina otettavilta. (Jokinen ym. 2016, 45.)

3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä johtajuusilmiöön sosiaalisen konstruktio-
nismien ja diskurssitutkimuksen mukaisista teoreettisista ja metodologisista lähtökohdista.
Tässä tutkimuksessa tarkastelen Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook
ryhmän keskusteluissa esiintyviä johtajuusdiskursseja ja niissä kehkeytyviä toimija-ase-
mia sekä näissä muodostuvia käsityksiä johtajuudesta, toimijoista, heidän toiminnastaan
ja toimintaan kohdistettavista odotuksista. Tutkimuksessani vastaan seuraaviin kysymyk-
siin:

1. Millaista johtajuutta Suomen opettajien ja kasvattajien Foorumi –Facebook ryh-
män keskusteluissa tuotetaan diskursiivisesti?
2. Minkälaisia toimija-aseimia näissä johtajuusdiskursseissa kehkeytyy?

4 Tutkimuksen empiirinen toteutus

4.1 Tutkimusmenetelmälliset lähtökohdat

Tämä tutkimus sijoittuu laadullisten tutkimusten joukkoon. Laadullinen tutkimus nojaa sosiaaliseen konstruktionismiin, eli sen perustana on käsitys todellisuuden ja siitä saatavan tiedon subjektiivisuudesta. (Puusa & Juuti 2011, 47). Todellisuus rakentuu sosiaalisesti ja näyttäytyy eri yhteyksissä erilaisena jokaiselle sen tulkitsijalle. Koska emme pääse inhimillisten tulkintojemme ulkopuolelle, muodostamamme tieto on subjektiivista. (Eriksson & Kovalainen 2016, 14-16). Näitä ajatuksia myötäillen en tässä tutkimuksessa tarkastele johtajuutta totuuksina, vaan erilaisina kokemuksina, käsityksiä ja tulkintoina.

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitellaan tutkittavan ilmiön tulkitsemista ja ymmärtämistä, ei tilastollisia yleistyksiä. (esim. Tuomi & Sarajärvi 2018, 98; Eriksson & Kovalainen 2016, 4). Tässä tutkimuksessa en siis pyri tuottamaan johtajuutta koskevia yleistyksiä, vaan tarkoitukseni on esittää oma perusteltu tulkintani tutkittavasta aiheesta, johtajuuden rakentumisesta opetus- ja kasvatusalan keskusteluissa. Tarkoitukseni ei ole niinkään selittää, vaan ymmärtää johtajuusilmiötä.

Crevanin ym. (2010, 80) mukaan diskurssit ovat yksi keskeinen tutkimuksen kohde, kun ollaan kiinnostuneita johtajuudesta sosiaalisesti rakentuvana ilmiönä. Diskurssitutkimuksessa keskeinen asia on kielen käyttö ja siinä tapahtuva merkityksellistäminen. Diskurssitutkimuksessa pyritään tunnistamaan diskursseja, tapoja merkityksellistää todellisuutta kieltä käyttämällä. Diskursseja tutkiessa tarkastelun kohteena on esimerkiksi se, minkälaisin ehdoin diskursseja tuotetaan, minkälaisia painoarvoja eri diskurssit saavat ja minkälaisia seurauksia diskursseilla on. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 13). Diskurssitutkimuksessa ajatellaan, että diskurssit osaltaan tuottavat sitä ilmiötä, jota ne merkityksellistävät (Siltaoja & Vehkaperä 2011, 209). Diskurssit ovat siis yhteydessä sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen. Tässä tutkimuksessa tutkin johtajuutta analysoimalla kirjoitettua

tekstiä, Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluihin jätettyjä kommentteja. Kiinnitän huomion siihen, millaisia merkityksiä johtajuus, toimijat ja heidän toimintansa näissä kirjoituksissa saa, millaisia johtajuusdiskursseja ja niissä kehkeytyviä toimija-asemia keskusteluissa rakentuu. Diskursseja ja niissä kehkeytyviä toimija-asemia tutkiessani kiinnitän huomiota käsitysten kontekstisidonnaisuuteen, eli niiden yhteyteen esimerkiksi opetus- ja kasvatusalaa mutta myös laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiin. Lisäksi pohdin, millaisia seurauksia näillä kirjoituksilla mahdollisesti on, millaiseksi ne tekevät johtajuutta, toimijoita ja toimintaa. Diskurssien seurauksia tuottava luonne on juuri yksi keskeinen syy tutkia diskursseja. Tekemällä toimintaa ohjaavia oletuksia, kielen käytössä esiintyviä itsestään selvyiksi näkyväksi voimme tehdä tilaa toisenlaisilla ajatuksilla ja tavoille toimia. (Tienari & Meriläinen 2012, 114; Cunliffe & Eriksen 2011, 1443).

4.2 Tutkimushenkilöt ja aineiston keruu

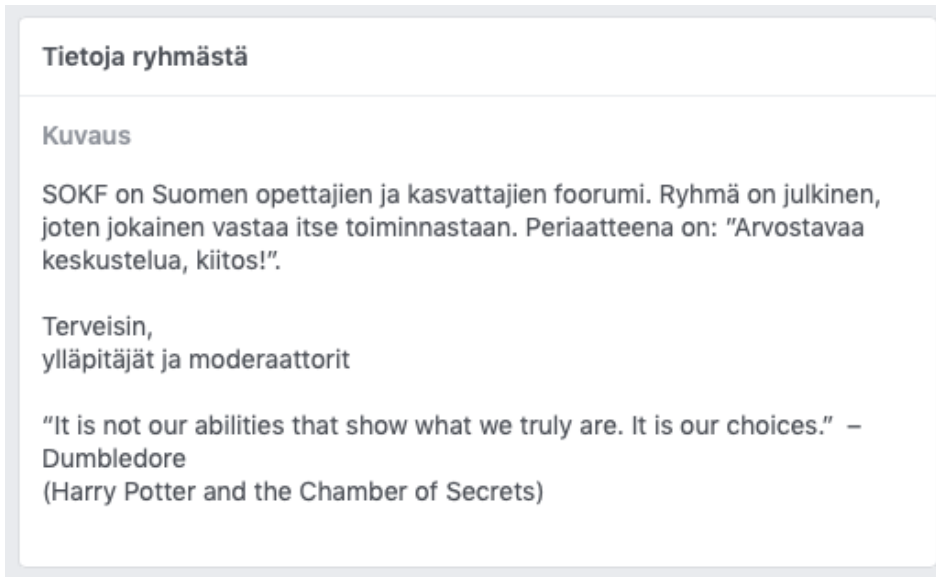
Laadullisessa tutkimuksessa on periaatteessa tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mieluusti mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Tiedonantajien valinnan tulee olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Tämän tutkimuksen tutkimushenkilöiksi olen valinnut Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskustelijat. Olen halunnut kerätä aineiston kyseiseltä verkkofoorumilta, koska se toimii opetus- ja kasvatustieteiden toimijoiden kohtaamispaikkana, esimerkiksi organisaatio- ja virkarajat ylittävänä alustana vuorovaikutukselle, ajatusten jakamiselle ja yhteiselle keskustelulle. Kyseisellä foorumilla pääsen hyvin käsiksi tutkimusaiheeseen, eli johtajuuden diskursiiviseen rakentumiseen ja erilaisien toimija-asemien tarkasteluun, koska johtajuus aiheuttaa ryhmässä keskustelua. Kuten Laaksonen, Matikainen & Tikka (2013, 9) esittävät, länsimaisessa kontekstissa internet kulkee jatkuvasti mukana ja on yhä enemmän osa kaikkea arkielämää. Internetissä passiivinen median katselu on muuttunut aktiiviseksi toiminnaksi (Hakala & Vesa 2013, 238). Verkkokeskustelut ja sosiaalisen median käyttö ovat myös arkipäiväistyneet ja nii-

den kautta ihmiset voivat saada äänensä kuuluviin (Valli & Perkkilä 2015, 119). Verkko-keskusteluissa ihmiset voivat kirjoittaa melko vapaasti, joten aineistosta voi muodostua rikas ja kiinnostava (Hakala & Vesa 2013, 239). Lisäksi ja ennen kaikkea, verkkokeskustelut heijastavat kansalaisten käsityksiä eri aihepiireistä ja voivat tarjota sopivaa materiaalia yhteiskunnallisten ilmiöiden tutkimukselliseen tarkasteluun (Laaksonen & Matikainen 2013, 208).

Määrittelen sosiaalisen median tässä Suomen Sanastokeskuksen (2010) mukaan tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntäväksi viestinnän muodoksi, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettuja sisältöjä ja luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita. Sosiaalinen media on yleiskäsite sosiaalisiin verkostoihin perustuville verkkopalveluille, joiden sisältöä tuottavat ja jakavat pääasiassa niiden käyttäjät, tai jotka kokoavat sisällön muilta sivustoilta syötteiksi, feediksi. Facebook –verkkopalvelu, johon tässä tutkimuksessa keskitytään, on yksi sosiaalisen median muoto, joka toiminta perustuu henkilökohtaisiin verkostoihin ja niiden jäsenten väliseen vuorovaikutukseen. Suomalaisille Facebook on tullut tutuksi vuodesta 2007 alkaen. (Lietsala & Sirkkunen 2008, 13, 47, 77-78.) Loka-marraskuussa tehdyn Sanomalehtien liiton kyselyn mukaan Suomessa Facebookia käytti noin 60% 15-74 vuotiaista. Itse olen ollut Facebookin aktiivisena käyttäjänä vuodesta 2007 lähtien, joten se on alustana minulle tuttu.

Facebookissa käyttäjät voivat luoda henkilökohtaisen käyttäjäprofiilin, jonka kautta käyttäjät pystyvät muun muassa pitämään yhteyttä muihin käyttäjiin, jakamaan sisältöjä, seuraamaan toisia profiileja ja sivustoja sekä kuulumaan erilaisiin ryhmiin. Facebook edellyttää sinne kirjautuneilta henkilöiltä tiettyjä asioita, kuten vähintään 13 vuoden ikää, omalla identiteetillä esiintymistä ja muun muassa vihapuheet ja rikollisen toiminnan kieltevien yhteisönormien noudattamista (Facebookin käyttöehdot, luettu 11.9.2018). Tästä huolimatta sääntöjenvastainen toiminta, esimerkiksi valeprofiililla esiintyminen on periaatteessa mahdollista reaaliaikaisen valvonnan haasteiden vuoksi.

Facebook ryhmät ovat tarkoitettu yhteyden pitoa varten pienehköille joukoille käyttäjiä, joilla on jokin yhdistävä tekijä. (Facebookin ohje- ja tukikeskus, luettu: 11.9.2018.). Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi on perustettu 4.4.2015 ja 11.9.2018 siinä oli 12 911 jäsentä. Ryhmän kuvauksen mukaan:



Kuvio 1 (Suomen opettajien ja kasvattajien foorumin ryhmäkuvaus)

SOKF on julkinen ryhmä, mikä tarkoittaa sitä, että kuka tahansa Facebook –käyttäjä voi nähdä ryhmän nimen, kuvauksen ja ryhmän jäsenien julkaisut. Myös ryhmän julkaisuista ”tykkääminen” onnistuu ilman ryhmän jäsenyyttä, mutta vaatii sisäänkirjautumisen Facebookiin. Uusia päivityksiä ja kommentteja voi tehdä vain ryhmän jäseneksi liittyneet. Ryhmän jäseneksi liittyminen edellyttää Facebookiin kirjautumista henkilökohtaisella profiililla. Ryhmän jäseneksi pääsee, kun jo ryhmässä oleva jäsen liittyy uuden jäsenen ryhmään. Liittymistä voi itse pyytää. (Facebookin ohje- ja tukikeskus, luettu 11.9.2018)

Ryhmän toiminta on ollut oman jäsenyyteni (16.3.2017 lähtien) aikana aktiivista, eli sinne tulee julkaisuja päivittäin ja julkaisut keräävät vaihtelevasti noin kymmenittäin tykkäyksiä ja useita kommentteja. Keskusteluja ohjaa ja synnyttää esimerkiksi erilaiset yhteiskunnalliset aiheet, uutiset, kokemukset ja kysymykset. Opetus, kasvatus, koulutus ja oppilaitosorganisaatioiden toiminta ovat keskusteluissa vahvasti esillä olevia teemoja. Myös johtajuus on aihe, joka puhututtaa ryhmäläisiä. Vaikka ryhmässä otetaan kantaa välillä kärkkäästi ja värikkäästi, olen kokenut ryhmän keskustelujen sävyn olevan pääasiassa sivistynyt ja asiallinen. En ole itse julkaissut ryhmässä mitään.

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmään jätetyistä johtajuusilmiöön liittyvistä kommentteista aikavälillä huhtikuu

2015 - elokuu 2018. Päästäkseni käsiksi valtavasta kommenttimassasta juuri tämän tutkimuksen kannalta olennaisiin johtajuuskeskusteluihin, hyödynsin aineiston keruussa Facebookin “hae tästä ryhmästä” -avainsanahakutoimintoa. Tein kaksi erillistä hakua avainsanoilla *johtajuus* ja *johtaminen*. Tein tämän tarpeelliseksi katsomani rajauksen tietoisena siitä, että paljon johtajuusteemaa koskevaa keskustelua voi rajautua näiden hakujen ulkopuolelle. Hakukone ei esimerkiksi näytä hakutuloksissa haussa käytettyjen hakusanojen eri taivutusmuotoja. Lisäksi johtajuusilmiöstä voidaan keskustella myös ilman edellä mainittuja käsitteitä. Muiden asettamieni rajoitusten perusteella tulokset olivat aikajärjestyksessä, kenen tahansa SOKF -ryhmän jäsenen julkaisemia, mistä tahansa sijainnista julkaistu ja minä tahansa päivämääränä hakuhetkestä ryhmän perustamiseen asti julkaistu. Oletan, että haku on toistettavissa ja antaa samankaltaiset tulokset samoilla rajausehdoilla.

Hakukoneen antamista julkaisuista poimin ja tallensin manuaalisesti kuvankaappauksin yhteensä 107 johtamisilmiötä käsittelevää kommenttia. Lisäksi koin kommenttien käytön kannalta sujuvammaksi muokata ne itselleni helpommin käsiteltävään Word –tekstimuotoon samaan linjaan muun tutkimuksen kanssa, jotta pystyin numeroimaan kommentit, poistamaan kommentoijien nimet ja muut kommentteissa mahdollisesti esiintyvät nimet ja käyttämään kommentteja ja niiden osia joustavammin tämän tutkimuksen tulososiossa väitteiden todisteina ja perusteina. Aineiston keruun tuloksena minulla on rikas ja hedelmällinen aineisto johtajuusilmiön diskursiivisen rakentumisen tutkimiseen.

4.3 Tutkimusaineiston analyysi

Olen analysoinut tutkimukseni aineiston, Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi – Facebook ryhmästä keräämäni kommentit diskurssianalyttisen orientaation mukaisesti. Diskurssianalyysin kiinnostuksen kohteena on kielen käytön ja sosiaalisesti rakentuvan todellisuuden yhteys, esimerkiksi se, miten ja millaista sosiaalista todellisuutta kielen käytössä tuotetaan. Diskurssianalyysissä tutkitaan sosiaalista toimintaa, kielen käyttöä merkitysvälitteisenä toimintana. Diskurssianalyysin keskiössä on kielen käytön rikkaus,

vaihtelevuus, monimerkityksellisyys ja ristiriitaisuus. Diskurssianalyysissä kielen käyttöä tulkitaan osana tilanteista kontekstiaan, mutta myös osana laajempaa kulttuurillista jatkumoa. Lähtökohtana analyysissä on, että tutkittavan ilmiön saamat merkitykset syntyvät tekstin ja sen vastaanottajan tulkinnan vuorovaikutuksessa. (Juhila 2016, 367-384 ja Suoninen 2016, 51.)

Tämän tutkimuksen aineiston, Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän verkkokeskusteluiden analyysissä olen hyödyntänyt eteenkin Pynnösen (2013) ajatuksia diskurssianalyysistä syventyvänä prosessina, jossa matka etenee tavallaan tutkittavan ilmiön kuvaamisesta sen tulkinnalliseen ymmärtämiseen ja kohti kriittistä analyysiä. Vaikka prosessi kuvataan kolmitasoisena, haluan korostaa, että tämän tutkimuksen aineiston diskurssianalyysiprosessi ei ole ollut mikään selkeän tekninen, kronologinen jatkumo, vaan toimintani on liikkunut tässä prosessissa edestakaisin ja risteillen tasolta toiselle.

Diskurssiaineistona tutkimukseni aineisto on rikas ja sitä on mahdotonta analysoida valmiiksi. Analyysiprosessissa minun on täytynyt siis tehdä valintaa keskittyen joihinkin asioihin jättäen toiset analyysin ulkopuolelle. Valintani vaikuttavat siihen, millainen tulkinta monista mahdollisuuksista syntyy. Analyysissä tarkoitukseni on ollut siis keskittyä johtajuusdiskursseihin ja niissä esiintyviin toimija-asemiin. Analyysin esitys on perusteltu yhteenveto valituista huomioistani. (Taylor 2001, 38.)

Analyysiprosessin alkaessa olin tehnyt jo runsaasti taustatyötä, eli tutustunut esimerkiksi johtajuusilmiötä koskevaan tutkimuskirjallisuuteen, sosiaaliseen konstruktionismiin ja diskurssianalyysiin tutkimukseni teoreettisena ja metodologisena viitekehyksenä. Aineiston keruun ja tallentamisen jälkeen aloin lukea aineistoa läpi kommentti kerrallaan. Analyysiprosessin ensimmäisellä tasolla keskitytään tunnistamaan diskursseja etsimällä aineistosta havaintoja siitä, mitä tutkittavasta ilmiöstä sanotaan ja miten. Tällä tasolla tutkijan huomio on eteenkin tekstin tasossa, eli huomio kiinnitetään aineiston sisältämiin sanoihin, ilmauksiin, lauseisiin, metaforiin ja myös aineiston sisältämiin käsityksiin. (Pynnönen 2013, 32.) Kirjasin ylös tällaisia huomioitani aineistosta kommentti kerrallaan.

Toisella tasolla tutkija kulkee diskurssien tunnistamisesta ja kuvaamisesta kohti tulkitsevampaa ja ymmärtävämpää tasoa. Kiinnostukseni kohteena tällä tasolla toimiessani oli eteenkin se, miten ja millaisena johtajuusilmiö diskursseissa esitetään, millaiseksi sitä diskurssien kautta tehdään ja millaisia merkityksiä johtajuusilmiö diskursseissa saa. (Pynnönen 2013, 33.) Huomioitavaa on, että merkitykset eivät useinkaan näyttäyty selkeinä, vaan niiden tunnistaminen tarkentuu tutkimusprosessin edetessä. (Suoninen 2016, 53-54.) Toisella tasolla toimiessani tulin myös pohtineeksi sitä, millaisia yhtäläisyyksiä, eroavaisuuksia ja mahdollisia ristiriitoja johtajuusdiskursseissa ja diskurssien välillä esiintyy. Lisäksi pyrin yhdistämään tulkitsemieni merkityksiä myös niiden laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiinsa. (Pynnönen 2013, 33.)

Yhtenä diskurssianalyysin tehtävänä on pyrkiä tuomaan esiin toisinaan selkeitä, mutta useimmiten piiloisia kielen käytön seurauksia. (Jokinen ym. 2016, 47.) Etenemällä diskurssianalyysissä syvemmälle, kohti kriittisen analyysin tasoa, otetaan tarkasteluun nämä diskursseissa esiintyvät kielen käytön seuraukset ja mahdolliset valtasuhteet (Pynnönen 2013, 33). Sen lisäksi, että olen analyysiprosessissa tarkastellut keskusteluissa muodostuvia johtajuusdiskursseja ja johtajuuden niissä saamia merkityksiä, olen myös pohtinut osaltaan kriittisellä otteella sitä, millaisia mahdollisia normaaliuksia ja itsestään selvyiksiä diskursseissa rakennetaan. (Siltaja & Vehkaperä 2011, 213-218; myös Taylor 2001, 38). Lisäksi diskursseja ja niissä rakentuvia toimija-asemia tarkastelemalla olen pohtinut millaiset käsitykset tai esimerkiksi ketkä toimijat diskursseissa dominoivat ja miten erilaisilla käsityksillä ja toimija-asemilla tuotettavilla määritelmillä ja toiminnan ehdoilla ihmisten toimintaa pyritään ohjaamaan, esimerkiksi rajoittamaan tai päinvastaisesti mahdollistamaan. Tuomalla esiin diskurssien ja niissä kehkeytyvien toimija-asemien tuottamia totuuksia olen halunnut tehdä itsestään selvyiksiä näkyviin ja mahdollisesti kyseenalaistettavaksi ja näin ollen luonut tilaa myös muutosten mahdollisuuksien pohdinnalle (Jokinen & Juhila 2016, 75), eteenpäin menemiselle ja kehittymiselle.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Haluan korostaa tämän tutkimuksen konstruktionistisista lähtökohdista, että tutkija ei koskaan toimi objektiivisten faktojen, vaan oman ymmärryksensä varassa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 25.) Esimerkiksi valitut teoriat ja metodit, ennakkokäsitykset, suhde aineistoon ja tutkimusilmistöön, sekä totutut tavat ajatella ja toimia ohjaavat tutkimusta ja vaikuttavat tutkijan toiminnan ja tulkinnan mahdollisuuksiin ja rajoituksiin. En siis voi irrottaa tätä tutkimusta itsestäni ja siitä moniulotteisesta kontekstista, jossa toimin ja josta tarkastelen ja tulkiten todellisuutta. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 37.) Esimerkiksi juuri tässä tutkimuksessa tarkastelen johtajuutta olemalla suhteessa niin moniin eri asioihin, kuten Lapin yliopiston luokanopettaja- että johtamisopintoihin, suomalaiseen ja länsimaalaiseen kulttuuriin, muihin ihmisiin ja lukemattomiin muihin asioihin, joissa kehittyä tapani käsittää ja toimia.

Ajattelen, että subjektiivisuuden myöntäminen on suunta kohti tavoittamattomissa olevaa täydellistä objektiivisuutta. Tämän vuoksi korostan avoimuuden, läpinäkyvyyden ja perusteluiden merkitystä läpi tutkimuksen sen luotettavuuden lisäämiseksi. Olen myös kiinnittänyt huomiota tämän tutkimuksen johdonmukaiseen ja selkeään esitysmuotoon, vaikka tämän tutkimuksen tekeminen itsessään ei ole ollut selvä kronologinen prosessi. Lisäksi olen toteuttanut tämän tutkimuksen seuraten tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimia ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä (2012).

Pidän johtajuutta tutkimusaiheena mielenkiintoisena, koska siitä huolimatta, että vetoamme johtajuuteen niin paljon. Johtajuutta pidetään merkittävänä asiana ja johtajuuteen kohdistuu myös tulosodotuksia (Ropo 2006, 46). Tästä huolimatta johtajuus on ilmiönä myös itselleni monin tavoin arvoituksellinen. Tämä johtunee siitä, että ihmistoiminta ylipäänsä on monimutkaista ja hyvin vaikeasti täysin ymmärrettävissä (Suoninen 2016, 72). Esimerkiksi Tienaria & Meriläistä (2012, 5) mukailen ajattelen, että johtajuudesta voimme kuitenkin parhailaan löytää aineksia monimutkaisessa maailmassa epävarmuuden keskellä toimimiseen. Myös kasvatus- ja koulutustodellisuus on yhteydessä maailman muutoksiin, joten johtajuus on mielestäni keskeinen ja tärkeä teema myös tässä kon-

tekstissa. Olen tuonut esiin, että tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole tuottaa johtajuutta koskevia totuuksia, vaan pyrkimykseni on ymmärtää johtajuuden sosiaalisesta rakentumisesta.

Tutkimusprosessissa olen toiminut rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti. Avaan ja perustelen tekstissä pitkin matkaa niitä valintoja, periaatteita ja logiikoita, jotka ohjaavat toimintaani. Olen perehtynyt johtajuusilmiöön ja muuhun tämän tutkimuksen kannalta olennaiseen tutkimuskirjallisuuteen ja olen kertonut ottaneeni tämän tutkimuksen lähtökohdaksi johtajuustutkimuksessa esiintyvän perustavanlaatuisen kahtiajaon johtajakeskeiseen ja sosiaalisesti rakentuvaan johtajuuteen. Olen jatkuvasti tuonut esiin tämän tutkimuksen yhteyden sosiaaliseen konstruktionismiin, sekä diskurssianalyysiin tutkimuksen teoreettisena sekä metodologisena viitekehyksenä. Tutkimusperinteeseen perehtymällä tavoitteenani on ollut myös ymmärtää keskusteluissa esiintyvien johtajuusdiskurssien, sekä erilaisten toimija-asemien sosiohistoriallista rakentumista.

Tämän tutkimuksen aineiston keruu on toteutettu systemaattisesti ja esimerkiksi tekemäni kommenttien haku Facebookista on toistettavissa samoin rajauksin. Käyttämäni aineisto on tallennettu muistitikulleni omaan säilytykseeni sellaisena, kuin se aineiston keruun hetkellä on näyttäytynyt, koska Facebook –ryhmien julkaisuja ja kommentteja voidaan poistaa jälkikäteen.

Yksi tämän tutkimuksen keskeisimmistä tutkimuseettisistä kysymyksistä koskee tutkimushenkilöitä ja oikeuttani käyttää heidän kommenttejaan tässä tutkimuksessa. Tutkimusetiikan perustana on tutkittavien kunnioitus ja heidän oikeuksiensa huomioiminen (Turtiainen ja Östman 2013, 55). Olen valinnut käyttää tutkimuksessani Facebookin keskusteluryhmästä kerättyä aineistoa siitä huolimatta, että tutkimushenkilöt eivät mitään todennäköisimmin ole alun perin tarkoittaneet kommenttejaan tutkimuskäyttöön, eivätkä ole tietoisia tutkimuksestani. Perustelen valintaani ensinnäkin sillä, että aineisto tarjoaa erinomaiset mahdollisuudet tutkimuskysymysteni tarkasteluun. Kyseisessä verkkokeskusteluryhmässä käydään vilkasta keskustelua johtajuudesta ilman minun aloitettani tai ohjailuani tutkijana. Koska kyseessä on julkinen keskusteluryhmä, niin ryhmään kommentoivien voi olettaa olevan tietoisia siitä, että ryhmään kuuluvien 13 000 henkilön lisäksi kuka tahansa voi nähdä, lukea ja tallentaa kommentit ja julkaisut, jotka jätetään julkaisijan omalla nimellä ja henkilökohtaisella profiililla. Mielestäni tätä oletusta tukee

osaltaan se, että keskusteluiden sisältö ei ole arkaluontoista, eikä erityisen henkilökohtaista vaan näyttäytyy lukijalle melko yleisinä jutusteluina ja kannanottoina. Aineistostani olevat kommentit eivät ole niiden kirjoittajia henkilökohtaisesti leimaavia. Lisäksi kyseinen keskustelufoorumi on kuvauksensa mukaan opettajien ja kasvattajien foorumi, joten arvioin ryhmän jäsenten ovat aikuisia. Myös omat havaintoni tukevat tätä päätelmää. Lisätäkseen tutkimushenkilöiden anonymiteettiä olen poistanut aineistostani kaikki nimet ja erottanut kommentit toisistaan numeroimalla ne.

Koska diskurssianalyysi ei tarjoa kielen käytön analysointiin mekaanisesti noudatettavaa tekniikkaa, olen tässä tutkimuksessa kertonut, minkälaisessa kolmitasoisessa prosessissa olen tulkinut ja tuottanut merkityksiä aineistostani (Suoninen 2016, 61-62). Luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä lisätäkseen käytän tulkintojeni tueksi esimerkkejä aineistosta todisteina. Aineiston analyysissä tapahtui aineiston saturoitumista, mikäli tätä pidetään tutkimuksen luotettavuuden merkinä. Itse pidän saturoitumista vahvistuksena lähinnä sille, että jotkut johtajuuden diskursseissa saamat merkitykset näyttäytyvät normaaliuksina, itsestään selvyysinä. Tulosten luotettavuutta olen lisännyt myös laittamalla tulokset keskustelemaan muun tieteellisen kirjallisuuden kanssa.

Olen parhaani mukaan kunnioittanut muiden tutkijoiden arvokasta työtä. En ole kopioinut muiden kirjoituksia väittäen niitä omakseni, vaan olen suhteuttanut muuta kirjallisuutta ja tutkimusta tähän tutkimukseen ja merkinnyt selkeästi ne kohdat, joissa viitataan eri lähteisiin. Tutkimuksen lopusta löytyy vielä selkeä listaus kaikista käyttämistäni lähteistä.

Itse toimintansa pohtimisen lisäksi tutkijan on olennaista pohtia toimintansa seurauksia (Eriksson ja Kovalainen 2016, 3). Diskurssit, joihin tutkija tukeutuu ja voita hän itse tutkimuksessaan tuottaa rakentavat osaltaan sosiaalista todellisuutta (Jokinen ym. 2016, 50.) Ajattelen, että tällaisella johtajuuden tarkastelulla voi tarjota hedelmällisen lähestymistavan organisaatioiden toiminnan ja toiminnan ohjautumisen tarkasteluun, sekä organisaatioiden toiminnan kehittämiseen. Tällaisella näkökulmalla pyritään tuomaan esiin ”annettuina” otettuja, erilaisia kielen käytössämme ja toiminnassamme tuottamie vakiintuneita tapoja. seurauksia esimerkiksi työnteon ja organisaatioiden toiminnan kehittämiseen.

Tämä tutkimusta ja sen diskursiivisuutta voida irrottaa kontekstistaan. Tutkimushenkilöt, sekä myös itse tutkijana toimimme ja käytämme kieltä sosiaalisten todellisuuksiemme

moninaisten vaikutusten alaisuudessa ja ohjaamana. Konteksti määrittää esimerkiksi sitä, miksi tämä tutkimus on ylipäänsä tehty, miten se on tehty, millainen se on muodoltaan ja sisällöltään ja miten sitä mahdollisesti tulkitaan. Myös tutkimuksessa esitettävät johtajuusdiskurssit ovat tietyistä kontekstista kumpuavia.

5 Tutkimustulokset

Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluissa tuotetaan käsityksiä johtajuudesta. Näistä käsityksistä olen muodostanut kolme johtajuusdiskurssia, joissa johtajuus saa merkityksiä. Johtajuusdiskurssit olen nimennyt johtajuudeksi hierarkkisena johtaja-alaisuutena, johtajuudeksi osallisuutena, sekä johtajuudeksi pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna.

Tarkastelemani keskustelut johtajuudesta kantavat mukanaan oletuksia toimijoista, kuten rehtoreista, muista johtajista ja opettajista. Nämä oletukset olen koontanut neljäksi toimija-asemaksi, joissa määritellään toimijoita ja heidän toimintaansa koskevia edellytyksiä, oikeuksia ja velvollisuuksia. Toimija-asetat olen nimennyt ylimyksen asemaksi, uhrin asemaksi, itsenäisen lauman jäsenen asemaksi ja pedagogisen keulahahmon asemaksi.

5.1 Johtajuus hierarkkisena johtaja-alaisuutena

Tässä diskurssissa johtajuus rakentuu hierarkkisena johtaja-alaisuutena. Hierarkkisella suhteella tarkoitan tässä yhteydessä sitä, että suhteen osapuolia, johtajaa ja alaista ei käsitellä yhdenvertaisiksi, vaan alainen on alisteinen johtajalle. Johtaja osoittaa alaisilleen, miten heidän tulee toimia. Diskurssissa esiintyy voimakasta johtaja-alainen erontekoa ja vastakkainasettelua. Johtaja ja alainen nähdään erilaisissa asemissa olevina ja erilaiset toiminnan oikeudet omaavina.

Tässä diskurssissa puodaan erityisesti johtajaa ja hänen toimiaan. Johtaja näyttäytyy kommentteissa selkeästi keskeisempänä toimijana kuin alainen. Johtajan osuutta organisaation toiminnassa korostetaan ja johtajaa tarkastelemalla määritellään myös se, mitä on hyvä tai huono johtajuus. Tässä diskurssissa esiintyy siis vahvaa johtajakeskeistä ajattelua.

Kun tässä diskurssissa kirjoitetaan johtajista, niin useinkaan ei tule ilmi sitä, mistä johtajasta oikeastaan on kyse, vaan johtaja merkitsee johtajaa yleisesti. Johtajan alaiset puolestaan ovat tässä diskurssissa tavalliseksi käsitettäviä työntekijöitä, kuten opettajia. Rehtori asettuu tässä diskurssissa sekä opettajien johtajaksi että koulutuspoliittisten päättäjien ja esimerkiksi sivistystoimenjohtajan alaiseksi.

Osassa kommentteista johtaja-alainen suhteen hierarkkisuus oikeutetaan. Muodostuu käsitys, että johtajalla on jotain alaisista poikkeavaa ylivoimaisuutta, kyvykkyyttä ja arvokkuutta, joihin vedoten johtajalla on oikeuksia alaisensa yli. Johtajan käsitetään pystyvän suunnittelemaan organisaation toiminta ja sen mahdollinen muuttaminen tarkoituksenmukaiseksi. Organisaation kehittyminen käsitetään johtajasta lähtöisin olevana asiana, hänen ansionaan. Johtaja siirtää näkemyksensä organisaation toiminnasta alaisille toteutettavaksi. Alaisten toiminnan ajatellaan kuuluvan olla johtajan hallittavissa, tarvittaessa vaikka erilaisia kontrollointitoimenpiteitä käyttäen.

“...Opettajien liian usein oletetaan olevan se taho, joka suunnittelee strategian ja sen toteutuksen ja toteuttaa sen. Sama koskee koulun kehitystyötä. Kovinkaan moni organisaatio ei kehity ilman johdon visiota suunnasta ja tukitoimia muutosvastarinnan kääntämiseen...” (55.)

“...Johtajistolla puolestaan on asemansa tuoma kunnioitettava oikeus määrittellä organisaationsa visio, missio ja arvot...” (63.)

“On tärkeää, että rehtori on kiinnostunut koulussaan tapahtuvasta opetuksesta ja käy luokissa seuraamassa toimintaa. Ei sen tarvitse olla valvontaa, jos siihen ei ole tarvetta...” (5.)

Osassa kommentteista johtajat ja alaiset käsitetään erityisesti toisiaan vastaan kamppailuvina ja toisiaan ymmärtämättöminä toimijoina. Johtajiin ja heidän toimintaansa suhtau-

dutaan negatiivisesti, ennakkoluuloisesti ja syytellen. Käsitetään, että johtajat ovat vie-raantuneet arjen toiminnasta ja he suhtautuvat välinpitämättömästi ja väheksyen alaisiinsa ja alaisten työhön.

Kommenteissa lukijaa yritetään vakuuttaa käyttämällä väitteiden tehosteena esimerkiksi värikkäitä, sarkastisia ja pilkallisia tai muuten negatiivisia ilmauksia ja metaforia. Kommenteissa käytetään myös sanoja tie, tieto ja totuus oman näkemyksen vahvistamiseksi. Johtaja-alaisuuden hierarkkisuu-tta havainnollisestaan lisäksi kuvaamalla toimijat eri portailla olevina.

“...Heillehän on kunnia-asia että käsiä ei tarvitse liata ”suorittavan por-taan” likaisiin duuneihin...” (2.)

“...Tälle tielle on päästy kun joka portaassa on kuuliaiset ”ammattijohta-jat” ja ”ammattipolitiikot”. Silloin arjen tason ymmärrystä ja totuutta ei kaivata edes raportin tilkkeeksi” (23.)

5.2 Johtajuus osallisuutena

Tässä diskurssissa opetus- ja kasvatusalan keskustelijat kirjoittavat johtajuudesta osalli-suutena. Osallisuutta kuvataan esimerkiksi toimijan mahdollisuutena vaikuttaa, valita, suunnitella, organisoida ja kehittää. Lisäksi kirjoitetaan vastuun kantamisesta. Osallisuus yhdistetään paitsi toimijan vapauteen, autonomisuuteen ja itsenäisyyteen mutta myös yh-dessä toimimiseen. Toimijoiden väliseen suhteeseen rakentuu näissä kirjoituksissa luot-tamusta.

Tässä diskurssissa toiveita ja ajatuksia osallisuudesta esitetään myös käyttämällä sellaisia käsitteitä, kuin jaettu, hajautettu ja demokratisoitu johtajuus. Lisäksi kirjoitetaan esimer-kiksi itsensä johtamisesta ja rinnakkaisjohtamisesta.

Osassa kommenteista osallisuus käsitetään johtajan mahdollistamana. Johtaja suoritusellaan mahdollistaa muiden osallisuuden. Toimijoiden osallisuus on siis johtajasta kiinni. Käsitteen mukaan työntekijöissä on sellaista osaamista ja tietämistä, jonka johtaja voi toimillaan paljastaa ja valjastaa hyödynnettäväksi. Osallisuus on siten johtajan toimenpiteiden kausaalinen tulos tai seuraus, johtajan ansiota. Vaikka johtajasta käytetään näissä kommenteissa esimerkiksi nimitystä palvelija, johtaja näyttäytyy kuitenkin hyvin keskeisenä, muiden toimijoiden toimintaa ohjaavana henkilönä.

Kommenteista välittyy käsitys, että osallisuus on nykyaikainen tapa käsittää johtajuus. Osallisuuteen vedotaan myös tehokkuuden kautta esittämällä, että työntekijät tekevät enemmän, kun heitä osallistetaan.

“...Hyvä johtaja osallistaa alaisiaan, kuuntelee ja kannustaa. Ruotsissa ja Saksassa on jo pitkään johdettu rinnakkaisjohtamalla. Antamalla työntekijöille valtaa vaikuttaa työhönsä. Koskahan Suomessa päästäisiin samaan? Työntehto nimittäin nousee, kun johtaja luottaa alaisiinsa ja nykyisenä aikana olisi hyvin tärkeää tehostaa työtä.” (80.)

“...Voisiko johtajuus olla sitä, että johtaja on PALvelija. Tällöin koko ajatus johtajuudesta muuttuu. Johtaja käyttää osaamistaan siihen, että hänen johdettavansa saavuttaisivat parhaan version itsestään. Siihen johtajankin tulisi koko ajan pyrkiä, myös opettajan johtajana. Tason nosto tavoitteena...” (73.)

Tässä diskurssissa osallisuus näyttäytyy myös kokonaan toisella tavalla, yhdessä elämissenä. Näitä kommentteissa johtaja-alainen dikotomia ja toimijoiden välinen vastakkainasettelu loistavat poissaolollaan. Kommenteissa ei korosteta johtajan tai kenenkään muun yksilön ylivertauisuutta tai oikeuksia yli muiden. Kommenteissa kirjoitetaan sen sijaan yhdessä olemisesta ja toimimisesta toimijan asemasta, ammatista tai tehtävänkuvasta riippumatta. Osallisuutta kuvataan yhteisenä arkena, yhdessä luotuna suuntana, tiimityöskent-

telynä, luoton ilmapiirinä, dialogisuutena, avoimuutena, vuorovaikutuksena, ymmärtämisenä, demokratiana, hedelmällisenä, kehittäväenä ja asioita eteenpäin vievänä. Käytetään jopa sanaa itseorganisoituminen kuvaamaan virkarajat ylittävää toimintaa. Kommenteissa käsitetään niin, että toimintaa ei hallitse ja ohjaa niinkään johtaja, vaan toimijat omilla tulkinnoillaan ja käsityksillään. Kommenteissa esitetään, että ylös kirjatut viralliset visiot, arvot ja strategiat eivät ole kuvaus organisaation todellisuudesta. Sen sijaan esimerkiksi organisaation arvot ovat sellaiset, millaisena ne eri toimijoiden arjen toiminoissa näyttäytyvät. Näissä kommenteissa esiintyy tietynlaista holistisuutta: yhdessä toimimalla saadaan aikaan jotain parempaa.

“...Uskon koulutuksella ja dialogilla johtamiseen, kehittämiseen, oppimiseen. En kaipaa tarkastajia, kaipaan avoimuutta. Niin että tunnilla on usein useampi aikuinen ja aikuisten välillä on monitasoinen dialogi. Että oppilaat ja huoltajat ovat myös osallisia dialogissa. Ja kaikkea ohjaa yhdessä luotu suunta...” (68.)

“Kyllä ja tulevaisuuden ratkaisuja odoteltaessa toivottavasti työtä hyvinvoinnin eteen tehdäänkin juuri näin: yhdessä lasten ja nuorten eteen, hallinto- tai mistään muistakaan rajoista välittämättä, yhtenä tiiminä.” (90.)

5.3 Johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna

Tässä diskurssissa johtajuutta peilataan sekä opetus- ja kasvatustoimintaan että liiketoiminta-ajatteluun. Johtajuus käsitetään luonteeltaan erilaiseksi riippuen siitä, kumpaan näistä se yhdistetään. Siinä missä opetukseen ja kasvatukseen liitetään esimerkiksi sellaiset arvot kuin inhimillisyys ja eettisyys, niin liiketoiminta nähdään vähemmän inhimillisenä, talouden ehtojen, kuten tuloksellisuuden ja tehokkuuden ohjaamana.

Tässä diskurssissa johtajuus rakentuu jännitteiseksi, koska siihen kohdistuu ristiriitaisia käsityksiä ja odotuksia pedagogiikan ja liiketoiminnan erottelun ja vastakkainasettelun

vuoksi. Jännitteiden keskelle asettuu erityisesti rehtori, johon johtajuus tässä diskurssissa hyvin voimakkaasti liitetään. Johtajuutta puidaan rehtoreissa ja muissa johtajissa olevana asiana ja heidän toimintanaan. Siinä missä rehtoreiden ja muiden johtajien käsitetään harjoittavan johtajuutta tai johtamista, niin muista toimijoista ei puolestaan mainita oikeastaan mitään.

Kommenteissa tuodaan esiin, että liiketalousajattelu on tunkeutunut opetuksen ja kasvatuksen kentälle, johon sen ei nähdä kuuluvan. Esimerkiksi koulujen yhdistymisen seurauksena rehtoreiden kuvataan etäänntyneen opettajien arjesta ja kasvatustehtävästä. Käsitetään, että rehtorit ovat, tai heidän tulisi olla johtajina erilaisia kuin muiden johtajien. Kirjoitetaan pedagogisesta ja managerialistisesta johtamisesta. Siinä missä ideaalinen rehtori käsitetään opettajille läheiseksi ja perinteisten kasvatukseen liitettävien arvojen mukaan toimivaksi, niin muut johtajat nähdään arjesta etäisinä, liiketoiminnan toimintaperiaatteet edellä toimivina.

“Koulutirehtöörin tärkein ominaisuus ei perustu liikemaailman managerialismiin, vaan pedagogiseen johtamiseen.” (49.)

“...Nykyisen uusliberalistisen ajan eetoksessa on pedagogiikankin piirissä lisääntynyt puhe koulujenkin rehtoreiden kohdalla "huippujohtajakoulutuksesta" ja "huippujohtajista" 😊. Ajattelutapa on perin managerialisinen ja tulee vahvasti liike-elämän piiristä. Pedagoginen johtaja on aina eettinen ihmissuhdejohtaja, jossa "pedagoginen johtaminen siivilöi kaiken”” (53.)

Kaikissa kommenteissa ei olla täysin vastaan oletettuja liiketoiminnan logiikoita. Sen sijaan esitetään, että koulumaailmaan kaivataan ikään kuin selkeämmin muusta toiminnasta erotettavaa ja tunnistettavaa, tavoitteellista johtamistoimintaa.

“Koulujen johtaminen on vaativa työ, jonka hoitaminen pitäisi mielestäni olla huomattavasti paremmin seurattua, kuten johtamistyö yleensä on. (...) Yrity maailmassa johtajuus on vaativa työ, jota arvioidaan jatkuvasti ja se ei ole pysyvä toimi. Tätä kaipaankin koulumaailmaankin.” (62.)

5.4 Johtajuusdiskursseissa rakentuvat toimija-asetat

Aineistosta tulkitsemisani kolmessa johtajuusdiskurssissa (johtajuus hierarkkisena johtaja-alaisuutena, johtajuus osallisuutena ja johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna) tuotetaan määritelmiä toimijoista, kuten opettajista, rehtoreista ja muista johtajista ja heidän toimintansa edellytyksistä, oikeuksista ja velvollisuuksista. Toimija-asetamia muodostamalla olen koonnut näitä oletuksia kuvaamaan, minkälaisena toimijat ja heidän toimintansa opetus- ja kasvatustalan keskustelijoiden kielen käytössä näyttäytyy.

Ylimyksen asema

Keskusteluissa tätä toimija-asetamaa tarjotaan virkansa puolesta johtavassa asemassa oleville toimijoille koulutuspolitiikan avainhenkilöistä, kuten ministereistä sivistystoimintojohtajiin ja rehtoreihin. Yleensä kommentoissa tällä toimija-asetamalla kuitenkin määritellään tarkemmin määrittelemättömiä henkilöitä, johtajia yleisesti.

Tässä toimija-asetamassa johtajasta rakentuu keskeinen, merkittävä kärkihenkilö, oli kyse sitten koulutuspolitiikasta, oppilaitosorganisaation toiminnasta tai muusta liiketoiminnasta. Johtaja käsitetään ammattijohtajaksi, päätöksentekijäksi ja auktoriteetiksi, joka on hierarkkisessa suhteessa alaisiinsa. Hänellä ajatellaan olevan asemansa tuomia etuoikeuksia määrätä ja kontrolloida alaisiaan.

Tässä toimija-asemassa johtajalla oletetaan voivan olla parempaa osaamista tai kyvykkyyttä kuin muilla. Johtaja määrittää organisaation vision, strategian ja arvojen luojana. Johtajalta odotetaan löytyvän ratkaisut ongelmiin. Myös muutos- ja kehitystoimenpiteet saavat alkunsa johtajasta aloitteesta.

Tässä toimija-asemassa johtajaan kohdistuu suuria odotuksia ja hänen varaansa lasketaan paljon, sillä organisaation ja siellä olevien henkilöiden toiminnan käsitetään olevan johtajan hallinnassa ja ohjattavissa. Merkittäväksi käsitettävänä henkilönä ja monenlaisten odotusten keskellä johtajasta tulee paitsi ihannoinnin, myös kritiikin kohde. Sen lisäksi, että johtajasta voidaan hakea tukea ja turvaa, johtaja voidaan asettaa syylliseksi moneen.

Ylimyksen asema näyttäytyy kaikissa kolmessa johtajuusdiskurssissa. Vahvimmin se esiintyy johtajuus hierarkkisena johtaja-alaisuutena –diskurssissa. Ylimyksen asemaa tuotetaan osaksi myös johtajuus osallisuutena -diskurssissa, jossa osallisuus nähdään johtajan mahdollistamana. Tällöin kunnia työntekijöiden parhaiden puolien ja osaamisen esiin tuomisessa ja hyödyntämisessä annetaan rehtoreille ja muille johtajille. Ylimyksen asema näyttäytyy, mutta ehkä hieman laimeammin, myös johtajuus pedagogian ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainotteluna –diskurssissa, jossa johtajat ja rehtorit nähdään keskeisinä ja tärkeinä henkilöinä.

Uhrin asema

Tätä toimija-asemaa tuotetaan tavallisille työntekijöille, “suorittavalle portaalle”, kuten kommentteissa ilmaistaan. Näihin tavallisiin työntekijöihin kuuluvat esimerkiksi opettajat, jotka tässä toimija-asemassa nähdään alisteisena rehtoreille tai muille koulutuspoliittisille johtajille. Jossakin kommentteissa myös rehtorille tarjotaan uhrin asemaa esittämällä hänet alisteiseksi muille koulutuspolitiikan avainhenkilöille ja johtajille.

Tässä toimija-asemassa oleva henkilö asemoituu hierarkiassa johtajan alapuolelle, johtajan alaiseksi ja alisteiseksi johtajalle. Uhrilla ei ole samanlaisia toiminnan oikeuksia ja

edellytyksiä kuin johtajalla, vaan uhrin tulee toimia johtajan päätösten ja määräysten saanelemana. Uhrin pitää ottaa ylemmän johdon suunnittelemat arvot, visiot ja strategiat annettuina ja toimia niiden mukaisesti. Uhria ja hänen toimintaansa valvotaan ja kontrolloidaan, eli häneen ei luoteta täysin.

Uhrin asemassa opettajalla saatetaan ajatella olevan sellaista asiantuntijuutta ja autonomisuutta, jonka taitava johtaja voi toimenpiteillään saada käyttöön. Toisin sanoen taitava johtaja saa uhrin asemassa olevat opettajat tekemään enemmän.

Uhrilla ei käsitetä olevan samanlaista vastuuta organisaation toiminnasta kuin johtajalla. Ongelmien ja haastavien tilanteiden edessä uhri voi suojautua ja piiloutua toimija-asemansa taakse ja vedota ja turvautua johtajaan. Uhri voi olla lojaali ja uskollinen alainen johtajalleen ja pyrkiä toimimaan kuuliaisesti johtajan odotusten mukaan. Toisaalta uhri voi esimerkiksi arvostelemalla, valittamalla ja syyttämällä vastustaa johtajaa, muutoksia ja niitä odotuksia, joita olettaa itseensä kohdistuvan.

Uhrin toimija-asema kehkeytyy vahvimpana johtajuus hierarkkisena johtaja-alaisuutena –diskurssissa. Uhrin toimija-asemaa tuotetaan kuitenkin myös johtajuus osallisuutena –diskurssissa, johon käsitys esimies-alaisuuden hierarkkisuudesta on osaksi ujutautunut.

Itsenäisen lauman jäsenen asema

Tätä toimija-asemaa tuotetaan johtajuus osallisuutena –diskurssissa kaikille toimijoille virka- ja muut rajat ylittäen. Niin rehtorit ja opettajat, kuin myös esimerkiksi vanhemmat ja oppilaat määrittyvät tässä toimija-asemassa tasavertaisina, yhtä merkittävänä toimijoina. Jokainen toimija omalla olemisellaan, sosiaalisella toiminnallaan osallistuu osaltaan organisaation todellisuuden tuottamiseen, esimerkiksi toiminnan taustalla olevien arvojen eläväksi elämiseen.

Itsenäinen lauman jäsen on siinä mielessä itsenäinen, että hänellä on itseisarvoa ja autonomiaa. Toimija näyttäytyy vastuullisena, viisaana, osaavana, ammattilaisena ja asian-tuntevana. Lauman jäsenyys tarkoittaa puolestaan sitä, että toimija toimii dialogisessa, tasa-arvoisessa ja vastavuoroista luottamusta sisältävässä suhteessa muihin. Itsenäisten lauman jäsenten toimintaa ohjaa yhteinen, yhdessä pohdittu suunta. Toimintaa määrittää myös toisten arvostamisen, sekä jatkuva oppiminen ja kehittyminen.

Pedagogisen keulahahmon asema

Pedagogisen keulahahmon toimija-asemaa tuotetaan rehtoreille johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna –diskurssissa. Pedagogisena keulahahmona rehtori näyttäytyy korkeasti koulutettujen kasvatustieteen asiantuntijoiden johtajana. Samanaikaisesti hän on korkeasti koulutettu kasvatustieteen asiantuntija myös itse.

Pedagogisena keulahahmona, asiantuntijajohtajana rehtorilla ajatellaan olevan enemmän yhteistä opettajien ja kasvattajien kanssa, kuin liiketalouden ammattijohtajien kanssa. Pedagogiselta keulahahmolta odotetaan, että hän toimii enemmän kasvatusetoksen, kuin markkinatalouden ihanteiden ja periaatteiden ohjaamana. Tällä tarkoitetaan sellaisten arvojen, kuten esimerkiksi inhimillisyyden ja eettisyyden kunnioittamista ja niiden mukaan toimimista, eikä niinkään tehokkuuden, tuloksellisuuden, tuottavuuden ja kilpailun ehdoilla toimimista. Pedagogisena keulahahmona rehtorilla ajatellaan olevan asemansa mukanaan tuomia erityisiä oikeuksia ja velvollisuuksia, mutta häntä ei niinkään nähdä vertauskuvallisesti ilmaistuna muiden työntekijöiden, opettajien yläpuolella olevana toimijana, vaan mieluummin heidän edellään kulkevana henkilönä.

6 Pohdinta

6.1 Moniääninen ja monimuotoinen johtajuus

Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluissa kehkeytyvät johtajuusdiskurssit johtajuus hierarkkisenä johtaja-alaisuutena, johtajuus osallisuutena ja johtajuus pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna eivät ole toisistaan irrallisia, vaan rakentuvat suhteissa toisiinsa ja kietoutuvat yhteen muodostaen käsityksen siitä, millaisena johtajuus keskustelijoiden kielen käytön tulkitsijalle näyttäytyy kyseisessä kontekstissa. Johtajuus ei rakennu yksinkertaisen selkeänä, objektiivisena totuutena, vaan erilaisina ristiriitaisinkin käsityksinä ja odotuksina. Diskursseissa jotkut käsitykset dominoivat toisten jäädessä marginaaliin (ks. Koivunen 2007.)

Tämän tutkimuksen johtajuusdiskurssit rakentuvat paitsi suhteessa toisiinsa, myös suhteessa kontekstiinsa. Ahonen (2008, 168) Epitropakiin & Martiniin (2001, 248) viitaten esittää, että suomalaisen oppilaitosorganisaation toimijoiden oletukset johtajuudesta ovat muodostuneet suomalaisen koulun johtamisen perinteistä. Myös Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskustelijoiden johtajuuskirjoituksissa on tunnistettavissa niiden yhteys suomalaisen koulun johtamisen perinteisiin. Toisaalta, opetus- ja kasvatusalan toimijat, kuten tämän tutkimuksen tutkimushenkilöt eivät ole esimerkiksi laajemman yhteiskunnallisen kontekstin ja siellä esiintyvien johtajuuskäsitysten ulottumattomissa, mikä myös näkyy näissä johtajuusdiskursseissa.

Keskusteluissa eteenkin johtajuus hierarkkisenä johtaja-alaisuutena –diskurssi dominoi tunkeutumalla myös muiden johtajuusdiskurssien sisään. Näin ollen keskusteluissa johtajuus näyttäytyy johtajakeskeisenä, eli rehtoreihin ja johtajiin yleisesti liittyvänä asiana, heidän ominaisuuksinaan tai suorituksinaan. Tällaisen näkökulman mukaisesti keskusteluissa korostetaan rehtoreiden ja muiden johtajien merkitystä organisaatioiden ja niihin liittyvien muiden toimijoiden toiminnassa ja toiminnan ohjautumisessa.

Johtajan korostamisen lisäksi keskusteluissa johtajan ja alaisen suhde näyttöytyy hierarkkisenä, tosin tämä hierarkkisuus korostuu eri diskursseissa erilaisin painotuksin. Johtajuus hierarkkisenä johtaja-alaisuutena –diskurssissa opettajat käsitetään alisteiseksi rehtoreille ja rehtorit myös osaltaan alisteiseksi muille koulutuspoliittisille päättäjille ja johtajille. Alisteinen osapuoli toimii johtajan suunnitelman mukaan ja hänen kontrollissaan. Myös johtajuus pedagogian ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluna –diskurssissa muodostuu käsitys siitä, ettei opettajia ja rehtoreita oleteta täysin samanvertaisiksi, sillä rehtorilla nähdään olevan ainakin joitain asemansa tuomia etuoikeuksia opettajiin nähden.

Myös johtajuus osallisuutena –diskurssissa, jossa osallisuus nähdään osaksi rehtorin mahdollistamana, opettajasta tehdään alisteista rehtorille. Tässä diskurssissa tuodaan esiin opettajan autonomisuus, mutta tämän autonomisuuden näkyminen työnteossa käsitetään rehtorista kiinni olevana asiana, rehtorin mahdollisten toimenpiteiden seurauksena. Esitetään, että rehtori esimerkiksi tehostaa työntekoa antamalla opettajien hyödyntää autonomisuuttaan. Kun oletetaan, että osallisuus on johtajan mahdollistamaa, niin osallisuudesta tulee näennäistä, se ikään kuin antautuu perinteiselle johtajakeskeiselle näkökulmalle, kuten myös Laine, Katila & Salmi (2017, 113) ovat omassa strategiatyön tutkimuksessa todenneet.

Johtajuuden käsittäminen johtajakeskeisesti ja johtaja-alaisuutteen käsittäminen hierarkkiseksi edustaa perinteistä, niin johtajuustutkimuksessa kuin muussa yhteiskunnallisessa yhteydessä melko vallitsevassa ja vakiintuneessa asemassa olevaa näkökulmaa johtajuuteen, jossa välitetään käsityksiä esimerkiksi johtajuuden johtajakeskeisyydestä, johtaja-alainen kahtiajaosta ja johtaja-alainen suhteen hierarkkisuudesta (Crevani ym. 2010, 80). Tällainen käsitys on syvälle juurtuneena tavoissamme jäsentää sosiaalisesti rakentuvaa todellisuutta (Jokinen ym. 2016, 28) ja tulee mukaan myös tämän tutkimuksen opetus- ja kasvatusalan toimijoiden keskusteluihin.

Vaikka valtavirran perinteinen hierarkkinen ja johtajakeskeinen johtajuusnäkökulma ujuttautuu mukaan tässä tutkimuksessa opettajien ja kasvattajien keskusteluihin, niin ne aiheuttavat myös vastarintaa. Koivunen (2007, 300) Lowendahliin (1997) viitaten esittää, että hierarkian vastustaminen ei ole tavatonta autonomiaa etsivien asiantuntijoiden kes-

kuudessa, jotka näkevät hallinnon puuttumisen hyväksyttömänä. Myös talouden ehtojen ja termien mukaan tuleminen kentille, joille ne eivät ole aiemmin kuuluneet (Tienari & Meriläinen 2012, 7) aiheuttaa katkeraa kommentointia tässä tutkimuksessa opettajien ja kasvattajien keskuudessa. Opetuksen ja kasvatuksen johtaminen nähdään erilaisen arvoperustan, inhimillisyyden ja eettisyyden ohjaamana, kuin liiketoiminnan johtaminen, johon liitetään tehokkuuden ja tuottavuuden periaatteet. Lisäksi perinteisen johtajakeskeisen näkökulman keskellä tuodaan esiin opettajien autonomisuuden perinnettä ja rehtorin ammatillista läheisyyttä opettajien kanssa. Samalla kuitenkin, kun keskustelijat esimerkiksi kritisoivat hierarkiaa ja johtajia, he tulevat vastakkainasettelulla itse ylläpitäneeksi ja vahvistaneeksi johtaja-alainen erontekoa, johon perinteiset johtajuuskäsitykset nojaavat. Lisäksi muodostuu käsitys, että vaikka johtajista tai hallinnosta ei vaikuteta pitkään, heistä haetaan turvaa ja hallinnan tunnetta epävarmuuksien toimintaympäristössä. Tällaisessa näkemyksessä esiintyy paradoksaalisuus (Koivunen 2007, 295.)

Johtajakeskeisten ja johtaja-alaisuuden hierarkkisuutta korostavien kirjoitusten ohella tutkimusaineistossa esiintyy myös täysin toisenlaista tapaa käsittää johtajuus yhdessä elämisenä, samaan suuntaan kulkemisenä. Tällainen käsitys johtajuudesta rakentuu johtajuus osallisuutena –diskurssin sisään. Käsityksessä eri toimijoiden välinen kuilu kapenee, ellei jopa poistu kokonaan. Organisaation todellisuuden ei oleteta rakentuvan yksittäisen toimijan, johtajan tai rehtorin viisaudesta ja toimenpiteistä, esimerkiksi johtajan tuottamista virallisista organisaation arvoista, strategioista tai muista linjauksista, vaan jokainen toimija osallistuu organisaation todellisuuden rakentamiseen sosiaalisella toiminnallaan. Jokaista toimijaa, kuten rehtoreita, opettajia, vanhempia ja oppilaita virkaan, nimityksiin tai muihin seikkoihin katsomatta arvostetaan ja oletetaan, että jokainen osallistuu organisaation toiminnan rakentamiseen. Diskurssissa tuodaan esiin toimijoiden autonomisuutta, toimijoiden välisen suhteen tasa-arvoisuutta ja dialogisuutta sekä toimijoiden välistä luottamusta. Tällaisessa näkemyksessä esiintyy tietynlainen holistisuus: yhdessä tekemällä ja toimimalla toimitaan kaikkien toimijoiden eduksi ja saadaan aikaan jotain parempaa kuin toinen toista vastaan olemalla tai muuten itsenäisesti erillään toimimalla.

Suomalaisessa koulussa opettajien yhteistyö on ollut vähäistä, sillä Suomessa opetustyö on perinteisesti ollut melko itsenäistä. Opettajat ovat tottuneet suunnittelemaan ja toteuttamaan jokainen oman arkisen opetustoimintansa opetussuunnitelman puitteissa ilman

merkittävää dialogisuutta esimerkiksi toisten opettajien kanssa. (Kesälahti & Väyrynen 2013, 75). Muuttuva maailma asettaa kuitenkin myös opetus ja kasvatusalan toimijat uusiin tilanteisiin. Esimerkiksi inklusiopuheiden myötä on alettu yhä enemmän korostaa myös kasvatus- ja opetusalan toimijoiden ammattirajat ylittävää yhteistyötä. Tällaista yhteistyötä on myös alkanut näkyä vaihtelevasti, mutta kasvavissa määrin oppilaitosten toiminnassa (Kesälahti & Väyrynen 2013, 76 ja 88.) Ajattelen, että myös Suomen Opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän kaltaiset tilat mahdollistavat ja lisäävät opetus- ja kasvatusalan toimijoiden välistä dialogisuutta. Yhteistyöstä puhuminen useissa yhteyksissä, esimerkiksi opettajankoulutuksessa ja lisäksi yhteistyön tekemisen konkreettinen lisääntyminen lienee yhteydessä myös opetus- ja kasvatusalan toimijoiden kirjoituksiin tässä tutkimuksessa osallisuudesta yhdessä elämisenä.

6.2 Toimijat monenlaisten määritelmien tuottajina, omaksujina ja vastustajina

Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluissa osallistutaan tuottamaan erilaisia käsityksiä toimijoista. Toimijoilla on tietynlainen vapaus valita, vastustaa ja muodostaa erilaisia toimija-asemia, mutta usein ne otetaan vastaan tiedostamatta. Osa toimija-asemista tuottaa erityisen stereotyyppistä käsitystä toimijasta. Stereotyyppiset käsitykset tuotetaan vuorovaikutuksessa ja siinä rakentuviissa merkityksissä. Ne eivät siis suoraan liity yksilöihin, eli esimerkiksi kaikki johtajat eivät ole stereotyyppisen oletuksen mukaisia. Stereotyyppiset oletukset voivat kuitenkin vaikuttaa ihmisten toimintaan ja esimerkiksi vakiintua erilaisissa johtamisen käytännöissä. (Tienari & Meriläinen 2012, 145.)

Stereotyyppinen johtajakäsitys näkyy tässä tutkimuksessa opetus- ja kasvatusalan keskustelijoiden kirjoituksissa, joissa tarkemmin määrittelemättömät johtajat näyttäytyvät erityisinä yksilöinä, niin sanottuina ylimyksinä. Ylimyksen asemassa toimija on jotain enemmän kuin muut ja hänen oletetaan kontrolloivan muiden ja oikeastaan koko organisaation toimintaa sekä muutosta, mikä on valtavasti vaadittu. Tällaisen käsityksen juuret ulottuvat kauas, sillä rohkeat ja viisaat johtajat ovat olleet monissa kulttuureissa tärkeä

osa vanhoja legendoja ja myyttejä, vaikei ole osattu kertoa, kuinka paljon nämä johtajat eri asioihin ovat vaikuttaneet (Yukl 2010, 19). Myös johtajuustutkimus on tuottanut johtajien ideaaleja. Tänä päivänä lisäksi esimerkiksi media osallistuu ahkerasti rakentamaan kuvaa vahvoista yksilöistä, esimerkiksi politiikan, urheilun ja johtamisen kentillä (Koivunen 2007, 300). Myös organisaatiot usein henkilöityvät mediassa toimitusjohtajiinsa, niin hyvässä kuin pahassa.

Yhteiskunnassamme mukana kulkeva sankarillisten johtajien perinne ja toisaalta opettaja- ja koulutustoimintamme tottumukset näkyvät tässä tutkimuksessa rehtoreihin, opettajiin ja heidän toimintaansa kohdistuvina erilaisina ristiriitaisina oletuksina ja odotuksina. Esimerkiksi rehtori näyttäytyy tässä tutkimuksessa samanaikaisesti muihin toimijoihin nähden pystyväisempänä oppilaitosorganisaation ja opettajien toiminnan ohjaajana, opettajien yläpuolella olevana yksilönä ja toisaalta muille koulutuspoliittisille johtajille alisteisena ja heidän ohjailussaan olevana uhrina. Rehtoreiden korostaminen on mielenkiintoista, sillä vaikka kasvatus- ja koulutushistoriastamme löytyy runsaasti monia tunnettuja henkilöitä, esimerkiksi kansakoulun kehittämisen eteen työtä tehnyt Uno Cygnaeus, niin kyse ei kuitenkaan ole samanlaisesta suurten ikonisten ja sankarillisten johtajien perinteestä, kuten monilla muilla kentillä. Esimerkiksi Koivunen (2007, 295) on tutkimuksessaan esittänyt, että useat legendan aseman saavuttaneet kapellimestarit osaltaan luovat käsitystä kaikista sinfoniaorkestereiden kapellimestareista sankareina. (Koivunen 2007, 295). Tällaista ei kuitenkaan siis voida todeta koulun johtajien kohdalla, vaikka rehtoreiden merkitys aineistossa korostuu.

Toisaalta, rehtoreiden korostamisen lisäksi rehtorit näyttäytyvät aineistossa yhtäaikaisesti myös muiden toimijoiden kanssa samanarvoisena ja heidän kanssaan yhdessä toimivana itsenäisenä laumanjäsenenä, jonka suhde muihin toimijoihin on tasavertainen, kunnioitettava, luottamuksellinen ja dialoginen. Pedagogisena keulahahmona rehtori käsitetään opettajien edessä tai rinnalla olevana inhimillisenä ja eettisenä opetustyön ja kasvatuksen asiantuntijana ja asiantuntijoiden johtajana. Myös Ahosen (2008, 169) tutkimuksessa rehtori näyttäytyy kasvatuksen ja opetuksen arvomaailmoihin kiinnittyvänä toimijana. Tämän tutkimuksen keskusteluissa tuodaan esiin kuitenkin myös se, että rehtori ei ole sama asia kuin opettaja, vaan hänellä on johtajana tiettyjä asemansa tuomia vastuita ja velvollisuuksia, joita opettajilla ei ole.

Myös tavallisiin työntekijöihin, opettajiin ja kasvattajiin toimijoina kohdistuu tässä tutkimuksessa erilaisia odotuksia. Uhrin asemassa opettaja on alisteisessa suhteessa rehtoriin ja työntekijältä edellytetään lojaaliutta rehtorille. Tällaisessa asemassa opettajan odotetaan toimivan rehtorin kontrollissa, hänen määräysten mukaisesti ja ohjaamana. Uhrin asemassa opettajien odotetaan myös tekevän enemmän esimerkiksi osallisuuteen vedoten. Toisaalta opettajille tuotetaan johtajuusdiskursseissa myös itsenäisen lauman jäsenen asemaa, missä opettajat nähdään samanarvoisina muiden toimijoiden kanssa ja heidän odotetaan toimivan yhdessä tasavertaisesti ja dialogisesti niin rehtoreiden, vanhempien, muiden ammattiryhmien edustajien sekä myös oppilaiden kanssa yhteisiä päämääriä kohti toinen toistaan tukien ja auttaen.

6.3 Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa tarkoituksenani on ollut lisätä ymmärrystä johtajuusilmiöstä ja sen rakentumisesta Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskustelijoiden kielen käytössä. Aiheen pariin minut on ohjannut kiinnostukseni ymmärtää paremmin paljon keskusteluissamme mukana kulkevaa, mutta vaikeasti hahmotettavissa olevaa johtajuusilmiötä. Johtajuus kiinnostaa minua myös johtamisopiskelijana. Kasvatus- ja koulutus kontekstiin minut puolestaan yhdistää esimerkiksi luokanopettajaopintoni ja kiinnostukseni koulutus- ja kehitystoimintaa kohtaan.

Tämän laadullisen tutkimuksen olen toteuttanut sosiaalisen konstruktionismin mukaisista tieteenfilosofisista lähtökohdista. Lisäksi tämän tutkimuksen teoreettisena ja metodologisena viitekehyksenä olen mukailnut diskurssianalyysiä. Olen halunnut tarkastella johtajuutta perinteisestä realistisesta johtajuustutkimuksesta poiketen sosiaalisessa toiminnassa, eteenkin kielen käytössä rakentuvana ilmiönä ja tuoda esiin monien eri toimijoiden, kasvatus- ja koulutusalan keskustelijoiden näkökulman johtajuuteen.

Tutkimuksessani olen tarkastellut sitä, miten ja millaisena johtajuus rakentuu Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskusteluissa. Lisäksi olen tutkinut sitä, miten ja millaista määrittelyä toimijoille ja heidän toiminnalleen keskusteluissa tuotetaan.

Tässä tutkimuksessa olen osoittanut, että tämän tutkimuksen kontekstissa johtajuus rakentuu moniäänisenä. Tällä tarkoitan sitä, että johtajuuden rakentamiseen osallistuvat osaltaan kaikki Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –keskusteluryhmän keskusteluissa mukana olevat toimijat antamalla johtajuudelle kielen käytössään erilaisia merkityksiä. Toiseksi olen osoittanut, että johtajuus rakentuu tutkimuksen kontekstissa monimuotoiseksi. Johtajuus ei näyttäydy yhtenäisenä, selkeänä ja loogisena määritelmänä tai kokonaisuutena, vaan se rakentuu pirstaleiseksi, sisältäen erilaisia ristiriitaisiakin käsityksiä. Tutkimuksessa olen kuvannut tätä johtajuuden moniäänisyyttä ja monimuotoisuutta kolmen aineistosta muodostamani johtajuusdiskurssin kautta, joissa johtajuus määrittyy hierarkkiseksi johtaja-alaisuudeksi, osallisuudeksi sekä pedagogiikan ja liiketoiminta-ajattelun välillä tasapainoiluksi.

Samalla kuin tämän tutkimuksen keskusteluissa keskustelijat kielen käytössään tuottavat käsityksiä johtajuudesta, eli rakentavat johtajuutta, he myös määrittelevät toimijoita ja heidän toimintaansa. Johtajuusdiskursseista olen muodostanut neljä toimija-asemaa, jotka olen nimennyt ylimyksen asemaksi, uhrin asemaksi, itsenäisen lauman jäsenen asemaksi sekä pedagogisen keulahahmon asemaksi. Näiden toimija-asemien kautta toimijoihin, kuten opettajiin ja rehtoreihin ja heidän toimintaansa kohdistetaan monenlaisia, ristiriitaisiakin odotuksia. Rakentamalla, omaksumalla sekä esimerkiksi vastustamalla näitä toimija-asemia keskustelijat ovat osallisina tietynlaisten toimijoiden, esimerkiksi stereotyyppisten johtajien tai heille alisteisten alaisten tuottamiseen ja näiden toimija-asemien eläväksi elämiseen. Toimija-asemiin liittyy siis myös valtakysymykset, sillä niiden kautta ihmisistä tehdään tietynlaisia, määritellään mitä he voivat ja eivät voi tehdä ja luodaan esimerkiksi alistussuhteita.

Koska Suomen opettajien ja kasvattajien foorumi –Facebook ryhmän keskustelijat osallistuvat kieltä käyttämällä rakentamaan sosiaalista todellisuuttaan rakentamalla johtajuutta ja toimijoita tietynlaiseksi, on heidän kielen käytöllään voimaa ja seurauksia. Hei-

dän kielen käyttönsä ei kuitenkaan synny tyhjästä, vaan on suhteessa kontekstiinsa, esimerkiksi kasvatus- ja koulutusalan perinteisiin sekä laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiin. Johtajuustutkimuksessa ja muussa yhteiskunnallisessa kontekstissa esiintyvä johtajakeskeisyys on saanut ajan myötä niin vahvan aseman, että se kulkee mukana myös tämän tutkimuksen opetus- ja kasvatusalan keskustelijoiden kielen käytössä, vaikka tällainen käsitys ei täysin kohtaa esimerkiksi opettajien työn autonomisuuden perinteen, osallisuuden toiveiden, rehtoreiden ja opettajien ammatillisen läheisyyden kanssa, saati työelämän vaatimusten kanssa. Opettajat ja kasvattajat itse kielen käytössään osallistuvat kuitenkin tällaisen näkökulman vahvistamiseen ja ylläpitämiseen. Myös yritys vastustaa hierarkiaa johtajia syyttelemällä on omiaan luomaan toimijoiden välistä vastakkainasettelua ja tuottamaan perinteisen näkökulman mukaista johtaja-alainen dikotomiaa.

Tässä tutkimuksen kontekstissa aistin kuitenkin, että totuttujen tapojen muuttaminen on myös mahdollista. Keskusteluissa esiintyvä osallisuuden toive ja kaipuu ovat merkki opetus- ja kasvatusalan keskustelijoiden pyristelystä kauemmaksi perinteisestä johtajaa korostavasta johtajuuskäsityksestä. Keskusteluissa esiintyy vahvan johtajakeskeisen näkemys ohella täysin toisenlainen tapa ajatella johtajuudesta yhdessä elämisenä ja toimijoiden välisenä samanarvoisuutena. Ajattelen, että yhteistyön merkityksen korostaminen yhteiskunnallisissa keskusteluissamme ja konkreettinen yhteistyön tekemisen lisääntyminen opettajien ja kasvattajien työssä esimerkiksi inklusioajattelun myötä näkyvät myös tässä tutkimuksessa opettajien ja kasvattajien kielen käytössä kirjoituksina osallisuudesta yhdessä elämisenä.

Tämän tutkimuksen antina esitän, että johtajuustutkimuksessa ja esimerkiksi organisaatioiden toiminnan kehittämisessä voi olla hyvä kiinnittää vielä lisää huomiota muihinkin toimijoihin kuin johtajaan ja esimerkiksi hänen ominaisuuksiinsa, toimenpiteisiinsä ja käsityksiinsä, sillä johtaja on vain yksi ääni ja toimija muiden joukossa. Kielen käytön ja muun sosiaalisen toiminnan tarkastelua ei tule väheksyä ja unohtaa, vaan huomiota kannattaa laittaa juuri näihin prosesseihin, joissa organisaatiota tehdään ja eletään todelliseksi. Ajattelen, että ihmisiä ohjaa erilaiset kielen käytössä ja muussa sosiaalisessa toiminnassa syntyvät tavat käyttää kieltä ja toimia, määritellä asioita ja ihmisiä, ja siksi johtajien, erilaisten toimintasuunnitelmien tai vaikka opetussuunnitelmien tarkastelu yksinään ei ole riittävää kertomaan ihmisten toiminnasta. Arjen toiminnan tarkastelu, kielen

käytön taustalla olevien oletusten näkyväksi tekeminen, sekä esimerkiksi tilan raivaaminen keskusteluille voi osaltaan olla hyvä suunta toiminnan kehittämiseksi tarkoituksenmukaisempaan suuntaan.

Lähteet

- Ahonen, Helena 2008. Rehtoreiden kertoma johtajuus ja johtajaidentiteetti. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Alvesson, Mats & Kärreman, Dan 2000. Taking the Linguistic Turn in Organizational Research. *The Journal of Applied Behavioral Science* 36 (2), 136-158.
- Bamberg, Michael, De Fina, Anna & Schiffrin, Deborah 2011. Discourse and identity construction. Teoksessa Seth J. Schwartz, Koen Luyckx, & Vignoles, Vivian L. (toim.) *Handbook of identity theory and research*. New York, NY: Springer, 177–199.
- Bligh, Michelle C., Kohles, Jeffrey C. & Pillai, Rajnandini 2011. Romancing leadership: past, present and future. *The leadership Quarterly* 22 (6), 1058-1077.
- Berger, Peter L., Luckmann, Thomas 1980. *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. New York, NY: Irvington.
- Crevani, Lucia, Lindgren, Monica & Packendorff, Johann 2010. Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. *Scandinavian Journal of Management*, 26 (1), 77-86.
- Cunliffe, Ann L. & Eriksen, Matthew 2011. Relational leadership. *Human Relations* 64 (11), 1425-1449.
- Dachler, H. Peter & Hosking, Dian-Marie 1995. The primacy of relations in socially constructing organizational realities. Teoksessa Dian-Marie Hosking, H. Peter Dachler & Kenneth J. Green (toim.) *Management and Organization: Relational Alternatives to Individualism*. Chagrin Falls, OH: Taos Institute Publications. 1-28.
- Denis, Jean-Louis, Langley, Ann & Rouleau, Linda 2010. The Practice of Leadership in the Messy World of Organizations. *Leadership* 6 (1), 67-88.

Epitropaki, Olga & Martin, Robin 2001. Role of Organizational identification on Implicit leadership theories (IKTs), transformational Leadership and Work attitudes. *Group Processes & Intergroup Relations*. 4 (3) 247-262.

Eriksson Päivi & Kovalainen Anne 2016. *Qualitative Methods in Business Research: A Practical Guide to Social Research*. Lontoo: Sage

Facebookin käyttöehdot. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/policies?ref=pf> (luettu 11.9.2018).

Facebookin ohje- ja tukikeskus. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/help/> (luettu 11.9.2018).

Grey, Chris 2005. *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Studying Organizations*. Lontoo: Sage.

Hakala, Salli & Vesa, Juho 2013. Verkkokeskustelut ja sisällön erittely. Teoksessa Laaksonen Salla-Maaria, Matikainen Janne & Tikka Minttu (toim.) *Otteita verkosta: verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Tampere: Vastapaino, 216-244.

Harré, Rom, Moghaddam, Fathali M., Cairnie, Tracey Pilkerton, Rothbart, Daniel & Sabat, Steven R. 2009. Recent advances in positioning theory. *Theory & Psychology*, 19(1), 5-31.

Hosking, Dian-Marie 2006. Not leaders, not followers: A post-modern discourse of leadership processes. Teoksessa Boas Shamir, Rajnandinin Pillai, Michelle C. Bligh & Mary Uhl-Bien (toim.) *Follower-centered perspectives on leadership: A tribute to the memory of James R. Meindl*. Greenwich, CT: Information Age Publishing, 243-263.

Jokinen, Arja & Juhila, Kirsi 2016. Valtasuhteiden analysoiminen. Teoksessa Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) *Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö*. Tampere: Vastapaino, 75-104.

Jokinen, Arja, Juhila, Kirsi & Suoninen, Eero 2016. Diskursiivinen maailma: Teoreettiset lähtökohdat ja analyttiset käsitteet. Teoksessa Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino, 25-50.

Juhila, Kirsi 2016. Kulttuurin jatkuvasti rakentuvat kehät. Teoksessa Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Vastapaino: Tampere, 369-408.

Kesälahti, Essi & Väyrynen, Sai 2013. Learning from Our Neighbours: Inclusive Education in the Making. A School for All – Development of Inclusive Education. Rovaniemi: University of Lapland

Koivunen, Niina 2007. The processual nature of leadership discourses. *Scandinavian Journal of Management* 23 (3), 285-305.

Laaksonen, Salla-Maaria & Matikainen, Janne 2013. Tutkimuskohteena vuorovaikutus ja keskustelu verkossa. Teoksessa Salla-Maaria Laaksonen, Janne Matikainen & Minttu Tikka (toim.) Otteita verkosta: verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Tampere: Vastapaino, 193-215.

Laaksonen, Salla-Maaria, Matikainen, Janne & Tikka, Minttu 2013. Tutkimusotteita verkosta. Teoksessa Salla-Maaria Laaksonen, Janne Matikainen & Minttu Tikka (toim.) Otteita verkosta: verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Tampere: Vastapaino 9-33.

Ladkin, Donna 2010. Rethinking leadership. A new look at old leadership questions. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Laine, Pikka-Maaria & Vaara, Eero 2007. Struggling over subjectivity: A discursive analysis of strategic development in an engineering group. *Human Relations*, 60 (1), 29–58.

Laine, Pikka-Maaria, Katila, Saija & Salmi, Pontus 2017. Kirkon strategia kerronnallisena käytäntönä. *Kamppailu strategiatyöstä ja strategian sisällöstä. Hallinnon tutkimus* 36 (2), 104-117.

- Lietsala, Katri & Sirkkunen, Esa 2008. Social media: introduction to the tools and processes of participatory economy. Tampere: University of Tampere.
- Meindl, James R., Ehrlich, Sanford B. & Dukerich, Janet M. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30 (1), 78–102.
- Meindl, James R., & Ehrlich, Sanford B. 1987. The romance of leadership and the evaluation of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 30 (1), 91–109.
- Meindl, James R. 1995. The romance of leadership as a follower-centric theory: A social constructionist approach. *Leadership Quarterly* 6 (3), 329–341.
- Meindl, James R. 2004. The romance of teams: Is the honeymoon over? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(4), 463–466.
- Parry, Ken W. & Bryman, Alan 2006. Leadership in organizations. Teoksessa Steward R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence & Walter R. Nord (toim.) *The SAGE handbook of organization studies*. Lontoo: Sage, 447-468.
- Pietikäinen, Sari & Mäntynen, Anne 2009. Kurssi kohti diskurssia. Tampere: Vastapaino.
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2011. Mitä laadullinen tutkimus on? Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) *Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Vantaa: Hansaprint, 47-57.
- Pynnönen, Anu 2013. *Diskurssianalyysi. Tapa tutkia, tulkita ja olla kriittinen*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Ropo, Arja 2006. Tulevaisuuden johtajuus – elämää ja estetiikkaa. Teoksessa Uolevi Lehtinen & Tuula Mittilä (toim.) *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykykymme keskiössä*. Jyväskylä: Kauppateellinen yhdistys ry, 46-51.
- Ropo, Arja 2011. Johtajuuden ilmiö: johtajaominaisuuksista kokemuksellisiin konstruktiivisiin. Teoksessa Turo Virtanen, Pertti Ahonen, Antti Syväjärvi, Pirkko Vartiainen, Juha Vartola & Jari Vuori (toim.) *Suomalainen hallinnon tutkimus: mistä, mitä, minne?* Tampere: Tampere University Press. 191-217.

Ropo, Eero 2005. Opettajuus ja opetussuunnitelma koulun muutoksessa. Tampere: Tampereen yliopisto.

Sanomalehtien liiton kysely. Osoitteessa: <https://www.sanomalehdet.fi/ajankohtaista/sosiaalisen-median-laatumielikuva-on-heikentynyt/> (luettu 11.9.2018)

Siltaoja, Marjo & Vehkaperä, Meri 2011. Diskurssianalyysi johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Hansaprint, 206-231.

Suomen sanastokeskus 2010. Sosiaalisen median sanasto. Osoitteessa: http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto.pdf (luettu 11.9.2018).

Suoninen, Eero 2016. Kielenkäytön vaihtelevuuden analysoiminen. Teoksessa Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Vastapaino: Tampere, 51-74.

Sydänmaalakka, Pentti 2009. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna: Talentum media Oy.

Taylor, Stephanie 2001. Evaluating and applying discourse analytic research. Teoksessa Margaret Wetherell, Stephanie Taylor & Simeon J. Yates (toim.) Discourse as data: A guide to analysis. Lontoo: Sage 311-330.

Tienari, Janne & Meriläinen, Susan 2012. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Turtiainen, Riikka & Östman Sari 2013. Verkkotutkimuksen eettiset haasteet: Armi ja anoreksia. Teoksessa Salla-Maaria Laaksonen, Janne Matikainen & Minttu Tikka (toim.) Otteita verkosta: verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Tampere: Vastapaino, 49-67.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Osoitteessa: <https://www.tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto> (luettu 28.5.2019).

Törrönen, Jukka 2001. The Concept of Subject Position in Empirical Social Research. *Journal for the Theory of Social Behaviour* 31(3), 313– 329.

Valli, Raine & Perkkilä, Päivi 2015. Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS- kustannus, 109–120.

Vignoles, Vivian L., Schwartz, Seth J., & Luyckx, Koen 2011. Introduction: Toward an integrative view of identity. Teoksessa Seth J. Schwartz, Koen Luyckx & Vivian L. Vignoles (toim.) *Handbook of identity theory and research*. New York: Springer, 1-27.

Virtaharju, Jouni 2016. *Making Leadership. Performances, Practices, and Positions that construct Leadership*. Helsinki: Unigrafia Oy.

Vähäsantanen, Katja 2007. Ammatillisen opettajan ammatti-identiteetti muutoksessa. Teoksessa Anneli Eteläpelto, Kaija Collin & Jaana Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen*. Helsinki: WSOY, 156-176.

Yukl, Gary 2010. *Leadership in Organizations*. Seventh edition. Upper Saddle river, NJ: Pearson.