

## Itsen ymmärtäminen

Hermeneuttis-fenomenologinen tutkimus identiteettityöstä Lean Service  
Creation prosessissa

Pro gradu

Janne Mäkinen

0444912

Johtaminen, YTK

Ohjaaja: Anu Valtonen

Kevät 2020

## Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

**Työn nimi:** Itsen ymmärtäminen – hermeneuttis-fenomenologinen tutkimus identiteettityöstä Lean Service Creation prosessissa

**Tekijä:** Janne Mäkinen

**Koulutusohjelma/oppiaine:** Johtaminen

**Työn laji:** Pro gradu –työ X Sivulaudaturtyö\_\_ Lisensiaatintyö\_\_

**Sivumäärä:** 95 (liitteinen)

**Vuosi:** 2020

### Tiivistelmä

Tässä tutkimuksessa tarkastelen identiteettityötä osana Lean Service Creation prosessia. Nykytilanteessa organisaatiot panostavat merkittäviä resursseja uusien johtamiskonseptien ja prosessien implementointiin. Esimerkkinä tällaisesta johtamiskonseptista on Lean Service Creation, joka perustuu design-ajatteluun, ketterään kehittämiseen ja Lean Startup tutkimukseen.

Organisaatiotutkimuksen kentällä identiteettityötä on tarkasteltu viimeisten vuosien aikana paljon. Tarkastelussa on hyödynnetty erilaisina näkökulmina muun muassa diskursiivista, dramaturgista, symbolista, sosio-kognitiivista ja psykodynaamista lähestymistapaa. Tässä tutkimuksessa lähestymistapana on tästä luokittelusta eroava filosofinen ulottuvuus, jonka perustana on Martin Heideggerin (1889-1976) hermeneuttis-fenomenologisen filosofian olemisajattelu.

Tutkimukseni tavoitteena on yhtäältä rikastuttaa identiteettityön tutkimuksen tutkimuskeskustelua hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuvalla tarkastelulla ja toisaalta tarjota lisävaloa organisaatioiden arjessa vahvasti näyttäytyviin palvelumuotoiluun pohjautuviin johtamiskonsepteihin. Tutkimuksessani kysyn: miten Lean Service Creation prosessin osallistajat ymmärtävät itsensä osana prosessia?

Tutkimukseni aineisto on kerätty teemahaastatteluilla, joita toteutettiin tutkimusorganisaatiossa yhteensä 19 kappaletta. Tämän aineiston analysoin hermeneuttisen kehän metodilla. Tutkimukseni tulokset osoittavat kuusi erilaista merkityskokonaisuutta, itsen ymmärtämisen tapaa, joilla osallistajat prosessissa itsensä ymmärtävät. Itsen ymmärtämisen tavat ovat itse ymmärtäjänä, teoretietäjänä, tiimityöntekijänä, luovana ideanikkarina, strategina ja kriitikkona.

Tutkimukseni teoreettisena kontribuutiona on hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuva identiteettityön tarkastelu. Menetelmällisenä kontribuutiona esitän tämän näkökulman soveltamisen haastattelututkimukseen. Empiirinen analyysi tuo esiin rikkaan kuvauksen, joka jatkaa aiempaa identiteettityön empiiristä perinnettä aiemmin vähän tutkitussa, palvelumuotoiluun pohjautuvan johtamiskonseptin kontekstissa.

**Avainsanat:** Identiteettityö, Hermeneuttis-fenomenologinen filosofia, Martin Heidegger, Itsen ymmärtäminen, Lean Service Creation, Palvelumuotoilu.

# Sisällys

Tiivistelmä.....	5
1. Johdanto.....	6
1.1. Tutkimuksen lähtökohta ja tavoitteet.....	6
1.2. Lean Service Creation.....	7
1.3. Aiempi identiteettityön tutkimus.....	8
1.4. Täälläoleminen ja ymmärtäminen – Heideggerin filosofia tässä tutkimuksessa.....	10
1.5. Tutkielman rakenne.....	11
2. Identiteettityön tutkimus organisaatiotutkimuksen kentällä.....	13
2.1. Identiteetti ja identiteettityö.....	13
2.2. Diskursiivisuudesta psykodynaamisuuteen – näkökulmia identiteettityön tarkasteluun ..	15
2.3. Aiemman tutkimuksen kuvaukset identiteettityön toteuttamisesta.....	20
2.4. Tutkimusaukon täsmentäminen.....	24
3. Täälläoleminen – hermeneuttis-fenomenologinen filosofia.....	26
3.1. Fenomenologian ja hermeneutiikan yhdistyminen Heideggerin filosofiassa.....	26
3.2. Täälläoleminen.....	29
3.3. Ymmärtäminen eksistentiaalina.....	33
3.4. Itsen ymmärtäminen identiteettityönä.....	37
4. Tutkimuksen toteutus.....	41
4.1. Puhe ymmärtämisen välittäjänä.....	41
4.2. Tutkimusaineiston hankinta fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa.....	42
4.3. Hermeneuttinen kehä analyysimetodina.....	45
4.4. Analyysin toteuttaminen käytännössä.....	48
4.5. Tutkimuksen luotettavuuden ja tutkijaposition arviointia.....	52
4.6. Tutkimuksen eettisyyden tarkastelua.....	56
5. Tutkimuksen tulokset.....	58
5.1. Ymmärtäjä.....	59
5.1.1. Kuunteleva ymmärtäjä.....	59
5.1.2. Ongelmalähtöinen ymmärtäjä.....	61
5.2. Teoriatietäjä.....	62
5.3. Tiimityöntekijä.....	64
5.3.1. Johtajuuden rakentaja.....	64
5.3.2. Empaattinen tiimipelaaja.....	68
5.3.3. Kehollisesti läsnä.....	70
5.4. Luova ideanikkari.....	71
5.5. Strategi.....	73

5.6. Kriitikko.....	75
6. Yhteenveto ja johtopäätökset.....	79
6.1. Tutkimuksen yhteenveto.....	79
6.2. Teoreettiset johtopäätökset.....	81
6.3. Tutkimukseni anti liikkeenjohdon käytäntöön .....	84
6.4. Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusaiheet .....	86
Lähteet.....	89
Liite 1 .....	95

*”Kaukana on kaiken sisin olemus, syvällä, syvällä – kuka voi sen löytää?”*

- Saarnaajan kirja 7:24

# 1. Johdanto

## 1.1. Tutkimuksen lähtökohta ja tavoitteet

Tässä tutkimuksessa tarkastelen identiteettityötä osana Lean Service Creation prosessia. Lähestyn aihetta hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuvasta kokemuksen tutkimuksen näkökulmasta. Lähtökohtana tutkimuksessani on havainto, jonka mukaan yritykset panostavat merkittävästi resursseja erilaisten uusien johtamiskonseptien implementointiin (Radaelli & Sitton-Kent 2016 s. 311). Viimeisten vuosien aikana tutkijoiden mielenkiinto on kasvavissa määrin kohdistunut siihen, miten organisaatiot omaksuvat nämä konseptit käyttöön toiminnassaan. Aiemmissä tutkimuksissa näiden johtamiskonseptien roolia identiteettityössä on tutkittu, mutta vähäiselle huomiolle ovat jääneet palvelumuotoiluun pohjautuvat johtamiskonseptit.

Organisaatiotutkimuksen kentällä identiteettityötä on tarkasteltu verrattain paljon. Tarkastelussa hyödynnetyt näkökulmat voidaan jäsentää diskursiiviseen, dramaturgiseen, symboliseen, sosio-kognitiiviseen ja psykodynaamiseen näkökulmaan (Brown 2017 s. 17). Toisaalta jaottelu voidaan pohjata tutkimuksen perustana vaikuttaviin fundamentaalisiin kysymyksiin, joista tämä tutkimus kiinnittyy autenttisuutta koskevia kysymyksiä tarkasteleviin tutkimuksiin. Tarkemmin kuvattuna tässä keskustelussa kysymyksinä ovat: ajatellaanko identiteetin olevan osa autenttista itseä tai muotoutuuko se autenttisuuden pyrkimyksen pohjalta? (Brown 2015 s. 25.) Tutkimuksessani tutkimusasetteluni perustana on Martin Heideggerin (1889-1976) hermeneuttis-fenomenologisen filosofian olemisajattelu.

Tavoitteenani on tarkastella hermeneuttis-fenomenologisen filosofian pohjalta identiteettityötä ja soveltaa tätä näkökulmaa empiirisesti identiteettityön tutkimukseen palvelumuotoiluun perustuvan Lean Service Creation johtamiskonseptin kontekstissa. Lean Service Creation prosessi on tutkimukseni konteksti ja prosessin osallistujien identiteettityö tutkimuskohteeni, jota tarkastelen osallistujien kokemuksia kuvaavien haastattelujen kautta. Kysyn tutkimuksessani: miten LSC-prosessin osallistajat ymmärtävät itsen osana prosessia? Pyrin tutkimuksellani rikastuttamaan identiteettityön tutkimuskeskustelua hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuen, tarkastellen identiteettityötä palvelumuotoiluun pohjautuvan johtamiskonseptin kontekstissa.

## 1.2. Lean Service Creation

Nykytilanteessa yritykset panostavat merkittävästi resursseja erilaisten kehittämis- ja johtamiskonseptien hyödyntämiseen ja implementointiin (Radaelli & Sitton-Kent 2016 s. 311). Eräs viimeisten vuosien aikana vahvasti esiin noussut uusi organisaation kehittämisen tapa on palvelumuotoilu, jonka tavoitteena on kehittää organisaation palveluita asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilussa kaiken lähtökohtana ja keskipisteenä on ihminen, jonka todellisten tarpeiden ymmärtäminen ohjaa koko kehitysprosessia. Palvelumuotoiluprosessit perustuvat usein diversiteettiä omaavan tiimin yhteiskehittämiseen ja prosessi on luonteeltaan iteratiivinen. (Stickdorn ym. 2018.)

Palvelumuotoilu pohjautuu design-ajatteluun, joka tarkoittaa intuitiivisen ajattelun yhdistämistä analyyttisen ajattelun kanssa. Tähän liittyy myös kokonaisuuden hahmottaminen ja uusien näkökulmien löytäminen aikaisen vaiheen kokeilujen kautta. (Maula & Maula 2019 s. 13). Design itsessään on sana, joka kääntyy huonosti suomeksi, vaikka siitä puhutaankin usein muotoilu-termillä. Käytän tässä Maula & Maula (2019 s. 15) määritelmää, jonka mukaan. ”*design ymmärretään ajattelutapana sekä tavoitteellisena keinona ratkoa ongelmia ja tuottaa paras mahdollinen asiakaskokemus.*” (Maula & Maula 2019 s. 15). Palvelumuotoilun nostaessa suosiotaan useat toimijat ovat kehittäneet sen tausta-ajatusten ja menetelmien pohjalta lukuisia erilaisia konsepteja. Tämän tutkimuksen konteksti on monikansallisessa teknologiayrityksessä toteutettu Lean Service Creation nimellä kutsuttu palvelumuotoiluprosessi.

Lean Service Creation on ohjelmistoyhtiö Futurice Oy:n alun perin kehittämä palvelumuotoiluprosessi, jonka perustuu palvelumuotoilun ohella design-ajatteluun (esim. Brown & Katz 2011), ketterään kehittämiseen (esim. Knapp 2016) sekä Lean startup tutkimukseen (esim. Ries 2011). Prosessiin osallistuu yleensä työntekijöitä organisaation eri yksiköistä ja se kestää muutamista päivistä useisiin viikkoihin. Lean Service Creation prosessin työskentelyn perustana toimivat kunkin vaiheen työskentelyyn liittyvät canvakset. Canvakset tukevat työskentelyä prosessin aikana ja ohjaavat erityisesti niihin kuuluvien kysymysten kautta osallistujia tarkastelemaan kehitystyötä asiakkaan näkökulmasta. Vaikka canvakset ovatkin keskeisessä osassa Lean Service Creation prosessin työskentelyä, ei prosessi toimi pelkästään canvasten täyttämisen pohjalta. Prosessi pyrkii vahvasti ohjaamaan siihen osallistuvia erityiseen tekemisen tapaan ja sen keskiössä ovat siihen osallistuvat ihmiset. (Toiminen ym. 2018.)

Luonteeltaan Lean Service Creation on ketterä ja tehokas palveluiden kehittämisen menetelmä, jonka tavoitteena on olemassa olevien tai kokonaan uusien palveluiden kehittäminen. Laaja-alaisempaan tavoitteena Lean Service Creation prosessin suurempaan tavoitteena on auttaa sen osallistujia laaja-alaiseen ajatteluun, yhteiseen kieleen ja kulttuuriseen muutokseen. Kulttuurisen muutoksen ytimessä on prosessin keskiössä oleva yhdessä tekeminen, jonka kautta tavoitellaan organisaatiokulttuurin kehittymistä osallistavaan ja ketterään suuntaan. Toisaalta prosessin tavoitteena on auttaa organisaatiota muuttamaan toimintaa siten, että dynaamisen toimintaympäristön muutoksiin kyetään reagoimaan tehokkaasti. (Toiminen ym. 2018.)

Tutkimusorganisaatiossa Lean Service Creation prosessin osallistajat edustivat organisaation eri yksiköitä ja organisaation eri tasoja. Osa haastatelluista edusti keskijohtoa ja osa toimihenkilöstöä. Prosessi toteutettiin kahden kuukauden aikana, eli se oli kestoltaan verrattain pitkä. Työskentely prosessissa jaksottui noin kahden viikon välein toteutettuun intensiiviseen yhteistyöskentelyyn, jossa osallistujia ohjasi ulkopuolisen yrityksen edustaja. Tämän lisäksi osallistajat suorittivat välityöskentelynä verkkokursseina kuhunkin vaiheeseen liittyviä tehtäviä, jonka ohella tiimit työstivät yhdessä prosessiaan eteenpäin.

### 1.3. Aiempi identiteettityön tutkimus

Identiteettityö on noussut organisaatiotutkimuksen kentällä tärkeäksi identiteetin muotoutumista selittäväksi konseptiksi. Organisaatiotutkimuksen kentällä keskeisiä identiteettityötä tarkastelleita tutkijoita ovat Andrew D. Brown sekä Mats Alvesson, jotka ovat jäsentäneet laajaa tutkimusjoukkoa kokoelma-artikkeleillaan. Brown (2017) on jaotellut identiteettityön tutkimuksen organisaatiotutkimuksen kentällä viiteen eri näkökulmaan, jotka ovat diskursiivinen, dramaturginen, symbolinen, sosio-kognitiivinen ja psykodynaaminen. Kukin lähestymistapa tarjoaa hieman toisistaan eroavan määrittelyn siihen, mitä identiteettityöllä tarkoitetaan ja miten sitä tulisi tutkia. (Brown 2017 s. 14.)

Alvesson (2010) erittelee artikkelissaan organisaatiotutkimuksen kentän identiteettitutkimuksista seitsemän kuvausta identiteetistä, jotka ovat itsen epäilijä, kamppailija, surffailija, tarinankertoja, strategi, mallinnus ja sotilas. Tämän lisäksi kirjoittaja esittelee identiteettikuvaukseen liittyvän identiteetin rakentumisen keskeiset piirteet ja kunkin kuvauksen taustalla vaikuttavat teoriat. Kuvausten taustalla vaikuttaa hyvin



toisistaan erilaiset teoreettiset lähestymistavat, joiden myötä identiteetti ymmärretään eri tavoin ja identiteettityön ajatellaan olevan erilaisten tekijöiden ohjaamaa.

Toisaalta aiempia tutkimuksia on mahdollista jäsentää myös niissä tarkasteltujen fundamentaalisten kysymysten pohjalta, joita on Brownin (2015) mukaan kaikkiaan viisi. Näistä ensimmäinen liittyy siihen, pohjautuuko identiteetti yksilön valintaan vai onko se ulkoapäin määritettyä. Toinen keskeisen kysymyksen kohteena on se, onko identiteetti suhteellisen pysyvä, hiljalleen mukautuva vai täysin vakiintumaton ja vaihteleva. Kolmas keskeinen keskustelu käsittelee sitä, onko identiteetti yhtenäinen ja johdonmukainen vai pirstoutunut ja mahdollisesti ristiriitainen. Neljäs kysymys kysyy: ohjaako identiteettityötä positiivisen merkityksen etsintä? Lopulta viides identiteettityön fundamentaalisia ulottuvuuksia tarkasteleva debatti perustuu kysymykseen siitä, onko identiteetti osa autenttista itseä tai muotoutuuko se autenttisuuden pyrkimyksen pohjalta. (Brown 2015 s. 25.)

Aiemmissä tutkimuksissa on tarkasteltu myös johtamiskonseptien käyttämistä identiteettityön välineenä. Van Grinsven ym. (2019) tutkimuksessa tarkasteltiin diskursiivisesta näkökulmasta sitä, miten Lean-johtamiskonsepti käännetään identiteettityön välineeksi terveydenhuollon kontekstissa. Artikkelissa osoitettiin neljä erilaista identiteettityön tapaa, jotka ovat: ulkoistaminen (externalizing), ammattimaistaminen (professionalizing), rationalisointi (rationalizing) ja käännyttäminen (proselytizing).

Tomkins & Eatough (2014) tutkimuksessa identiteettityötä lähestyttiin hermeneuttis-fenomenologisesti kysymällä: millaista on työskennellä hoitajana tilanteessa, jossa yhdistyy palkallinen ja palkaton työ? Tutkijat haastattelivat tutkimukseensa kaikkiaan kahdeksaa henkilöä, jotka työskentelivät hoitoalalla hallinnollisissa tai keskijohdon tehtävissä, mutta toimivat myös samaan aikaan omaishoitajana jollekin läheiselleen. Tutkimuksen tulosten tulkinnassa tutkijat hyödynsivät kriittisen merkityksellistämisen teoriaa sekä näkemystä identiteetin rakentumisesta sisäisen ja ulkoisen identiteetin välisen dialektiikan pohjalta (Jenkins 2008 via Tomkins & Eatough 2014 s. 10) ja identiteettityön osoitettiin toteutuvan vakuuttavuuden, kontekstin vaikutuksen ja toimijuuden heijastumina.

#### 1.4. Täälläoleminen ja ymmärtäminen – Heideggerin filosofia tässä tutkimuksessa

Martin Heidegger on eräs 1900-luvun merkittävimmistä filosofiista. Häntä pidetään Edmund Husserlin (1859-1938) ohella toisena fenomenologisen filosofian tärkeimpänä kehittäjänä. Heideggerin filosofian ytimessä on kysymys olemisesta, jonka tarkastelu tarjoaa paluun asioihin itseensä (Kakkori 2009). Olemisen kysymystä Heidegger lähestyi Daseinin käsitteen kautta. Daseinin merkitys on määritetty useilla eri tavoilla, mutta lopulta Daseinissa on kyseessä historiallinen ja situationaalinen minä (Kupiainen 2003 s. 22). Tässä tutkimuksessa käytän Daseinista suomennosta täälläoleminen tai täälläolo. Backman & Luoto (2006) mukaan täälläolo on nimitys ihmisen olemiselle. Täälläolon kautta ihmisen olemista tarkastellaan perinteisen sielun tai subjektin sijasta olentona, jonka olemisen kohdalla on kyseessä olemisen mielekkyys – ihmisen itsensä ja laajemmin koko olemisen ylipäätään. (Backman & Luoto 2006.)

Heideggerin ajatusten mukaan maailmaa ja itseä ei voi erottaa toisistaan, sillä olemme maailman kanssa. (Kakkori 2000 49-51.) Oikeastaan maailma ja minä rakentuvat erottamattomasti toisiinsa punoutuneessa suhteessa, maailma suhteessa minään ja minä suhteessa maailmaan (Laine 2003 s. 168). Eli täälläolo on aina olemassa maailmassa ja tämä on myös keskeisimpiä täälläolon olemismuotoja. (Heidegger 2000 s. 184). Täälläolon tutkiminen tarjoaa perustan koko olemisen tutkimukselle. Tämän tutkimuksen Heidegger nimeää täälläolon analytiikaksi, jonka tehtävänä on johtaa ja toimia perustana olemiskysymyksen tutkimisessa. (Heidegger 2000 s. 38.) Täälläolon analytiikan tehtävänä on tutkia eksistentiaaleja. Eksistentiaaleilla Heidegger tarkoitti fundamentaaleja inhimillisen olemassaolon tavan rakenteita eli täälläolon tapoja. (Skirbekk 2003 s. 74-75.) Näitä eksistentiaaleja on Heideggerin ajattelussa kaikkiaan kolme ja ne ovat virittyneisyys/virittyminen, ymmärtäminen ja puhe. Eksistentiaalien tarkastelun kohdalla tärkeää on myös avautumisen käsite, joka tarkoittaa Heideggerin filosofiassa maailman hahmottumista täälläololle ja joka toteutuu juuri näiden kolmen eksistentiaalain kautta. (Laine 2003 s. 169-170.)

Tässä tutkimuksessa keskeisimmäksi eksistentiaaliksi nousee ymmärtäminen. Ymmärtäminen eksistentiaalina on arkipuheessa käsitettyä ymmärtämistä syvempi, sillä se käsittelee eksistentiaalina olemista itseään. Virittyneisyyden ja ymmärtämisen toisistaan erottava perusta on niiden ajallinen suuntautuminen. Virittyneisyys avaa ajallisesti maailmaa

tässä hetkessä, kun taas ymmärtäminen suuntautuu tulevaisuuteen. Ymmärtäminen kytkeytyy yhteen mahdollisuuksien kanssa, siis siihen mikä voi toteutua. Tulevaisuus on kuitenkin ymmärrettävä tässä nykyhetkessä läsnä olevana elämän horisonttiin sisältyvänä aikana. Ymmärtäminen tuottaa jatkokäsittelyn perustaksi esirakenteita. Ymmärryksen tuottamat esirakenteet voidaan ymmärtää maailman avautumisessa tasoksi, jolla tapahtuu jo ymmärryksen jatkotulkintaa, mutta joka on samaan aikaan myös horisontti, jossa kohdattu asettuu jo olemassa olevaan merkitysten verkostoon. Tältä tasolta ymmärtäminen jalostuu tulkinnan kautta edelleen jokin jonakin tasolle. (Laine 2003 s. 172-174.)

Heideggerin filosofian pohjalta identiteettityö voidaan ymmärtää toistuvasti kehittyväksi ymmärrykseksi itsestä maailmassa, joka kohdataan jatkuvasti. Ihminen on aina kulttuurihistoriansa, perinteensä ja kielensä tuottama olento, eikä ihmisellä täten ole koskaan mahdollista saavuttaa täydellistä ennakkoluulottomuutta ja perinneriippumattomuutta, mutta joka kuitenkin kokevana ymmärtää itsensä yksilönä, minänä itsenä maailmassa. Identiteettityö on itsen ymmärtämisen uudistamista ja tarkentamista, uudelleen ja toistuvasti.

### 1.5. Tutkielman rakenne

Tutkielmani rakentuu seuraavalla tavalla. Tutkimukseni ensimmäisessä luvussa tarjoan lukijalle johdannon tutkimukseni taustaan ja tavoitteisiin, kontekstiin, aiempaan tutkimukseen ja tutkimukseni onto-epistemologiseen lähtökohtaan. Tutkimukseni toisessa luvussa luon katsauksen aiempaan identiteettityön tutkimukseen organisaatiotutkimuksen kentällä. Esittelen luvussa erilaisista näkökulmista tehtyjen identiteettityön tutkimusten mukaisia määrittämiä identiteetille sekä identiteettityölle ja tuon esiin aiempien tutkimusten osoittamia konkreettisia identiteettityön toteuttamisen tapoja. Lopulta vedän käsittelyä yhteen ja täsmennän tutkimukseni tutkimusaukon sekä rakennan perustan tutkimukseni teoreettiselle perustalle.

Kolmannessa sisältöluvussa luon tiiviin katsauksen Martin Heideggerin hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan ja tutkimukseni onto-epistemologiseen perustaan. Esittelen luvussa ensin hieman fenomenologisen filosofian taustaa sekä hermeneutiikan ja fenomenologian sulautumista yhteen Heideggerin filosofiassa. Esittelen tämän jälkeen Heideggerin filosofian keskeisimmän konseptin Daseinin ja siihen liittyvät kolme eksistentiaalia tarkemmin. Tämän käsittelyn pohjalta pyrin ensin luomaan perustan

identiteettityön kuvaukselle ja lopulta eksplikoimaan sen, mitä identiteettityö tästä lähtökohdasta on.

Neljännessä sisältöluvussa rakennan kolmannen sisältöluvun perustalle tutkimukseni metodologian. Luvun tärkeimpänä osana esittelen hermeneuttisen kehän analyysimetodin, joka toimii Heideggerin filosofiaan pohjautuvana metodina Lean Service Creation prosessin osallistujien identiteettityön tarkasteluun. Kuvaan tutkimusaineistoni hankinnan ja analyysin käytännön toteutuksen. Tämän lisäksi tarkastelen tutkimukseni luotettavuutta sekä tutkijapositionia ja pohdin tutkimukseni eettisyyttä.

Viidennessä luvussa esitän tutkimukseni tulokset. Jaottelen tulokset kuuteen merkityskokonaisuuteen, jotka ovat itse ymmärtäjänä, teoretietäjänä, tiimityöntekijänä, luovana ideanikkarina, strategina ja kriitikkona. Lopulta kuudennessa sisältöluvussa esitän tutkimukseni yhteenvedon, pohdin tutkimukseni tulosten merkittävyyttä suhteessa aiempaan tutkimukseen teoreettisina johtopäätöksinä ja tulosten antia liikkeenjohdon käytäntöön. Johtopäätöksen jälkeen pohdin vielä tutkimukseni rajoitteita ja esitän ehdotukseni jatkotutkimus aiheista.

## 2. Identiteettityön tutkimus organisaatiotutkimuksen kentällä

### 2.1. Identiteetti ja identiteettityö

Identiteetistä on muodostunut suosittu viitekehys, jonka kautta on tutkittu laajasti erilaisia ilmiöitä organisaatiotutkimuksen ja laajemmin yhteiskuntatieteiden alalla. Organisaatiotutkijat ovat keskittyneet erityisesti tutkimaan identiteetin viitekehyksessä organisaatio-, johtaja-, ammatti- ja työidentiteettiä, mutta myös sitä, miten organisaation jäsenet neuvottelevat itseään koskevista asioista työyhteisössä. Oikeastaan identiteetin voidaan nähdä liittyvän lähes kaikkeen: organisaatiomuutoksista motivaatioon ja merkityksenantoon, etnisyydestä yrittäjyyteen ja tunteisiin ja edelleen politiikkaan, osallisuuteen ja projektitiimeihin. (Alvesson ym. 2008 s. 5-6.)

On perustelua kysyä, miksi identiteetti on noussut juuri nyt keskeiseen asemaan organisaatiotutkimuksen ja laajemmin yhteiskuntatieteiden parissa. Saastamoinen (2006) ja Brown (2015) liittävät kasvavan kiinnostuksen identiteetin käsitettä kohtaan laajemman yhteiskunnallisen muutoksen yhteyteen. Tarve identiteetin tutkimukseen kumpuaa siitä, että ihmisten on yhä vaikeampaa hahmottaa itseään yksilönä tai yhteisönä perinteisten rakenteiden muuttumisen myötä. Identiteetin käsite vastaa osin tähän ongelmaan tarjoamalla käsitteellisiä työkaluja ongelman käsittelyyn. (Saastamoinen 2006 s. 172-173; Brown 2015 s. 22.)

Se, miten identiteetti ymmärretään ja määritetään, riippuu pitkälti tutkijan taustasta ja orientaatiosta. Sosiologeille identiteetti on ikään kuin kohtaamispaikka tai konseptuaalinen silta yksilön ja yhteiskunnan välillä. Sosiaalipsykologit puolestaan korostavat enemmän identiteetin liittymistä sosiaaliseen hyväksyntään ja yksilöllisyyteen. (Brown 2015 s. 23.) Alvesson ym. (2008) määritelmän mukaan identiteetti liittyy niihin subjektiivisiin merkityksiin ja kokemuksiin, joita syntyy jatkuvasta pyrkimyksestä vastata kahteen kysymykseen: kuka olen? Ja: miten minun tulisi tämän pohjalta käyttäytyä? Yksilön henkilökohtaiseen identiteettiin liittyy myös toimijuuden erilaisia muotoja, jotka kietoutuvat yhteen tunteiden, arvojen ja käyttäytymisen kanssa. Tämä yhteenliittymä ohjaa tunteita, arvoja ja käyttäytymistä tiettyyn suuntaan. (Alvesson ym. 2008 s. 6.)

Identiteetin käsitteen keskeisen aseman myötä, tutkijoiden kiinnostus on kasvavissa määrin kohdistunut siihen, miten identiteetti muotoutuu. Keskeiseksi identiteetin muotoutumista selittäväksi konseptiksi on noussut identiteettityö, jota on organisaatiotutkimuksen kentällä

tarkasteltu verrattain paljon. Brownin (2015) mukaan erään pitkäaikaisimman identiteettityön määritelmän mukaan se tarkoittaa erilaisia toimia, joihin yksilöt sitoutuvat luodakseen, osoittaakseen ja ylläpitääkseen yksilöllistä identiteettiä ja jotka ovat minäkuvan kanssa yhdenmukaisia ja sitä tukevia. (Snow and Anderson 1987 via Brown 2015 s. 23). Sveningsson & Alvesson (2003) mukaan identiteettityö tarkoittaa ihmisten sitoutumista johdonmukaisuuden ja erottumisen tunnetta tuovien rakenteiden luomiseen, ylläpitämiseen, uudistamiseen, vahvistamiseen ja tarkistamiseen (Sveningsson & Alvesson 2003 s. 1165).

Watson (2008 s. 129) puolestaan määrittää identiteettityön prosessiksi, jonka kautta ihmiset pyrkivät luomaan suhteellisen johdonmukaisen ja selkeän käsityksen identiteetistään. Van Grinsven ym. (2019 s. 5-6) tuovat omassa tutkimuksessaan esiin identiteettityön osalta sosiologisen tradition, jonka mukaan identiteetti tuotetaan tai identiteettityötä harjoitetaan dialektisesti ulkoisen sosiaalisen identiteetin ja sisäisen henkilökohtaisen identiteetin välillä. He tuovat identiteettityön yhteydessä myös esiin identifioinnin (identification) käsitteen, joka voidaan eräästä näkökulmasta ymmärtää sekä identiteettityön lopputulokseksi, että keinoksi. Identifioitumisessa yksilöt pyrkivät saavuttamaan ymmärryksen itsestään sisäisen ja ulkoisen identiteetin välisessä dialektiikassa. Identifioimiseen kuuluu identiteettipuhe, jonka kautta yksilöt voivat tuoda erilaisia tavoitteiden ominaisuuksia omaan identiteettiinsä (Ashforth, Harrision & Corley 2008 via van Grinsven ym. 2019 s. 6). Identiteettipuhe mahdollistaa diskursiivisen positioinnin, jonka kautta yksilöt voivat suunnata identifioitumistaan (Ellis & Ybema 2010 via van Grinsven ym. 2019 s. 6). Identifioituminen nousee van Grinsven ym. tutkimuksessa keskeiselle paikalle, sillä se luo mahdollisuuden tarkastella sitä, miten toimijat asemoivat diskursiivisesti itsensä suhteessa johtamiskonseptiin. (van Grinsven ym. 2019 s. 5-6.)

Tomkins & Eatough (2014) lähestyvät tutkimuksessaan identiteettityötä fenomenologisesta näkökulmasta tarkastellen sitä, miten ihmiset merkityksellistävät elämäänsä, maailmaansa ja valintojaan. Erityishuomion kohteena on se, mitä tämä merkityksellistäminen tarkoittaa ihmisten organisaatio- ja työmaailmalle. Tästä näkökulmasta identiteetin ymmärretään olevan erottamattomalla tavalla sekä intersubjektiivisesti, että institutionaalisesti kontekstiin liittynyt ja identiteettityön nähdään toteutuvan kokemuksellisesti. (Tomkins & Eatough 2014 s. 6.) Kirjoittajat eivät kuitenkaan määritä identiteettityötä puhtaasti fenomenologisen ymmärryksen pohjalta, vaan nojautuvat vahvasti kriittisen merkityksellistämisen teoriaan (Weick 1995 via Tomkins & Eatough 2014 s. 10) ja näkemykseen identiteetin

rakentumisesta sisäisen ja ulkoisen identiteetin välisen dialektiikan pohjalta (Jenkins 2008 via Tomkins & Eatough 2014 s. 10).

Kuten yllä käsitellyistä identiteettityön määritelmistä voidaan huomata, aiemmassa identiteettityön tutkimuksessa vallitsee kohtalainen yhteisymmärrys siitä, että identiteettityö viittaa toisiinsa liittyviin aktiviteetteihin, joiden kautta yksilöt luovat, ylläpitävät, korjaavat, ilmaisevat, tarkastelevat ja hylkäävät sosiaalisia-, yksilöllisiä- ja rooli-identiteettejä. Brown (2017 s. 8) kuitenkin korostaa, että identiteettityön tutkijoiden keskuudessa on heikko yksimielisyys fundamentaalisista kysymyksistä. Yksi keskeinen kysymys liittyy siihen, tarkoittaako identiteettityö konseptia, konstruktiota, metaforaa, perspektiiviä vai jonkinlaista edellä mainittujen yhdistelmää. Epäselvyys näiden aiheiden ympärillä perustuu siihen, että suurimmassa osassa identiteettiä koskevaa teoriaa ja empiiristä tutkimusta puuttuu selkeys termin käytön osalta. (Brown 2017 s. 8.)

Erimielisyyttä vallitsee myös sen osalta, tapahtuuko identiteettityötä jatkuvasti vai onko se yleensä rajoittunut intensiivisiin ajanjaksoihin, jolloin ihmisten on pakko toimia koettujen identiteettihäiriöiden kanssa tai sovittaa ristiriitoja, joita tapahtuu esimerkiksi työroolin vaihtuessa. Keskustelua käydään myös siitä, missä määrin ihmiset tekevät identiteettityötä itsensä hyväksi vai tehdäänkö identiteettityötä pääosin suhteessa toisiin ihmisiin, jotka eri tavoin hyväksyvät, vahvistavat, kyseenalaistavat ja sivuuttavat yksilöä ja joiden vastaukset muokkaavat ja muotoilevat yksilön identiteettityötä jatkuvasti. Lopulta näkemykset eroavat koskien ihmisten näkemystä toimijuuden ja itsen kehittämisen laajuudesta ja siitä, onko lopulta kaikki identiteettityö ulkoisten toimijoiden ohjaamaa tai kolonisoimaa, ulkoisten toimijoiden ohjatessa kehitystyötä omiin tarkoituksiinsa. Vai ohjaako identiteettityötä kulttuuriset ja historialliset voimat, jotka eivät ole minkään henkilön tai ryhmän hallinnassa. (Brown 2017 s. 8.)

## 2.2. Diskursiivisuudesta psykodynaamisuuteen – näkökulmia identiteettityön tarkasteluun

Vaikka identiteettityö on noussut viimeisen kymmenen vuoden aikana merkittäväksi konseptiksi organisaatiotutkimuksen kentällä, siihen liittyy muutamia hyvin syvällisen tason avoimia kysymyksiä. Näkemyserot identiteettityöhön liittyvistä fundamentaalisista kysymyksistä johtuvat pitkälti tutkimusten orientaatioiden eroavaisuuksista. Näkemyserojen ja kokonaisuudessaan aiempaan tutkimukseen syventymistä helpottaa kentän jaottelu eri

tutkimusten näkökulmien perusteella. Erityisesti Brownin (2015; 2017) ja Alvessonin (2010) artikkeleissa kenttää on luokiteltu erilaisten dimensioiden pohjalta. Nämä luokittelut eivät kuitenkaan pohjautu filosofisiin ulottuvuuksiin, vaikka joidenkin luokkien tutkimukset jakavat toistensa kanssa yhtenevät onto-epistemologiset oletukset (Brown 2015 s. 23). Toisaalta juuri se, ettei luokittelun perustana ole filosofiset ulottuvuudet, on perustana sille, että tiettyihin luokkiin asetetut tutkimukset saattavat olla onto-epistemologisten kysymysten osalta keskenään ristiriitaisiakin.

Alvesson (2010) erittelee artikkelissaan organisaatiotutkimuksen kentän identiteettitutkimuksista seitsemän erilaista kuvausta identiteetistä, identiteetin keskeisistä piirteistä ja taustalla vaikuttavasta teoriasta. Itsen epäily -kuvauksen keskeisenä piirteenä on pyrkimys tulla toimeen korkean epävarmuuden ja turvattomuuden kanssa ja jossa juuri eksistentiaalinen epävarmuus ajaa identiteetin konstruointiin. Taustalla vaikuttavaksi teoriaksi on nostettu poliittinen teoria ja eksistentialismi. Kriittiseen johtajuustutkimukseen pohjautuva kamppailija -kuvaus tuo esiin ristiriitaisten tarpeiden ja haasteiden ajamana toteutettavan tasapainoilun minäkuvan ja ulkoisten oletusten sekä olosuhteiden välillä. Poststrukturalismiin ja diskurssianalyttiseen orientaatioon pohjautuva surfaaja -kuvaus näkee diskurssien paljouden ohjaavan yksilöä erilaisten toimijapositivoiden välillä, johtaen yksilön identiteetin pirstoutumiseen ja vaihtelevuuteen tai nopeaan muuttumiseen. (Alvesson 2010 s. 198-204.)

Narratiiviseen teoriaan pohjautuva kuvaus tarinankertojasta kuvaa yksilön identiteetin pohjautuvan yksilölliseen tarinaan itsestä, jonka taustalla vaikuttaa halu luoda merkityksellisyyttä, järjestystä ja suuntaa elämälle. Identiteettiä strategina kuvaavat tutkimukset puolestaan kertovat yksilöiden kokoavan käytännöllisen identiteetin, jossa rakennetaan synteesi autenttisen itsen ja organisaation tai ammatillisen vaatimuksen välissä ja jossa identiteettityöhön ajaa ristiriitaisuuden kokemus mukautumisen ja itselle rehellisenä olemisen välillä. Tämän kuvauksen taustalla vaikuttaa sosialisatio-, ura- ja konfliktiteoria. Institutionaaliseen teoriaan sekä Foucault:n valtateoriaan pohjautuvat kuvaukset identiteetistä kaavioon pohjautuvana tai mallinnuksena kuvaavat yksilön identiteetin rakentuvan valtarakenteiden ohjaamana tietyn mallin mukaiseksi. Sosiaalisen identiteetin teoriaan pohjautuvat kuvaukset identiteetistä sotilaana kertovat paineen ja halun kuulua suurempaan kokonaisuuteen ajavan yksilön hyödyntämään erilaisia sosiaalisia kategorioita sosiaalisessa ja organisationaalisisessa identifioitumisessa ja itsen määrittelyssä. (Alvesson 2010 s. 204-208.)



Myös Brown on artikkeleissaan (2015; 2017) esittänyt hieman saman tapaisen jäsenyyksen identiteettityön tutkimukseen, jaotellen tutkimukset näkökulmien pohjalta erilaisiin luokkiin. Brownin (2015) mukaan hallitsevat näkökulmat identiteetin tarkastelussa organisaatiokontekstissa ovat sosiaalisen kognition, symbolisen vuorovaikutuksen, psykoanalyttisen sekä vallan ja poststrukturalismin näkökulmat (Brown 2015 s. 23). Myöhemmässä artikkelissa Brown (2017 s. 15-25) tarjoaa jäsenyykseen kehittyneemmän luokittelun, jaotellen aiemmat tutkimukset diskursiiviseen, dramaturgiseen, symboliseen, sosio-kognitiiviseen ja psykodynaamiseen näkökulmaan tai lähestymistapaan. Kukin lähestymistapa tarjoaa hieman toisistaan eroavan määrittelyn siihen, mitä identiteettityöllä tarkoitetaan ja miten sitä tulisi tutkia.

Diskursiivisesta näkökulmasta identiteettityön tarkastelussa keskitytään siihen, miten identiteettiä rakennetaan paikallisten kielellisten käytäntöjen kautta, viimeaikaisen tutkimuksen keskittyessä erityisesti itsen rakentamisen narratiiviseen ja/tai dialogiseen prosessiin. Diskursiivisen identiteetin näkökulmasta identiteetin nähdään muodostuvan suhteessa erityiseen toiseuteen dialogisen prosessin kautta, johon sisältyy sekä sisäistä yksinpuhelua, että keskustelua toisten kanssa. Itse on siis tästä näkökulmasta relativistinen diskursiivinen rakennelma, joka toteutetaan kielellisesti suhteissa, jossa itse on erotettu toiseudesta sujuvasti ja moniäänisesti sosiaalisissa tilanteissa. (Brown 2014 s. 15-17.)

Dramaturgisen identiteettityön näkökulman mukaan identiteettityö vaatii laajaa joukkoa näytelmällisiä toimia ja vuorovaikutusta sosiaalisissa tilanteissa, yleensä ulkopuoliselle yleisölle, joka määrittää sen, kuka ihminen on. Toimijat rakentavat identiteettinsä valinnoissaan, esimerkiksi sijoittumisellaan erilaisissa tapaamisissa, sillä kenen seurassa pysyttelee ja kenen seuraa välttää, katsekontaktilla ja fyysisten asentojen sekä ilmeiden omaksumisella. Dramaturgisen näkökulman mukaan tunteiden esittäminen, jota kutsutaan yleensä tunnetyöksi, on keskeinen osa identiteettityötä. (Brown 2014 s. 17-19.)

Symbolisen tai vertauskuvallisen identiteettitutkimuksen näkökulman mukaan identiteettityö ilmenee yksilöiden omaksumisen, esittämisen ja manipuloimisen kautta, joka liittyy hyvin näkyviin ja muovattaviin symbolisiin objekteihin, toisin sanoen aineellisiin entiteetteihin, joihin on liitetty merkitys. Tästä näkökulmasta erityishuomio on kohdistunut siihen, miten ihmiset käyttävät fyysisiä objekteja ja suoraan ihmiskehoon liitettyjä objekteja symboliseen työhön. Identiteettityöhön on näin liitetty esimerkiksi se, miten haluttua identiteettiä perustellaan, esitetään ja projisoidaan muun muassa taide-esineiden, tuotteiden

ja tuotemerkkien, henkilökohtaisen omaisuuden, teknologisten välineiden, ammattilehtien tilaamisen, lippujen ja hymnien kautta. (Brown 2014 s. 19-21.)

Sosio-kognitiivinen näkökulma tarkastelee sitä, miten identiteettityötä tehdään erilaisten kognitiivisten toimintojen ja merkityksellistämisen prosessin kautta. Sosio-kognitiivinen näkökulma siis ymmärtää identiteetin ja identiteettityön rakentuvan kognitiivisen mekanismin tai merkityksellistämisen kautta. Tästä näkökulmasta identiteettityötä on tarkasteltu esimerkiksi ihmisten merkityksenäntona sosiaalisille ärsykkeille, heidän pyrkimyksistään tulla hyväksytyiksi ja heidän pyrkimyksissään ylläpitää tai vahvistaa itseluottamusta. (Brown 2014 s. 21-23.)

Psykodynaaminen näkökulma identiteettityöhön perustuu muun muassa Freudin, Jungin, Adlerin ja Kleinin psykologiaan ja tarkastelee yksilöiden identiteettityön psykodynaamisista prosessia. Tämän näkökulman tutkimukset osoittavat, miten identiteettityö toimii automaattisesti ja tiedostamatta, egon defenssien, kuten fantasian, kieltämisen ja rationalisoinnin kautta, lievittäen ahdistusta, ratkaisten konflikteja ja ylläpitäen itsetuntoa. Useat psykodynaamisen suuntauksen tutkimukset tuovat esiin näkemyksen, jonka mukaan identiteetti ei ole olemassa määriteltävänä objektina ja tuomitsevat identiteettityön vääjäämättä epäonnistumaan pyrkimyksissään, sen liittyessä kyvyttömyytemme tuntea itseämme. (Brown 2014 s. 24-26.)

<b>Näkökulma</b>	<b>Yhteenveto</b>	<b>Esimerkkitutkimuksia</b>
Diskursiivinen	Identiteetti rakennetaan tilannesidonnaisen kielenkäytön kautta	Ainsworth & Hardy (2004) Alvesson ym. (2008) Cheney (1983) Kreiner ym. (2006) Ybema ym. (2009) van Girnsven ym. (2019)

Dramaturginen	Identiteetti rakennetaan yksilön eleiden tai itsen esittämisen kautta	Coupland (2015) Goffman (1959) Courpasson & Monties (2016) Trethewey (1999)
Symbolinen	Identiteetti rakennetaan symbolisten objektien adaptoinnin, esittämisen ja hyväksikäyttämisen kautta	Casey (1995) De Beauvoir (1949) Humphreys & Brown (2002b) Pratt & Rafaeli (1997)
Sosio-kognitiivinen	Identiteetti rakennetaan kognitiivisten toimintojen ja/tai merkityksellistämisen kautta	Ashforth & Mael (1989) Haslam (2004) Tajfel (1982) Tajfel & Turner (1986) Weick (1979) Tomkins & Eatough (2014)
Psykodynaaminen	Identiteetti rakennetaan tiedostamattomien egon defenssien kautta	Freud, A. (1936) Freud, S. (1922) Fraher & Gabriel (2014) Hoyer & Steyaert (2015) Schwartz (1987)

Kuvio 1. Mukailten Brown (2017 s. 14).

Edellä esitettyjen näkökulmien ohella identiteettityön tutkimusta voidaan jäsentää myös niissä käsiteltävien fundamentaalisten kysymysten ja erityisesti näihin kysymyksiin liittyvän debatin ja tutkimuksessa esiintuodun näkemyksen pohjalta. Brownin (2015) mukaan identiteettityö on keskeinen osa näitä intensiivisiä ja jatkuvia debatteja, jotka koskevat sitä, miten identiteetti tulisi teoretisoida ja kuinka sitä tulisi tutkia. Keskustelun kohteena olevia

kysymyksiä on kaikkiaan viisi ja niistä ensimmäinen liittyy siihen, pohjautuuko identiteetti yksilön valintaan vai onko se ulkoapäin määritettyä. Toisen keskeisen kysymyksen kohteena on se, onko identiteetti suhteellisen pysyvä, hiljalleen mukautuva vai täysin vakiintumaton ja vaihteleva. Kolmas keskustelu käsittelee sitä, onko identiteetti yhtenäinen ja johdonmukainen vai pirstoutunut ja mahdollisesti ristiriitainen. Neljäs kysymys koskee sitä, ohjaako identiteettityötä positiivisen merkityksen etsintä. Lopulta viides identiteettityön fundamentaalisia ulottuvuuksia tarkasteleva debatti perustuu kysymykseen siitä, onko identiteetti osa autenttista itseä tai muotoutuuko se autenttisuuden pyrkimyksen pohjalta. (Brown 2015 s. 25.)

Vaikka erilaiset näkökulmat määrittävät ja tarkastelevat identiteettityötä toisistaan pitkälti eroavallakin tavalla, Brownin (2017 s. 6) mukaan merkittävää on se, että identiteettityöllä on tunnustettu olevan tärkeä vaikutus yksilöllisiin ja kollektiivisiin prosesseihin, kun ennen sen vaikutus ymmärrettiin paremminkin hyvin epämääräiseksi. Brownin mukaan identiteetti ja identiteettityö, ovat tärkeitä instrumentteja toimijoiden ajatusten, tunteiden ja toimintojen selvittämisessä tietyssä kontekstissa. (Brown 2017 s. 6.)

Identiteettityö onkin liitetty keskeiseksi osaksi hyvin erilaisia organisaatioiden toimintoja. Identiteettityön on esimerkiksi osoitettu olevan keskeisessä asemassa organisaation sisäisen legitimitetin prosessissa vankilakontekstissa (Brown & Toyoki 2013), yrittäjyydessä ja merkityksissä, joiden kautta institutionaaliset muutokset voivat toteutua tai epäonnistua (Creed ym. 2010; Leung ym. 2013; Lok 2010; McGivern ym. 2015). Identiteettityöllä on osoitettu olevan merkittävä rooli pyrkimyksissä positiiviseen työhön liittyvään identiteettiin ja selittäessä yksilöiden kykyä käsitellä vastoinkäymisiä, stressiä, luovuutta ja mukautumista uuteen ympäristöön (Dutton ym. 2010). Identiteettityön roolia on tarkasteltu myös osana sitä, miten ihmiset sisäistävät johtajan rooleja (DeRue ym. 2009) ja strategiatyön tekijän identiteettiä (Laine ym. 2016). Aiemmissa tutkimuksissa on osoitettu myös johtamiskonseptien toimivan identiteettityön välineenä (van Grinsven 2019).

### 2.3. Aiemman tutkimuksen kuvaukset identiteettityön toteuttamisesta

Aiemman tutkimuksen tarkastelun pohjalta olen tuonut esiin erilaisia määritelmiä identiteettityöstä ja esittänyt perustan identiteettityön kentän jaottelulle. Avoimena kysymyksenä lepää kuitenkin edelleen se, mitä aiemmat tutkimukset käytännössä kertovat

identiteettityön toteuttamisesta. Siis siitä, miten identiteettityötä todella toteutetaan. Tätä tarkastelua haastaa organisaatiotutkimuksen kentän lukuiset identiteettityötä tarkastelevat tutkimukset. Esimerkiksi pelkästään hakutermin Identity Work rajattuna tekstin otsikkoon tuottaa tietokannassa Web of Science 1 832 tulosta ja Business Source Elite tietokannassa 2 105 tulosta. Tutkimukseni tavoitteiden näkökulmasta määritin avainsanoiksi seuraavat termit: Identity Work, Phenomenology ja Management Concepts. Näiden avaintermien rajauksella löysin seuraavat artikkelit, joiden pohjalta esittelen aiemman tutkimuksen osoittamia tuloksia käytännön identiteettityön toteuttamisesta.

Aiemmissa tutkimuksissa johtamiskonseptien käyttämistä identiteettityön välineenä on tarkasteltu van Grinsven ym. (2019) tutkimuksessa, jossa tarkasteltiin sitä, miten Lean-johtamiskonsepti käännetään identiteettityön välineeksi terveydenhuollon kontekstissa. Kyseinen tutkimus on oman tutkimukseni osalta erityisen tärkeä juuri sen vuoksi, että siinä huomio kohdentuu johtamiskonseptin käyttämiseen identiteettityön välineenä. Heidän tutkimuksessaan tarkasteltiin konseptin implementoinnista vastuussa olevien operatiivisten johtajien kertomuksia itsestä suhteessa tähän johtamiskonseptiin. Artikkelissa osoitettiin neljä erilaista identiteettityön tapaa, jotka ovat: ulkoistaminen (externalizing), ammattimaistaminen (professionalizing), rationalisointi (rationalizing) ja käännyttäminen (proselytizing).

Ulkoistamisessa haastatellut osoittivat paremminkin negatiivista suhtautumista johtamiskonseptia kohtaan ja kokonaisuudessaan heidän organisaatioissaan sitoutuminen konseptiin oli heikko. He pyrkivät siis kertomuksissaan eriyttämään itsensä konseptista ja kuvasivat itseään paremminkin konseptista ja organisaatiosta ulkopuolisina implementoinnista vastaavina konsultteina ja konseptia työkaluna, joka on organisaation strategisten tavoitteiden mukainen. Haastatellut toivat puheessaan esiin havaintoja konseptiin liittyvistä ongelmista ja kuvasivat omaa vastuutaan implementoinnista rajallisena. Konseptin itsensä nähtiin olevan paremminkin ”vanhaa viiniä uusissa pulloissa”, siis sisältävän pitkälti ennestään tuttuja asioita. (van Grinsven ym. 2019 s. 11-13.)

Ammattimaistamisessa haastattelut toivat esiin positiivisen suhtautumisen konseptiin, mutta heidän edustamissaan organisaatioissa sitoutuminen konseptiin oli heikko. Ammattimaistamisessa haastatellut esittivät itsensä paremminkin ekspertteinä konseptin puolestapuhujien sijaan ja pyrkivät rakentamaan konseptista kuvaa metodologiana, joka tarjoaa johdonmukaisen vastauksen kohdattuihin ongelmiin ohjattujen askelten kautta ja

korostivat konseptin tarkoituksenmukaisuutta. Kertomukset heijastivat pyrkimystä korostaa konseptin positiivista asemaa suhteessa organisaation strategiaan. Ammattimaistamiseen kuului myös opettaja-aseman omaksuminen, joka kuului keskeiseksi osaksi ymmärrystä itsestä eksperttinä. (van Grinsven ym. 2019 s. 13-14.)

Rationalisointi identiteettityön tapana tuli esiin tilanteissa, joissa haastatellut osoittivat matalaa sitoutumista konseptiin, mutta organisaatioiden sitoutuminen konseptiin oli korkea. Rationalisoinnissa yksilöt pyrkivät pienentämään organisaation sitoutumista konseptiin luomalla konseptista kuvaa tehtäväkokoelmana, jolla pyritään suorittamaan tehtävät tietyssä ajassa. Haastatellut esittivät itsensä erityisesti projektijohtajina ja pyrkivät täten etäännyttämään itsensä konseptista, kuvaten olevansa ikään kuin pakotettuna konseptin syvälliseen implementointiin. Kuvatessaan konseptia projektina, he korostivat sanomaansa kertomalla konseptin toteuttamisen tukevan organisaation strategian painopisteitä. (van Grinsven ym. 2019 s. 14-15.)

Neljäntenä identiteettityön tapana osoitettuun käännyttämiseen kuului konseptin asemointi läheisesti sekä heihin itseensä, että organisaatioon nähden. Tässä tilanteessa sekä organisaation, että haastateltujen sitoutuminen konseptiin oli korkea. Käännyttämisen osalta haastatellut korostivat konseptin olevan organisaatiolle välttämätön, mutta puhuivat itsestään täydellisen uskollisina palvelijoina, sekä organisaation, että konseptin suhteen. Tähän identiteettityön tapaan sisältyi puhe, jossa korostettiin konseptin olevan suhteellisen keskiössä organisaation strategiaan nähden. Näin puhuessaan haastatellut olivat taipuvaisia omistautumista heijastaneeseen diskurssiin ja puhuivat konseptista tavalla, joka mahdollisti monenlaiset tulkinnat ja laajan hyväksynnän. Puhe heijasti myös tavoitetta luoda merkityksellinen ja selkeä käyttötarkoitus konseptille, jonka pohjalta he pyrkivät kutsumaan muita yhteistyöhön. (van Grinsven ym. 2019 s. 15-16.)

Organisaatiotutkimuksen kentällä identiteettityön tarkastelussa fenomenologiaa on hyödynnetty esimerkiksi Tomkins & Eatough (2014 s. 6) tutkimuksessa. Kirjoittajat korostavat, että identiteetin ja identiteettityön tutkimuksen kohdalla tulisi kiinnittää enemmän huomiota identiteetin kompleksiseen, tiederajat ylittävään ja integroivaan käsityksen muodostamiseen. Kirjoittajat pyrkivätkin tutkimuksessaan esittämään integroivan konseptualisoinnin identiteetistä ja käyttävät tutkimuksensa teoriaperustana fenomenologiaa, datan keräämiseen ja analysointiin tulkinnallista fenomenologista analyysiä (IPA) ja tulosten tulkintaan kriittisen merkityksellistämisen teoriaa (Weick 1995

via Tomkins & Eatough 2014 s. 8). Artikkelissa tarkastellaan identiteettiä erottamattomasti kontekstiin liittyneenä, intersubjektiiivisesti ja institutionaalisesti. Kirjoittajat pyrkivät tuomaan identiteetin kokemukselliset ja subjektiiviset aspektit etualalle ja tarkastelevat identiteettityön aspekteja henkilökohtaisen elämän ja työelämän rajapinnassa, erityishuomion kohteena se, miten nämä aspektit koetaan henkilökohtaisesti, kokemuksellisesti ja eksistentiaalisesti.

Tomkins & Eatough (2014) tutkimuksessa identiteettityötä lähestyttiin kysymällä, millaista on työskennellä hoitajana tilanteessa, jossa yhdistyy palkallinen ja palkaton työ. Tutkijat haastattelivat tutkimukseensa kaikkiaan kahdeksaa henkilöä, jotka työskentelivät hoitoalalla hallinnollisissa tai keskijohdon tehtävissä, mutta toimivat myös samaan aikaan omaishoitajana jollekin läheiselleen. Tutkimuksen tulosten tulkinnassa tutkijat hyödynsivät kriittisen merkityksellistämisen teorian ohella näkemystä identiteetin rakentumisesta sisäisen ja ulkoisen identiteetin välisen dialektiikan pohjalta (Jenkins 2008 via Tomkins & Eatough 2014 s. 10). Tulokset jäsenettiin kriittisen merkityksellistämisen teorian mukaisesti vakuuttavuuden, kontekstin vaikutuksen ja toimijuuden heijastumina. Identiteettityön ajatellaan siis saavan muotonsa merkityksellistämisen prosessin seurauksena, jonka myötä se toteutuu kunkin haastatellun kohdalla erilaisena muuntumana vakuuttavuudesta (plausibility), kontekstin vaikutuksesta (context) ja toimijuudesta (agency). (Tomkins & Eatough 2014 s. 10.)

Tomkins & Eatough (2014 s. 10-11) mukaan vakuuttavuus auttaa merkityksellistämään kompleksisuutta, epävarmuutta ja ristiriitaisuutta osana hoitajana työskentelevien identiteettityötä. Haastatellut puikkelehtivat identifioitumisen pyrkimyksen ja hoitajaksi tunnistautumisen välillä, osan vastustaessa tunnistautumista ja pitäessä yllä etäisyyttä identifioitumiseen erilaisten tunnustelu-, testailu-, suunnanmuuttelu- ja siirtelystrategioiden kautta. Tomkins & Eatough (2014 s. 14) mukaan kriittisen merkityksellistämisen teoria korostaa myös kontekstin vaikutusta merkityksellistämisen prosessiin intersubjektiiivisessa, diskursiivisessa tai institutionaalisessa muodossaan. Toimijuus ja konteksti sekoittuvat vastavuoroisessa muovautumisprosessissa, jossa diskurssit muokkaavat minuutta ja minuuksia muokkaa diskursseja. Kriittinen merkityksellistäminen siis kiinnittää kirjoittajien huomion ihmisten tulkintoihin elämästään ja erityisesti normaaliuden diskurssin voimaan. Tutkimuksen kontekstissa haastateltujen suhde normaaliuteen oli kompleksinen ja muuttuva ja vaikutti identiteettityöhön esimerkiksi siten, että hoitajan identiteetin vastustamisen kautta pyrittiin ylläpitämään tai suojaamaan normaaliudelle annettua merkitystä sekä kotona, että

työpaikalla. Tämä antoi tunteen turvallisuudesta ja jatkuvuudesta, mutta myös kiisti työn ja hoivan yhdistämisen ankarat realiteetit, jonka vuoksi haastatellut olivat usein uupuneita, stressaantuneita ja ärtyneitä kohtalostaan. Vaihtoehtoisesti taas hoitajan identiteetin omaksuminen oli tapa hankkia tunnustusta erilaisuudelle ja saada kiitosta.

Kolmantena identiteettityön jäsenyyksen keinona käytetty toimijuuden käsite on keskeisessä asemassa, kun identiteettityötä lähestytään eksistentiaalisesta näkökulmasta. Toimijuuden käsitteen pohjalta hallitsevat diskurssit saattavat vaikuttaa hoitajien identiteetteihin ja siihen liittyvään epäröintiin. Keskeistä on se, miten toimijuus tuo esiin diskurssien koetun vaikutuksen. Ne liittyvät siihen, keitä haastattelut kokevat olevansa, mitä vaihtoehtoja he kokevat omaavansa ja mitä eksistentiaalista merkitystä he pyrkivät elämälleen antamaan. Tavallisesti vaikuttava diskurssi on valinnan mahdollisuuksien esiin tuominen. Haastateltujen kohdalla tämä diskurssi näyttäytyi identiteettityössä siten, ettei heillä juurikaan ollut mahdollisuutta valita lähtevätkö he omaistensa hoitajiksi, jonka myötä he kokivat olevansa tietyllä tapaa pakotettuna tämän identiteetin omaksumiseen. Heidän toimijuutensa hoitotyössä siis ohjasi identiteetin rakentumista vahvasti tiettyyn suuntaan. (Tomkins & Eatough 2014 s. 15-16)

#### 2.4. Tutkimusaukon täsmentäminen

Tämän tutkimuksen kohdalla täsmällisen tutkimusaukon määrittäminen edellytti syvää perehtymistä aiempaan identiteettityön tutkimukseen. Erityisen tärkeässä roolissa tutkimusaukon määrittelyssä olivat varhaisempia tutkimuksia jäsentäneet kokoelma-artikkelit, keskeisimpänä Alvesson (2010) ja Brown (2015; 2017). Brownin (2017) artikkelissa aiemmat identiteettityön tutkimukset jäsennetään viiteen näkökulmaan, diskursiiviseen, dramaturgiseen, symboliseen, sosio-kognitiiviseen ja psykodynaamiseen. Vaikka artikkeli oli keskeisessä osassa aiemman tutkimuksen hahmottamista, tutkimukseni ei asetu minkään tässä jaottelussa esitetyn näkökulman alaisuuteen, sillä luokittelun perustana ei toimi filosofinen jäsenitys vaan konkreettisemmän tason dimensiot.

Tutkimukseni kohdalla juuri filosofinen dimensio on keskeisessä osassa, sillä otan Heideggerin hermeneuttis-fenomenologisen filosofian syvälliseen tarkasteluun, jonka pohjalta rakennan tutkimusasetelman identiteettityön empiriseen tutkimiseen. Useiden tutkijoiden voidaan nähdä jakavan tähän filosofiaan pohjautuvat oletukset, vaikka tutkijat



eivät aiemmissa tutkimuksissa eksplisiittisesti määritäkään tarkastelevansa identiteettityötä hermeneuttis-fenomenologisen filosofian pohjalta. Esimerkiksi Alvesson ym. (2008) jäsenyksessä, jossa identiteettitutkimusta jaotellaan funktionaaliseen, tulkinnalliseen ja kriittiseen näkökulmaan, tulkinnallisen näkökulman voidaan ymmärtää olevan kiinnostunut juuri inhimillisen kokemuksen ymmärtämisestä ja yksilöiden merkitysten rakentumisesta ja niiden sisällöstä. Kuitenkin eksplikoitu hermeneuttis-fenomenologinen tarkastelu rikastuttaa tutkimuskeskustelua, sen tuodessa vahvemmin näkyviin useiden tutkimusten taustalla vaikuttavan filosofisen orientaation. Tältä pohjalta tutkimukseni asemoituu Brownin (2015) osoittamassa luokittelussa siihen joukkoon tutkimuksia, joka tarkastelee fundamentaalisenä kysymyksenä sitä, onko identiteetti autenttinen osa itseä. Tarkemmin kuvaten, position tutkimukseni tässä keskustelussa siihen joukkoon, joka näkee identiteetin olevan autenttinen osa itseä.

Kokonaisuudessaan aiempi identiteettityön tutkimus tarjoaa laajuudessaan useita näkökulmia identiteettityön tarkasteluun organisationaalisessa kontekstissa. Aiemmat tutkimukset ovat tarkastelleet identiteettityötä osana erilaisia johtamiskonsepteja, vaikka eksplisiittisesti tutkimuskonteksti onkin määritetty johtamiskonseptiksi vain harvoissa tutkimuksissa (esim. van Grinsven ym. 2019). Sen sijaan edeltävissä tutkimuksissa ei ole käytännössä juurikaan tarkasteltu identiteettityötä osana palvelumuotoiluun pohjautuvaa johtamiskonseptia, jollainen tämän tutkimuksen kontekstina toimiva Lean Service Creation prosessi on. Erityisesti tilanteessa, jossa palvelumuotoilu ja siihen pohjautuvat johtamiskonseptit lisääntyvät organisaatioiden todellisuudessa, tutkimus identiteettityöstä on tarpeellista.

Tutkimuksessani pyrin tuomaan lisäymmärrystä vähän tutkittujen palvelumuotoiluun pohjautuvien johtamiskonseptien käytöstä ja roolista identiteettityössä, tarkastellen tätä tutkimuskohdetta hermeneuttis-fenomenologisen filosofian pohjalta. Tavoitteenani on siis yhtäältä rikastuttaa identiteettityön tutkimuksen tutkimuskeskustelua filosofisella tarkastelulla ja toisaalta tarjota lisävaloa organisaatioiden arjessa vahvasti näyttäytyviin palvelumuotoiluun pohjautuviin johtamiskonsepteihin. Seuraavassa luvussa tarkastelen tarkemmin tämän tavoitteen kannalta erityisen tärkeää Martin Heideggerin hermeneuttis-fenomenologista filosofiaa ja siitä esiin nousevia keskeisimpiä identiteettityön tarkasteluun liittyviä konsepteja.

### 3. Täälläoleminen – hermeneuttis-fenomenologinen filosofia

#### 3.1. Fenomenologian ja hermeneutiikan yhdistyminen Heideggerin filosofiassa

Fenomenologia on sekä filosofinen liike, että kvalitatiivisten tutkimusmetodologioiden perhe. Termi fenomenologia viittaa ilmiön tutkimiseen, jossa ilmiö voi olla mitä tahansa, mikä liittyy jonkun tajunnalliseen kokemukseen. (Gill 2014 s. 118.) Holt & Sandberg (2011 s. 217-218) mukaan fenomenologia on tutkimusta kokemuksistamme, siitä, kuinka asiat ja tapahtumat ilmenevät meille. Tieto, kauneus, oikea ja väärä sekä aineeton ja aineellinen ovat kaikki tajunnallisesti ymmärrettäviä asioita. Fenomenologia tarjoaa uuden alun ja vapauttaa epämääräisistä abstraktioista sekä tieteellisestä ryhdikkyudesta ja auttaa käsittämään ennakkoluuloista vapaan ymmärryksen itsestä ja maailmastamme. Kokemukset ovat fenomenologisen tutkimuksen lähtökohta ja kokemusten tutkiminen tarkoittaa ymmärrystä siitä, että jokainen määritelmä asioista ja tapahtumista palautuu aina kontekstiin, jossa ne ilmenivät. Fenomenologia on näiden ilmentymien suhteiden tutkimusta ja näiden suhteiden ehtojen tutkimista. Ilmentymät ovat aktiivisia, eivät pinnallisia tai ulkopuolisia tiloja ja tuovat jatkuvasti yhteen kokevia ja aistivia tai tuntevia yksilöitä ja koettuja asioita. (Holt & Sandberg 2011 s. 217-218.)

Fenomenologisen filosofian tärkeimpänä kehittäjänä pidetään Edmund Husserlia (1859-1938). Husserl määritteli fenomenologian tavoitteeksi asioihin itseensä palaamisen. Asioihin itseensä palaamista Husserl tavoitteli fenomenologisen reduktion kautta, jossa tutkija sulkee esiolettamuksensa ilmiöstä. Husserl uskoi, että sulkemalla luonnolliset arkipäiväiset oletukset fenomenologinen reduktio tarjoaa näkymän transsendentaaliin, puhtaaseen ilmiöön, missä puhtaus tarkoittaa vapautta arkipäiväisistä oletuksista. Reduktion kautta tutkija saavuttaa tutkimuksen kohteena olevan ilmiön noeman, eli mielen. Noema tarkoittaa sitä, miksi tai millaiseksi jokin asia havaitaan ilman ennakkokäsityksiä. Husserlin syvin tavoite oli kuitenkin eidoksen, eli ilmiön olemuksen etsintä, joka edellyttää todellisen aistimuksen kaltaista reduktiota, jonka myötä saavutetaan eideettinen tila, perusolemus. Tämä viittaa metafysisesti perustavaan totuuteen, varsinaiseen yksilöllisen kokemuksen rakenteeseen tai siihen, mitä ilman tietyyntyyppistä objektia ei voida kuvitella eli mitä ilman objekti ei voisi olla. (Gill 2014 s. 118-119.)

Toinen fenomenologian keskeinen tutkija, Martin Heidegger (1889-1976) tunnetaan Edmund Husserlin merkittävimpänä oppilaana. Heidegger jatkoi fenomenologian kehittämistä eteenpäin, kritisoiden Husserlin ajatusta puhtaasta kokemuksesta korostaen, että ihminen on kulttuurihistoriansa, perinteensä ja kielensä tuottama olento, eikä ihmisellä täten ole koskaan mahdollisuutta saavuttaa täydellistä ennakkoluulottomuutta ja perinneriippumattomuutta. Heidegger suositteli hylkäämään ajatuksen täysin neutraalista ja ennakkokäsityksistä vapaasta tutkimuksesta. Tällainen neutraali ja vapaa lähtökohta tutkimukseen on illuusio ja mahdoton fundamentaaliontologisessakin tutkimuksessa, jollaista Heideggerin fenomenologia edustaa. (Kakkori 2009 s. 34.)

Neutraalin ja ennakkokäsityksistä vapaan tutkimuksen tavoittelun sijaan Heidegger suositteli ottamaan kysymyksen olemisesta lähtökohdaksi kaikelle kysymiselle. Tämä liittyy Heideggerin pyrkimykseen rakentaa fenomenologiasta fundamentaaliontologia, jossa fundamentaali ei tarkoita uutta, perustavanlaatuista ontologiaa, vaan olemisen kysymyksen tarkastelua aiempaa perusteellisemmasta näkökulmasta. (Backman & Luoto 2006.) Heidegger siis pitäytyi Husserlin tavoin tavoitteessa palata asioihin itseensä, korostaen kuitenkin sitä, että olemme historiamme, kulttuurimme ja aiempien kokemustemme kautta tietyn esiymmärryksen vankina. Heideggerille paluu asioihin itseensä oli tutkimuksen perimmäinen tavoite, mutta hän lähestyi tätä tavoitetta eri näkökulmasta. Heideggerin ajatuksissa fenomenologian tärkeimpänä tehtävänä on vastata syvimpään kysymykseen, eli kysymykseen olemisesta. Ja juuri olemiskysymyksen tarkastelu tarjoaa paluun asioihin itseensä. Olemiskysymyksen pohjalta ymmärrettynä fenomenologia on ontologiaa, olemisen tiedettä. (Kakkori 2009 s. 36-39.)

Kaikissa Heideggerin ajatuksiin pohjautuvissa fenomenologisissa tutkimuksissa tulkinta ymmärretään erottamattomaksi osaksi tutkimusta. Heidegger korosti hermeneuttisen metodin pohjalta tulkinnallisuuden välttämättömyyttä ihmistutkimuksessa. Heidegger korosti, että yksilöt ovat aina valmiiksi heitä ympäröivässä maailmassa, jolla hän tarkoitti sitä, että jokainen on olemassa kulttuurisesti ja historiallisesti määräytyneessä ympäristössä, josta he eivät voi astua ulkopuolelle. Olemassaolo on aina suhteessa taastaansa, joka kontekstualisoi kokemuksen. Tästä näkökulmasta yksilön kulttuuri ja traditiot vaikuttavat aina heidän ymmärrykseensä kokemuksistaan. Heideggerin mukaan tulkinta ei ole koskaan ennako-oletuksista vapaa, vain ilmaantuen jostain meille. (Gill 2014 s. 120.) Näin ymmärrettynä fenomenologia ja hermeneutiikka sulautuivat yhteen fenomenologiseksi hermeneutiikaksi.

Heideggerin fenomenologia on täälläolon fenomenologiana hermeneutiikkaa, koska olemisen kysyminen tehdään täälläolon kautta (Kakkori 2009 s. 31-32). Hermeneutiikkaa tarkoittaa täälläolon olemassaolon fenomenologista selvittämistä. Ymmärtäminen ja tulkinta ovat täälläolon olemisen tapoja. Ymmärtäminen on perustavanlaatuinen olemismuoto, jolla on kyky käsittää olemisen mahdollisuus sen maailmansisällön kanssa, jonka kanssa jokainen on. Tulkinta puolestaan ei milloinkaan ole edeltä käsin annetun edellytyksetöntä tajuamista. Ymmärtäminen on perusta ja sen kautta olevat nähdään ja tulkinta puolestaan selittää olioiden olemista jonakin. Tältä pohjalta ymmärrettynä hermeneutiikka on filosofian sisältö, eikä pelkästään menetelmä tulkinnalle. Heidegger siis osoittaa fenomenologian perustuvan tulkintaan. Fenomenologiasta tulee täten ymmärrettynä täälläolon hermeneutiikkaa. (Kakkori 2009 s. 36-39.)

Heideggerin hermeneutiikan määrittelyn tarkoituksena oli tulkinnan teorian sijaan ennen kaikkea määrittää hermeneuttiselta pohjalta tulkinnan luonne. Hänen pyrkimyksenä oli erityisesti todistaa kehämäisen ymmärryksen tärkeys olemisen ymmärtämiselle, eikä niinkään osoittaa hermeneuttisen kehän olemassaoloa. Ymmärtämisen kehä liittyy täälläolon maailmassa-olemiseen, joka on täälläolon rakenne. Tämän kehän kannalta tärkeintä on se, miten sille tullaan. Eikä se, miten siltä pääsee pois. Ymmärtämisen kehään on kätkeytynä mahdollisuus alkuperäisimpään tietämiseen ja se on esirakenteen ilmaus täälläolossa itsessään. (Kakkori 2009 s. 36-39.)

Heideggerin ajattelun hermeneutiikka on aiempaan filosofiaan nähden radikaali filosofia, sillä se pyrkii poistamaan subjekti-objekti-rakenteen, jossa tiedon kohteena on objektiivinen maailma ja subjekti on tämän maailman tietäjä. Heideggerin filosofian tavoitteena on osoittaa, että tämä kartesiolainen rakenne ei ole ainoa mahdollinen lähtötilanne filosofialle. Hänen mukaansa lähtökohta on johdettavista tilanteesta, jossa maailma ja täälläolo ovat rajattuja ymmärtämisessään. Hermeneuttisen käänteeseen myötä ihmisen olemassaolon tavaksi nousee tulkitseva ymmärtäminen. (Kakkori 2009 s. 62-63.) Tässä ajattelussa maailma ja täälläolo kuuluvat yhteen.

Laineen (2003) mukaan Heideggerin hermeneuttis-fenomenologisen teorian perustana on keskimääräisen arkinen ihminen, joka arkista elämää eläessään ymmärtää ja kokee itseään sekä maailmaa. Kokemusten analysoinnin kautta fenomenologian tavoitteena on tulkita miten tuolle arkiselle ihmiselle oma itse ja maailma näyttäytyvät ja millaiset merkitykset rakentavat itsen ja maailman. Heideggerin fenomenologialle on keskeistä reduktionismin

vastaisuus, jonka myötä tutkittavan ilmiön eri osille annetaan oma tulkinta osana kokonaisuutta, sen sijaan, että eri puolet pyrittäisiin selittämään johtamalla ne jostain alkuperäisestä yksittäisestä lähtökohdasta. (Laine 2003 s. 168-169.)

### 3.2. Täälläoleminen

Kirjansa *Oleminen ja aika* (1926, suomennettu 2000) alussa Martin Heidegger kysyy: onko meillä käsitystä mitä tarkoitamme sanalla oleva? Hänen mukaansa ei, siispä Heideggerin uran pääteos käsittelee hyvin pitkälti kysymystä olemisen mielestä. (Heidegger 2000 s. 19.) Kysymys olemisesta on muutenkin Heideggerin filosofian keskiössä, esimerkiksi teos *Johdatus metafysiikkaan* alkaa kysymyksellä: ”*Miksi ylipäätään on olevaa eikä pikemminkin ei mitään?*” (Heidegger 2010 s. 11). Mikäli kysymystä olemisesta ei käsitellä, Heideggerin filosofiaa on käytännössä mahdotonta ymmärtää (Kakkori 2009 s. 29).

Heideggerin ajatusten valossa tutkimukset ja siten myös teoria sivuuttaa liian usein ”mitään” osuuden kysymyksestä. Keskittymällä ei mitään -kysymykseen ei suinkaan tulla keskittyneeksi tyhjyyteen, vaan tietoisuuteen siitä, että asiat voivat olla aina toisin, tai olla olematta lainkaan. Kysymys mitä asiat ovat, on todellisuudessa vain puolet tutkimuksesta. (Holt & Cornelissen 2014 s. 530-531.) Nimenomaan oleminen on ennen mitään muuta (Heidegger 2000b s. 51). Jotta olemisen kysymyksen voi kohdata, on lähtökohtana oltava fundamentaaliontologia, joka määrittää mitä oleminen on (Kakkori 2009 s. 39). Tästä lähtökohdasta tutkimuksen kohteena on oleminen. Kysymyksen kohteena on tästä lähtökohdasta oleva itse. Tämän lähtökohdan kautta tutkimuksella päästään kiinni olemisen merkitykseen ja vastaukseen olemista koskevaan kysymykseen. Olevaa ei voi kysyä suoraan, vaan sitä on kysyttävä perustavasti, tavalla, joka mahdollistaa olevan paljastaa olemisensa luonne. (Emt. s. 41.) Kupiaisen mukaan olemisen kysymisellä on kaksi ehtoa, jotka ovat: ”*a) on oltava jo ymmärrystä siitä, mitä merkitsee olla, ja b) on oltava tendenssi tai kyky kysyä mitä oleminen merkitsee.*” (Kupiainen 2003 s. 16).

Olemisen kysymystä Heidegger lähestyy Daseinin käsitteen kautta. Daseinin merkitys on määritetty useilla eri tavoilla, mutta lopulta Daseinissa on kyseessä historiallinen ja situationaalinen minä (Kupiainen 2003 s. 22). Backman & Luoto (2006) mukaan Dasein tai täälläolo on nimitys ihmisen olemiselle. Täälläolon kautta ihmisen olemista tarkastellaan perinteisen sielun tai subjektin sijasta olentona, jonka olemisen kohdalla on kyseessä

olemisen mielekkyys – ihmisen itsensä ja laajemmin koko olemisen ylipäättään. (Backman & Luoto 2006.) Dasein on Heideggerin filosofian keskeisin käsite, jossa Kupiaisen mukaan Da tarkoittaa tässä, täällä, tuossa tai tuolla ja Sein olemista. Käytän tässä tutkimuksessa Kupiaisen (2000) tuottamaa Heideggerin *Oleminen ja aika* -teoksen virallista suomennosta, jonka mukaan Dasein tarkoittaa täälläolemista tai täälläoloa. Tärkeintä on tiedostaa, että täälläolon käsitteellä viitataan juuri historialliseen ja situationaaliseen itseän tai minään.

Täälläolon tutkiminen tarjoaa perustan koko olemisen tutkimukselle. Tämän tutkimuksen Heidegger nimeää täälläolon analytiikaksi, jonka tehtävänä on johtaa ja toimia perustana olemiskysymyksen tutkimisessa. (Heidegger 2000 s. 38.) Täälläolon analytiikan tehtävänä on tutkia eksistentiaaleja. Eksistentiaaleilla Heidegger tarkoitti fundamentaaleja inhimillisen olemassaolon tavan rakenteita eli täälläolon tapoja. Eksistenttinen puolestaan on konkreettinen tapa toteuttaa eksistentiaalia. (Skirbekk 2003 s. 74-75.) Analyysin lähtökohtana on ymmärtää jokapäiväistä olemista, jonka pohjalta tavoitteena on ymmärtää perusteellisesti olemisen merkitystä. (Kakkori 2009 s. 41-42).

Täälläolo on aina olemassa maailmassa ja tämä on myös keskeisimpiä täälläolon olemismuotoja. (Heidegger 2000 s. 184). Erilaiset olemismuodot eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan ne kuuluvat täälläolon olemisessä yhteen. Maailmaa ja itseä ei voi siis erottaa toisistaan, sillä olemme maailman kanssa. (Kakkori 2000 49-51.) Oikeastaan maailma ja minä rakentuvat erottamattomasti toisiinsa punoutuneessa suhteessa, maailma suhteessa minään ja minä suhteessa maailmaan. Tähän liittyykin keskeinen Heideggerin avaus suhteessa aiempaan filosofiaan. Kun itseä ja maailmaa ei voi erottaa toisistaan, se tarkoittaa, että suhteet maailmaan eivät synny subjektin ottaessa merkityssuhteita maailmaan, vaan ihminen on jo lähtökohtaisesti noissa suhteissa eli aina maailmassa. (Laine 2003 s. 168.) Vallitsevaa olemistapaamme kuvaa termi heitteisyys, joka osoittaa sen, kuinka maailmaan heitettynä löydämme itsemme uppoutuneena maailmaan. (Holt & Cornelissen 2014 s. 530-531.) Maailmassaoleminen täälläolon perustavanlaatuisena olemismuotona, kuvaa sitä, että maailmassaoleminen on määräävää täälläololle. Maailma ei ole ympäristömme olemassa olevien olioiden kokoelma, joista jokainen ymmärretään jo olevan maailman ehdoin. (Kakkori 2009 s. 49-51.)

Jokapäiväinen elämä maailmassa sekä elämän ainutlaatuinen ja yksilöllinen toteutuminen on vahvasti täälläolon merkitysrakenteita ja rakentumista määrittävää. Eläminen on siis aina minulle tapahtuvaa minun elämäni ja ajallisella, historiallisella sekä tilanteeseen

kiinnittyneellä minällä on yksilöllinen oleminen. Oma oleminen ottaa olemista toistuvasti haltuun, tulkiten olemistaan ja itseään samaan aikaan. Tapahtumat tapahtuvat aina minulle tässä hetkessä ja oleminen on olemista minulle. (Kupiainen 2003 s. 22. 27.) Holt & Cornelissen (2014 s. 532) korostavat Heideggerin näkemystä, jonka mukaan eroavaisuus vallitsevien ja yleisten tärkeinä pidettävien asioiden sekä toisaalta elämälle annetun merkityksen (jossa elämä nähdään jonakin meidän omana ja yksin kokemana) välillä, aiheuttaa ristiriidan, jonka kautta kokemuksemme saa uniikin merkityksen. Tämä itseellisyys ei ole mikään toiminnan takana lepäävä sisäinen pohdinta, vaan tietoisuutta mahdottomuudesta keskittyä olemiseen ilman persoonallista pronominia ”minä olen”, ”sinä olet”. Elämä on, kuten Heidegger väittää, aina minun. Kuitenkin tämä itseellisyys löytää itsensä jatkuvasti hajaantuneena, paloitetuna ja heitettynä maailmaan, joka ei ole täsmällisesti minun. (Holt & Cornelissen 2014 s. 532.)

Heidegger tarkastelee maailman täälläololle hahmottumista avautumisen käsitteen kautta. Maailma avautuu täälläololle kolmen eksistentiaalini eli perustavan täälläolon olemismuodon kautta. Nämä kolme eksistentiaalia ovat virittyneisyys/virittyminen, ymmärtäminen ja puhe. Heidegger osoittaa näiden kolme eksistentiaalin suhteelliselle erottamiselle perusteita, vaikka ne toimivatkin yhdessä. (Laine 2003 s. 169-170.)

Virittyminen on itsessään jokaiselle meistä tuttua, sillä se avautuu jokapäiväisessä elämässä mielialana, siis jollakin mielellä olemisena (Heidegger 2000 s. 174). Heidegger määrittää virittyneisyyden sen ontologisten olemuspiirteiden kautta. Ensimmäisen olemuspiirteen mukaan: *”virittyneisyys avaa täälläolon heitteisyydessään sekä ensi sijassa ja enimmäkseen tavalla, joka on välttelevää kääntymistä pois päin.”* (Heidegger 2000 s. 177.) Toisen virittyneisyyden olemisluonteen määritelmän mukaan: *”Virittyneisyys on maailman, kanssätäälläolon ja eksistenssin yhtä alkuperäinen avautuneisuuden eksistentiaalinen perustapa, koska tämä itse on olemuksellisesti maailmassa-olemista.”* (Emt s. 177). Virittyminen on siis heitteisyyden sekä maailmassa-olemisen avaamista. Näiden kahden ontologisen olemuspiirteen lisäksi Heidegger tuo esiin vielä kolmannen virittymisen olemuspiirteen, jonka mukaan: *”oleminen käsilläolevan välineen kelvottomuuden, vastustuksen ja uhkaavuuden vaikuttamana tulee ontologisesti mahdolliseksi vain siten, että jossakin-oleminen sellaisenaan on etukäteen määritetty eksistentiaalisesti niin, että se, minkä se maailmansisäisesti kohtaa, voi tällä tavalla koskettaa sitä.”* (Emt s. 178).

Eksistentiaalisessa mielessä siis virittyneisyyteen sisältyy avaava riippuvaisuus maailmasta, josta käsin on mahdollista kohdata se, mikä kokevaa ihmistä koskettaa (Emt s. 178). Virittyneisyys ei ole täälläolon olemista ja heitteisyyttä avatusta maailmasta riippuvaisena avaava, vaan virittyneisyys on itsessään eksistentiaalinen olemistapa. Virittyneisyydessä täälläolo sallii maailman koskettaa itseään siten, että täälläolo väistää itseään. Virittyneisyys ei kuitenkaan luonnehdi täälläoloa pelkästään ontologisesti. Sillä mitä virittyneisyys avaa, on samaan aikaan myös periaatteellista metodista merkitystä eksistentiaalisen analyysin osalta. (Emt s. 180-181.)

Ymmärtäminen eksistentiaalina on arkipuheessa käsitettyä ymmärtämistä syvempi, sillä se käsittelee eksistentiaalina olemista itseään. Virittyneisyyden ja ymmärtämisen toisistaan erottava perusta on niiden ajallinen suuntautuminen. Virittyneisyys avaa ajallisesti maailmaa tässä hetkessä, kun taas ymmärtäminen suuntautuu tulevaisuuteen. Ymmärtäminen kytketty yhteen mahdollisuuksien kanssa, siihen mikä voi toteutua. Tulevaisuus on kuitenkin ymmärrettävä tässä nykyhetkessä läsnä olevana elämän horisonttiin sisältyvänä aikana. Ymmärtäminen tuottaa jatkokäsittelyn perustaksi esirakenteita. Ymmärryksen tuottamat esirakenteet voidaan ymmärtää maailman avautumisessa tasoksi, jolla tapahtuu jo ymmärryksen jatkotulkintaa, mutta joka on samaan aikaan myös horisontti, jossa kohdattu asettuu jo olemassa olevaan merkitysten verkostoon. Tältä tasolta ymmärtäminen jalostuu tulkinnan kautta edelleen jokin jonakin tasolle. (Laine 2003 s. 172-174.)

Puheessa täälläolon ymmärtämistä jäsennetään merkityskokonaisuuksiksi. ”*Puhe on ymmärrettävyyden artikulointia.*” (Heidegger 2000 s. 206). Puhe eksistentiaalina voidaan nähdä ymmärtämisen jatkotulkintana, jolloin puhe nähdään yhtenä muotona maailman avautumisessa. Kielellisten tulkintojen perusta on kuitenkin yksilön sijaan yhteisössä ja näin yhteisön jäsenten suhdetta maailmaan määrittää myös yhteisöllinen puhe. Puhe voi olla myös peittävää, jolloin kollektiivisessa puheessa jaetaan rakentuneita ja itsestään selvinä pidettyjä tulkintoja. Nämä vakiintuneet tulkinnat ovat yleisiä ja yhteisiä ja siten ei kenenkään kertomuksia asioista ja itsestämme, eikä niihin liity syvällisempää tarvetta tai pyrkimystä perehtyä niiden takana oleviin asioihin. Kollektiivinen puhe kuitenkin kietoo yksilöiden kokemuksia maailman avautumisesta valmiisiin tulkinnan kehyksiin. Koettu voidaan pakottaa sille täysin vieraaseen ja tuntemattomaan käsitteeseen. (Laine 2003 s. 176-177.)



### 3.3. Ymmärtäminen eksistentiaalina

Kolme eksistentiaalia siis toimivat yhdessä, mutta Heidegger osoittaa näiden suhteelliselle erottamiselle perusteita (Laine 2003 s. 169-170). Tärkeimmäksi eksistentiaaliksi identiteettityön tarkastelun osalta nousee ymmärtäminen, sillä identiteetti on olemukseltaan itsen ymmärtämistä. Pureudun seuraavassa kappaleessa syvemmin identiteetin ja identiteettityön määrittelyyn Heideggerin filosofian pohjalta, mutta sitä ennen on syytä avata aiempaa kappaletta syvemmin ymmärtämistä täälläolon eksistentiaalina. Heidegger nimeää siis ymmärtämisen fundamentaaliseksi eksistentiaaliksi, täälläolon perustavaksi tavaksi. (Heidegger 2000 s. 184.) Arkipuheessa ymmärtämisen käsitettä viljellään laajasti ja usein sillä tarkoitetaan jonkin asian tai tehtävän hallintaa. Sitä, että osoitamme kelpoisuutemme johonkin. Kun ymmärtäminen ymmärretään eksistentiaalina, ymmärtämiseen sisällytetty kelpoisuus ei koske mitään erityistä kohdetta, vaan olemista itseään. (Emt s. 185) *”Ymmärtäminen on täälläolon itsensä omimman olemiskyvyn eksistentiaalista olemista, niin että tämä oleminen avaa täälläolossa itsessään sen, mihin täälläolon oleminen kykenee.”* (Emt s. 186.)

Heideggerin kuvaama eksistoiva maailmassa-oleminen avautuu itsessään erityisesti minkä tähden -suhteessa, jolla Heidegger tarkoitti ymmärtämistä sen syvimmissä ja alkuperäisessä merkityksessä. Kun ymmärrämme minkä tähden kysymyksen, avautuu myös tähän perustuva merkitsevyys. Merkitsevyyden ja minkä tähden -suhteen avautuneisuus, kuten myös ymmärtämisen avautuneisuus, liittyvät alkuperäisesti koko maailmassa-olemiseen. Merkitsevyys on itsessään juuri se, johon nähden koko maailma on itsessään avattu. Merkitsevyys ja minkä tähden avautuvat täälläolossa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että täälläolon maailmassa-olemisessä on kyseessä oma itse. (Emt s. 185.) Ymmärtäminen asettuu ensisijaisesti maailman avautuneisuuteen, mikä tarkoittaa, että täällä-oleminen ymmärtää itsensä erityisesti maailmastaan. (Emt. s. 188.) Merkitys tarkoittaa siis jonkin asian ymmärtämistä ja sen jäsentymistä ymmärryksessä (Laine 2003 s. 173).

Kakkorin (2009) mukaan perustavanlaatuisen ymmärtäminen liittyy yhteen täällä-olemisen ja maailman olemisen. Heideggerin ajattelussa maailma ja itse kuuluu erottamattomasti yhteen, sillä maailma ei ole vain ympärillämme oleva itsenäisten olevien kasauma, jota tarkkaileva subjekti katsoisi ikään kuin ulkopuolelta. Olemme olemassa yhdessä maailman kanssa. Ymmärtämisellä sen syvässä ja alkuperäisessä merkityksessä tarkoitetaan maailmassa-olemisen avautumista niin, että samanaikaisesti on aina kysymys myös täällä-

olemisesta itsestään. (Kakkori 2009 s. 56-59.) ”*Kun maailma ymmärretään, ymmärretään jossakin-oleminen aina tämän myötä; eksistenssin ymmärtäminen sellaisenaan on aina maailman ymmärtämistä.*” (Heidegger 2000. s. 188.)

Ymmärtämisellä on eksistentiaalinen rakenne, jota Heidegger kutsuu luonnokseksi (entwurf). Ymmärtämisen luonnostavan luonteen kautta täälläolon olemista luonnostetaan alkuperäisesti yhtäältä kohti sitä, minkä tähden täälläolo on ja toisaalta kohti merkitsevyyttä kunkin maailman maailmallisuutena. (Heidegger 2000 s. 187.) Ymmärtäminen luonnostavan piirteensä kanssa rakentaa eksistentiaalisesti täälläolemisen näkemistävän. Täälläolemisen maailmaan heitteisyyden myötä, täälläoleminen on samanaikaisesti heitetty olemisen rajaavaan luonnosteluun. Täälläoleminen konstituoituu luonnostavan ymmärtämisen pohjalta vain, koska täälläoleminen on sitä, miksi se joko tulee tai ei tule. Luonnostelu eksistentiaalisen ymmärtämisen piirteenä ei merkitse suunnittelua, vaan täälläoleminen on aina jo luonnostellut itsensä aivan kuten se on jo löytänyt itsensä maailmasta. Luonnokseen kuuluu olennaisella tavalla myös suuntautuminen tulevaa kohti. Täälläoleminen ei ole koskaan heitettyä mihin tahansa maailmaan, vaan se on aina omassa maailmassaan, joka avautuu tulevaa kohti. Suunnittelun oleminen jossain tietyssä maailmassa, ennen maailmassa-olemista ja luonnosta ei ole mahdollinen tilanne, kuten ei myöskään tilanne luonnostamisen jälkeen, sillä olemista ei ole kuin maailmassa. Täten luonnostaminen rajaa täälläolemista perustavalla tavalla. (Kakkori 2009 s. 56-59)

Ymmärtämisen luonnostava piirre siis rakentaa eksistentiaalisesti täälläolemisen näkemistävän. Täällä-paikan avautumisen kautta eksistentiaalinen näkemistapa on alkuperäisesti täälläoloa. Näkemistapaa, joka viittaa erityisesti ja kokonaisuudessaan eksistenssiin, Heidegger kutsuu läpinäkyvyydeksi. Tämä termi tarkoittaa oikealla tavalla ymmärrettyä itsetietoisuutta. Tällä Heidegger osoittaa, ettei kyseessä ole johonkin tiettyyn itsen pisteeseen kohdistuva havaintojen tarkastelu ja seuraaminen, vaan: ”*ymmärtävä kiinnittyminen maailmassa-olemisen täyteen avautuneisuuteen läpi koko maailmassa-olemisen olemuksellisten rakennemuotojen momenttien.*” (Heidegger 2000 s. 189). Eksistoinvan olevan on mahdollista tulla näkyviin vain siltä osin, kuin se on itse tullut itselleen läpinäkyväksi yhtä alkuperäisesti sen eksistenssin konstitutiivisten momenttien kanssa, joiksi Heidegger nimeää olemisen maailman kanssa ja kanssaolemisen toisten kanssa. (Emt. s. 189.)

Eksistentiaalisesti käsitettynä ymmärtämiseen sisältyy täälläolon olemistapa, joka on Heideggerin mukaan olemiskykyä. Täälläoleminen ei ole esilläoleva ja johonkin kykenevä, vaan ennen kaikkea olemismahdollisuus. Eksistentiaalina mahdollisuus on perustavanlaatuisin ja alkuperäisin täälläolon ontologinen määre. (Heidegger 2000 s. 185.) Kakkorin (2009) mukaan olemismahdollisuudessa on kyseessä täälläolon maailmassa oleminen ja täälläolon kyky olemiseen. Olemismahdollisuuden ja olemiskyvyn kautta täälläoleminen ymmärtää olemisensa. Tämän vuoksi täälläoleminen myös kykenee kysymään omaa olemistaan. Meillä on siis ymmärrys olemisestä, vaikka meillä ei olekaan kykyä sanoa, mitä oleminen on. (Kakkori 2009 s. 56-59)

Heideggerin (2000 s. 187) luonnostavaan ymmärtämiseen liittyy keskeisellä tavalla ymmärtämisen tunkeutuminen mahdollisuuksiin. Täälläolo ymmärtää lähtökohtaisesti aina itsensä mahdollisuuksistaan. Vain maailma maailmana on vapautettu mahdollisen merkitsevyyden sijaan omiin mahdollisuuksiinsa. ”*Käsilläoleva on sellaisenaan paljastettu sopivuuteensa, käyttökelpoisuuteensa ja vahingollisuuteensa.*” (Emt. s. 186). Heittämisessä toteutettava luonnos heittää mahdollisuuden eteensä mahdollisuutena ja sallii mahdollisuuden olla sellaisena. (Emt. s. 187.) Ymmärtäminen ei ole irrallaan täälläolosta, sillä ymmärrys koskee koko täälläolon omaa olemista. Oman olemisen tietäminen ei ole seuraus itsetutkiskelusta, vaan se on erottamaton osa täälläolemista. Täälläoleminen on ymmärtämistä, joka on hermeneuttista, eli kehämäistä. Tämä ei suinkaan ole puute, vaan Heideggerin mukaan ymmärtämisen juhlaa. Olemiskyky ja olemismahdollisuus ovat erottamattomasti yhtä. (Kakkori 2009 s. 56-59.)

Ainoastaan maailma maailmana on vapautettu mahdollisen merkitsevyyden sijaan omiin mahdollisuuksiinsa. Käsilläoleva puolestaan tulee esiin ymmärtävässä näkemistavassa ja käsillä olevaa tulkittaessa jotta-suhteessaan. Sillä mitä on tulkittu jotta-suhteessaan, on jokin jonakin rakenne. Kohdattaessa käsilläoleva, kysymykseen siitä, mitä jokin tietty käsillä oleva olisi saadaan tulkitseva vastaus: se on johonkin. Vastaus mihin käsilläoleva olisi, ei ole pelkästään käsilläolevan nimeämistä, vaan nimetty käsilläoleva on ymmärretty sinä, minä kyseinen oleva on ymmärrettävissä. (Heidegger 2000 s. 191-192.) Käsilläoleva siis avautuu mahdollisuutena johonkin (Laine 2003 s. 173).

Emme siis käsitä käsilläolevaa ensisijaisesti materiaalisina kappaleina, joihin liitämme joitakin ominaisuuksia. Ymmärrämme käsilläolevan erityisesti välineenä (Zeug). Näiden välineiden olemisen tapa ja merkitys rakentuu suhteessa välineen käytettävyyteen.

Heidegger käyttää esimerkkinä tästä välineestä vasaraa. Emme ymmärrä vasaraa ensisijaisesti sen ominaisuuksien kautta, kuten painavuuden tai tehokkuuden kautta. Emme ymmärrä siis vasaraa itseriittoisena kohteena, vaan vasara on suhteessa olemuksellisesti intressien ja välineiden kokonaisuuteen. Vasara liittyy erilaisiin työvälineisiin, kuten nauloihin ja lautoihin. Toisaalta se liittyy laajemmin rakentamiseen. (Heidegger 2000 s. 97 ja 102.) Ympäristönä ilmenevä maailma on välineiden kokonaisuus, joita ymmärrys käyttää. (Kakkori 2009 s. 50-51)

Välineiden maailmassaolon ymmärtämiseen liittyy olennaisesti häiriöt. Häiriöt tuovat välineet esiin, esimerkiksi vasaran kohdalla sen puuttuminen tai rikkoutuminen tuo sen esiin. Häiriöiden kohdalla välineiden merkitys ilmenee lyhyen ajan suoraan maailmasta ja tällainen ymmärtäminen eroaa älyllisesti käsitetystä ymmärtämisestä. Tämä vasara esimerkki tuo esiin hermeneuttisen periaatteen. Jonkin olevan olemisen avautuu hetkessä, jossa maailman koko yhteys ilmenee peittyneisyydestä, ei analyttisen katseen alla tapahtuvassa pohdinnassa. Ymmärtämisen syvin luonne tulee näkyviin sen murtuessa, tai tilanteessa, jossa se joutuu mahdottoman eteen. Samoin kuin vasaran olemisen avautuu häiriön hetkellä. Näin tapahtuu, silloin kun olemisen on ymmärtämisen kohteena. (Kakkori 2009 s. 56-59)

*”Ymmärtävä olemisen kohti mahdollisuuksia on omaa olemiskykyä, koska se palauttaa nämä avatut mahdollisuudet täälläoloon.”* (Heidegger 2000 s. 191). Ymmärtämiseen sisältyvällä luonnostamisella on kuitenkin itsessään oma mahdollisuus. Se voi nimittäin kehittyä ja tätä kehitystä Heidegger kutsuu tulkinnaksi. Tulkitseminen tarkoittaa ymmärretyn ymmärtävää omaksumista. Ymmärtäminen ei kuitenkaan tule tulkinnassa muuksi kuin itsekseen. Tulkitsemisen perustana on eksistentiaalinen ymmärtäminen, jonka perustana ei ole tulkinta. Tulkitseminen ei siis hanki tietoa ymmärretystä, vaan työstää eteenpäin ymmärtämisessä luonnostettuja mahdollisuuksia. Tulkitseminen liittyy käsilläolevan ymmärtämiseen sen kautta, että käsilläoleva tulee esiin juuri ymmärtävässä näkemistavassa. (Heidegger 2000 s. 191.)

Eksistentiaalisen tason ymmärtäminen tuottaa edelleen jäsentämisen perustaksi esirakenteita. Esirakenne voidaan ymmärtää maailman avautumisessa tasoksi, jolla tapahtuu jo ymmärryksen jatkotulkintaa, mutta joka on samaan aikaan myös horisontti, jossa kohdattu asettuu jo olemassa olevaan merkitysten verkostoon. Täältä tasolta ymmärtäminen jalostuu tulkinnan kautta edelleen jokin jonakin tasolle. (Laine 2003 s. 173-174.)

Täälläoleminen on itseään tulkitseva toiminto. Täälläoleminen tulkitsee itseään käsilläolevien kautta, joita täälläoleminen kohtaa maailmassa ollessaan. Täälläoleminen määrittää suhteen itseensä esineiden ja asioiden kautta. Tulkitsemisen kautta jokin tulkitaan joksikin ja tulkitsemisen perustana on kolme tekijää, edeltä käsin omattu, ennakkonäkymä sekä esikäsitely. Jokin, jota tulkitaan, on aina jotakin, sen sijaan, että havainto olisi ensin, jonka sitten tulkitsemme joksikin, jonka puolestaan ymmärtäisimme. Emme siis kohtaa ensin pelkkää puhdasta aistimusta, joka tulkittaisiin joksikin. Emme esimerkiksi kuule puhdasta ääntä, vaan ääni on aina jonkin ääni. (Kakkori 2009 s. 60-61)

Tulkitsemisen perustana on aina se, mitä on jo valmiiksi hallussa. Ymmärretyn, mutta toistaiseksi peittyneen esiin tuleminen tapahtuu joka tilanteessa suhteessa johonkin. Tämä antaa perustan sille mistä ymmärrettyä, mutta vielä peittyneenä tulee tulkita. Tulkitseminen perustuu myös aina ennakkonäkymään, siihen mitä on valmiiksi nähtävillä. Ymmärretty liittyy ennakkoon hallussa olevaan, joka otetaan kohteeksi ennakkonäkymässä. Täten se tulee käsitettäväksi tulkinnassa. Tulkitseminen voi joko hankkia tavan, jolla se käsittää tulkittavan olevasta itsestään, tai vaihtoehtoisesti pakottaa tämän olevan käsitykseen, joita oleva olemistapansa pohjalta vastustaa. Tulkitseminen on kuitenkin molemmissa tilanteissa ratkaissut määrätyn käsittämistavan. Tulkitsemisen perustana on se, mihin etukäiteisesti tartutaan, eli esikäsitely. (Heidegger 2000 s. 193.)

Ymmärtäminen ja tulkinta ovat täälläolon olemisen tapoja. Ymmärtäminen on perustavanlaatuisen olemismuoto, jolla on kyky käsittää olemisen mahdollisuus sen maailmansisällön kanssa, jonka kanssa jokainen on. Tulkinta puolestaan ei milloinkaan ole edeltä käsin annetun edellytyksetöntä tajuamista. Ymmärtäminen on perusta ja sen kautta olevat nähdään ja tulkinta puolestaan selittää olioiden olemista jonakin. (Kakkori 2009 s. 36-39.)

#### 3.4. Itsen ymmärtäminen identiteettinä

Edellä olen tarkastellut Heideggerin käsitystä olemisen kysymisestä, olemisen kysymistä täälläolon kautta sekä täälläolon eksistentiaalisia olemassaolon tapoja. Kolme eksistentiaalia toimivat pitkälti sulautuneena yhteen. Maailmamme avautuminen tapahtuu suhteessa maailmaan. Viritymme maailmaan, ymmärrämme sitä mahdollisuuksista käsin, luonnostamme mahdollisia merkitsevyyksiä, tulkitsemme ymmärrystämme ja jäsenämme

ymmärrystä puheessamme. Identiteetin rakentuminen Heideggerin ajatusten valossa kytkee niin ikään yhteen kolme eksistentiaalia, ymmärtämisen ollessa aina virittynyttä ja lopullisesti määrittyä puheessa. (Heidegger 2000). Virittyneessä ymmärtämisessä ymmärrämme itsemme maailmassa ja jalostamme ymmärrystä tulkinnassa eteenpäin. Lopulta itsen ymmärtäminen tuodaan esiin puheessa, jossa tulkintaa osin jalostetaan eteenpäin, mutta jolla kuvataan lopulta yksilöllistä ymmärrystä itsenä maailmassa. Vaikka nämä eksistentiaalit toimivatkin pitkälti yhteen sulautuneina, on edellä käsitelty myös Heideggerin osoittamia perusteita kolmen eksistentiaalisen suhteelliselle erottamiselle. (Laine 2003 s. 169-170.) Tämän pohjalta olen nostanut identiteettityön kannalta keskeisimmäksi eksistentiaaliksi ymmärtämisen.

Maailman ymmärtämisen perustana on oman olemisen ymmärtäminen. Pohjimmiltaan ymmärtämisessä on siis kyse itsen ymmärtämisestä. Itsen ymmärtämisen kautta ymmärrämme myös maailman, jonka kanssa olemme. Ymmärrämme itsemme maailmassa minuna itsenä, siis minuna itsenä maailmassa. Näin ymmärrettynä identiteetti on ymmärryksemme täällä-olosta, joka rakentuu jatkuvassa täällä-olemisessa suhteessa maailmaan. ”*Ihminen rakentuu juuri ymmärtämisessä*” (Kupiainen 2003 s. 24).

”*Kaikessa maailman ymmärtämisessä on aina samalla ymmärretty eksistenssi ja päinvastoin*” (Heidegger 2000 s. 196). Ymmärrys itsestä, eli omasta identiteetistä, rakentuu suhteessa maailmaan eli ulkoisen maailman kautta. Ulkoisessa maailmassa toimiessa näen mihin kykenen, miten toimin ja näen itseäni suhteessa muihin ihmisiin. Identiteetti ei siis rakennu sisäisesti omaa mieltä katsoen, vaan maailmassa. Maailmassa toimiessa vastataan identiteetin perustana oleviin kysymyksiin: ”*Kuka minä olen? Mitä minä voin olla? Mitkä ovat minun mahdollisuuteni?*” (Laine 2003 s. 172.)

Identiteettityön valossa merkittävää on aiemmin käsitelty itsellisyys. Jokapäiväinen elämä maailmassa sekä elämän ainutlaatuinen ja yksilöllinen toteutuminen ovat vahvasti täälläolon merkitysrakenteita ja rakentumista määrittävää. Eläminen on siis aina minulle tapahtuvaa minun elämäni ja ajallisella, historiallisella sekä tilanteeseen kiinnittyneellä minällä on yksilöllinen oleminen. Oma oleminen ottaa olemista toistuvasti haltuun, tulkiten olemistaan ja itseään samaan aikaan. Tapahtumat tapahtuvat aina minulle tässä hetkessä ja oleminen on olemista minulle. (Kupiainen 2003 s. 22; 27.) Tämä itsellisyys ei ole mikään toiminnan takana lepäävä sisäinen pohdinta, vaan tietoisuutta mahdottomuudesta keskittyä olemiseen ilman persoonallista pronomina ”minä olen”, ”sinä olet”. Elämä on, kuten Heidegger

väittää, aina minun. Kuitenkin tämä itseellisyys löytää itsensä jatkuvasti hajaantuneena, paloiteltuna ja heitettynä maailmaan, joka ei ole täsmällisesti minun. Eroavaisuus vallitsevien ja yleisten tärkeinä pidettävien asioiden sekä toisaalta elämälle annetun merkityksen, jossa elämä nähdään jonakin meidän omana ja yksin kokemana välillä, aiheuttaa ristiriidan, jonka kautta kokemuksemme saa uniikin merkityksen. (Holt & Cornelissen 2014 s. 532.)

Identiteettityön kohdalla tämä ilmenee yksilöllisen itsen ymmärtämisen sekoittumisena yhteisön tulkintaan. Ymmärrys itsestä maailmassa on meidän omaa ja yksin kokemaa ja samaan aikaan mahdollisesti ristiriidassa vallitsevien ja yleisten käsitysten kanssa. Tämä ristiriita tulee esiin puheessa, jossa yhteisöstä kumpuavat tulkinnat sekoittavat uniikin ymmärryksemme valmiiseen kehykseen. Tämä aiheuttaa tutkijalle haasteita erityisesti haastattelutilanteeseen, jossa tutkijan on äärimmäisen tärkeää saada haastateltava kuvaamaan ymmärrystään itsestä mahdollisimman pitkälti omin sanoin. Tähän ongelmaan pureudun tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

Vaikka näkökulma haastaa tutkijan, on sen hyödyntäminen hedelmällistä, sillä identiteettityön tarkastelu hermeneuttis-fenomenologisesta kokemuksen tutkimuksen näkökulmasta mahdollistaa pureutumisen identiteettityöhön tasolla, jossa ymmärryksen rakentuminen itsestä saa uniikin merkityksen. Hermeneuttis-fenomenologinen ymmärrys identiteetin rakentumista näkee identiteetin rakentuvan yksilön ymmärtäessä itsen maailmassa, historiallisena ja situaatioon kiinnittyneenä. Identiteettityötä myös tapahtuu tämän näkemyksen pohjalta jatkuvasti, yksilön ymmärtäessä itsen aina uudelleen ja uusiutuvasti. Identiteettityö on itsen ymmärtämistä, minän itseyden rakentuessa maailmassa toimiessa, suhteessa maailmaan.

Edellisessä luvussa toin esiin Brownin (2017 s. 6) esiin nostamat epäselvyyden identiteettityöhön liittyvistä fundamentaalisista kysymyksistä, joista ensimmäinen koski sitä, tarkoittaako identiteettityö konseptia, konstruktiota, metaforaa, perspektiiviä vai jonkinlaista näiden yhdistelmää. Toinen kysymys koski sitä, tapahtuuko identiteettityötä jatkuvasti vai onko se yleensä rajoittunut intensiivisiin ajanjaksoihin, jolloin ihmisten on pakko toimia koettujen identiteettihäiriöiden kanssa tai sovittaa ristiriitoja, joita tapahtuu esimerkiksi työroolin vaihtuessa. Kolmas kysymys liittyi siihen, ohjaako identiteettityötä kulttuuriset ja historialliset voimat, jotka eivät ole minkään henkilön tai ryhmän hallinnassa

tai onko lopulta kaikki identiteettityö ulkoisten toimijoiden ohjaamaa tai kolonisoimaa, ulkoisten toimijoiden ohjatessa kehitystyötä omiin tarkoituksiinsa.

Heideggerin filosofian pohjalta identiteettityö voidaan määrittää toistuvasti kehittyväksi ymmärrykseksi itsestä maailmassa, joka kohdataan jatkuvasti. Ihminen on aina kulttuurihistoriansa, perinteensä ja kielensä tuottama olento, eikä ihmisellä täten ole koskaan mahdollista saavuttaa täydellistä ennakkoluulottomuutta ja perinneriippumattomuutta, mutta joka kuitenkin kokevana ymmärtää itsensä yksilönä, minänä itsenä maailmassa. Identiteettityö on itsen ymmärtämisen uudistamista ja tarkentamista, uudelleen ja toistuvasti. Saavutettuun ymmärrykseen pohjautuen olen myös asettanut tutkimukseni empiiriselle osuudelle tutkimuskysymyksen, jonka myötä pyrin selvittämään: miten Lean Service Creation prosessin osallistujat ymmärtävät itsensä osana prosessia?



## 4. Tutkimuksen toteutus

### 4.1. Puhe ymmärtämisen välittäjänä

Heideggerin jaottelussa maailma avautuu täälläololle kolmen eksistentiaalinen – virittymisen, ymmärtämisen ja puheen – kautta (Laine 2003 s. 169-170). Sekä virittyneisyys, että ymmärtäminen on määritty alkuperäisesti puheessa (Heidegger 2000 s. 173). Siispä perustavimmalla tavalla pääsemme virittyneen ymmärtämisen ja tältä pohjalta ymmärretyn identiteettityön jäljille puheen kautta. Puheeseen liittyy kuitenkin Heideggerin mukaan muutamia haasteita yksilön kokemusten tavoittamisen näkökulmasta.

Ihmisen yhteisöllisyyden myötä maailmasuhteen rakentumisen perustana ei ole pelkästään omasta toiminnasta saadut kokemukset. Kokemusten kielellisen tulkinnan perusta on yksilön sijaan ensisijaisesti yhteisössä, yksilöiden välisessä puheessa, jossa välitetään yleisiä tulkintoja maailmasta ja kokemuksista, joita yksilöt edelleen käyttävät omien kokemustensa kuvaamisessa. Tämän myötä yhteisön jäsenten suhdetta maailmaan määrittää yksilöllisten kokemusten osalta myös yhteisöllinen puhe. (Laine 2003 s. 176-177.)

Suurin haaste yhteisöllisen puheen kohdalla on sen mahdollisuus toimia kokemuksen alkuperäistä olemusta peittävänä. Peittävä puhe tarkoittaa sitä, että kollektiivisessa puheessa jaetaan rakentuneita ja itsestään selvinä pidettyjä tulkintoja. Peittävä puhe ei siis tulkitse koettua alkuperäiseltä perustalta, vaan kollektiivinen puhe kietoo yksilöiden kokemuksia maailman avautumisesta valmiisiin tulkinnan kehyksiin ja koettu voidaan pakottaa sille täysin vieraaseen ja tuntemattomaan käsitteeseen. Kokemusten tulkinnoissa käytetyt käsitteet saattavat siis olla lopulta hyvin kaukana siitä aidosta kokemuksesta, jonka yksilö on kokenut, kun puheessa koettu pakotetaan valmiiseen ja yleiseen käsitteeseen. (Laine 2003 s. 176-177.)

Yksilön virittyneestä ymmärtämisestä kiinnostuneen tutkijan on siis päästävä peittävän puheen taakse. Tutkijan on kyettävä saavuttamaan yksilöiden oma ääni, jossa välittyy mahdollisimman paljon yksilön yksilöllistä kokemuksellista maailmasuhdetta. Laineen (2003 s. 178) mukaan oma ääni on erotettavissa puheessa muista tulkintahorisonteista ja sisäistetyistä äänistä. Oma ääni puheessa avaa puhujan omaa kokemusta, yksilöllistä maailmasuhdetta ja maailmasuhteessa avautuvaa suhdetta puhujaan itseensä. Omalla äänellä puhuttu puhe ei siis puhu siten kuin on tapana, vaan se tuo esiin jotain puhujan omaa ja

ainutlaatuista koetusta ilmiöstä. Tutkittavan oman äänen löytäminen on erittäin tärkeää tutkimuksessa, jossa kiinnostuksen kohteena on nimenomaan yksilöiden ymmärrys itsestä.

#### 4.2. Tutkimusaineiston hankinta fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa

Kokemus tutkimuksen kohteena haastaa tutkijaa myös tutkimusaineiston hankinnan osalta, sillä tutkijan tärkeimpänä tehtävänä on saada aineistossa esiin tutkittavien oma ääni. Tämä seikka asettaa haastatteluille muutamia lähtökohtaisia tavoitteita. Laineen (2015 s. 39-40) mukaan hermeneuttis-fenomenologisen haastattelun tulisi olla keskustelunomainen ja luonnollisen avoin tilanne, jossa haastattelija antaa haastateltavalle mahdollisimman suuren tilan. Tätä tilaa ei saa rajoittaa liian tarkkaan ennakkoon asetetuilla kysymyksillä. Tärkeintä on se, että kysymykset saavat haastateltavan antamaan kertomuksen kaltaisia kuvaksia omista kokemuksistaan. Suurimman ongelman yksilöllisten kokemusten esiin saamisessa muodostaa puheemme yhteisöllinen ulottuvuus, jonka myötä kiedomme kokemustemme kuvaamisen helposti yleisiin käsityksiin. Omia kokemuksia kuvailevat kertomukset ovat selkeästi erilaisia yleisten käsitysten välittämiseen verrattuna, joita helposti kokemusten kuvauksissa tullaan välittäneeksi. Tällaisen yleisiä käsityksiä välittävä puhe on tunnistettavissa abstrakteista ja käsitteellisistä ilmauksista, jotka ovat hyvin kaukana yksilön ainutlaatuisia kokemuksia välittävästä puheesta. (Emt. s. 39-40.)

Aitoja kokemuksia välittävä kerronta puhuu kokemuksista mahdollisimman konkreettisesti. Tällainen puhe liittyy kerrontaan myös vahvasti itsen. Kokemusta kuvaava kerronta ei siis liidä korkean yleistettävällä ja abstraktilla tasolla, vaan kertoo haastateltavan omasta ja yksilöllisestä suhteesta koettuun. Vahvasti kokemuksia kuvailevalle puheelle on usein leimallista myös metaforat ja vertaukset, joilla pyritään tuomaan esiin jotain sellaista kokemuksesta, jota suoralla puheella on vaikea kertoa. Kokemus on aina hankalasti siirrettävissä toiselle ja siksi usein vertaukset ovatkin helpompi tapa siirtää toiselle omia kokemuksia. (Laine 2015 s. 39-40.)

Thompson ym. (1989 s. 138) artikkelissa kerrotaan, että fenomenologisen haastattelun tavoitteena on saavuttaa ensikäden kuvaus kokemuksesta. Haastattelu ei saa urautua tiettyyn ennalta tehtyyn suunnitelmaan, vaan sen tulee olla kehämäinen dialogi, mahdollisimman pitkälti todellinen keskustelu. Haastattelijan tehtävänä on antaa haastateltavalle konteksti,

jonka sisällä haastateltava vapaasti kuvaa kokemustensa yksityiskohtia. Kontekstin antamisella haastattelija ohjaa haastateltavaa tiettyä yksilöllistä kokemusta, yleisen kuvauksen sijaan. Tiettyihin tapahtumiin keskittyminen tuottaa täydemmän ja yksityiskohtaisemman kuvauksen kokemuksesta sellaisena kuin se on eletty. Esimerkkinä tällaisista kysymyksistä ovat esimerkiksi kysymykset: millaista jokin tietty asia oli? Tai: miltä sinusta tuntui silloin? Näiden kysymysten jälkeen haastattelija voi jatkaa eteenpäin vastaavan kaltaisilla jatkokysymyksillä kuten: voitko kuvata tilannetta, jossa tunsit näin? (Emt. s. 138.) Tavoitteena on siis saada esiin mahdollisimman elävä ja omaääninen kuvaus kokemuksesta.

Oma tutkimusaineistoni kerättiin tutkimusorganisaatiossa, jossa haastateltiin 19 henkilöä. Haastatellut edustivat organisaatiossa keskijohtoa ja toimihenkilöstöä. Viisi haastateltua osallistui Lean Service Creation prosessiin marras-joulukuussa 2018 ja 15 tammi-helmikuussa 2019. Haastattelut kestivät 60-90 minuuttia ja litteroitua aineistoa haastatteluista kertyi fontilla Times New Roman, kirjasinkoolla 12 ja rivivälillä 1,5 kaikkiaan 456 sivua. Haastatteluista kuusi tehtiin englanniksi, 13 suomeksi ja niitä teki lisäksi kaksi muuta henkilöä. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joiden teemat käsittelivät monipuolisesti organisaatiossa toteutettua Lean Service Creation prosessia ja osallistujien kokemusten eri alueita prosessin aikana. Haastattelurunko on tarkemmin kuvattuna liitteessä 1.

Fenomenologis-hermeneuttiseen tutkimukseen teemahaastattelulla hankittu aineisto jakaa mielipiteitä tutkijoiden keskuudessa, vaikka sitä käytetään fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa varsin yleisesti (esim. Perttula 2011; Tomkins & Eatough 2014). Esimerkiksi Thompson ym. (1989) ja Laineen (2015) ajatusten mukaan fenomenologisen haastattelun tulisi olla luonteeltaan mahdollisimman vähästruktuurinen ja avoin. Tavoitteena haastattelulle on se, että haastattelijan kysymykset eivät ohjaa haastateltavaa, vaan kokemusten kuvaukset saavat muodostua haastateltavan kertomuksissa luonnostaan, haastattelijan antaessa kysymyksillään lähinnä kontekstin kertomukselle.

Esimerkiksi Arsel (2017) korostaa kuitenkin, että kuva avoimista ja strukturoimattomista haastatteluista, joissa haastateltavan omien kokemusten annetaan ohjata keskustelua heidän haluamaan suuntaan, on romantisoitu. Erityisesti tämä näkökulma perustuu siihen, että avoimissa haastatteluissa keskustelu harhautuu helposti tutkimusongelman kannalta merkityksettömiin aiheisiin ja keskustelusta muodostuu näin hyödytön. Myöskään

fenomenologinen haastattelu ei ole siis luonteeltaan puhtaan avoin, vaan se voidaan hyvin perustellusti myös Thompson ym. (1989) ja Laineen (2015) kuvausten pohjalta nähdä olevan lähempänä puolistrukturoitua kuin avointa haastattelua. Ensinnäkin haastattelija tekee rajausta heidän mainitsemallaan kontekstin tai teeman antamisella, ohjaten keskustelun tiettyyn suuntaan. Tämän jälkeen haastattelija ohjaa haastateltavaa kertomaan nimenomaan omista kokemuksistaan. Fenomenologista haastattelua voidaan siis kuvata avoimeksi keskusteluksi annettujen teemojen ympärillä.

Puolistrukturoitu teemahaastattelu voi toteutuksellaan vastata hyvin tarkasti nimenomaista fenomenologista haastattelua. Esimerkiksi Tiittula & Ruusuvuori (2005 s. 9-10) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa keskustelua ohjaa ennakkoon määritellyt teemat ja muutamat apukysymykset. Teemojen sisällä keskustelua käydään kuitenkin laajemmin ja keskustelunomaisesti ja tämä onkin keskeisessä osassa haastattelujen onnistumisen kannalta. Haastattelut eivät saa jumiutua liian tiukasti ennalta määriteltyihin apukysymyksiin, vaan haastattelujen tulee olla aidosti keskustelunomainen ja tilanteen pitää antaa elää teemojen sisällä. (Tiittula & Ruusuvuori 2005, 9-10.)

Suorittamamme teemahaastattelut olivatkin luonteeltaan juuri tällaisia. Keskustelu haastattelutilanteissa oli hyvin luontevaa ja se eteni teemojen alaisuudessa hyvin vapaasti. Haastateltavia ei siis pakotettu kerronnassa tiettyyn suuntaan, vaan teemat ja apukysymykset antoivat haastateltaville Thompsonin ym. (1989 s. 138) kuvaaman kontekstin, johon liittyviä kokemuksia haastateltavat kuvasivat. Mielestäni haastattelujemme teemat toimivat hyvänä pohjana kokemusten kontekstuoimiselle, jonka ansiosta haastateltavat toivat hyvin esiin kokemuksiaan prosessin eri vaiheista ja osatekijöistä, esimerkiksi tiimityöstä ja itsestä osana sitä.

Haasteluiden vaikein osuus oli saada haastateltavat kuvaamaan kokemuksiaan aidosti omalla äänellään. Haastatteluissa kerronta harhautuu hyvin nopeasti yleisen tason tulkintaan, eikä kerrontaan liitetä omaa kokemusta. Näin kävi myös tämän tutkimuksen haastatteluissa. Osa haastateltavista pysytteli kokemusten kuvaamisessa vahvasti yleisellä tasolla, eikä kertomuksiin liitetty omaa kokemukserontaa. Radikaaleimpia esimerkkejä tällaisesta yleisen tason kerronnasta olivat ilmaukset, joissa puhuttiin vahvaa ammattikieltä ja prosessia kuvattiin yleisesti sen eri vaiheiden teknisen toteutuksen kautta. Osa kuitenkin kertoi kokemuksistaan hyvin vahvasti omalla äänellään. Näissä kuvauksissa itse liitettiin osaksi kuvausta, jossa kerrottiin konkreettisesti miltä jokin osa prosessissa tuntui ja miten itse

ymmärrettiin osana prosessia. Tiivistäen tutkimusaineistoa voi hyvin kuvata kuvaukseltaan rikkaana aineistona, joka tarjosi pääsyn moninaiseen kokemusten kuvaukseen.

#### 4.3. Hermeneuttinen kehä analyysimetodina

Heideggerin filosofian pohjalta on esitetty lukuisia erilaisia sovelluksia tutkimusaineiston analysoinnille. Heidegger ei kuitenkaan itse esittele mitään erityistä metodia aineiston analysointiin, mutta korostaa kehämäisen ymmärryksen välttämättömyyttä olemassaolon ymmärtämiselle. Ymmärtämisen kehä muodostaa Heideggerin ajatuksissa täälläolon rakenteen. (Kakkori 2009 s. 36-39.) Ymmärtämisen kehämäisen rakenteen osalta seuraan tässä tutkimuksessa Laineen (2015) esittämää sovellusta hermeneuttisesta kehästä ja sen vaiheittaisesta etenemisestä. Tässä sovelluksessa on vahvoja vaikutteita Heideggerin ohella Gadamerin (2004 s. 29-39) kuvaamasta ymmärtämisen kehän esityksestä. Hermeneuttis-fenomenologisessa tutkimuksessa on kuitenkin tärkeää tiedostaa, että tarkkaa kuvausta metodista on mahdotonta esittää, sillä metodi saa oman muotonsa tutkimuksen erityisten tekijöiden pohjalta. Näitä tekijöitä ovat tutkimustilanteet, tutkimuksen kohteiden ja tutkimuksen tekijän erityisyys. (Laine 2015 s. 35.)

Tutkijan kohdalla kriittisin kysymys on se, miten voin tutkijana avata omaa subjektiivista ymmärrystäni niin, että en oman esiyymmärrykseni pohjalta tulkitse haastateltavan kertomaa omien lähtökohtieni pohjalta, vaan kykenen ymmärtämään kertomuksen omalaatuisuutta sen kertojan antamassa merkityksessä. Keskeisimpiä esiyymmärryksen vaikuttavia asioita on aiempi tutkimus aiheesta, jonka vaikutus on erityisen tärkeää tiedostaa ja asettaa sivuun oman aineiston analyysin ajaksi. Oleellisinta tämän kysymyksen ratkaisemisessa on itsekritiikki, jonka kautta tutkija kyseenalaistaa omat tulkintansa. Toisaalta myös reflektiivisyys on tärkeää, joka tarkoittaa erityisesti omien lähtökohtien tunnistamista ja näiden lähtökohtien tarkkailua, eritoten niiden tulkintojen vaikuttamisen kannalta. Käytännön tasolla tämä näkyy siinä, että spontaaniin tulkintaan otetaan etäisyyttä. Ensimmäisenä esiin nousutta tulkintaa ei oteta valmiina, vaan spontaani tulkinta kyseenalaistetaan kriittisyyden ja reflektiivisyyden kautta. Todellisuudessa varsinainen tutkimus alkaa vasta tästä vaiheesta. (Laine 2015 s. 35-37.)

Analyysissä astun tutkijana siis hermeneuttiselle kehälle, jonka osalta tärkeintä on Heideggerin mukaan oikea tapa astua sen sisään (Heidegger 2000 s. 197). Käytännön tasolla

analyysivaiheessa hermeneuttisella kehällä tarkoitetaan tutkimuksellista dialogia, jota käydään tutkimusaineiston kanssa. Näin ollen aineisto on ymmärrettävä keskustelukumppanina, eikä annettuna tietovarastona. Tämän dialogin lopullisena tavoitteena on ymmärtää haastateltavan toiseutta. Dialogissa tutkija kulkee kehämäisesti aineiston ja oman tulkinnan välillä uskottavinta ja todennäköisintä tulkintaa kohti, tavoitteenaan vapautua oman lähtökohtansa minäkeskeisyydestä. Hermeneuttinen kehä antaa tutkijalle metodisen avun kriittiseen tietouteen omasta lähtökohdasta sekä rajoittuneesta käsityksestään. Jokaisessa uudessa aineiston pariin sukeltamisessa tutkija muodostaa aineistosta uuden tulkintaehdotuksen eli hypoteesin, jota koetellaan jälleen uudella aineiston palaamisella. Jokainen aineiston pariin palaaminen tuo esiin aineistosta jotain uutta, aiemmalla kerralla sivuun jäänyttä ja epäolennaiseksi leimattua. Lopulta tuloksena on mahdollisimman todennäköinen tulkinta haastateltavan tulkinnasta. (Laine 2015 s. 38.)

Käytännön tasolla tutkimusaineiston työstäminen jakautuu kuvaukseen, analyysiin, synteisiin ja yhteisten piirteiden etsimiseen. Kuvauksen eli analyysin ensimmäisen vaiheen tarkoituksena on esittää aineistosta tutkimuksen kannalta merkittävä osuus, joka toimii pohjana seuraaville tutkimuksen vaiheille. Kuvauksessa haastattelusta rajataan pois se osuus, mikä ei ole tutkimuksen näkökulmasta merkittävää. Kuvauksessa tutkijan tehtävänä on pyrkiä kuvaamaan haastateltavan kertomus mahdollisimman autenttisesti. Kuvaus tehdään mahdollisimman paljon haastateltavien puhetta myötäilevällä kielellä. Tutkijan on siis kyettävä pitämään oma tulkinta kuvauksessa mahdollisimman vähäisenä, eikä puhetta saa myöskään muuntaa yleistetyiksi käsitteiksi. Kuvaukseen voi sisältää alkuperäisiä lainauksia ja kokemuksellisuuden sekä metaforisuuden säilyttäminen on ehdottoman tärkeää. (Laine 2015 s. 42.)

Toisessa vaiheessa eli analyysissä, aineiston kuvauksesta pyritään löytämään merkityskokonaisuuksia, eli tutkimusilmiötä hahmottavia ilmiön erilaisia Aspekteja. Merkityskokonaisuudet löytyvät niiden samanlaisuuden pohjalta. Ilmiöön liittyvät samankaltaisuudet asettuvat omaan merkityskokonaisuuteen ja siitä eroavat asiat asettuvat omien merkityskokonaisuuksiensa osaksi. Analyysissä tutkijan tehtävänä on löytää aineistosta mahdollisimman paljon erilaisia ja olennaisia merkitysaspekteja. Tutkittavan ilmiön ymmärtäminen perustuu ilmiön olennaisten osien ja niiden välisten suhteiden ymmärtämiseen. Jokainen ilmiö on olemukseltaan moninainen, eikä ilmiön syvin olemus koskaan selity pelkästään yhdestä tekijästä. Siispä analyysivaiheessakin tärkeää on

merkityskokonaisuuksien laaja-alainen etsiminen. Ilmiön moninaisuudesta tulee kuitenkin esiin vain tutkimuskysymyksen kannalta olennaiset puolet. Tältä pohjalta saadaan peruste olennaisimpien merkitysten ja kokonaisuuksien etsimiselle. Yksittäisen merkityskokonaisuuden olennaisuutta voidaan arvioida sen kautta, muuttuuko ilmiö olennaisesti tai lakkaako se kokonaan olemasta itsensä, jos jokin tietty merkityskokonaisuus otetaan siitä pois. Tärkeintä on, että olennaisia merkityskokonaisuuksia ei missään vaiheessa pudoteta pois. (Laine 2015 s. 43-44.)

Analyysivaiheessa aineisto jäsennetään tutkimuskysymyksen kehyksissä merkityskokonaisuuksiin mahdollisimman pitkälti aineiston ehtojen pohjalta. Tutkija kuitenkin tulkitsee tässä vaiheessa kuvauskieltä omalla kielellään. Analyysin tavoitteena on tematisoida tai käsitteellistää kuvauksessa esiin tuotua puhetta. Analyysi ei kuitenkaan toimi abstrahoimisena niin, että aineistosta häivyttäisiin yksilölliset piirteet ja vain kaikille yhteiset merkitykset jätettäisiin esiin. Myöskään aineiston kieltä ei pyritä muuttamaan yksiselitteisiksi käsitteiksi, vaikka sitä muutetaan tutkijan omalle kielelle. Tärkeintä on pyrkiä ymmärtämään, ei yksiselitteisesti yleistämään. Tärkeä ohje analyysivaiheelle on se, että merkitys paljastuu yhteydessä kokonaisuuteen. Puheen yksittäistä osaa on mahdollista tulkita vain ja ainoastaan kokonaisuuden antamassa kehyksessä. Analyysivaiheessa haastavimmille kohdille etsitään tukea koko haastattelusta, jonka pohjalta tavoitellaan todennäköisintä tulkintaa. (Laine 2015 s. 44-45.)

Synteesissä erillisiin merkityskokonaisuuksiin jakautuneesta aineistosta luodaan kokonaiskuva. Erillään toisistaan tarkastellut merkityskokonaisuudet suhteutetaan yhteen, yhden suuren kuvan osiksi. Merkityskokonaisuudet ovat sidoksissa toisiinsa, sillä ne ovat suhteessa toisiinsa kokonaisverkostossa. Tutkittavan ilmiön kokonaisuus tulee esiin merkityskokonaisuuksien välisiä suhteita kuvaavana karttana, jossa jokin merkityskokonaisuus on mahdollisesti muihin nähden erityisen suuressa asemassa, jonka alaisuuteen muut osat jäsentyvät. Tutkittavalla ilmiöllä saattaa olla muita olennaisempia aspekteja. Synteesi tuottaa yhden haastattelun kokonaisrakenteen kuvauksen. (Laine 2015 s. 46.)

Viimeisessä vaiheessa, yhteisten piirteiden etsimisessä, tutkija pyrkii löytämään yksilöiden merkitysrakenteista samanlaisuuksia. Tutkijan tavoitteena on löytää yksilöiden merkitysrakenteista haastateltavia yhdistäviä osia, asioita, jotka ovat yhteisiä kaikille haastatelluille. Tämä vaihe ei kuitenkaan tarkoita yleistämistä. Samankaltaisuuksien

etsiminen tuo esiin tutkittavien sisäistä samankaltaisuutta, tutkittavan ilmiön kohdalla esiintyvää tutkittavien samankaltaisuutta. Tavoitteena on synteessin kaltainen kokonaisrakenteen löytäminen. Tutkittavia yhdistävälle merkityksille pyritään löytämään rakenne, joka jäsentää ja edelleen auttaa ymmärtämään haastateltavien kokemuksellista suhdetta tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön. Lopullisen rakenteen voi esittää esimerkiksi graafisesti ja se tuo esiin yleisen tason rakenteen. (Laine 2015 s. 47.)

#### 4.4. Analyysin toteuttaminen käytännössä

Kuten Laine (2015 s. 35) kertoo, tarkkaa kuvausta metodista on ennalta mahdotonta esittää, sillä metodi saa oman muotonsa tutkimuksen erityisten tekijöiden pohjalta. Näin on asian laita myös tässä tutkimuksessa. Aineiston analyysin ensimmäisenä vaiheena voidaan ymmärtää haastattelujen toteuttaminen, jossa tutkija tekee välittömiä tulkintoja haastateltavan puheesta sekä erityisesti kehollisesta ja kielellisestä ilmauksesta. (Laine 2015 s. 38). Oman tutkimukseni kohdalla haastatteluja ei kuitenkaan voida pitää ensimmäisenä varsinaisena vaiheena, sillä haastatteluja toteutti lisäksi kaksi muutakin henkilöä. Toisaalta ensimmäisenä varsinaisena aineiston analyysin vaiheena voidaan ymmärtää aineiston litterointi, jonka myötä tutkija hahmottaa syvemmin kokonaisuuden. (Laine 2015). Tämän tutkimuksen kohdalla sain aineiston valmiiksi litteroituna, joten ensimmäinen vaihe ei tapahtunut myöskään litteroimalla.

Kokonaiskuvan hahmottaminen oli oman tutkimukseni kohdalla suoritettava lukemalla. Siispä ensimmäisenä vaiheena syvennyin tutkimusaineistoon lukemalla koko haastatteluaineiston läpi. Tämän urakan jälkeen saavutin aineistosta kokonaiskuvan. Tutkimuskysymykseni pohjalta olin aineistossa kiinnostunut kertomuksista, joissa haastateltavat kertoivat mahdollisimman omaäänisesti siitä, miten he ymmärtävät itsensä osana LSC-prosessia. Keskeistä tältä pohjalta oli nimenomaan omaäänisyys, joka rajaa kiinnostavuuden ulkopuolelle yleisen tason kerrontana pysyttelevän kuvauksen. Kykeninkin heti ensimmäisen lukukerran myötä rajaamaan aineistosta pois kahdeksan haastattelua, joiden kerronnassa haastateltavat eivät saattaneet puhettaan yksilölliselle ja omaääniselle tasolle. Esimerkkiä näistä on vaikea antaa, sillä haastattelujen yksittäinen sisältö suhteutuu aina kokonaisuuteen, mutta seuraava lainaus kuvastaa jollain tapaa sitä, millainen aineisto rajautui seuraavien analyysin vaiheiden ulkopuolelle:



*”No en mä tiiä, ei se nyt niin hirveesti eronnu. Siel training-sessioissa seisottiin enemmän ja sit muissa tilanteissa istuttiin, että ehkä se oli enemmän semmosta, että se siinä nyt oli ero. En mä tiiä vaikuttaaks se mihinkään.”*

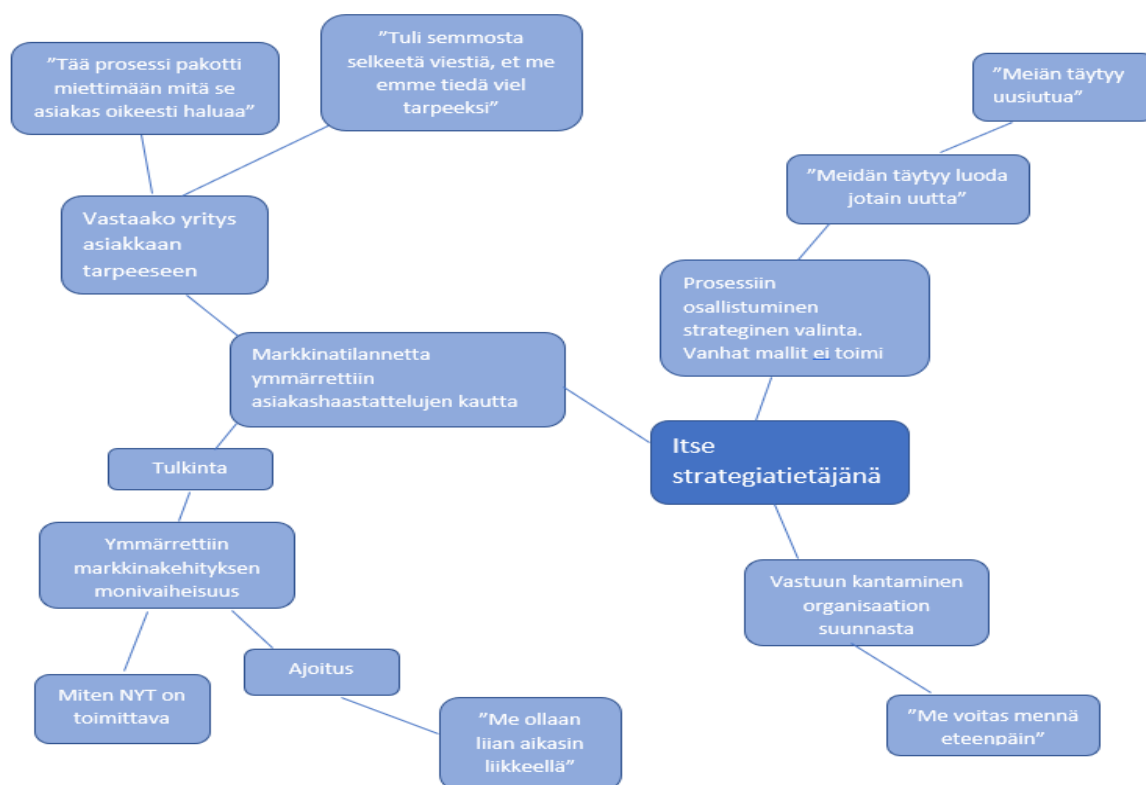
Kuten yllä esitetystä lainauksesta on huomattavissa, ulosrajautuneissa haastatteluissa kerronta oli hyvin köyhää ja niissä toistui vahvasti yleisen tason ilmaukset tai kuvailut, joiden kautta tutkijan oli mahdoton päästä kiinni tutkimuskysymyksen kannalta olennaiseen sisältöön. Kysyttäessä työskentelyn eroavaisuudesta coaching tilaisuudessa ja välityöskentelyssä, haastateltava kuvaa tilannetta täysin yleisellä tasolla, eikä oikeastaan kerro mitään itsestään. Vastaava puhe oli todella yleistä ulosrajautuneiden haastattelujen kohdalla. Rajauksen jälkeen kokonaisuudesta jäi jäljelle 11 haastattelua, joista kustakin aloin analyysin seuraavassa vaiheessa rakentaa kuvausta, eli luonnollisella kielellä kirjattua kertomusta tutkimuskysymyksen kannalta olennaisesta sisällöstä.

Toisessa vaiheessa siirryin siis kuvauksen rakentamiseen. Kuvauksen tehtävänä on tuoda esiin tiivistetysti aineiston merkittävä osuus (Laine 2015 s. 42). Tutkimuksen kannalta juuri kuvausta voidaan hyvin pitää erittäin merkittävänä vaiheena, sillä kustakin haastattelusta rakennettu kuvaus on perusta, josta tutkimuksen analyysi toteutetaan. Spontaanin esiyymmärryksen suhteen on oltava tarkkana ja tämän päämäärän säilytin keskeisenä pyrkimyksenäni huolellisen lukemisen ja tarkan rajauksen kautta. Kuvauksiin sisällytin vain tutkimuskysymyksen kannalta olennaisen aineksen. Käytännössä kuvauksen rakentaminen toteutui siten, että poimin rajaamistani 11 haastattelusta tutkimuskysymyksen kannalta olennaisen sisällön. Kuvauksen osaksi päättyi kaikki näiden haastattelujen osat, joissa kertomus käsitteli omaäänisesti haastateltavien omia kokemuksia prosessin ymmärtämisestä ja itsen ymmärtämisestä osana prosessia. Tässä vaiheessa aineistosta oli rajautunut lopulta esiin tutkimuskysymyksen kannalta olennainen sisältö, jonka jälkeen siirryin analyysivaiheeseen.

Analyysivaiheen tarkoituksena on löytää aineiston kuvauksesta merkityskokonaisuuksia, eli tutkimusilmiötä hahmottavia ilmiön erilaisia aspekteja. Merkityskokonaisuudet pitävät sisällään samankaltaisia asioita ja tavoitteena on siis lopulta tematisoida tai käsitteellistää kuvauksessa esiin tuotua puhetta. Olennaisinta tässä vaiheessa on se, että aineistoa analysoidaan puhtaan aineistolähtöisesti, siirtäen teoria vahvasti taustalle. (Laine 2015 s. 41, 43-44.) Käytännössä analyysini toteutui siten, että ensimmäisellä kierroksella erottelin ensimmäisen ehdotelman kuvausten merkityskokonaisuuksista. Tämän jälkeen palasin

uudelleen kuvauksiin ja tarkensin ehdotelmia merkityskokonaisuuksista. Tämä vaihe toistui useita kertoja ja vaihe vaiheelta merkityskokonaisuudet tarkentuivat.

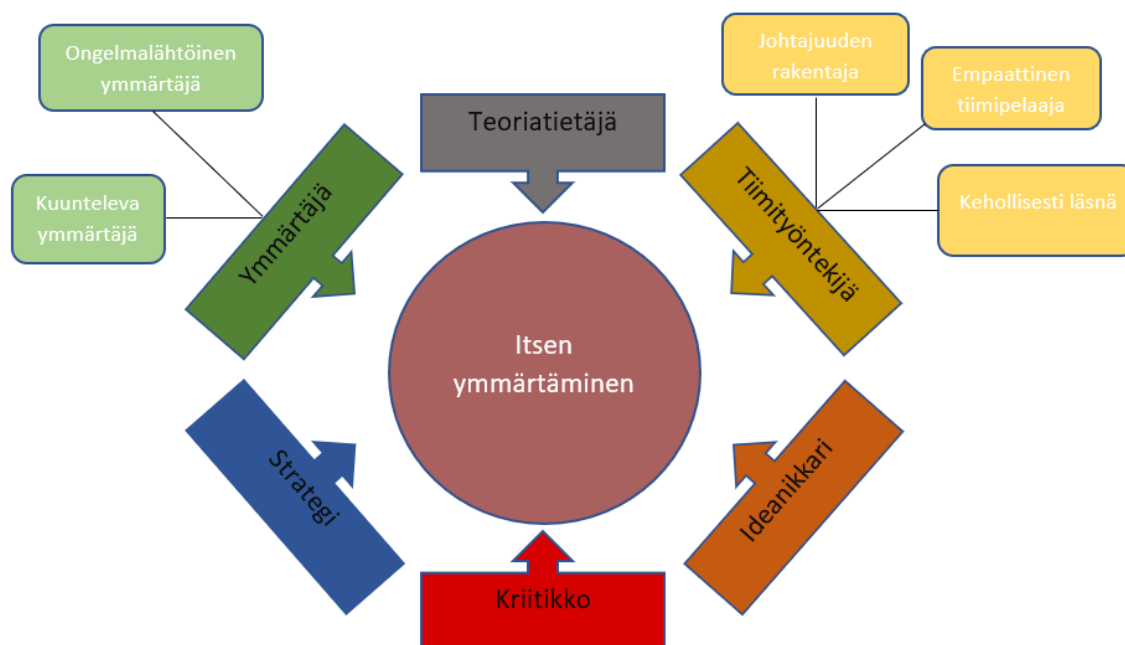
Oleellinen vaihe merkityskokonaisuuksien etsinnässä oli niiden siirtäminen käsitekartan muotoon. Käsitekartta kuvaa yhtä merkityskokonaisuutta, tuoden esiin merkityskokonaisuuteen liittyviä olennaisia aspekteja. Käsitekarttoja rakentaessa pidin mielessäni Laineen (2015 s. 44-45) ohjeen siitä, että merkitys paljastuu yhteydessä kokonaisuuteen, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että puheen yksittäistä osaa on mahdollista tulkita vain ja ainoastaan kokonaisuuden antamassa kehyksessä. Mielestäni juuri tähän tehtävään käsitekartta toimii mainiona työkaluna, kun yhden merkityskokonaisuuden osat kuvataan suhteessa toisiinsa, kunnioittaen kertojan ääntä. Tässä vaiheessa analyysini merkityskokonaisuuksista tarkentui ja saavutti lopullisen muotonsa. Esimerkki eräästä käsitekartan muotoon viedystä merkityskokonaisuudesta on kuvattu seuraavassa kuviossa. Kuviossa esitetyn merkityskokonaisuuden teemana on itsen ymmärtäminen strategiatietäjänä ja se kuvaa erään haastatellun kokemuksen kuvauksessa esiin nousseita merkityskokonaisuuden moninaisia osia. Tämä kuvio osoittaa sen, miten lopulta päädyin analyysivaiheen tulkintoihin, joissa merkityskokonaisuudelle täsmennettiin merkityssisältö.



Kuvio 2. Esimerkki käsitekartan muotoon rakennetusta merkityskokonaisuudesta.

Analyysivaiheen jälkeen siirryin synteisiin, jossa erillisiin merkityskokonaisuuksiin jakautuneesta aineistosta pyritään luomaan kokonaiskuva. Käytännössä erillään tarkastellut merkityskokonaisuudet sulautetaan yhteen toistensa kanssa ja yksittäisen haastatellun kertomuksesta luodaan yksi iso kuva, synteesi. (Laine 2015 s. 46.) Synteesissä siirsin yksittäisiä merkityskokonaisuuksia kuvaavat käsitekartat yhteen ja suhteutin ne niiden merkitsevyyden pohjalta toisiinsa. Käsissäni oli lopulta 11 merkityskokonaisuuksien karttaa, jotka esittivät yksilötason vastauksen siihen, miten osallistujat ymmärtävät itsensä osana LSC-prosessia. Tutkimukseni tavoitteen kannalta tämä vaihe ei kuitenkaan ollut analyysini lopputulema, vaan siirryin analyysissä eteenpäin yhteisten piirteiden etsintään.

Yhteisten piirteiden etsimisessä pyrkimyksenä on löytää yksilöiden merkitysrakenteista asioita, jotka ovat yhteisiä kaikille haastatelluille. Tutkimuksen lopullisena tavoitteena on löytää kokonaisrakenne, joka osoittaa tutkittavan ilmiön kohdalla esiintyvää tutkittavien samankaltaisuutta. (Laine 2015 s. 47.) Käytännössä tämä vaihe oli luonteeltaan hyvin samankaltainen yksilötason synteessin kanssa. Toteutin yhteisten piirteiden etsinnän siten, että tarkastelin yksilöiden merkityskokonaisuuksia suhteessa toisiinsa ja vein tutkittavien merkityskokonaisuuksien yhteiset piirteet lopullisia tuloksia osoittavaan kuvioon. Viimeisen vaiheen tuloksena käsissäni oli yksilöiden yhteinen merkitysten kokonaisrakenne, joka osoitti kaikkiaan viisi erillistä itsen ymmärtämisen tapaa. Nämä tulokset on kuvattu seuraavassa kuviossa.



Kuvio 3. Tutkimuksen tulokset

Lopullisesti tulokset on avattu seuraavassa sisältöluvussa, jossa kerron mitä erilaiset itsen ymmärtämisen tavat pitävät sisällään ja mistä osista merkityskokonaisuuksien yhteiset piirteet rakentuvat. Kokonaisuudessaan tuloksia voidaan pitää hyvin mielenkiintoisina, sillä ne osoittavat moniulotteisia tapoja ymmärtää itse prosessin osana. Identiteettityön tarkastelu kokemuksen näkökulmasta Heideggerin filosofian pohjalta tarjoaa ainutlaatuisen näkökulman aiheen tutkimiseen. Ennen tulosten esittämistä on syytä kuitenkin tarkastella kriittisesti omaa tutkijan asemaani, tutkimuksen luotettavuutta ja tutkimuksen eettisyyttä.

#### 4.5. Tutkimuksen luotettavuuden ja tutkijaposition arviointia

Perinteisesti myös yhteiskuntatieteissä tutkimuksen tuloksia on niiden luotettavuuden osalta tavattu arvioida validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä. Nämä käsitteet pohjautuvat totuuden korrespondenssiteoriaan, jonka mukaan väite on tosi, mikäli se vastaa todellisuutta. (Mäki 2002 s. 186.) Validiteetin käsitteen pohjalta arvioinnin kohteena on tutkimustulosten vastaavuus todellisuuden kanssa. Validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin, joista sisäinen tarkoittaa itse tulkinnan johdonmukaisuutta ja ulkoinen tulosten yleistettävyyttä muihin kuin tutkimuksen kohteina oleviin tapauksiin. Reliabiliteetti taas merkitsee tiivistäen ilmaistuna tutkimustulosten pysyvyyttä tutkimuksen uudelleentoistamisen kohdalla. Reliabiliteetti tarkoittaa kuitenkin tarkalleen neljää seikkaa: ”1. Kongruenssia eli yhdenmukaisuutta, 2. Instrumentin tarkkuutta, 3. Instrumentin objektiivisuutta, 4. Ilmiön jatkuvuutta.” (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005 s. 254-255.) Korrespondenssiteorian perustana vaikuttaa maailmankuva, jonka pohjalta tutkija, eli tietävä subjekti on ulkoisesta todellisuudesta eli objektista eroava. Tästä objektista subjekti esittää väitteen, jonka todenpitävyys pohjautuu sille, vastaako väite todellisuutta. (Kakkori 2009 s. 64.)

Heideggerin filosofian taustalla vaikuttava maailmankuva on hyvin erilainen korrespondenssiteorian maailmankuvaan verrattuna ja sen pohjalta tämä kartesiolaiseen dualismiin pohjautuva subjekti-objekti suhde kyseenalaistetaan. Heideggerin filosofian pohjalta tiedon kohde, objekti ja tietävä subjekti kuuluvat yhteen, ei erilleen. Heidegger korosti, että yksilöt ovat aina valmiiksi heitä ympäröivässä maailmassa, jolla hän tarkoitti sitä, että jokainen on olemassa kulttuurisesti ja historiallisesti määräytyneessä ympäristössä, josta he eivät voi astua ulkopuolelle. (Gill 2014 s. 120.) Kun Heideggerin filosofian pohjalta

rakennetulta ontologiselta perustalta ajatus subjekti-objekti dualismista asetetaan kyseenalaiseksi, ei tutkijakaan voi näin ollen ajatella astuvansa sivuun maailmasta, ikään kuin ulkopuoliseen asemaan, josta käsin tehdyt havainnot ja tulkinnat voitaisiin ajatella objektiivisina. Tutkijan on siis myönnyttävä ymmärrykseen omasta olemisestaan maailmassa, josta tämä ei kykene tutkimuksessaan täysin irtautumaan, mutta jonka merkitys on tiedostettava ja valjastettava palvelemaan tutkimusta. Tai kuten Gadamer (2004 s. 35) toteaa: ”*Heidegger sen sijaan tiesi, että esiymmärryksen ennakoiva liike määrää alati tekstin ymmärtämistä.*”

Tutkimuksen arviointia validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden kautta on kyseenalaistettu laadullisen tutkimuksen kentällä myös laajemmin. Esimerkiksi Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 255-256) toteavat, että laadullisen tutkimuksen arviointi näillä käsitteillä on hankalaa. Validiteetista ja reliabiliteetista voidaankin oikeastaan puhua laadullisen tutkimuksen kontekstissa käytännössä vain periaatteina. Tärkeintä olisi oikeastaan puhua tutkimuksen laadusta ja pitää koko tutkimuksen ajan mielessä tarve systemaattiselle laaduntarkkailulle. Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 258-259) korostavat kuitenkin, että huolimatta nimenomaisten validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden ongelmallisuudesta laadullisen tutkimuksen kohdalla, on havaintojen toistettavuuden vaatimus syytä ymmärtää tieteellisen tutkimuksen peruspilarina. Toistettavuuden käsitettä ei pidä ottaa kirjaimellisena vaatimuksena, sillä laadullisen tutkimuksen kohdalla havainnointiprosessi kokonaisuudessaan rakennetaan eri tavalla kunkin tutkimuksen kohdalla. Tärkeimpänä periaatteena havaintojen toistettavuudelle on vaatimus antaa riittävästi tietoa, jotta lukija voi arvioida havaintojen tuottamista ja tulkitsemista tutkimusta lukiessaan. Käytännön ohjeena tämän periaatteen noudattamiselle ja arvioimiselle kirjoittajat esittävät Grönforsin (1982) kolmen kohdan listauksen, jonka mukaan:

1. Tutkimuksessa on esitettävä systemaattisesti selostus tutkimuksen toteuttamisesta.
2. Tutkimuksessa on kerrottava, miten tuotettu aineisto ja tulokset on tarkistettu.
3. Tutkimuksessa on arvioitava tutkijan ja tutkimusorganisaation vaikutus esitettyihin tutkimustuloksiin. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005 s. 258-259.)

Tämän listauksen pohjalta ensimmäiseksi arvioinnin kohteeksi on asetettava systemaattinen selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksessani olen pyrkinyt kertomaan seikkaperäisesti sen, mikä on tutkimukseni tavoite, miten aihetta on aiemmin tutkittu, millaiseen ontologiseen ja epistemologiseen perustaan tutkimukseni pohjautuu sekä ennen

kaikkea, olen pyrkinyt antamaan mahdollisimman seikkaperäisen selostuksen tutkimusaineiston hankkimisesta, analyysimetodista ja analyysin käytännön toteuttamisesta tämän tutkimuksen kohdalla. Osana tämän systemaattisen kuvauksen antamista päädyin myös haastateltavien lainauksien kohdalla käyttämään englanninkielisiä lainauksia, jotta oma käänökseni ja siihen mahdollisesti liittyvät virheet olisivat lukijan arvioitavissa esittämässäni lainauksissa. Arvioni lopputulemana väitän antaneeni systemaattisen selostuksen tutkimukseni toteuttamisesta.

Toisena arvioinnin kohteena on tarkasteltava aineistoni ja tulosteni tarkistamista. Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 258-259) tuovat esiin, että tämän arvioinnin kohdalla on kerrottava, onko tutkija pyrkinyt vaihtamaan menetelmiä arvioidakseen erilaisilla metodeilla tuotettujen tulosten vastaavuutta. En ole tutkimukseni kohdalla vaihtanut analyysimenetelmää tuloksia tarkistaakseni. Sen sijaan olen pyrkinyt analyysissäni ehdottomaan huolellisuuteen ja spontaanin esiyymmärryksen vaikutuksen tiedostamiseen ja minimointiin mahdollisimman syvällisellä aineistoon perehtymisellä. Kuten analyysin toteutuksen yhteydessä kerroin, kuljin hermeneuttista kehää aineiston ja tulkinnan välillä analyysini eri vaiheissa hyvin taajaan ja pitkän aikaa ennen lopullisten tulosten kirjaamista. Tarkistin tulosteni oikeellisuuden antamalla aineiston puhua ja osoittaa tulosteni oikeellisuus. Erityisesti tämän väitteen jälkeen on tulosten tarkistamisen arvioinnissa analysoitava myös aineiston ja valitun metodin toimivuutta. Sekä aineistosta, että metodista olen antanut tarkan kuvauksen aiemmin ja oman arvioni mukaan molemmat soveltuivat tutkimuksen tavoitteisiin ja olivat linjassa myös tutkimuksen onto-epistemologisen taustan kanssa. Arvioni mukaan analyysini ensimmäisessä vaiheessa suoritettujen rajauksen jälkeen valituissa haastatteluissa haastatellut puhuivat omista kokemuksistaan omaäänisesti ja valitsemani metodi soveltui tämän omaäänisen puheen analysoimiseen. Väitän tutkimukseni tuloksia tarkistetuiksi.

Kolmantena seikkana tutkijan on arvioitava tämän listauksen pohjalta omaa positiotaan, siis sitä, miten tutkijan oma tausta ja viitekehys sekä tutkimusorganisaatio vaikutti tutkimukseen. Lähtökohtana tämän osion arviointiin on tarkasteltava tilannetta, jossa aineisto kerättiin. Haastatteluaineiston yhtenä tehtävänä oli tuottaa tutkimusorganisaatiolle tutkimusraportti Lean Service Creation prosessista, jossa tavoitteena oli kuvata osallistujien kokemuksia prosessista ja esittää erityisesti osallistujien näkemysten pohjalta ajatuksia siitä, miten prosessia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää kyseisessä organisaatiossa. Arvioni mukaan tämä ei vaikuttanut aineistoon, sillä myös organisaatiolle toteutetun tutkimuksen osalta

tavoitteena oli esittää mahdollisimman puhtaasti osallistujien omia kokemuksia prosessista, eikä vastauksia täten ohjannut organisaation tai viitekehyksen vaikutus.

Oman positioni vaikutus tutkimuksen tuloksiin on arvioni mukaan vähäinen. Ensinnäkään en ole työskennellyt, enkä työskentele tutkimuksen kohteena olevassa organisaatiossa, eikä nimenomaisen tutkimuksen toteuttamiseen liity minkäänlaisia insentiivejä, jotka saattaisivat johdatella tuloksia jonkin tahon kannalta toivottavampaan suuntaan. En myöskään ole saanut tutkimukseni toteuttamiseen rahoitusta, eikä täten rahoittajankaan intressi ohjaa tutkimuksellista mielenkiintoani mihinkään suuntaan. Tutkijapositioni tarkasteltaessa on syytä arvioida myös kahden muun haastatteluja kanssani toteuttaneen henkilön asemaa. Arvioni mukaan heidän positionsa oli objektiivinen, eikä täten ohjannut haastateltujen kertomuksia. Heidän ensisijaisena tavoitteena oli oman tavoitteeni kaltaisesti saada osallistujat kertomaan kokemuksistaan prosessissa mahdollisimman omasanaisesti ennakkoon valittujen teemojen alaisuudessa. Heistä kumpikaan ei myöskään työskennellyt aineiston hankkimisen aikaan tutkimusorganisaatiossa.

Tutkimuksessani olen pyrkinyt ehdottomaan luotettavuuteen. Oman arvioni mukaan myös tutkimukseni toistettavuudessa olen pyrkinyt niin hyvään tilanteeseen, kuin laadullisessa tutkimuksessa yleisesti on mahdollista pyrkiä. Tämän olen pyrkinyt edellä esitellyn Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 258-259) listauksen pohjalta toteutetun arvion pohjalta osoittamaan. Tutkimuksen toistettavuuden ohella Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 263) tarkastelevat myös tutkimuksen yleistettävyyttä ja sen arviointia osana tutkimuksen luotettavuuden tarkastelua. Heidän mukaansa yleistettävyys liittyy tutkimuksen käytännölliseen oikeuttamiseen, siis siihen, mahdollistaako tutkimuksen havaintomäärä luotettavat yleistykset. Toisaalta yleistettävyyden arviointi on tärkeää käytännössä: yleinen tieto on yksittäistapauksia informatiivisempaa.

Näiden seikkojen arviointi on laadullisessa tutkimuksessa haastavaa. On nimittäin ensinnäkin muistettava, että laadullinen tutkimus on luonteeltaan määrällisestä tutkimuksesta eroavaa. Tutkimus ei ole laadultaan heikompi, vaikka sen yleistettävyys ei tilastotieteellisessä mielessä olisikaan vahva. On nimittäin muistettava, että laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on kuvata tai ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Pienestä tapausjoukosta siis kerätään paljon tietoa, jonka pohjalta tutkimuksen tavoitteisiin pyritään. Yleistettävyyden osalta laadullinen tutkimus häviää määrälliselle, mutta aina yleistettävyys ei myöskään ole tärkeää. Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005 s. 265-267.)

Näin on asian laita myös tämän tutkimuksen kohdalla. Kun tutkimuksen kiinnostuksen kohteena on kokemus ja kokemuksen kuvauksista tarkasteltava itsen ymmärtäminen, asettuu jo ajatus yleistämisestä mielettömäksi. En siis väitä tutkimukseni tulosten olevan suoraan yleistettävissä, mutta samaan aikaan korostan, ettei tämä ole lainkaan tutkimukseni tavoitekaan. Tämä subjektiivisuuden myöntäminen nouseekin paradoksaalisesti kokemuksen tutkimuksen kohdalla objektiivisuuden edellytykseksi.

Tulosten luotettavuutta arvioitaessa on muistettava myös Heideggerin filosofian reduktionismin vastaisuus. Reduktionismin vastaisesti tutkittavan ilmiön eri osille annetaan oma tulkinta osana kokonaisuutta, sen sijaan, että eri puolet pyrittäisiin selittämään johtamalla ne jostain alkuperäisestä yksittäisestä lähtökohdasta. (Laine 2003 s. 168-169.) Kun tältä pohjalta tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta, on keskeistä arvioida erityisesti tutkijan kykyä tulkita ilmiön osia osana kokonaisuutta, ilman pyrkimystä johtaa niitä alkuperäiseen yksittäiseen lähtökohtaan. Hieman toisin kysyen on arvioitava sitä, kykeninkö tutkijana välttämään yleistyksiä ja näkemään ilmiön osat kokonaisuuden rakennuspalikoina. Arvioni mukaan kykenin tähän. En pyrkinyt niputtamaan tuloksia yhteen, vaan tutkimukseni tuloksina esitän löytämäni kokonaisrakenteen, joka osoittaa tutkittavan ilmiön kohdalla esiintyvää tutkittavien samankaltaisuutta.

#### 4.6. Tutkimuksen eettisyyden tarkastelua

Opetusministeriön asettama Tutkimuseettinen neuvottelukunta on julkaissut ohjeen hyvästä tieteellisestä käytännöstä (2012 s. 6-7), jonka pohjalta tarkastelen myös tämän tutkimuksen eettisyyttä. Monilta osin tutkimuksen eettisyyden arviointi kytkeytyy yhteen tutkimuksen luotettavuuden ja tutkijaposition tarkastelun kanssa. Edellisessä luvussa olen esimerkiksi tarkastellut tutkimukseni rehellisyyttä, luotettavuutta ja tutkimuksen sidonnaisuuksia. Muilta osin eettisyyttä on syytä tarkastella ainakin tiedonhankinnan eettisyyden, tutkimusluvan ja muiden tutkijoiden työn arvostamisen osalta.

Tutkimusaineisto kerättiin organisaatiossa, joka oli antanut tutkimuksen toteuttamiseen kirjallisen suostumuksen. Tässä yhteydessä organisaatiolle kerrottiin myös aineiston käyttötarkoituksesta ja mainittiin, että aineistoa tullaan käyttämään jatkotutkimuksissa. Sama asia mainittiin myös organisaatiolle toimitetussa loppuraportissa, joka jaettiin kaikille haastatelluille. Kirjoitimme organisaation kanssa vaitiolositoumuksen, jonka myötä



sitouduimme olemaan mainitsematta organisaation nimeä missään yhteydessä. Tähän olen sitoutunut myös tässä tutkimuksessa ja viittaan tutkimusorganisaatioon yksinkertaisesti vain organisaationa. Tutkimusorganisaation anonymiteetin varmistamiseksi olen myös poistanut haastateltujen lainauksista organisaation tuotteita tai palveluita kuvaavat nimet. Haastateltuihin puolestaan viittaan vain nimityksellä haastateltu, jonka ansiosta varmistan kunkin haastatellun anonymiteetin. Haastateltujen lainauksissa viitataan toisiin osallistujiin useissa kohdin etunimellä. Anonymiteetin varmistamiseksi olen muuttanut myös näissä ilmauksissa käytetyt nimet pseudonimiin, jotta viittauksen kohdetta ei ole mahdollista tunnistaa tutkimukseni kautta. Tutkimuksen julkaisemiseen on myös erikseen hankittu lupa tutkimusorganisaatiolta.

Muiden tutkijoiden työn arvostamisen osalta olen pyrkinyt noudattamaan tutkimuksessani erityistä huolellisuutta asianmukaisen ja tarkan viittaamisen osalta. En siis pyri ottamaan omiin nimiini mitään aiemman tutkimuksen osoittamia tuloksia. Toisaalta keskeisessä osassa on myös huolellinen perehtyminen aiempaan tutkimukseen, jonka myötä olen kartoittanut tieteenalalla aiemmin tehdyn tutkimuksen. Tältä pohjalta pyrin omalla tutkimuksellani tuomaan tieteenalan keskusteluun lisäarvoa tutkimuksessani esiteltyjen näkökulmien kautta.

Edellä esiteltyjen näkökulmien ohella on tärkeää arvioida omaa luotettavuuttani tutkittavien suuntaan. Thompson ym. (1989 s. 138) mukaan tämän osalta on tärkeää, että kaikille haastateltaville kerrotaan haastattelujen nauhoittamisesta ja tähän kysytään erillinen suostumus. Näin toimittiin kaikkien haastattelujen kohdalla. Toisaalta samassa artikkelissa korostettiin, että on tärkeää tehdä jokaiselle haastateltavalle selväksi tutkimuksen tarkoitus. Tätäkin ohjetta toteutettiin, sekä organisaation tasolla, että yksittäisten haastateltujen kohdalla. Kokonaisuudessaan arvioin tutkimukseni perustuvan vahvalle eettiselle perustalle.

## 5. Tutkimuksen tulokset

Tässä tutkimuksessa tarkastelin identiteettityötä osana Lean Service Creation prosessia. Aineistona tälle tarkastelulle on prosessin osallistujien haastattelut, jotka olen analysoinut hermeneuttisen kehän metodilla. Tavoitteenani on yhtäältä rikastuttaa identiteettityön tutkimuksen tutkimuskeskustelua Martin Heideggerin hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuvalla tarkastelulla ja toisaalta tarjota lisävaloa organisaatioiden arjessa vahvasti näyttäytyviin palvelumuotoiluun pohjautuviin johtamiskonsepteihin. Tältä pohjalta asetin tutkimuskysymyksen:

Miten LSC-prosessin osallistajat ymmärtävät itsen osana prosessia?

Tutkimukseni tulokset osoittavat kuusi erilaista itsen ymmärtämisen tapaa, joiden kautta prosessin osallistajat ymmärtävät itsensä osana prosessia. Näistä kuudesta merkityskokonaisuudesta osa jakautuu muutamaaan merkityskokonaisuuteen, jotka yhdessä muodostavat merkityskokonaisuuden. Kuusi merkityskokonaisuutta ja niiden alamerkityskokonaisuudet on esitelty edellisessä luvussa kuviossa 3.

Tuloslukuni rakentuu seuraavasti. Alaluvussa 5.1. käsitellään itse ymmärtäjänä merkityskokonaisuutta, jäsentäen käsittely alalukuihin 5.1.1. Kuunteleva ymmärtäjä ja 5.1.2. Ongelmalähtöinen ymmärtäjä. Alaluvussa 5.2. käsitellään itsen ymmärtämistä teorianähtäjänä. Alaluvussa 5.3. tarkastellaan itsen ymmärtämistä tiimityöntekijänä. Jaottelu jäsentyy kolmeen alalukuun: 5.3.1. johtajuuden rakentaja 5.3.2. empaattinen tiimipelaaja sekä 5.3.3. kehollisesti läsnä. Alaluvussa 5.4. käsitellään itsen ymmärtämistä luovana ideanikkarina. Alaluvussa 5.5. tarkastellaan itsen ymmärtämistä strategina ja viimeisessä alaluvussa 5.6 käsitellään itsen ymmärtämistä kriitikkona.

## 5.1. Ymmärtäjä

Tutkimukseni aineistossa itsen ymmärtäminen ymmärtäjänä oli monitahoisena ja laajana esiin noussut kokonaisuus, joka jakautui kahteen erilliseen merkityskokonaisuuteen: kuuntelevaan ymmärtäjään ja ongelmalähtöiseen ymmärtäjään. Kuunteleva ymmärtäjä liittyi vahvasti asiakaslähtöisen ajattelutavan omaksumiseen sekä asiakkaiden ja sidosryhmien edustajien haastattelemiseen, jotka yhdessä vaikuttivat itsen ymmärtämiseen kuuntelevana ymmärtäjänä. Itsen ymmärtäminen ongelmalähtöisenä ymmärtäjänä puolestaan liittyi osaltaan asiakashaastattelujen muokkaamaan ajatteluun, mutta myös prosessin itsensä uudistamaan ajatteluun.

### 5.1.1. Kuunteleva ymmärtäjä

Kuunteleva ymmärtäjä oli hyvin vahvasti aineistosta esiin noussut itsen ymmärtämisen malli, joka toistui usean haastatellun kertomuksissa. Kuunteleva ymmärtäjä - merkitysrakenne liittyi erityisesti asiakaslähtöisen ajattelutavan omaksumiseen ja itsen ymmärtämiseen asiakaslähtöisenä ratkaisujen tuottajana. Tästä merkitysrakenteesta heijastui todella vahvana prosessin aikana syntynyt halu kuunnella ja ymmärtää asiakasta ja käydä näiden kanssa todellista dialogia. Itse ymmärrettiin tältä pohjalta kuuntelevana ymmärtäjänä. Hallitsevana kuvauksena aineistossa toistui kertomus, jossa kerrottiin, miten ajattelu ennen prosessia oli hyvin erilainen prosessin jälkeiseen tilanteeseen ja miten erityisesti asiakastarpeiden ymmärtämiseen pyrkiminen pakotti uudistamaan ajattelua. Seuraavassa lainauksessa eräs haastateltu kuvaa omaa kokemustaan ajattelun uudistumisesta:

*”No mehän aluks oltiin aika itsevarma et tää nyt on vaan tämmönen harjotus, että täähän on aika helppoa. Mutta me juututtiin aika moneen kohtaan siellä ja siitä tuli oikeestaan näitä mejän heikkouksia, esille että ensinnäki lähettii hirvee valmiista teknisestä ratkasusta, mieltimättä niinkään asiakastarpeita.”*

Tässä kertomuksessa haastateltu tuo esiin sen, miten lähtötilanteessa kehitystyön perustana oli hyvin teknisrationaalinen ajattelutapa, jonka myötä itse ymmärrettiin ratkaisukeskeisenä tuotekehittäjänä. Samankaltainen kuvaus lähtökohtaisesta ymmärryksestä toistui myös muissa haastatteluissa hieman eri sanoin kerrottuna. Esimerkiksi eräs haastateltu kuvaa lähtötilannettaan näin: *”Meiän ajattelumalli oli ihan toinen kun tää Lean Service Creation.”*

Haastateltujen kuvaukset tuovat esiin hyvin vahvan kuvauksen siitä, että oma ajattelu ja itse ymmärrettiin hyvin eri tavalla ennen prosessia ja prosessin jälkeen.

Keskeisenä vaikuttimena itsen ymmärtämisessä kuuntelevana ymmärtäjänä toimi asiakashaastattelut, jotka pakottivat osallistujat jopa ensimmäistä kertaa työuransa aikana aidosti kysymään ja kuuntelemaan asiakkaan todellisia tarpeita. Asiakkaiden kuulemisella oli merkittävä vaikutus ymmärryksen uudistumisessa, sillä esimerkiksi eräs haastateltavista kertoi että: *”Tää oli ehkä semmonen joka kirkasti mulle sen minkälaista dialogia meidän pitää käydä asiakkaiden kanssa.”* Kun prosessin lähtötilanteessa itse ymmärrettiin erityisesti ratkaisukeskeisenä tuotekehittäjänä, oli muutos kuuntelevaksi ymmärtäjäksi merkittävä matka. Haastateltu tuo lainauksessa vahvasti esiin sen, miten asiakashaastattelut olivat nimenomaan ajattelua kirkastanut hetki, jonka pohjalta dialogin vaatimukset ja merkitys ymmärrettiin aidosti.

Seuraava lainaus tuo esiin hyvin syyn, minkä vuoksi dialogin merkitys ja tarve kuuntelulle ymmärrettiin: *”(M)un mielest tää prosessi pakotti siihen, miettimään sitä et mitä se asiakas oikeesti haluaa”*. Asiakashaastattelut toivat nimenomaan esiin sen, miten heikosti asiakkaan todellisia tarpeita aiemmassa tilanteessa ymmärrettiin. Kun asiakkaan tarpeita alettiin aidosti pohtia, kirkastui myös tarve itsen ymmärtämiselle kuuntelevana ymmärtäjänä. Eräs haastatelluista puolestaan kertoi prosessiin kuuluvan asiakasvalidoinnin toimineen merkittävänä itsen ymmärtämisen uudistumiseen vaikuttaneena hetkenä:

*”(T)ämmönen validointi asioiden ympäriltä ja kysytään oikeesti niiltä loppukäyttäjiltä jotakin ratkasua, niin tän ku tekee ni huomaakin että sitte sitä omaa ajatusta ja omaa konseptia, miten itse on ajatellu niit asioita, on ollu pakko muuttaa et ”okei, ei se nyt ihan noin toimi, mut toi sanoki hyvän idean et noinhan se kannattas tehdä””*.

Lainauksessa korostetaan mielenkiintoisella tavalla sitä, miten loppukäyttäjien oikea kuunteleminen ja heiltä kysyminen pakottaa muuttamaan omaa ajattelua. Oma ajattelu ja tietynlainen omavoimainen ratkaisukeskeisyys pakotetaan kyseenalaiseksi. Tietyllä tapaa tämän lainauksen ja edellä esiteltyjen lainausten voidaan nähdä heijastavan kaksitasoista uudistusta. Ensimmäisellä tasolla haastatellut kuvaavat ajattelun uudistuneen prosessin pakottamana, kun eri vaiheissa asiakkaat on aidosti otettava mukaan ja toisaalta prosessissa on esitettävä aidosti se, mikä on asiakkaan todellinen tarve. Toisella tasolla on asiakkaiden kuulemisesta saatu positiivinen vahvistus, jonka myötä nähtiin itsen ymmärtämisen uudistamisen tuomat edut kehitystyöhön. Kuunteleminen toi kehitystyön keskiöön

asiakkaan todellisen tarpeen. Toisaalta asiakkaiden kuuleminen ja itsen ymmärtäminen kuuntelevana ymmärtäjänä kytkeytyi vahvasti yhteen toisen merkityskokonaisuuden, ongelmalähtöisen ymmärtäjän kanssa.

### 5.1.2. Ongelmalähtöinen ymmärtäjä

Kuuntelevan ymmärtäjän ohella tärkeänä ymmärryksen uudistumisen tapana nousi esiin itsen ymmärtäminen ongelmalähtöisenä ymmärtäjänä. Ongelmalähtöinen ymmärtäminen kytkeytyy yhteen kuuntelevan ymmärtäjän kanssa, sillä haastateltavat kertoivat asiakkaiden kuulemisen vahvistaneen prosessin käynnistämää ajattelutavan muutosta, jossa ongelman syvällinen ymmärtäminen ja esillä pitäminen nostetaan ratkaisukeskeisen ajattelutavan sijaan keskiöön. Itseä ei siis enää ymmärretä ratkaisukeskeisenä tuotekehittäjänä, vaan ymmärtäjänä, joka pyrkii kuunnellen ymmärtämään asiakkaan tarvetta ja tuomaan kehitystyön keskiöön aidon ongelman. Ajattelutavan uudistumisen myötä kehitystyötä lähestyttiin täysin uudella kysymyksellä, jossa yhdistyi kuunteleminen ja ongelmalähtöisyys: *”Voisko niillä käyttäjillä olla joku muu ongelma, joka ehkä olisi sellanen, jota he haluaisikin sitten ratkasta”*.

Ongelmalähtöisen ymmärtämisen tavan omaksumisessa asiakkaiden kuuleminen oli siis osaltaan merkittävässä asemassa. Merkittävin rooli ymmärryksen uudistumisessa oli tämän suhteen kuitenkin prosessilla itsellään, joka pohjautuu design-ajattelun mukaiseen ongelmalähtöisyyteen. Tältä pohjalta kehitystyötä lähestytään yllä esitellyn lainauksen kaltaisella kysymyksellä, ongelma keskiössä. Kehitystyö nähdään design-ajattelussa pitkälti ongelmanratkaisuna, jonka myötä kehitetyn ratkaisun tulee tarjota hienojen ominaisuuksien sijaan ensisijaisesti ratkaisu asiakkaan kohtaamaan ongelmaan. Osallistujat korostivatkin juuri ongelmalähtöisyyden omaksumista itsen ymmärtämisen uudeksi muodoksi. Eräs haastateltu kuvaa omaa prosessia edeltänyttä ajatteluaan seuraavasti:

*”(T)ää LSC miten se esitettiin minulle ensimmäistä kertaa on semmosen tarran, semmosella tarralla, Jussilla oli tarra jossa luki että lovet he problem, not the solution, ja minä sanoin et kuule Jussi mä oon kaukana tuosta että en kyllä ikinä tule rakastamaan sitä ongelmaa. Et mä haluan nämä ratkasut. Ja sit Jussi vaan sano et jaa et vielä kyllä jonain päivänä. Se vaan tarkoitti sitä et mä en ymmärtänyt oikeesti mitä se tarkoitti että, vietä enemmän aikaa sen ongelman kanssa.”*

Prosessin myötä haastatellun ajattelu kuitenkin muuttui merkittäväällä tavalla, kun hän omaksui ongelmalähtöisen ymmärtämisen tavan. Tämä uudistuminen tulee hienolla tavalla esiin seuraavassa lainauksessa, joka kuvastaa sitä, miten prosessissa eteneminen pysähtyy ilman syvällisesti ymmärrettyä ongelmaa:

*”Niinhän siinä kävi et me sit tosiaanki palattiin siihen (ongelmaan) ja aloitettiin alusta, kunnes me saatiin siitä sit semmonen et minäkin tajusin et ahaa, et okei et alright et tällä mennään. Sitten siitä oli helpompi lähteä niitä muita kanvaasi ja stakeholdereita ja haastateltavia ja sellaisia miettimään, ku me oltiin palattu siihen ja vietetty kunnolla aikaa sen ongelman kanssa. Niin siinä kävi”*

Haastateltu joutui siis pakotetusti pohtimaan omaa ymmärrystään, kun kehitystyö pysähtyi prosessin myöhemmässä vaiheessa. Ilman ongelmalähtöistä ajattelutapaa ja itsen ymmärtämistä ongelmalähtöisenä ymmärtäjänä, koko prosessilla on suuri todennäköisyys epäonnistua. Itsen ymmärtämistä ei siis uudisteta puhtaan vapaaehtoisesti, vaan prosessin voidaan myös nähdä pakottavan osallistujat tähän uudistumiseen. Lopputuloksena osallistujat kuitenkin ymmärtävät itsensä kuuntelevana ja ongelmalähtöisenä ymmärtäjänä, lähtötilanteen ratkaisukeskeisen tuotekehittäjän ymmärryksen sijaan.

## 5.2. Teoriatietäjä

Itsen ymmärtäminen teoriatietäjänä oli merkitysrakenne, joka toistui haastateltujen kertomuksissa ja kuvasi sitä, miten prosessin aikana syntynyttä ymmärrystä pyrittiin jäsentämään teoriana tai suhteessa teoriaan ja tätä kautta ymmärtämään itse teoriatietäjänä. Opitun jäsentäminen suhteessa teoriaan heijastaa vahvaa tarvetta muodostaa prosessin aikana opitusta ja prosessista itsestään jotenkin hallittavissa oleva ja käsin kosketeltava kokonaisuus. Itse ymmärrettiin siis uuden oppimisen keskellä teoriatietäjänä, joka ymmärtää ja kohtaa käsilläolevan uuden ja tuntemattoman ymmärtäen itsensä teoreettisena osajana. Ensinnäkin tämä heijastui halussa hahmottaa koko prosessi kokonaisuutena, jonka aikana osallistuja tietää mitä kohti kuljetaan ja miksi valittua reittiä pakotetaan seuraamaan. Eräs haastateltu kuvasi haluaan hahmottaa kokonaisuus ”punaisen langan” etsintänä:

*”(P)unanen lanka, se pitäs aina palauttaa takas ku se vääntyy aina se lanka matkan varrella. Tota mä oikeestaa hain, ja ehkä siinä mitä puhuin kirjoitetust tekstistä sul on se punanen lanka tästä nykysestä, ja sitte kuinka tää punanen lanka on kaikkien muiden lankojen*

*joukossa. Et jos se olisi valinnu sinisen langan ni missä sä olisit nytte. Tää on se kysymys siitä, teoreettisesta viitekehystä jos sä oisit nyt sitten kuinka (monta) viikkoo sul ois menny et oisit päässy, johonki pisteeseen asti jos sä oisit käyttäny jotaki toista prosessia”*

Haastateltu tuo kertomuksessaan mielenkiintoisella tavalla esiin sen, miten kokonaisuus haluttiin sulkea teoriaan, jotta ”punaista lankaa” voidaan seurata. Haastateltu korostaa myös tarvetta saavuttaa ymmärrys prosessin teoriasta, jotta sen vertaaminen muihin, erilaisesta teoriasta kumpuaviin prosesseihin olisi mahdollista. Punainen lanka muiden lankojen joukossa halutaan erottaa selvästi, jotta sitä voidaan seurata ja toisaalta nähdä, miten paljon erilaiseen lopputulemaan se johtaa. Toisaalta halu ymmärtää itse teoreettisena osajana näkyi siinä, että prosessilta itseltään kaivataan selkeää ja vahvaa teoriakuvausta, jotta opittu kokonaisuudessaan voidaan ymmärtää. Haastateltu ei tyytynyt ymmärrykseen, jossa prosessi olisi jäänyt epäselväksi kokonaisuudeksi, vaan hän halusi nähdä sen nimenomaisesti selvänä kokonaisuutena, joka on mahdollista sulkea hahmotettavan teorian sisään.

Useista haastateltujen kuvauksista heijastuu vahva pyrkimys ymmärtää prosessin tärkeimmät opetukset nimenomaan teoriana, sen sijaan, että ne ymmärrettäisiin esimerkiksi puhtaasti uutena työn tekemisen tapana. Tämä heijastuu mielenkiintoisella tavalla esimerkiksi seuraavista lainauksista, joissa haastatellut kuvaavat tärkeimpiä prosessin aikana oppimiaan asioita: ”*siinä oppi tätä metodologiaa*”. Toisen haastatellun kuvauksessa puolestaan vastaava kokemus kerrottiin näin: ”*Monella tasolla (oppi) erilaisii asioita, mut jos ihan tohon metodologiaan liittyen, ni kyl tää timanttimalli, että ensin hirveesti ideoita ja sit fokusoidaan johonkin yhteisesti sovittuun ratkasuun,*”. Tärkeimpien oppien kuvaaminen metodologiana on mielenkiintoinen osoitus siitä, miten vahvaa halu teoretisoinnille on. Uuden oppimisen myötä itseä ei ymmärretä uuden työn tekemisen tavan hallitsijana, vaan nimenomaan teorian tietäjänä. Eräs haastatelluista kuvasi kertomuksessaan sitä, miten prosessi auttoi häntä ymmärtämään sen, mistä asiakaslähtöisyydessä ja palveluorientoituneisuudessa on todellisuudessa kyse:

*“So I love the whole concept of this. The lean service creation itself, like this design thinking, it’s all around a little bit as well. It’s good to learn again about that, that recap of a little bit how do you create these things. Because, you hear a lot about start-ups, right? You hear a lot like, think out of the box. You hear like, be service-oriented and customer-oriented and all those kind of things but, so what? What does it mean? Because of that concept walks you through that OK, this is the concept, these are the steps there, this is the high-level flow. I*

*also like this diamond, which is telling you that, yeah, you will go away and then you need to streamline your thinking. Then you again open up, you streamline your thinking. -- So like you know, give a framework around the whole thing like these are what you expect.”*

Kyseiselle haastatellulle itsen ymmärtäminen teorianäkökulana pohjautui käytäntöorientoituneeseen oppimiseen, jonka myötä teoreettisen tason ymmärrys asiakaslähtöisestä toiminnasta muodostui prosessin käytännön tekemisen myötä. Toisaalta hän korosti prosessin taustateorian vaikuttavan timanttimalin auttavan käytännössä ajattelun kehittämisessä ja helpottaneen ajattelun tehostamisessa. Hän myös korosti, että Lean Service Creation prosessin kaltaiselta toiminnalta odotetaan nimenomaan viitekehystä, joka auttaa ymmärtämään prosessin kokonaisuudessaan. Lainaus heijastaa vahvasti pyrkimystä pukea opittua teorian muotoon ja ymmärtää itse tämän kautta teorianäkökulana.

### 5.3. Tiimityöntekijä

Haastateltujen kuvauksissa itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä nousi keskeisellä tavalla esiin. Haastattelujen teemoista yksi koskikin nimenomaan tiimityötä osana prosessia, mutta itse haastatteluissa haastatellut toivat tiimityön esiin myös monissa muissa tilanteissa. Luontevana selityksenä tälle voidaan nähdä se, että Lean Service Creation prosessi perustuu täysin työskentelylle tiimissä. Kokemusten kuvaukset toivat esiin kuitenkin hyvin yllättäviä merkityksiä itsen ymmärtämiselle tiimityöntekijänä. Itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä jakautui aineistossa kolmeen merkityskokonaisuuteen, itsen ymmärtämiseen johtajuuden rakentajana, itsen ymmärtämiseen empaattisena tiimipelaajana ja itsen ymmärtämiseen kehollisesti läsnäolevaksi.

#### 5.3.1. Johtajuuden rakentaja

Haastateltujen kertomuksissa itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä oli keskeisessä asemassa. Osana tätä kokonaisuutta itsen ymmärtäminen johtajuuden rakentajana heijastui haastateltavien puheessa runsaina ja moninaisina kuvauksina. Tiivistetysti itsen ymmärtäminen johtajuuden rakentajana pohjautuu erityisesti oivalluksiin, joissa kuvattiin sitä, miten tiimi ymmärrettiin prosessin sisällä itsenäisesti tavoitetta kohti ohjautuvana ryhmänä, jossa vastuu jaettiin jäsenten kesken ilman nimettyä johtajaa. Johtajuutta siis



toteutettiin kollektiivisesti, ryhmäohjautuvasti ja tämä kokemus heijastui haastateltujen kuvauksissa itsen ymmärtämisenä johtajuuden rakentajana. Lähtökohtana tämän ymmärryksen syntymiselle on tiimin yhteisen vastuun oivaltaminen, jonka myötä yksilö asettaa oman etunsa tietyllä tavalla alisteiseksi ryhmän edulle, jotta yhteinen onnistuminen varmistuu. Tällaista ymmärryksen syntyä kuvaa esimerkiksi seuraava haastatellun kuvaus:

*”Minä mietin et miten minä voisin auttaa sinua tässä. Se on just se ajattelutapa, ettet ajattele et tämä ei kuulu minulle, että kukaan ei ole käskenyt tai allokoanut minut tähän, vaan just se asenne että miten minä voisin olla tässä mukana.”.*

Haastatellun kuvaus kertoo upeasti siitä, miten itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä, muuttaa ajattelun minä-keskeisestä tavasta ajatella, me-keskeiseen ajattelutapaan, jonka myötä omalla panoksella halutaan varmistaa yhteinen onnistuminen. Tämän oivalluksen myötä vastuunkantajaksi ymmärretään jonkun toisen sijaan itse ja kaikki muut tiimin jäsenet. Seuraava lainaus kuvaa samankaltaista ajattelun muutosta ryhmäohjautuvuuden suuntaan, tuoden kuitenkin vahvemmin esiin ymmärryksen siitä, miten ryhmäohjautuvuutta käytännössä toteutetaan:

*”Siinä on just se että minä koen sen niin että tässä annetaan sille tiimille sitä, ne valtuudet, et hei että sanotaan et meidän pitää päästä tähän. Ei sanota sitä että sun pitää mennä näin ja nyt näin ja noin ja KPI:t ovat nämä ja noin ja noin, vaan saat ihmisiä mukaasi, ja sä mietit sitä et miten me tehdään tää parhaiten. Sä tavallaan motivoit itse itseäsi ja sen koko tiimin ja, koko tiimi ottaa sen vastuun siitä et hei et nyt mennään tuohon. Eikä ole sitä olettamuksia että joku päättää jossain ensin että tehdäänkö tätä ja sit joku muu päättää jossain että tehdäänkö tämä toinen osio. Mä koen sen just et se on se ryhmävastuu, siinä että oikeesti halutaan.”*

Kertomus on upea kuvaus yksilötason oivalluksesta ryhmäohjautuvuuden ja tiimin vastuun osalta sekä lopulta käytännön johtajuuden rakentamisesta tiimin sisällä. Kokemus kuvaa mielenkiintoisella tavalla sitä, miten yksilö osana tiimiä ymmärtää itsensä johtajuuden rakentajana, joka yhdessä muiden kanssa ymmärtää johtajuuden prosessin kontekstissa tiimin yhteiseksi toiminnaksi ja tämän jälkeen antaa oman panoksensa tämän ymmärryksen mukaisen johtajuuden rakentamiseen.

Vastaava kokemus heijastuu myös seuraavasta kuvauksista: *”(J)okainen oli valmis tekemään osaa siitä, että ku annettii kotitehtäviä et okei, nää ja nää asiat pitää selvittää ja voitsä ottaa tohon firmaa yhteyttä ja työstää tätä ja tätä”.* Haastateltu kuvaa lainauksessa kollektiivisen

vastuun jakamista, jonka myötä kukin tiimin jäsen teki osansa ryhmän yhteisessä tehtävässä. Toteutettu vastuunjako edusti prosessin kontekstissa johtajuutta, jota ei puettu perinteiseen tapaan yksilön harteille. Erään haastateltavan kuvauksesta tulee kuitenkin mielenkiintoisella tavalla esiin se, miten johtajuuden ymmärtäminen yksilön toimintana sekoittuu ryhmäohjautuvuuden kanssa:

*”(M)inun mielestä on toinen hyvä puoli että tässä kenelläkään ei ollut leadia vaan se on koko ryhmä joka haluaa tehdä tätä, mutta se vaatii ehkä sen että tiedostaa sen ja joku ottaa leadin ja kysyy erikseen kaikilta osallistujilta et mikä on ymmärryksesi tästä.”*

Haastateltava siis kuvaa aluksi johtajuuden olevan prosessissa nimenomaan ryhmäohjautuvuutta, joka on tärkeää tiedostaa. Hän kuitenkin tuo tämän jälkeen esiin, että jonkun on ryhmän sisältä nouseva johtajan asemaan ja varmistettava kunkin tiimiläisen ymmärrys toiminnasta. Erityisesti haastateltava korosti tämän tarvetta tilanteessa, jossa tiimin ratkaisua kuvattiin prosessissa käytetyille canvas-tauluille. Kuvaus on erityisen mielenkiintoinen, sillä se osoittaa osallistujien välisen eroavaisuuden uuden toimintatavan omaksumisessa. Itseä ei siis varauksetta ymmärretä johtajuuden rakentajaksi pelkästään ryhmäohjautuvuuden kautta, vaan johtajuutta rakennetaan tilanteen mukaan myös yksilösidonnaisella tavalla, jossa ryhmä päättää antaa johtajuuden yksittäisen tiimiläisen vastuulle.

Mielenkiintoisena osoituksena ryhmäohjautuvuudesta toimi myös tiimin sisällä toteutettu vastuunjako. Prosessin keskiössä oli kaksituntiset intensiiviset valmennustapaamiset, joissa työstimisessä tuli päästä tiettyyn vaiheeseen, jonka jälkeen tulokset esitettiin muille ryhmille kolmen minuutin pitchauksessa. Valmennustapaamisten välissä jokainen ryhmä toteutti välityöskentelyä, joka koostui itsenäisestä opiskelusta ja ryhmän yhteistyöskentelystä. Välityöskentely pohjautui täysin tiimin ryhmäohjautuvuuteen, jonka myötä vastuuta jaettiin jokaiselle tiimiläiselle. Osana vastuunjakoa toimi myös itsenäinen opiskelu, josta jokaisen tiimiläisen katsottiin olevan vastuussa. Kaikki osallistujat eivät kuitenkaan ehtineet välttämättä itsenäistä opiskelua suorittaa ja näissä tilanteissa tiimin muut jäsenet kantoivat vastuuta oppimisesta, kuten seuraava lainaus kuvastaa:

*”Öö, no.. [naurahtaa] ensinnäkin Vesa ei koskaan ennättänyt valmistautua mihinkään, mut hänel oli tietysti se taustatieto ja kaikki tällänen ja me sitte Lilyn kans ehkä enemmän me aina perehdyttiin siihen etukäteismateriaaliin, tehtiin tehtävät ja kuunneltiin videot ja näin.*

*Sit kun me tavattiin, niin sit se oli sellasta vähän niin kun nopea kertomus Vesalle, et mitä täs tehään. Ja sit hän anto sitä kontekstia.”*

Ajanpuutteesta johtunutta opiskelun sivuuttamista ei siis nähty yksilön omana ongelmana, vaan siitä kannettiin vastuuta koko ryhmän tasolla. Tämä on äärimmäisen mielenkiintoinen osoitus siitä, miten osallistujat ymmärsivät itsensä vastuunkantajina ja johtajuuden rakentajina. Ryhmäläisen aikatauluongelmista johtuneiden opiskeluhaasteiden seurauksia oltiin valmiina kantamaan omana, lisääntyneenä työtaakkana, jotta yhteinen onnistuminen varmistettiin.

Useat haastateltavat kuvasivat tiimin sisäisen toiminnan pohjautuneen vahvasti päivätyön pohjustamalle ammattiroolille, jonka kautta yksilö pyrki kontribuoimaan tiimin työskentelyyn. Myös ammattiroolien ja erityisesti oman ammattiosaamisen valjastaminen ryhmän käyttöön voidaan nähdä vahvana osoituksena ryhmäohjautuvuudesta ja itsen ymmärtämisestä johtajuuden rakentajana. Yksilöt eivät pyrkineet toimimaan uudessa tilanteessa päivätyöstä eroavassa roolissa, joka olisi tarjonnut erinomaisen mahdollisuuden hyvin vahvan oppimiskokemuksen saavuttamiseen. Seuraava lainaus kuvaa mielenkiintoisella tavalla juuri erilaisten roolien omaksumista tiimin toimintaan ja ryhmäohjautuvuuden tukemiseen:

*”Meil oli tavallaan kuvitteellinen työnjako siinä että mä olin tuote, ehkä jonkinlainen tuotevaatimusedustaja ja Mike oli, tuotekehitysedustaja. Niin (ja me ollaan aikasemmi) samois rooleissa ni vähän leikittiin semmosel ajatuksel et nyt, Joonas sä astut liian pitkälle että täällä nyt me tuotekehityksessä päätetään just kuinka me tää homma tehää. Enkä mä voi siihen muuta ku naurahtaa sanoo et nonnih niin te päätätte kuitenkin”*

Kuvaukseen sisältyy mielenkiintoiset ajatukset päätösvallan siirtämisestä erilaisten roolien pohjalta prosessin eri vaiheissa eri henkilöille, sen mukaan, kuka omasi parhaan ymmärryksen kehityksen seuraavan vaiheen mukaisesta toiminnasta. Sama henkilö jatkoi tiimin sisäisen toiminnan kuvausta seuraavasti:

*”Elikkä (Mike) tuli mukaan aina keskustelun, keskivaiheilla. Se ottaa aina sitten aika tiukan kannan siitä miten hän on ymmäräny nää asiat tähän asti. Sitä kerätään sitä meidän keskustelua pitkän aikaa (Jack) ehkä alottaa, mä kans täytän paljo asiaa. (Mike) on softakehittäjä se mieltii samanaikaisesti koko ajan että kuinka tekee asioit, et sillä on kaks prosessia se kuuntelee ja tekee. Se tekee tavallaan speksejä samaan aikaan. Ni sit se puuttuu aina siinä vaiheess ku joku asia menee sen mielestä eri tavalla ku hän on kuvitellu sen asian.*

*Että se toimii semmosena, ehkä kriitikon roolis siinä, jolta kumpikaan minä tai (Mike) ni me ei oikeestaan muisteta mitä me ollaan puhuttu sen koko keskustelun aikana, joten me tarvitaan (James) siihen että se sitte keskustelun lopuks muistuttaa meitä että mistä me ollaan kaikki juteltu. Ja sitte mä oon joka täyttää usein semmoset kohdat jota, jos asiasta ei päästä eteenpäin ni mä täytin sitte siihen aina jonkinlaisen ratkasun. Ratkasuarkkitehtina sun tehtävä on keksiä ratkasu kohtaan ku kohtaan.”*

Tämäkin lainaus on erinomaisen mielenkiintoinen kuvaus siitä, miten itse ymmärrettiin tiimin sisällä johtajuuden rakentajaksi myös erilaisten roolien pohjalta.

### 5.3.2. Empaattinen tiimipelaaja

Itsen ymmärtäminen empaattisena tiimipelaajana oli toinen hallitseva merkitys rakenne itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä. Empaattisen tiimipelaajan ymmärryksessä korostui erityisesti erilaisten ymmärtämisen tapojen ymmärtämisen syntyminen, joka nostettiin kokemusten kuvauksissa merkittäväksi edellytykseksi tiimityön sujumuuden muodostumiselle. Tietyllä tapaa siis itsen ymmärtäminen empaattisena tiimipelaajana on edellytyksenä tiimityön onnistumiselle ja osin koko prosessille. Seuraava lainaus erään haastatellun kertomuksesta kuvaa hyvin sitä, miten muiden ymmärryksen erilaisuuden kohtaaminen pakotti tarkastelemaan omaa ymmärrystä kriittisesti ja lopulta ymmärtämään itsen empaattisena tiimipelaajana: *”tulee niit vaikeit että ”mun mielest tää konsepti oli ihan sairaan hyvä, mut noi ei innostunu yhtään”. Et ”ehkä tää ei sit oookaa niin hyvä idea”, tai et siin täytyy muuttaa jotakin.”*

Lainaus kuvastaa hyvin sitä, miten välitön palaute joko sanallisena vastauksena tai muuna reaktiona, tässä tapauksessa innostumattomuutena, pakottaa pohtimaan omaa ajattelua ja miettimään muita mahdollisia ymmärtämisen tapoja. Seuraavassa lainauksessa toinen haastateltu kuvaa mielenkiintoisella tavalla sitä, miten oma ymmärtäminen asettui kyseenalaiseksi ideoiden tuottamisen yhteydessä ja miten tämä johti itsen ymmärtämisen empaattisena tiimipelaajana:

*”Mä kirjoitin ekalla kerralla ehkä, kaks liimalappuu, tai yhden liimalapun johonki kohtaa ku mä aattelin et tää vois olla se mun kuningasajatus tähän asiaan ja laitan sen sinne. Tällä kertaa mä laitoin vaikka kaheksan - - mä päätin sen että täähän on paljon hauskeempaa, kun, mä en laita sitä kuningasajatusta sinne, vaan mä laitan ne kaikki ajatukset mitä mä kerkeen*

*tehä sen kolmen minuutin aikana mikä se timeri yleensä tais olla. Niin, niistä saattaa sitten löytyyki yhtäkkiä semmosia että, lähetäänki keskustelemaan. Se mun kuningasajatus ei ollukaan muiden mielestä se, järkevin. Vaan se saatto olla se viides juttu sieltä mun listalta”*

Haastateltava tuo kertomuksessaan vahvasti esiin, että prosessin aikana omat ymmärtämisen tavat on pakko asettaa kriittisen tarkastelun alle. Erilaisuutta omaavassa tiimissä ymmärrys asettuu luontevalla tavalla kyseenalaistetuksi, kun omaa ”kuningasideaa” oli pakko perustella muille tiimiläisille, heidän kyseenalaistaessa ja haastaessa idean keksijän ajatusta. Lopulta erilaiset ymmärryksen tavat on pakko hyväksyä, mikä haastateltavan kohdalla johti siihen, että hän ei asettanut muiden ymmärrystä kyseenalaiseksi kritiikin kautta, vaan muutti omaa tapaansa ajatella, mikä tässä tapauksessa ilmeni määrällisesti vahvempana ideoiden tuottamisena.

Toinen haastateltu toi myös esiin tiimin sisällä tapahtuneen ideoiden haastamisen omaa ajattelua muuttaneena toimintana: *”Työskenneltiin yhdessä, ja sit se et tuotetaan sitä ideaa, brainstorming-mielessä koko ajan, ja yhdessä sitten käydään se keskustelu et mikä toimii ja mikä ei, ja ehkä vähä haastetaan toisiamme.”* Haastateltu kuvasi haastamisen auttaneen häntä ymmärtämään paremmin tiimiläisten erilaista ajattelua. Hän kuitenkin toi ymmärryksen kehittämisessä merkittäväksi osuudeksi yhdessä toteutetun ideoiden tuottamisen, jota hän kuvaa termillä ”brainstorming”. Yhdessä tuotetut ideat vahvistivat entisestään erilaisen ymmärryksen ymmärtämistä ja itsen ymmärtämistä empaattisena tiimipelaajana. Seuraavan lainaus kuvastaa sitä, miten itsen ymmärtäminen empaattisena tiimipelaajana sai lopulta koko tiimin toimimaan eri tavalla empaattisen ymmärtämisen pohjalta:

*”kun me totesimme että meillä kaikilla on eri ymmärrys, ihan pienestäkin asiasta, niin sittehän me opimme että hei että nyt ennen ku me lukitaan tää niin varmistetaan että tosiaan ymmärrämme tämän samalla tavalla. Sitten kun sen olin hoksannut, niin sit se oli helppo koska silloin sä tiesit että et voi pitää itsestään selvänä, se pitää vahvistaa, nimenomaan just se.”*

Kun oma ymmärtämisen tapa asettui kyseenalaiseksi, toimintatapaa ollaan valmiita muuttamaan. Tiimi ei siis enää pyrkinyt pelkästään etenemään mahdollisimman nopeasti, vaan toimintatapaa muutettiin niin, että ensisijaisena pyrkimyksenä oli saavuttaa kaikkien yhteinen ymmärrys, ennen kuin työstämisessä siirrytään eteenpäin. Haastatellun kertomus tuo esiin sen, miten itsen ymmärtäminen lopulta vaikuttaa vahvalla tavalla myös toimintaan.

### 5.3.3. Kehollisesti läsnä

Kolmantena merkityskokonaisuutena itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä oli vahva ymmärrys itsestä fyysisesti samaan tiimiin kuuluvaksi, siis kehollinen kokemus tiimistä. Useat haastatellut kuvasivat kertomuksissaan juuri kehollisen läsnäolon merkittävimmäksi tekijäksi itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä. Eräs haastateltu kuvasi kehollista läsnäoloa seuraavasti: *”Sä teet tiimin kanssa työtä naamatusten, muuten se ei toimi.”* Haastateltu korosti puheessaan ”muuten se ei toimi” ilmauksella juuri tiimityön toteuttamista, jonka onnistumiselle fyysinen läsnäolo on hänen mukaansa välttämätöntä. Ilman sitä, itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä jää ikään kuin vajaaksi. Toinen haastateltu puolestaan kuvasi kokemustaan fyysisestä läsnäolosta ja kehollisesta kokemuksesta seuraavalla tapaa:

*”Se fokus. Ja sit se et sä fyysisesti näät sen canvaksen tossa ja sä teet niitä ideoita. Sä teet sitä yhdessä. Mä olin yhden session sillee et mä olin etänä, olin himas. Mä taisin olla vähä kipee tai lapsi oli kipee tai jotain tällstä. Sit mä loggauduin sisään, se oli joku näist huoneista, ja meil oli yks läppäri ja kamera oli siihen canvakseen ja muut oli siinä ympärillä ja teki sitä, ja ei sitä etänä pysty osallistuu siihen keskusteluun samalla lailla. Ei se välity se energia siitä, ja sit sä alat iteki harhailee ja lukee niit maileja, ku sä oot koko ajan kuitenkin koneella sit siinä. Et se fokus on, sillon ku sä teet työtä näin ni sä et tarvii sitä läppäriä siihen mihinkään, vaan että se auttaa just sen sopivan määrän sitä fokusta siihen.”*

Tässä lainauksessa haastateltu tuo vahvasti esiin fyysisen läsnäolon vaatimuksen tiimin työskentelyn dynamiikan ja intensiivisyyden muodostumiselle yhteisessä työskentelyssä. Ilman kehollista kokemusta hänelle itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä oli huomattavasti vaikeampaa ja haastateltu kertookin ajattelun harhautuneen muihin asioihin, työstettävän prosessin ja etäyhteyden päässä olevan tiimin sijaan. Eräs haastatelluista tuo saman havainnon esiin fyysisen läsnäolon korostamisen kautta, itsen ymmärtämisen tiimityöntekijänä vahvistuvan, kun tiimin jäsenten voi nähdä syventyvän täysin käsillä olevan työstämiseen:

*”Niin ehkä just se läsnäolo, niin kun et näkee et ihmiset on kiinni tässä asiassa. Sen takia mun mielest se on, se on yks asia miks on tärkeetä että näkee sen ihmisen. Ja toinen myöskin koska mehän ei puhumalla pelkästään pystytä kommunikoimaan, ku siihen tulee se kehonkieli, no mä oon tällänen et huidon käsillä koko aika niin [naurahtaa], et pystyy ilmasemaan itseään paremmin kun siihen tulee se fyysinen olemus sitten kans mukaan.”*

Tässä lainauksessa esiin tulee myös kehonkielen merkitys ja sanaton vuorovaikutus, joilla haastateltu kuvasi olevan oleellinen merkitys. Hän korosti, että pelkästään puhumalla kommunikointi jää vajaaksi ja tätä vajavuutta täydennetään erilaisilla kehollisilla ilmauksilla. Haastatellun kokemuksen mukaan siis vuorovaikutuksen tyvistyminen puhtaan sanallisiksi ilmauksiksi estää täydellisen vahvan kokemuksen itsen ymmärtämisestä tiimityöntekijänä. Kehonkielen merkitys nousi esiin myös erään toisen haastatellun puheessa, joka korosti toisaalta fyysisen läsnäolon merkitystä kehollisen vuorovaikutuksen mahdollistamiselle, mutta toisaalta prosessiin kuuluneiden canvasten merkitystä kehonkielen ohjaajana:

*“when we are against the wall, right, so I’m against the wall, you are against the wall. We are against the topic. So we talk about the topic. But if I sit like here, I’m against you. Even I’m against the topic. I’m talking against you, because that’s the kind of body language. So the whole canvas helps you to turn to one direction.”*

Hän korostaa siis kuvauksessaan, että tiimin asettuessa vasten seinää, johon työstettävä canvas on kiinnitetty, kiistely aiheeseen liittyen ohjautuu kohti canvasta, eikä toista tiimiläistä, joka on aiheesta eri mieltä. Haastatellun mukaan fyysinen läsnäolo myös edisti merkittävällä tavalla aiemmassa kappaleessa kuvattua ymmärrystä itsestä empaattisena tiimipelaajana, kun kiistely ohjautui myös kehollisesti koettuna vahvasti suoraan asiasisältöön, toisen henkilön sijaan.

#### 5.4. Luova ideanikkari

Itsen ymmärtäminen luovana ideanikkarina ilmeni aineistossa kuvauksina, joissa toistui kertomus siitä, miten prosessin aikana oma kyky luovuuteen kehittyi. Prosessin kerrottiin pakottavan osallistujat tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita, minkä puolestaan kuvattiin muuttavan omaa ajattelutapaa ja myös ymmärrystä itsestä. Toisaalta tämä ymmärrys koettiin muutamien haastateltujen osalta ristiriitaisena organisaation arkiseen todellisuuteen verrattuna, jossa luovuutta ja uusien ideoiden tuottamista ja edelleen kehittämistä koettiin rajoitettavan. Eriyisen vahvana kuvauksista erottui ymmärrys siitä, että arkisesta työstä irrotettu prosessi tarjosi todellisen mahdollisuuden ymmärtää itse luovana ideanikkarina, joka saa todella päästää luovuutensa valloilleen, kuten seuraavasta lainauksesta ilmenee:

*”(M)eil oli hyvä tilaisuus, perjantaiamusin kokoontua ja olla luovia. Ja oikeestaan se, paine tulee siitä kun ehkä tuntuu että ei aina saa olla luova, siinä mitä tekee päivittäisessä työssä. Niin tämä oli tällöinen niin kun luovuuden kokeilu, että kun meillä kerranki on tilaisuus käyttää (luovan työn tilaa) ja, ideoida jotaki asiaan, niin käytetäänpä se tilaisuus hyväksi ja katotaan mitä me oikeestaan kuinka pitkälle ne ideat kantaa.”*

Haastateltu kuvaa mielenkiintoisella tavalla sitä, miten arkisessa työssä erilaisten haasteiden ja aikataulupaineiden keskellä mahdollisuus luovalle ideoiden tuottamiselle jää lähes kokonaan pois. Prosessi koettiin siis jo lähtökohtaisesti erityisenä mahdollisuutena päästä toteuttamaan ja kehittämään omaa luovuutta. Toisaalta kuvauksessa tulee myös vahvasti esiin se, että mahdollisuus irtautua fyysisesti erityiseen tilaan (luovan työn tilaan) vahvasti kokemusta poikkeuksellisesta mahdollisuudesta, joka on syytä käyttää hyödyksi.

Eräs toinen haastateltu nosti juuri kokemuksen runsaasta ideoiden tuottamisesta ja luovuudesta prosessin yhdeksi kohokokhdaksi: *”(P)äästään semmoseen moodiin et tulee paljo ideoita, ni se oli kanssa todella hyvä.”*. Myös tästä lainauksesta ja laajemmin kyseisen haastatellun kertomuksesta heijastui vahvana erityinen kokemus, jonka runsas ideoiden tuottaminen aiheutti. Tähän tilaan pääsemisen kautta itse ymmärrettiin kyvykkäänä tuottamaan luovasti ideoita. Toisaalta haastatellut suhtautuivat kokemukseen luovuudesta myös ristiriitaisesti:

*“And LSC shows me that there is need for this, there is a business. It can be done. Also this makes me a little bit jealous that other companies can do this but of course, we saw it happening in (organisation x). I don’t know, this is a good sign that we have so many teams, applying.”*

Haastateltu toi esiin ajatuksen, jonka mukaan prosessin myötä syntynyt ymmärrys itsestä luovana ideanikkarina on risteävä organisaation todellisuuden kanssa. Hän kuvasi prosessin synnyttäneen tietyllä tapaa kateutta sen mukanaan tuomaa työskentelyä kohtaan, erityisesti sen aikana syntyneen ymmärryksen kautta, jonka pohjalta itse ymmärrettiin luovana. Haastateltu arvioi oman kokemuksensa pohjalta myös usean tiimin osallistumisen heijastavan halukkuutta ja tarvetta luovuuteen, jota kyseisen organisaation kohdalla ei päivittäisessä arjessa saa välttämättä toteuttaa. Vastaava kokemus tulee ilmi myös seuraavasta lainauksesta: *”No mä huomasin että maailmas on paljo luovuutta. [nauravat] Sen aina unohtaa--.”*



Tämäkin lainaus tuo mielenkiintoisella tavalla esiin ristiriidan, jonka prosessin kautta syntynyt ymmärrys itsestä luovana ideanikkarina ja organisaation arkipäiväinen todellisuus synnyttävät. Toisaalta vastaavaa kokemusta voidaan nähdä epäselvästi heijastavan myös aiemmat lainaukset, joissa prosessia kuvattiin mahdollisuutena luovuuteen, minkä arjessa ei aina koettu olevan mahdollista. Tämä huomio tuo mielenkiintoisella tavalla esiin sen, miten prosessin kautta syntynyt ymmärrys itsestä voi joutua ristipaineeseen arkisessa todellisuudessa, jossa luovuutta koetaan rajoitettavan.

## 5.5. Strategi

Viidenneksi itsen ymmärtämisen tavaksi aineistossa nousi itsen ymmärtäminen strategina. Lean Service Creation prosessiin kuuluvat asiakashaastattelut ja markkinatutkimus syvensivät osallistujien tietämystä organisaation toimialan markkinatilanteesta merkittävällä tavalla. Tämän syventyneen ymmärryksen pohjalta osa haastatelluista teki kertomuksessaan syvällisiä arvioita organisaation strategisista valinnoista kysyttäessä tärkeimpiä prosessin tuottamia oppeja. Haastatellut siis ymmärsivät itsensä vahvan markkinatilanteen ymmärtämisen pohjalta strategina, joka käyttää ymmärrystään organisaation virallisen strategian arviointiin. Erään haastatellun puheessa syventynyttä markkinaymmärrystä ja siitä kumpuavia tulkintoja kuvattiin seuraavasti:

*”Ensinnäkin tän kautta kävi selville että kaikki asiakkaat useilla asiakkailla ei ole selkeää uuden teknologian strategiaa. Ollaan semmosessa testausvaiheessa joka tarkoittaa että teknisesti lähestytään sitä uutta teknologiaa. Katotaan et mistäs tähän vois olla kun se tekijä puuttuu ja ne investoinnit puuttuu. Sillon tämmösestä lisäarvopalveluperspektiivistä meillä ei oo markkinoita jotenka heti mun uuden teknologian roadmap. Tai ei roadmap mut tää bisnecase siirty vähän eteenpäin. Tänä vuonna ei ainakaan mitään. Ens vuonna ehkä vähän. Eli mä korjasin heti mun bisnestavoitteita siinä.”*

Haastateltu kuvasi kertomuksessaan asiakashaastatteluissa ilmi tullutta markkinatilannetta, jonka valossa haastatellun omalla vastuulla olevat liiketoiminnalliset tavoitteet sekä koko yrityksen strategia näyttäytyi uudessa valossa. Kuvaus osoittaa mielenkiintoisella tavalla sen, miten asiakashaastattelut ja monivaiheinen markkinatutkimus siirtävät huomion alkuperäistä tavoitetta, eli palvelun kehittämistä huomattavasti laajemmalle ja toimii

perustana strategiselle pohdinnalle. Eräs haastatelluista kertoi, että vastaava ymmärrys itsestä strategina sai hänet toimimaan myös organisaation sisällä:

*”(H)uomattiin myöskin et paljon asioita pitää tehdä ja myöskin mä pistin sinne meidän myyntiorganisaatioon vähän viestiä että pitäiskö teidän vähän valmistautua. Uusi teknologia on jo täällä.”*

Haastatellun kuvaus osoittaa mielenkiintoisella tavalla juuri sen, miten markkinaymmärrystä ei käytetä puhtaasti ja pelkästään oman vastuualueen arvioimiseen, vaan pohdinta käsittää laajuudellaan koko organisaation. Saavutettu ymmärrys haluttiin siis jakaa myös eteenpäin, mikä osoitti haastateltujen vahvaa sitoutumista organisaatioon, sekä huolta organisaation menestymisestä myös tulevaisuudessa. Eräs toinen haastateltu kuvaa kertomuksessaan sitä, miten asiakashaastattelujen tuoma ymmärrys syvensi hänen näkemystään markkinatilanteesta ja organisaation strategisten liikkeiden ajoittamisesta:

*”Ei, yleisesti. Siis asiakaskaan ei tiedä. Uusi teknologia on niin uus, ku mehän keskityttiin nimenomaan että miten uusi teknologia, miten me voidaan uudelle teknologialle tehdä tätä. Ja mikä on asiakkaan tarve. Niin ehkä suurin huomio on se, et me ollaan liian aikasin liikkeellä, asiakas ei tiedä.”*

Erään haastatellun kuvaus osoittaa puolestaan mielenkiintoisella tavalla sen, miten itsen ymmärtäminen strategiana heijastui laajemmin kuin pelkästään markkinatilanteen arvioimisena. Haastateltu näki yleisesti koko prosessin suorittamisen strategisena liikkeenä, jonka tehtävänä on osaltaan tukea ja varmistaa organisaation kilpailukykyisyys myös tulevaisuudessa:

*”Siis jotta me ollaan competitive, kilpailukykyisiä, niin meidän täytyy luoda jotain uutta. Meidän täytyy ehkä modifioida jotain vanhaa, että se paremmin tukee tai antaa sitä palvelua mitä asiakkaat meiltä haluaa.”*

Haastateltu ymmärsi koko prosessin suorittamisen strategisena valintana, jonka avulla paitsi luodaan uutta, mutta tuodaan organisaatioon myös uudenlaista toimintatapaa. Toisaalta kyseinen haastateltu arvioi edellä esiteltyjen lainausten tavoin prosessin valossa organisaation strategiaa, tarkastellen sitä kuitenkin pitkälti eri näkemyksellä muihin lainauksiin verrattuna:

*”Kyllä tää, vaikka meillä on niitä säästötavoitteita niin toivottavasti myös johto [naurahtaa] on samaa mieltä mun kanssa, et meidän täytyy uusiutua, meidän palvelujen täytyy uusiutua. Ei*

*me voida vaan odotella et no, meil on tälläset palvelut, et kyl ne kelpaa jatkossakin. Siis varsinkin tää mun palvelu tää X, joka pidetään sellasena et no se nyt on semmonen pakollinen paha, että asiakkaat sitä pitkin hampain maksaa mutta, plaaplaaplaa. Niin meidän täytyy siihenkin nyt uudessa maailmassa kun tulee uutta, tulee no uusi teknologia tuo tullessaan nopeempia verkkoja, tulee Internet of things, tulee kaikkee tällasta uutta. Niin meidän pitää pystyä muokkaamaan meidän palvelut silleen et ne vastaa sitä kysyntää sitten. Et kyl meidän, ei me voida olla kehittämättä uutta. Vaikka esimerkiks meidän tä ä Service missä mie oon, niin on sanottu että me ollaan tämmönen profitability..organisaatio. Tai profitability.. Meidän, [naurahtaa] niin on sanottu jopa et meidän kuulus vaan huolehtia siitä kannattavuudesta ja tehdä semmosia palveluja, mutta ei innovoida mitään uutta. Mä oon eri mieltä siitä, meidän pitää innovoida myöskin näille niin sanotuille cash cow'lle niin jotain uutta, uudentyypistä.”*

Kun toisissa kuvauksissa korostui markkinaymmärryksen pohjautuva arviointi, jonka valossa tarkastelun kohteena oli erityisesti palvelutarjoama, edellinen lainaus tuo esiin strategian arvioimisen toisesta näkökulmasta. Haastateltu korostaa, että organisaation strategiaan kuuluvien tuottotavoitteiden ja siitä kumpuavien säästöohjelmien ohella innovaatiotoiminnasta on pidettävä tiukasti kiinni, jotta kilpailukykyisyys säilyy myös jatkossa. Hänen ajattelussaan prosessi itsessään edusti luovuutta ja innovatiivisuutta ylläpitävää toimintaa, joka on äärimmäisen tärkeää menestyksen turvaamiselle.

Tämän merkityskokonaisuuden valossa vaikuttaa siltä, että prosessin pakottaessa osallistujia arvioimaan palvelun kehittämistä strategiselta tasolta, osallistujat ymmärtävät itsen strategina. Strategina he suhteuttavat saavuttamaansa markkinaymmärrystä organisaation strategiaan ja arvioivat sen onnistuneisuutta. Toisaalta erään haastatellun kuvaus osoittaa, että prosessi itsessään voidaan nähdä strategisena liikkeenä, jolla ymmärretään tavoiteltavan innovatiivisuutta.

## 5.6. Kriitikko

Itseäni aineistossa ehkäpä eniten yllättänyt seikka oli se, että haastatellut toivat puheessaan esiin hyvin vähän kriittisiä ääniä. Itse haluttiin ymmärtää osana prosessia, eikä sitä vastustettu. Poikkeus tähän linjaan oli yksi haastatelluista, jonka puheessa tuli hyvin esiin omaäänisyys, mutta vastustus prosessia kohtaan oli suurta. Nimesin tämän

merkityskokonaisuuden itsen ymmärtämiseksi kriitikkona. Mietin hyvin pitkään, esitänkö tätä osuutta lainkaan, kun se ilmaantui vain yhden haastatellun puheessa. Päädyin sen lopulta esittämään, sillä mielestäni merkityskokonaisuus tuo esiin jotain niin merkittävää kyseisen osallistujan kokemuksesta ja itsen ymmärtämisestä prosessin osana, että koin sen esittämisen tärkeänä. Kriitikkona itsensä ymmärtänyt henkilö toi kertomuksessaan hyvin vahvasti esiin negatiivisen asennoitumisen prosessia kohtaan ja negatiivisen kokemuksen koko prosessista. Ensimmäisenä negatiivisena asiana haastateltu korosti prosessin aloitusta, josta hänen mukaansa puuttui selkeä kuvaus siitä, mitä ollaan tekemässä ja mitä vaiheita kokonaisuuteen kuuluu.

*”(S)iinä ei ollu semmost tukimateriaalia että, se oli jotenki, tai jotenki sitte ku tää kurssi alko niin mehän ei tiedetty täst mitään. Et siin olis vaikka joku tämmönen kick off-, tai joku sellanen et sä tiedät mitä tässä on tulossa ku. Se oli vähä niin ku et me tullaan sit, sinne huoneeseen. Sit meillä on nää (kanvasit). Me tehdään jotaa. Ja sit vähä et mitä me tehdään seuraavaks.*

Toisaalta kyseisen haastatellun kriittiset ajatukset liittyivät jollain tapaa yhteen myös teorialietäjän merkityskokonaisuuden kanssa. Ensinnäkin kriitikko korosti teoreettisen ymmärryksen tarvetta. Hän kuitenkin korosti teoreettisen viitekehyksen puutetta, nostaen erityiseksi haasteeksi taustamateriaalin kapeuden. LSC prosessin työskentelyn tueksi kukin ryhmä sai käyttöönsä prosessin eri vaiheisiin opastavan kirjan. Tämä oli kuitenkin kriitikon mielestä liian ohut ja teorialtaan kapea, eikä auttanut häntä työskentelyssä.

*”Et ku tässä on tosiaan, täs ei tullu se teoriaa oikeen mistään. Et ne e-learningit nyt oli ihan niin ku löysä ja.. ei meil ollu sit mitään muutakaan materiaalia mist lukee. Et sitä ois kaivannu ehkä sitä sitte. Vaikka se et se kirja olis sit ehkä tiiviimpi et siinäki oli tosi lyhyesti aina niistä sitte että semmosta olis kaivannu sitä. No me luettiin sitte, kun me täytettiin niitä kanvasii me luettiin sit niist kirjasta ne kohdat mitä tässä kysytään. Mut et se on, se on tosi thin että siinä ei oo kauheesti sitä tukee.”*

Itsensä teorialietäjänä ymmärtäneet haastatellut toivat kertomuksessaan esiin halun ymmärtää prosessi kokonaisuutena, joka liittyy selkeästi teoriaan ja jossa on selkeä punainen lanka. Myös kriitikkona itsensä ymmärtänyt henkilö korosti punaisen langan tarvetta, tuoden kuitenkin esiin erityisesti kokemuksen sen puuttumattomuudesta niin sähköisestä oppimateriaalista kuin koko prosessista.

*”Ne e-learningit ei ollu mun mielestä yhtään hyviä. Et siinä oli tosi monta semmost lyhytmoduulii ja. Et oikeesti jos sä haluut oppii niin sä voisit käydä sen vaikka uudestaan sitte tai näin. Et ne ei jotenki tukeneet [naurahtaa]. Sit me, seuraava kerta vaan katotaan et mikä tää aihe ja otetaan se kanvaasi esiin ja sit siin tyhjillä silmillä ja aletaan täyttää sitä. Siit puuttu joku semmonen punanen lanka. Siitä tukimateriaalista. Jotenki hyppäs sit siitä kanvasista toiseen ilman et me, tiedetty mitä me täs tehdään. Tai sit me voitiin sit ite olettaa et täs tehdään tämmöstä ja sit me mennään tonne ja (coach) sano, ei ku se oli, niin kun näin oli tarkoitus.”*

Kriitikko kuvasi sähköisen oppimateriaalin näyttäytyneen pitkälti ”pelinä”, jossa oppiminen jäi hänen kohdallaan vähäiseksi.

*”No yleisesti mä en tykänny siitä e-learningista. Ekakski se että, tämäki piti, varmaan joka moduuli oli joku neljä eri jotakin mitä piti klikata. En mä ymmärtäny miks. Ja sit ne pitää saada kaikki niin ku complete et sä pääset, et se oli semmost pelaamist et sit ku sä, siit tulee monimutkasta ja sit sä vaan pelaat sen koulutuksen läpi [naurahtaa] eikä keskity siihen oppimiseen.”*

Sähköisen oppimateriaalin ohella kriitikkona itsensä ymmärtänyt osallistuja kritisoi myös keskeisesti prosessiin kuuluneita canvaksia. Vaikka muiden haastateltujen kuvauksissa canvasten rooli nostettiin keskeiseksi ja positiiviseksi osaksi prosessia, kriitikko toi esiin niihin liittyviä haasteita. Toisaalta hän kertoi, ettei canvaksia viitsitty edes kaivaa jokaiseen työskentely sessioon esille.

*”ei me nyt viititty aina kaivaa sitte putkesta niit canvasei vaan me tehdään niitä harjoituksia et me vähän sii sitte, niin niin ku, otetaan kuvia ja kaikennäköst et. Ne canvasit ei oo mun ihan. Toki ne on ihan kivoja mut ne ei oo mitään mun favorittei. Ei ne oo nykypäivän toimistoelämää et eihän kaikki oo samas tilassa ja ei meillä oo mitään huonet mihin me niitä voidaan ripustaa.”*

Negatiivinen suhtautuminen prosessia kohtaan ulottui muun ohella myös näkemykseen prosessin hyödyntämisen mahdollisuuksista tulevaisuudessa. Kriitikko korosti tiukan ohjauksen ja kurin tarvetta uusien toimintatapojen omaksumisessa, eikä uskonut, että uutta toimintatapaa saataisiin käyttöön laajemmin ilman organisaation ylitason ”virallista” päätöstä ja ohjetta.

*”No kyllä siin sitte täytyy joku aika korkeella oleva sponsori olla joka sen ikään kuin ajaa menemään. Että onhan niitä menetelmiä saatavilla ja näin mutta, se kuri että sitä ruvetas käyttää niin sen saaminen on aika kovaa hommaa. Et silloin sen pitäis olla ihan joku.. jonkun vetäjä, jonkun aika korkeella. Et toki se, sitä voidaan ikään kuin joku tiimi tai näin jalostaa niitä siis sopiis ja näin mut sit se että ku se, et se deploymentti mikä tota menetelmää. Joka paikas on siitä jotakin slashia flashia niin että nyt tätä näin. Ja vähän, hieman pakotetaanki. Niin sellasella tavalla.”*

Tämä merkityskokonaisuus tuo esiin mielenkiintoisella tavalla hyvin vahvasti negatiivisesti ja kriittisesti konseptia kohtaan suhtautuvan itsen ymmärtämisen tavan. Merkityskokonaisuus poikkeaa olennaisesti sisällöltään muista kertomuksista. Mielestäni kyseinen merkityskokonaisuus on merkittävä juuri sen erilaisuuden ja poikkeavuuden vuoksi. Vaikka se edustaakin vain yhden haastatellun kokemuksia ja itsen ymmärtämistä prosessissa, on sen merkitys tutkimukseni tuloksiin tärkeä.

## 6. Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä luvussa esitän tutkimukseni yhteenvedon ja tarkastelen tutkimukseni antia johtopäätöksinä, jotka olen jaotellut kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa tuon esiin tutkimukseni teoreettiset johtopäätökset. Toisessa osassa tarkastelen tutkimukseni antia liikkeenjohdon käytäntöön. Näiden jälkeen pohdin tutkimukseni rajoitteita ja esitän jatkotutkimusaiheet tuleville tutkimuksille.

### 6.1. Tutkimuksen yhteenveto

Asetin tutkimukseni tavoitteeksi yhtäältä rikastuttaa identiteettityön tutkimuksen tutkimuskeskustelua hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuvalla tarkastelulla ja toisaalta tarjota lisävaloa organisaatioiden arjessa vahvasti näyttäytyviin palvelumuotoiluun pohjautuviin johtamiskonsepteihin. Ensimmäisen tavoitteen osalta tutkimukseni tärkein anti rakentuu toisen sisältöluvun aiemman tutkimuksen tarkastelun ja erityisesti kolmannen luvun hermeneuttis-fenomenologisen filosofian käsittelyn tarjoamalle perustalle.

Filosofisen tarkastelun pohjalta sovelsin Heideggerin olemisajattelun ymmärtämisen käsitettä identiteettityön tarkasteluun. Esitin, että tältä pohjalta identiteettityö voidaan ymmärtää toistuvasti kehittyväksi ymmärrykseksi itsestä maailmassa, joka kohdataan jatkuvasti. Ihminen on aina kulttuurihistoriansa, perinteensä ja kielensä tuottama olento, eikä ihmisellä täten ole koskaan mahdollista saavuttaa täydellistä ennakkoluulottomuutta ja perinneriippumattomuutta, mutta joka kuitenkin kokevana ymmärtää itsensä yksilönä, minänä itsenä maailmassa. Täten identiteettityö on itsen ymmärtämisen uudistamista ja tarkentamista, uudelleen ja toistuvasti.

Tältä perustalta asetin tutkimukseni tutkimuskysymykseksi: miten Lean Service Creation prosessin osallistajat ymmärtävät itsensä osana prosessia? Tutkimukseni aineiston muodosti 19 teemahaastattelulla kerätty aineisto, jonka analysoin hermeneuttisen kehän metodilla. Tutkimukseni tulokset osoittavat kuusi erilaista merkityskokonaisuutta, itsen ymmärtämisen tapaa, joilla osallistajat prosessissa itsensä ymmärtävät. Itsen ymmärtämisen tavat ovat itse ymmärtäjänä, teorianietäjänä, tiimityöntekijänä, luovana ideanikkarina, strategina ja kriitikkona.

Tutkimukseni aineistossa itsen ymmärtäminen ymmärtäjänä oli monitahoisena ja laajana esiin noussut kokonaisuus, joka jakautui kahteen erilliseen merkityskokonaisuuteen: kuuntelemaan ymmärtäjään ja ongelmalähtöiseen ymmärtäjään. Kuunteleva ymmärtäjä liittyi vahvasti asiakaslähtöisen ajattelutavan omaksumiseen sekä asiakkaiden ja sidosryhmien edustajien haastattelemiseen, jotka yhdessä vaikuttivat itsen ymmärtämiseen kuuntelevana ymmärtäjänä. Itsen ymmärtäminen ongelmalähtöisenä ymmärtäjänä puolestaan liittyi osaltaan asiakashaastattelujen muokkaamaan ajatteluun, mutta myös prosessin itsensä uudistamaan ajatteluun.

Itsen ymmärtäminen teorianäkökulmaksi oli merkitysrakenne, joka toistui haastateltujen kertomuksissa ja kuvasi sitä, miten prosessin aikana syntyneitä ymmärryksiä pyrittiin jäsentämään teorianäkökulmaksi tai suhteessa teoriaan ja tätä kautta ymmärtämään itse teorianäkökulmaksi. Omitun jäsentäminen suhteessa teoriaan heijastaa vahvaa tarvetta muodostaa prosessin aikana opitusta ja prosessista itsestään jotenkin hallittavissa oleva ja käsin kosketeltava kokonaisuus. Itse ymmärrettiin siis uuden oppimisen keskellä teorianäkökulmaksi, joka ymmärtää ja kohtaa käsilläolevan uuden ja tuntemattoman ymmärtäen itsensä teoreettisena osajana.

Haastateltujen kuvauksissa itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä nousi keskeisellä tavalla esiin. Itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä jakautui aineistossa kolmeen merkityskokonaisuuteen, itsen ymmärtämiseen johtajuuden rakentajana, itsen ymmärtämiseen empaattisena tiimipelaajana ja itsen ymmärtämiseen kehollisesti läsnäolevaksi. Itsen ymmärtäminen johtajuuden rakentajana pohjautuu erityisesti oivalluksiin, joissa kuvattiin sitä, miten tiimi ymmärrettiin prosessin sisällä itsenäisesti tavoitetta kohti ohjautuvana ryhmänä, jossa vastuu jaettiin jäsenten kesken ilman nimettyä johtajaa. Johtajuutta siis toteutettiin kollektiivisesti, ryhmäohjautuvasti ja tämä kokemus heijastui haastateltujen kuvauksissa itsen ymmärtämisenä johtajuuden rakentajana.

Itsen ymmärtäminen empaattisena tiimipelaajana oli toinen hallitseva merkitysrakenne itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä. Empaattisen tiimipelaajan ymmärryksessä korostui erityisesti erilaisten ymmärtämisen tapojen ymmärtämisen syntyminen, joka nostettiin kokemusten kuvauksissa merkittäväksi edellytykseksi tiimityön sujuvuuden muodostumiselle. Kolmantena merkityskokonaisuutena itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä oli vahva ymmärrys itsestä fyysisesti samaan tiimiin kuuluvaksi, siis kehollinen kokemus tiimistä. Useat haastatellut kuvasivat kertomuksissaan juuri kehollisen läsnäolon merkittävimmäksi tekijäksi itsen ymmärtämisessä tiimityöntekijänä.



Itsen ymmärtäminen luovana ideanikkarina ilmeni aineistossa kuvauksina, joissa toistui kertomus siitä, miten prosessin aikana oma kyky luovuuteen kehittyi. Prosessin kerrottiin pakottavan osallistujat tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita, minkä puolestaan kuvattiin muuttavan omaa ajattelutapaa ja myös ymmärrystä itsestä. Toisaalta tämä ymmärrys koettiin muutamien haastateltujen osalta ristiriitaisena organisaation arkiseen todellisuuteen verrattuna, jossa luovuutta ja uusien ideoiden tuottamista ja edelleen kehittämistä koettiin rajoitettavan.

Viidenneksi itsen ymmärtämisen tavaksi aineistossa nousi itsen ymmärtäminen strategiana. Lean Service Creation prosessiin kuuluvat asiakashaastattelut ja markkinatutkimus syvensivät osallistujien tietämystä organisaation toimialan markkinatilanteesta merkittäväällä tavalla. Tämän syventyneen ymmärryksen pohjalta osa haastatelluista teki kertomuksessaan syvällisiä arvioita organisaation strategisista valinnoista kysyttäessä tärkeimpiä prosessin tuottamia oppeja. Haastatellut siis ymmärsivät itsensä vahvan markkinatilanteen ymmärtämisen pohjalta strategiana, joka käyttää ymmärrystään organisaation virallisen strategian arviointiin.

Vaikka aineistossa esiintyi hyvin vähän kriittisiä ääniä, eräs haastatelluista muodosti poikkeuksen linjaan ja hänen puheessaan vastustus prosessia kohtaan oli suurta. Nimesin tämän merkityskokonaisuuden itsen ymmärtämiseksi kriitikkona. Päätin esittää merkityskokonaisuuden, vaikka se esiintyikin vain yhden haastatellun puheessa, sillä mielestäni merkityskokonaisuus tuo esiin jotain niin merkittävää kyseisen osallistujan kokemuksesta ja itsen ymmärtämisestä prosessin osana, että koin sen esittämisen tärkeänä. Tämä merkityskokonaisuus toi esiin mielenkiintoisella tavalla hyvin vahvasti negatiivisesti ja kriittisesti konseptia kohtaan suhtautuvan itsen ymmärtämisen tavan, jossa konseptia vastustettiin ja siitä pyrittiin osoittamaan mahdollisimman paljon erilaisia heikkouksia.

## 6.2. Teoreettiset johtopäätökset

Tutkimukseni teoreettisena kontribuutiona on hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan pohjautuva identiteettityön tarkastelu, joka rikastuttaa identiteettityön tutkimuskeskustelua. Teoreettisen kontribuution tärkeimpänä perustana on kolmannen luvun hermeneuttis-fenomenologisen filosofian tarkastelu, jossa Heideggerin olemisajattelun pohjalta sovelsin ymmärtämisen käsitettä identiteettityön tarkasteluun. Esitin identiteettityön olevan tältä

pohjalta toistuvasti kehittyvää ymmärrystä itsestä maailmassa, joka kohdataan jatkuvasti. Ihminen on aina kulttuurihistoriansa, perinteensä ja kielensä tuottama olento, eikä ihmisellä täten ole koskaan mahdollista saavuttaa täydellistä ennakkoluulottomuutta ja perinneriippumattomuutta, mutta joka kuitenkin kokevana ymmärtää itsensä yksilönä, minänä itsenä maailmassa. Täten identiteettityö on itsen ymmärtämisen uudistamista ja tarkentamista, uudelleen ja toistuvasti.

Vaikka aiemmissa tutkimuksissa tutkijat eivät eksplisiittisesti määritäkään tarkastelevansa identiteettityötä hermeneuttis-fenomenologisen filosofian pohjalta, useiden tutkijoiden voidaan nähdä jakavan tähän filosofiaan pohjautuvat oletukset. Tästä esimerkkinä Alvesson ym. (2008) jäsenyyksen tulkinnalliseen näkökulmaan liitetyt tutkimukset, joiden voidaan ymmärtää olevan kiinnostunut juuri inhimillisen kokemuksen ymmärtämisestä ja yksilöiden merkitysten rakentumisesta ja niiden sisällöstä. Kuitenkin eksplikoimani hermeneuttis-fenomenologinen tarkastelu rikastuttaa tutkimuskeskustelua, sen tuodessa vahvemmin näkyviin useiden tutkimusten taustalla vaikuttavan filosofisen orientaation.

Asemoin tutkimukseni Brownin (2015) osoittamassa luokittelussa siihen joukkoon tutkimuksia, joka tarkastelee fundamentaalisenä kysymyksenä sitä, onko identiteetti autenttinen osa itseä. Tarkemmin kuvaten, positioin tutkimukseni tässä keskustelussa siihen joukkoon, joka näkee identiteetin olevan autenttinen osa itseä. Toisaalta Brownin (2015) jaottelussa tutkimukseni voidaan nähdä tuovan lisäymmärrystä debattiin, jonka kohteena on kysymys siitä, onko identiteetti suhteellisen pysyvä, hiljalleen mukautuva vai täysin vakiintumaton ja vaihteleva.

Tutkimukseni menetelmällinen kontribuutio pohjautuu hermeneuttis-fenomenologisen näkökulman empiiriseen soveltamiseen. Metodologiaaluvussa osoitin, miten hermeneuttis-fenomenologiseen filosofian pohjalta tutkimus voidaan käytännön tasolla toteuttaa. Esitin, että Heideggerin ajatuksiin pohjautuen itsen ymmärtämisen jäljille pääsee parhaiten puheen kautta. Puheessa keskeisintä on haastateltavan omaäänisyys, joka avaa puhujan omaa kokemusta, yksilöllistä maailmasuhdetta ja maailmasuhteessa avautuvaa suhdetta puhujaan itseensä (Laine 2003 s. 178). Suurin haaste puheen kohdalla on puolestaan peittävä puhe, joka pohjautuu yhteisöstä kumpuavaan kollektiiviseen puheeseen ja jossa jaetaan rakentuneita ja itsestään selvinä pidettyjä tulkintoja, jotka voivat pakotta koetun sille täysin vieraaseen ja tuntemattomaan käsitteeseen. (Laine 2003 s. 176-177). Osoitin tutkimuksen metodologiaosuudessa miten oma äänisen puheen jäljille pääsee ja miten peittävän puheen

tunnistaa. Tarkastelin myös syvällisesti sitä, miten tältä pohjalta haastattelutilanne tulee järjestää ja mitä näkökulmia haastattelussa on otettava huomioon. Keskeisenä menetelmällisen kontribuution osana on esittämäni sovellus Laineen (2015) hermeneuttisen kehän metodista, joka on suoraan linjassa Heideggerin hermeneuttis-fenomenologisen filosofian kanssa. Erityisesti jatkotutkimuksia hyödyttävänä menetelmällisenä kontribuutiona voidaan pitää osoittamiani aineiston soveltuvuuden rajoja.

Menetelmällistä kontribuutiota voidaan pitää tutkimukseni eräänä keskeisimpänä lisäarvona, sillä sen myötä eksplikoimani hermeneuttis-fenomenologinen ymmärrys identiteettityöstä ja sen empiirisestä tutkimuksesta näyttäytyy konkretian tasolla. Vaikka useiden tutkijoiden voidaan nähdä jakavan tämän näkökulman lähtökohtaoletukset (vrt. Alvesson ym. 2008), ei näkökulman empiirisestä sovelluksesta ole juurikaan esimerkkejä aiempien tutkimusten kautta. Tomkins & Eatough (2014) hyödynsivät tutkimuksessaan hoitajien identiteettityöstä Heideggerin fenomenologiaa tutkimuksen teoriaperustana ja analyysimetodissaan, mutta näiden lisäksi tulosten tulkinnassa muun muassa kriittisen merkityksellistämisen teoriaa. Tässä tutkimuksessa esitetty kokonaisvaltainen hermeneuttis-fenomenologiseen filosofiaan perustuva tarkastelu tarjoaa Tomkins & Eatough (2014) tutkimukseen suhteutettuna huomattavasti laajemman näkemyksen tutkimuksen toteuttamisesta ja filosofian empiirisestä soveltamisesta.

Esitin viidennessä luvussa tutkimukseni tuloksina kuusi merkityskokonaisuutta itsen ymmärtämisen tavoista, jotka olen käsitellyt tiiviisti tutkimuksen yhteenvedossa. Esitän tutkimukseni empiirisenä kontribuutiona empiirisen analyysin esiin tuomaa rikkaa kuvausta, joka jatkaa aiempaa identiteettityön empiiristä perinnettä aiemmin vähän tutkitussa palvelumuotoiluun pohjautuvan johtamiskonseptin kontekstissa. Empiiriset identiteettityön tavat ovat rikkaita itsessään, jonka lisäksi tulokset tuovat aiempiin tutkimuksiin nähden uutta ja mielenkiintoista antia identiteettityön moninaisuudesta. Tulokset osoittavat, että itse voidaan ymmärtää osana LSC prosessin kaltaista johtamiskonseptia hyvin eri tavoin. Tulokset tuovat myös lisäymmärrystä organisaatioiden arjessa vahvasti näyttäytyviin palvelumuotoiluun pohjautuviin johtamiskonsepteihin, joista Lean Service Creation on oivallinen esimerkki.

Tutkimukseni kannalta merkittävin aiempi tutkimus identiteettityöstä organisaatiotutkimuksen kentällä on van Grinsven ym. (2019) tutkimus, jossa tarkasteltiin diskursiivisesta näkökulmasta Lean-johtamiskonseptin kääntämistä identiteettityön

välineeksi terveydenhuollon kontekstissa. Tutkimuksessa osoitettiin neljä erilaista identiteettityön tapaa, ulkoistaminen (externalizing), ammattimaistaminen (professionalizing), rationalisointi (rationalizing) ja käännyttäminen (proselytizing), joilla johtamiskonseptia käytettiin identiteettityön välineenä

Tutkimukseni osoittamalla itsen ymmärtämisen tavoilla on muutamia selkeitä yhtymäkohtia van Grinsven ym. (2019) osoittamiin identiteettityön tapoihin. Ensinnäkin lähes kaikissa heidän osoittamissaan identiteettityön tavoissa korostuu konseptin suhteuttaminen organisaation strategiaan. Vastaavasti tässä tutkimuksessa olen osoittanut, että eräs LSC prosessin osallistujien itsen ymmärtämisen tapa on itsen ymmärtäminen strategiana. Tulokseni osoittavat kuitenkin van Grinsven ym. (2019) tutkimuksesta poiketen, että LSC prosessin kaltaiseen johtamiskonseptiin osallistuvat henkilöt ymmärtävät itsensä kriittisestikin strategiaa arvioivina strategeina, joiden arvion pohjana on asiakkaiden kuuleminen ja ymmärtäminen. Toisaalta tutkimukseni osoittama teoritietäjän itsen ymmärtämisen tapa liittyy van Grinsven ym. (2019) osoittamiin ammattimaistamisen ja rationalisoinnin identiteettityön malleihin, sillä niissäkin korostui halu ymmärtää prosessi taustalla vaikuttavasta teoriasta käsin johdonmukaisena kokonaisuutena. Toisaalta tässä tutkimuksessa esiin nousseissa kuvauksissa korostui vahvemmin halu jäsentää opittu teoriana ja ymmärtää itse sitä kautta erityisesti teoritietäjänä.

### 6.3. Tutkimukseni anti liikkeenjohdon käytäntöön

Johtopäätöksiä tarkasteltaessa lähtökohdaksi voidaan ottaa seuraava Laineen (2015 s. 32) toteamus: *”jokaisen yksilön kokemusten tutkimus paljastaa myös jotain yleistä”*. Tutkimukseni lähtökohtaisena tavoitteena ei sen onto-epistemologisen orientaationkaan valossa ollut etsiä vahvasti yleistettäviä totuuksia identiteettityön tavoista LSC prosessin osallistujien kokemuksissa, mutta pohdittaessa tulosten antia suhteessa johtamiskeskusteluun, voidaan niiden ajatella tuovan esiin jotain yleismaailmallista. Jotain, mikä on totta nimenomaisessa kontekstissa, mutta jonka piirteitä on nähtävillä myös laajemmin. Ainakin tarve yleismaailmallisempaan palvelumuotoiluun pohjautuvien johtamiskonseptien osallistujien kokemusten ymmärtämiseen on suuri tilanteessa, jossa organisaatiot panostavat merkittäviä summia niiden hyödyntämiseen.

Tulosteni johtopäätöksenä johtamiskeskusteluun esitän ensinnäkin tulosten osoittavan sen, että LSC prosessin kaltainen design-ajatteluun ja ketterään kehittämiseen pohjautuva

johtamiskonsepti on oiva keino kasvattaa organisaation asiakaslähtöisyyttä. Erityisesti itse ymmärtäjänä merkityskokonaisuuteen kuulunut itsen ymmärtäminen kuuntelevana ymmärtäjänä osoittaa, että Lean Service Creation prosessin kaltaisessa palvelumuotoiluprosessissa osallistujat uudistavat ymmärrystä itsestään kuuntelevaksi ymmärtäjäksi, jonka tavoitteena on asiakkaan kuulemisen kautta todella ymmärtää tämän tarve ja vastata tähän mahdollisimman hyvin. Monet haastatelluista kuvasivat aiempaa itsensä ymmärrystä ratkaisukeskeiseksi tuotekehittäjäksi, jonka muuttuminen kuuntelevaksi ymmärtäjäksi heijastaa ajattelun muutosta, jossa ihminen, loppukäyttäjä, nousee välittömien teknisten ratkaisujen sijaan keskeisimmäksi lähtökohdaksi kehitystyölle.

Toisaalta itsen ymmärtäminen tiimityöntekijänä osoittaa, että LSC prosessin osallistujat ymmärtävät myös itsensä vahvasti tiimityöntekijänä. Voidaan siis ajatella, että prosessi toimii käytännön johtamistyössä hyvänä keinona tiimityön kehittämisessä. Toisaalta samaan merkityskokonaisuuteen kuuluva itsen ymmärtäminen johtajuuden rakentajana osoittaa, että prosessi toimii hyvänä keinona organisaation yhteisöohjautuvuuden vahvistamisessa. Prosessin osallistujat ymmärtävät vahvasti organisoivansa omaa työtään uudella tavalla ja jakavansa vastuuta tarkoituksenmukaisesti. Tämä havainto oli myös oman erityisen mielenkiintoni herättänyt havainto aineistossa. Lean Service Creation prosessin osallistujat todella ymmärtävät itsensä vahvasti oman työnsä organisoijana ja ajattelenkin, että tämä havainto on merkitykseltään johtamistyöhön tärkeä havainto.

Itsen ymmärtäminen strategina puolestaan osoittaa oman ajatteluni mukaan sitä, että LSC prosessi toimii hyvänä tapana lisätä organisaation kykyä strategiseen ajatteluun ja markkinaymmärryksen syventämiseen. Toisaalta LSC prosessi voidaan ymmärtää strategian tekemisen paikkana, jossa määritetään yhteisellä tekemisellä uusien tuotteiden tai palveluiden kautta organisaation strategian suuntaa. Tämäkin havainto liittyy vahvasti tiimin yhteisillä päätöksillä prosessissa kehittyvään yhteisöohjautuvuuteen.

Toisaalta tuloksia tarkastelevan on tärkeää huomata myös tulosten osoittamat kriittiset äänet. Erityisesti nämä tulevat esiin kriitikon merkityskokonaisuudessa yhden osallistujan suulla, mutta näkyvät jollain tapaa myös luovan ideanikkarin ja strategin merkityskokonaisuudessa, joissa kertomukset heijastivat tietynlaista ristiriitaisuuden tai turhautumisen kokemusta. Erityisesti näin on luovan ideanikkarin merkityskokonaisuudessa, jossa haastatellut kuvasivat prosessia mahdollisuudeksi ymmärtää itsensä kerrankin luovana tekijänä, joka arkisessa työssä ei ole mahdollista. Tämä havainto on tärkeä myös käytännön

johtamistyöhön. Mikäli organisaation luovuutta halutaan LSC-prosessin kaltaisella johtamiskonseptilla kehittää, on kaiken toiminnan oltava linjassa tämän pyrkimyksen kanssa. Mikäli näin ei ole, prosessin voidaan kokea herättävän turhaan toiveita mahdollisuudesta päästä tekemään laajemminkin luovaa työtä.

Kaikkiaan prosessin voidaan ymmärtää lisäävän kunkin merkityskokonaisuuden mukaista itsen ymmärtämistä, myös kriittistä ajattelua tai luovuutta. Tutkimukseni valossa voidaan ajatella, että palvelumuotoiluun pohjautuvia johtamiskonsepteja todella käytetään identiteettityössä. Organisaatio koostuu kokevista yksilöistä, joiden ymmärrys itsestä on tärkeää myös organisaation kulttuurin kehitykselle. Mikäli jokainen organisaation jäsen ymmärtää itsensä kuuntelevana ymmärtäjänä tai empaattisena tiimipelaajana, myös organisaatiokulttuurista kehittyy todennäköisesti vahvasti tällä tapaa itsensä ymmärtävien yksilöiden näköinen. Tutkimukseni osoittaa, että ainakin LSC-prosessi on mahdollisuus luoda edellytykset tämän kaltaiselle itsen ymmärtämiselle.

#### 6.4. Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimukseni lopuksi on syytä tarkastella kriittisesti vielä tutkimuksen rajoitteita. Osittaista tutkimuksen rajoitteiden arviointia olen jo tehnyt neljännessä luvussa, jossa tarkastelin tutkimukseni luotettavuutta, tutkijapositiona ja tutkimukseni eettisyyttä. Ajattelen, että rajoitteiden arvioinnissa avainasemassa on tutkimukseni tavoitteidenkin valossa se, miten hyvin onnistuin Heideggerin filosofian empiirisessä soveltamisessa uudessa kontekstissa. Oman arvioni mukaan tämä onnistui hyvin, tutkimukseni tuodessa identiteettityön tutkimuskeskusteluun lisäarvoa eksplikoimani hermeneuttis-fenomenologinen tarkastelun tuodessa vahvemmin näkyviin useiden tutkimusten taustalla vaikuttavan filosofisen orientaation Toisaalta onnistuin myös tämän teoretisoinnin empiirisessä soveltamisessa, toistaiseksi vähän tutkitussa kontekstissa. Filosofian teoretisointia on kuitenkin varmasti mahdollista monilta osin tarkentaa. Toivonkin, että uudet tutkimukset tästä aihepiiristä korjaavat tieteen itseään korjaavan luonteen mukaisesti myös tämän tutkimuksen mahdollisia puutteita. Varsin tärkeää on kysyä sitä, olisiko samoihin tuloksiin voitu päästä ilman tässä tutkimuksessa toteuttamaani filosofista syvätarkastelua. Ajattelen, että varmaankin melko samanlaisia tuloksia olisi ollut mahdollista tuottaa. Tämä ei kuitenkaan sinällään poista tutkimukseni arvoa, sillä tutkimuksen onto-epistemologisen taustan vahva esittely on nähtävä ehdottomasti tutkimuksen hyveenä.

Itse tulosten rajoitteiden arvioinnissa koen tärkeäksi pohtia vielä sitä, sainko tutkimuksessa esiin haastateltujen omaäänisen kuvauksen heidän itsensä ymmärryksestä, vai omaksuiko haastatellut prosessissa sille ominaisen palvelumuotoilun kielen. Haastateltujen puheen omaäänisyyttä olen tarkastellut monitasoisesti tutkimukseni neljännessä luvussa ja arvioni mukaan niissä haastatteluissa, jotka lopulta jäivät jäljelle analyysin ensimmäisen vaiheen rajauksesta, haastatellut puhuivat omasta kokemuksestaan ja itsen ymmärtämisestä omaäänisesti. Toki jossain määrin myös näissä haastatteluissa esiintyi prosessin myötä omaksuttua yhteisöllistä puhetta (vrt. Laine 2003). Tökkäri (2018) korostaakin, että fenomenologisen orientaation pohjalta kokemusta tutkiva ei oleta haastateltavan puhuvan totta tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Sen sijaan, tutkijan on tärkeintä uskoa siihen, että haastateltu puhuu totta siitä, mitä juuri hän on yksilöllisesti kokenut. (Tökkäri 2018 s. 68.)

Toisaalta kokemusta tutkiva tutkija joutuu myös tunnustamaan sen, että tutkimus on aina jossain määrin vajavaista. Tämä johtuu siitä, että tutkija joutuu keskittymään ihmisen elämäntilanteen tietyn ulottuvuuden tiettyyn aiheeseen. Tutkimuksen kohteena ei näin ole sen paremmin ihmisen elämä, eikä edes elämäntilanteen eletty kokemus kokonaisuutena siinä laajuudessa kuin kokemus fenomenologiassa ymmärretään. (Perttula 2011 s. 139.) Tutkija joutuu myös lopulta rajaamaan kokemuksen tulkinnan tiettyyn rajaan, jotta tutkimus lopulta saadaan valmiiksi. Tutkija voi kuitenkin lohduttautua sillä, että toisen kokemuksen tulkinnassa on lähes mahdotonta päästä lopulliseen totuuteen. Relativismin suo on tulosten esittämisessä uhkaava haaste, minne uppoamista myös Tökkäri (2018 s. 65-66) kehottaa välttämään. Kokemuksesta voi löytää aina syvemmän tason ja tutkimukseen on vain laitettava raja, jonka tienoilta tulokset tutkimukseen kirjataan. Tärkeää onkin osoittaa tutkimuksen rajoitteista jatkotutkimusaiheet.

Vaikka identiteettityötä on tutkittu organisaatiotutkimuksen kentällä verrattain paljon, uudesta näkökulmasta aihetta tarkastelevat tutkimukset ovat erityisen tervetulleita. Tämän ajatuksen pohjalta esitän seuraavia jatkotutkimusaiheita. Ensimmäinen jatkotutkimusehdotukseni on samasta näkökulmasta toteuttava jatkotutkimus. Kuten tutkimukseni rajoitteiden tarkastelun kohdalla totesin, filosofinen teoretisointini mahdollistaa varmasti jatkokehityksen, mutta tarjoaa myös tähän lähteineen vahvan perustan. Erityisesti lisätutkimusta tarvitaan identiteettityöstä palvelumuotoiluun pohjautuvien johtamiskonseptien osalta.

Toinen jatkotutkimusehdotukseni liittyy johtamiskonseptien tutkimukseen. Ajatukseni mukaan olisi tärkeää, että jatkotutkimuksissa tarkasteltaisiin tässä tutkimuksessa esitetyltä hermeneuttis-fenomenologiselta perustalta sitä, miten organisaation jäsenet kokevat erilaiset johtamiskonseptit. Tässä mielenkiinnon kohteena olisi osallistujien kokemus prosessista. Kuten tässä tutkimuksessa olen tuonut esiin, organisaatiot panostavat valtavia rahasummia näihin johtamiskonsepteihin, mutta tiedämme identiteettityön ohella vielä hyvin vähän siitä, miten organisaation jäsenet nämä prosessit kokevat.

Kolmas jatkotutkimusehdotukseni liittyy tutkimukseni tuloksena löytyneeseen merkitysrakenteeseen: itse johtajuuden rakentajana. Mielestäni olisi äärimmäisen tärkeää ja mielenkiintoista tarkastella sitä, miten johtajuutta rakennetaan tiimin yhteisessä työskentelyssä, tiimin yhdessä määrittäen sitä, miten toiminnassa edetään ja millä vastuilla. Nykytilanteessa itseohjautuvuus ja yhteisöohjautuvuus ovat vahvasti puhuttavia aiheita, joiden kehittämisestä tiedetään verrattain vähän. Analyysini mukaan tässä tutkimuksessa osoitettu havainto antaa tulevaisuuden tutkimuksille mielenkiintoisen lähtökohtahavainnon lisätarkasteluun. Tarkastelukontekstina voisi hyvin toimia erilaiset palvelumuotoilu prosessit, jotka ovat tärkeässä osassa organisaatioiden arjessa.

Neljäs ja viimeinen jatkotutkimusaiheeni liittyy kolmanteen jatkotutkimusaiheeseen ja sai inspiraationsa itse strategina merkitysrakenteesta. Tämä merkitysrakenne osoittaa, että prosessin osallistajat arvioivat organisaation strategiaa vahvasti asiakashaastatteluiden kautta saadun ymmärryksen valossa. Strategian arvioinnin ja tarkastelun ohella osallistajat määrittävät yhteisellä tekemisellä uusien tuotteiden tai palveluiden kautta organisaation strategian toteutumista, tulkiten sitä uuden ymmärryksen valossa. Ehdotan, että jatkotutkimuksissa tarkasteltaisiin LSC-prosessin kaltaisia palvelumuotoiluun pohjautuvia johtamiskonsepteja strategian tulkitsemisen ja tekemisen paikkana.



## Lähteet

- Aaltonen, T., Aaltonen, T., Ruusuvuori, J., & Tiittula, L. (2005). *Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Tampere: Vastapaino.
- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1989). *Social identity theory and the organization*. *Academy of Management Review*, 14, pp. 20-39.
- Ainsworth, S. & Hardy, C. (2004). *Discourse and identities*. Teoksessa: D. Grant, T. Keenoy, and C. Osrick. *Handbook of organizational discourse*. London: Sage, pp. 153-173.
- Alvesson, M., Ashcraft, K.K. & Thomas, R. (2008). *Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies*. *Organization*, 15, pp. 5-28.
- Alvesson, M. (2010). *Self-doubters, strugglers, storytellers, surfers and others: Images of self-identities in organization studies*. *Human Relations*, 63, pp. 193-217.
- Arsel, Z. (2017). *Asking questions with reflexive focus: A tutorial on designing and conducting interviews*. *Journal of Consumer Research*, 44, pp. 939–948.
- Backman, J. (2018). *Äärellisyyden kohtaaminen: kokemuksen filosofista käsitehistoriaa*. Teoksessa: Toikkanen, J., & Virtanen, I. A. (2018). *Kokemuksen tutkimus VI: Kokemuksen käsite ja käyttö*. Lapin yliopisto.
- Backman, J., & Luoto, M. (2006). *Johdannoksi ajattelun aiheisiin*. Teoksessa: Backman, J., & Luoto, M. (toim.) (2006). *Heidegger: ajattelun aiheita*. 23°45: niin & näin -lehden kirjasarja, Eurooppalaisen filosofian seura, Tampere.
- Brown, A. D. (2017). *Identities and identity work in organizations*. *International Journal of Management Reviews*, 17, pp. 20–40.
- Brown, A. D. (2015). *Identities and Identity Work in Organizations*. *International Journal of Management Reviews*. 17, pp. 20-40.
- Brown, T. & Katz, B. (2011). *Change by Design*. *The Journal of Product Innovation Management*, 28, pp. 381-383.
- Casey, C. (1995). *Work, Self and Society*. London: Routledge.

Cheney, G. (1983). *The rhetoric of identification and the study of organizational communication*. Quarterly Journal of Speech, 69, pp. 342-362.

Coupland, C. (2015). *Organizing masculine bodies in rugby league football: groomed to fail*. Organization, 22, pp. 793-809.

Courpasson, D. & Monties, V. (2016). "I Am My Body". *Physical Selves of Police Officers in a Changing Institution*. Journal of Management Studies, 54, pp. 32-57.

Creed, W.E.D., DeJordy, R. and Lok, J. (2010). *Being the change: Resolving institutional contradiction through identity work*. Academy of Management Journal, 53, pp. 1336-1364.

De Beauvoir, S. (1949). *The second sex*. Middlesex: Penguin.

DeRue, D.A., Ashford, S.J. and Cotton, N.C. (2009). *Assuming the mantle: unpacking the process by which individuals internalize a leader identity*. In Roberts, L.M. and Dutton, J.E. (eds.), *Exploring positive identities and organizations, building a theoretical and research foundation*. New York: Routledge, pp. 217-236.

Dutton, J.E., Roberts, L.M.M. and Bednar, J. (2010). *Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources*. Academy of Management Review, 35, pp. 265-293.

Fraher, A. L. & Gabriel, Y. (2014). *Dreaming of flying when grounded: Occupational identity and occupational fantasies of furloughed airline pilots*. Journal of Management Studies, 51, pp. 926-951.

Freud, A. (1936). *The ego and the mechanisms of defense*. London: Hogarth Press.

Freud, S. (1922). *Beyond the pleasure principle*. London, Vienna: International Psycho-Analytical.

Gadamer, H. & Nikander, I. (2004). *Hermeneutiikka: Ymmärtäminen tieteissä ja filosofiassa*. Tampere: Vastapaino.

Gill, M. J. (2014). *The Possibilities of Phenomenology for Organizational Research*. Organizational Research Methods, 17(2), 118–137.

Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Harmondsworth: Penguin Books.

- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach* (2nd ed.). London: Sage.
- Heidegger, M. & Backman, J. (2010). *Johdatus metafysiikkaan*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Heidegger, M. & Kupiainen, R. (2000). *Oleminen ja aika*. Tampereella: Vastapaino.
- Heidegger, M. & Lehtinen, M. (2000b). *Kirje humanismista sekä Maailmankuvan aika*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P., & Sinivuori, E. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p. ed.). Helsinki: Tammi.
- Holt, R., & Cornelissen, J. (2014). *Sensemaking revisited*. *Management Learning*, 45(5), 525–539.
- Holt, R. & Sandberg, J. (2011). *Phenomenology and organization theory*. Teoksessa: Tsoukas, H. & Chia, R. (2011). *Philosophy and Organization Theory*. Emerald.
- Hoyer, P. & Steyaert, C. (2015). *Narrative identity construction in times of career change: Taking note of unconscious desires*. *Human Relations*, 68, pp.1837-1863.
- Humphreys, M. & Brown, A.D. (2002a). *Narratives of organizational identity and identification*. *Organization Studies*, 23, pp. 421-447.
- Humphreys, M. & Brown, A.D. (2002b). *Dress and identity: A Turkish case study*. *Journal of Management Studies*, 39, pp. 927-952.
- Kakkori, L. (2009). *Martin Heideggerin olemisen kysyminen*. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy-Juvenes Print.
- Knapp, Jake (2011) *Sprint. How To Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days*. London: Transworld Publishers Ltd.
- Koskinen, I., Peltonen, T. & Alasuutari, P. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kreiner, G.E., Hollensbe, E.C. & Sheep, M.L. (2006a). *Where is the “me” among the “we”? Identity work and the search for optimal balance*. *Academy of Management Journal*, 49, pp. 1031-1057.

- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C. & Sheep, M. L. (2006b). *On the edge of identity: Boundary dynamics at the interface of individual and organizational identities*. *Human Relations*, 59, pp. 1315-1341.
- Kupiainen, R. (2003). *Fenomenologia alkuperän tieteenä*. Teoksessa: Kakkori, L. (2003). *Katseen tarkentaminen: Kirjoituksia Martin Heideggerin Olemisesta ja ajasta*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto: Kopijyvä.
- Laine, T. (2003). *Maailman avautumisen syntyperät*. Teoksessa: Kakkori, L. (2003). *Katseen tarkentaminen: Kirjoituksia Martin Heideggerin Olemisesta ja ajasta*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto: Kopijyvä.
- Laine, T. (2015). *Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma*. Teoksessa: Valli, R. & Aaltola, J. (2015). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 2, Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (4. uud. p.). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Leung, A., Zietsma, C. & Peredo, A. M. (2013). *Emergent identity work and institutional change: The 'quiet' revolution of Japanese middle-class housewives*. *Organization studies*, 35, pp. 423-450.
- Laine, P. M., Meriläinen, S., Tienari, J., & Vaara, E. (2016). *Mastery, submission, and subversion: On the performative construction of strategist identity*. *Organization*, 23, pp. 505-524.
- Lok, J. (2010). *Institutional logics as identity projects*. *Academy of Management Journal*, 53, pp. 1305-1335.
- Luoto, M. (2010). *Historia ja äärellisyys: Heideggerin olemisen ajattelusta*. *Tiede & edistys: monitieteinen aikakauslehti*, 35(2).
- Maula, H. & Maula, J. (2019). *Design ja johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.
- McGivern, G., Currie, G., Ferlie, E., Fitzgerald, L. and Waring, J. (2015). *Hybrid manager-professionals' identity work: the maintenance and hybridization of medical professionalism in managerial contexts*. *Public Administration*, 93, pp. 412-432.
- Mäki, U. (2002). *Tieteellinen realismi ja marxismi*. Teoksessa: Niiniluoto, I. & Saarinen, E. (2002). *Nykyajan filosofia*. Helsinki: WSOY.

Radaelli, G., & Sitton-Kent, L. (2016). Middle managers and the translation of new ideas in organizations: A review of micro-practices and contingencies. *International Journal of Management Reviews*, 18, 311–332.

Perttula, J. (2011). *Kokemus ja kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria*. Teoksessa: Perttula, J., Perttula, J., & Latomaa, T. (2009). *Kokemuksen tutkimus: Merkitys, tulkinta, ymmärtäminen* (3. p. ed.). Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.

Pratt, M.G. & Rafaeli, A. (1997). *Organizational dress as a symbol of multi-layered social identities*. *Academy of Management Journal*, 40, pp. 862-898.

Ries, Eric (2011) *The lean startup. How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York: Crown Publishing Group.

Saastamoinen, M. (2006). *Minuus ja identiteetti tutkimuksen haasteina*. Teoksessa: Rautio, P., & Saastamoinen, M. (Toim.). (2006). *Minuus ja identiteetti. Sosiaalipsykologinen ja sosiologinen näkökulma*. Tampere University Press.

Skirbekk, G. (2003). *Ihminen eli Dasein transsendentaalisena immanenssina*. Teoksessa: Kakkori, L. (2003). *Katseen tarkentaminen: Kirjoituksia Martin Heideggerin Olemisesta ja ajasta*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto: Kopijyvä.

Schwartz, H.S. (1987). *On the psychodynamics of organizational totalitarianism*. *Journal of Management*, 13, pp. 41-54.

Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). *Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle*. *Human Relations*, 56, pp. 1163–1193.

Tajfel, H. (1982). *Social psychology of intergroup relations*. *Annual Review of Psychology*, 33, pp. 1-39.

Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). *The social identity theory of intergroup behaviour*. Teoksessa: S. Worchel and W.G. Austin (eds.) *Psychology of intergroup relations*. Vol. 2 Chicago: Newson-Hall, pp. 7-24.

Thompson, C., Locander, W. & Pollio, H. (1989). *Putting Consumer Experience Back into Consumer Research: The Philosophy and Method of Existential-Phenomenology*. *Journal of Consumer Research*. Vol. 16. 133-146.

- Toiminen, M., Sarvas, R. & Nevanlinna, H. (2018). *Open Source Tools for Change Agents. Lean Service Creation 2.0*. Futurice.
- Tomkins, L., & Eatough, V. (2014). *Stop 'helping' me! Identity, recognition and agency in the nexus of work and care*. *Organization*, 21(1), 3–21.
- Trethewey, A. (1999). *Disciplined bodies. Women's embodied identities at work*. *Organization Studies*, 20, pp. 423-450.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2012). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsittely Suomessa*.
- van Grinsven, M., Sturdy, A. & Heusinkveld, S. (2019). *Identities in Translation: Management Concepts as Means and Outcomes of Identity Work*. *Organization Studies*, pp. 1-25.
- Watson, T.J. (2008). *Managing identity: Identity work, personal predicaments and structural circumstances*. *Organization*, 15, pp. 121-143.
- Weick, K.E. (1979). *The social psychology of organizing*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Ybema, S. Keenoy, T. Oswick, C. Beverungen, A. Ellis, N. & Sabelis, I. (2009). *Articulating identities*. *Human Relations*, 62, pp. 299-322.

## Liite 1

### Haastattelurunko

1. The beginning of the LSC process
2. The LSC process as a whole
3. Team work
4. Coaching
5. LSC materials
6. Enactment of the projects developed in and through the LSC-process
7. Further use of LSC in organization x
8. Personal insights, gains, learnings