



Aalto-yliopisto  
Kauppakorkeakoulu

## Työhyvinvointi ja valta

- hyvinvoiva työntekijä oman tuottavuutensa säätelijänä

Organisaatiot ja johtaminen

Maisterin tutkinnon tutkielma

Pekka Prepula

2016

---

**Tekijä** Pekka Prepula

---

**Työn nimi** Työhyvinvointi ja valta – hyvinvoiva työntekijä oman tuottavuutensa säätelijänä

---

**Tutkinto** Kauppatieteiden maisteri

---

**Koulutusohjelma** Organisaatiot ja johtaminen

---

**Työn ohjaaja** Janne Tienari

---

**Hyväksymisvuosi** 2016**Sivumäärä** 85**Kieli** Suomi

---

### Tiivistelmä

Tässä pro gradu –tutkielmassa tutkin työhyvinvointia diskursiivisena ilmiönä, jota rakennetaan sitä koskevissa teksteissä yhä uudelleen. Lisäksi pyrin ennen kaikkea jäsentämään työhyvinvoinnin diskursiivista ilmiötä siihen liittyvien valtaimplikaatioiden kautta. Työni teoreettisena viitekehyksenä on Michel Foucault’n valta-ajattelu sekä siihen liittyvä käsitteistö, kuten hallinnan rationaliteetit, normalisoiva hallinta ja biovalta. Tutkielmani keskeisenä tavoitteena on ymmärtää, millaisia kontrollimuotoja työhyvinvointia koskevat tekstit mahdollistavat. Tavoitteen saavuttamiseksi vastaan tutkielmassani kysymyksiin, jotka koskevat sitä, miten työhyvinvointia rakennetaan diskursiivisesti sitä koskevissa teksteissä ja miten mahdollisia kontrollimuotoja rakentuu työhyvinvoinnin diskursseissa.

Tutkielmani metodina on foucault’lainen diskurssianalyysi ja aineistona 14 työhyvinvointia käsittelevää blogikirjoitusta henkilöstöammattilaisten yhdistyksen HENRY ry:n ja Työelämä2020 -hankkeen sivustoilla. Foucault’laisena diskurssianalyysinä tutkimusotteeni on laadullinen ja sosiaaliseen konstruktionismiin nojautuva. Analyysivaiheessa tunnistin aineistostani 4 yhtenäistä diskurssia: liiketoiminnallisen, humanistisen, haltuunottamisen ja voimaannuttamisen diskurssit. Tämän jälkeen siirryin analysoimaan diskurssien välisiä suhteita ja syventämään pohdintaani kohti valtakysymyksiä. Liiketoiminnallinen diskurssi osoittautui dominoivaksi ja humanistista diskurssia hiljentäväksi diskurssiksi, jonka hegemonista asemaa haltuunottamisen diskurssi vielä voimistaa.

Löytämäni diskurssit jäsentävät työhyvinvointia eri tavoin. Liiketoiminnallisessa diskurssissa se ilmenee mahdollisiin tuotto- ja kustannusvirtoihin liittyvänä tuottavuuden kysymyksenä, kun taas humanistinen diskurssi korostaa hyvinvointia itseisarvollisena sekä yrityksille velvollisuuksia synnyttävänä tavoitteena. Haltuunottamisen diskurssissa todellisuus ja täten myös työhyvinvointi näyttäytyy yksinkertaisena ja suoraviivaisena kokonaisuutena, joka saadaan hallinnan alaiseksi kehittämällä siihen suoraviivainen ratkaisu. Voimaannuttamisen diskurssi taas nostaa yksilön työhyvinvointi-ilmiön keskiöön, painottamalla toisaalta sen työntekijälle synnyttämiä mahdollisuuksia kehittää itseään, mutta toisaalta asettamalla tämän kehittämisen yksilön harteille ja hänen omaksi huolekseen. Yhdessä liiketoiminnallinen, haltuunottamisen ja voimaannuttamisen diskurssit mahdollistavat sellaisten käytäntöjen luomisen työhyvinvoinnin ympärille, jotka synnyttävät hyvinvoivan työntekijän subjektiviteetin, joka itse kontrolloi omaa hyvinvointiaan ja täten tuottavuuttaan.

---

**Avainsanat** Työhyvinvointi, valta, hallinta, Foucault, diskurssi, diskurssianalyysi, blogit

---

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	3
1.1	Taustaa.....	3
1.2	Tutkimuksen tavoitteet .....	4
1.3	Tutkimuksen suoritustapa .....	5
1.4	Keskeiset käsitteet.....	6
1.5	Tutkimusraportin rakenne .....	7
2	Teoreettinen viitekehys.....	9
2.1	Työhyvinvointi ilmiönä .....	9
2.1.1	Työhyvinvoinnin moniulotteinen luonne .....	11
2.1.2	Työhyvinvointikäsitteistä sen johtamiseen .....	16
2.1.3	Työhyvinvoinnin ja sen johtamisen kriittinen tarkastelu .....	18
2.2	Foucault'n valta-analytiikka .....	20
2.2.1	Diskurssit ajattelun suuntaajina .....	22
2.2.2	Tiedon ja vallan kiinteä yhteys – diskursseista vallan ominaispiirteisiin.....	25
2.2.3	Vankila-metaforasta biovaltaan ja hallinnan rationaliteetteihin .....	26
2.3	Yhteenvedo – foucault'lainen näkökulma työhyvinvointiin .....	30
3	Metodologia.....	33
3.1	Sosiaalinen konstruktionismi tieteenfilosofisena perustana .....	33
3.2	Diskurssianalyttinen lähestymistapani.....	35
3.3	Aineiston esittely .....	38
3.4	Tutkimuksen arviointi.....	41
3.5	Analyysin toteutuksesta .....	43
4	Työhyvinvoinnin diskursiivinen rakentuminen.....	46
4.1	Liiketoiminnallinen diskurssi .....	46
4.1.1	Liiketoiminnallisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa .....	47

4.2	Humanistinen diskurssi.....	49
4.2.1	Humanistisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa .....	50
4.3	Haltuunottamisen diskurssi.....	53
4.3.1	Haltuunottamisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa .....	54
4.4	Voimaannuttamisen diskurssi .....	60
4.4.1	Voimaannuttamisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa .....	61
4.5	Diskurssien yhteyksistä.....	66
4.5.1	Diskurssien yhteyksien suhde valtakysymyksiin .....	72
5	Johtopäätökset .....	76
5.1	Miten työhyvinvointia rakennetaan diskursiivisesti sitä koskevissa teksteissä? ..	77
5.2	Miten mahdollisia kontrollimuotoja rakentuu työhyvinvoinnin diskursseissa .....	80
5.3	Kriittinen reflektio .....	82
5.4	Jatkotutkimuskohteita .....	84
	Lähteet .....	86
	Liitteet.....	96

### **Kuvat:**

Kuva 1: Työhyvinvointi diskursiivisena ilmiönä ja yhteys valtakysymyksiin.....	31
Kuva 2: Diskurssien väliset suhteet.....	77

### **Taulukot:**

Taulukko 1: blogien kirjoittajat, otsikot ja julkaisupäivät.....	39
Taulukko 2: Näytteet ja blogien URL-osoitteet .....	96

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa

Elämme hyvinvointipuheen ympäröiminä.

Se kuuluu televisiossa ja lehdissä ja jopa ystävien olohuoneessa. Se kuuluu neuvoina ja vihjeinä, varoituksina ja kieltoina, määräyksinä ja käskyinä. Se kuuluu kehotuksina syömään ”oikein”, liikkumaan ”oikein”, nukkumaan ”oikein”, ajattelemaan ”oikein” ja ennen kaikkea elämään ”oikein”. Se kuuluu kaikkialla – ja suurin osa meistä myös kuuntelee sitä.

Hyvinvointi on eräänlainen megatrendi, joka pakottaa jokaisen meistä ottamaan siihen jonkinlaisen kannan. Mutta koska sen puhe on niin laajoille ja erilaisille alueille levittyvää, voimme kuitenkin ottaa vastaan jotain hyvinvointipuheen lupaamista rikkauksista, vaikka torjuisimmekin muita osia siitä. Voin ostaa salikortin voidakseni hyvin, mutta voin silti käydä säännöllisesti syömässä kulman takana olevassa pizzeriassa. Tosin voin jäsentää näitä käyntejäkin korostamalla niihin liittyvää nautinnollisuutta, rentoutumista tai jopa vapauttavaa merkitystä suhteessa arjen hyvinvointikeskeiseen elämäntyyliin – eli luoda niistä sittenkin yhden hyvinvoinnin elementin.

Hyvinvointipuhe ja siihen liittyvä ajattelu – kuten itse asiassa mikä tahansa ajattelu Billigin (1988) mukaan – sisältää siis myös ristiriitaisia elementtejä, jotka voimmekin kuulla, jos todella herkistämme korviamme sille. Tämän tutkielman tarkoituksena onkin herkistää korvat ja alkaa toden teolla kuuntelemaan.

Jotta ilmiön kuuntelu onnistuisi mahdollisimman tarkaksi, olen rajannut tutkimukseni kohteeksi hyvinvoinnin keskeisen osa-alueen eli sen ilmenemisen työhön liittyväksi. Työ onkin nähty keskeisenä hyvinvointiin liittyväksi sekä vaikuttavana osa-alueena (Chu ym.,

2000: 155). Kohonnut kiinnostus työhyvinvointia kohtaan on kiinnitetty mm. yritysten kilpailuympäristön muutoksiin sekä niihin vastanneisiin työn uudelleenorganisoinnin seurauksiin: mm. kasvanut kansainvälinen kilpailu, teknologian kiihtyneet muutokset sekä palvelujen ja tuotteiden korkeampi kysyntä ovat vaikuttaneet niin työntekijöiden asemaan kuin työnantajien haluun ymmärtää hyvinvointiin liittyviä seikkoja (Vanhala & Tuomi, 2003: 70). Työntekijöitä kohtaa siis tämän näkemyksen mukaan entistä suuremmat paineet ja haasteet, joiden ymmärretään muodostavan riskin heidän hyvinvoinnilleen, joka taas koetaan säilyttämisen arvoiseksi asiaksi. Haasteena on ennen kaikkea tuottavuuden ja suorituskyvyn säilyttäminen yritysten tuloksenteon mahdollistamiseksi.

## 1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Edellä mainituissa erittelyissä työhyvinvointi saa rinnalleen mm. sellaisia sanoja kuten tuottavuus tai suorituskyky. Tässä tutkimuksessa pyrkimyksenä onkin tarkastella erilaisten hyvinvointiin liitettävien sanaparien rinnakkaiseloja ja pohtia, millaisia seurauksia niillä on eri tapoihin ymmärtää sen olemusta. Tavoitteena on mm. selvittää, miten näiden yhteyksien luonnollisuutta diskursiivisesti rakennetaan ja millaisia näkökantoja samalla rajataan mahdollisen työhyvinvointipuheen ulkopuolelle.

Tämän tutkimuksen päällimmäisenä tarkoituksena on kuitenkin ymmärtää sitä, millaisia vaikutuksia kiihtyneellä hyvinvointipuheella voi olla tapoihimme jäsentää itseämme ja syvintä olemustamme. Tämän vuoksi tutkin työhyvinvoinnin diskursiivista rakentumista spesifistä foucault'laisesta valtanäkökulmasta, jossa työhyvinvointia tarkastellaan valtaan ja hallintaan liittyvänä ilmiönä.

Tutkimukseni tarkoituksen selvittämiseksi pyrin vastaamaan kolmeen toisiinsa liittyvään tutkimuskysymykseen, joihin vastaaminen tarjoaa yhden valtakysymyksiin keskittyvän näkökulman työhyvinvoinnin ilmiön kielellisen rakentumisprosessin jäsentämiseen.

Päätutkimuskysymyksenäni on:

- Millaisia kontrollimuotoja työhyvinvointia koskevat tekstit mahdollistavat?

Tähän kysymykseen vastaamiseksi, minun on kuitenkin lähestyttävä tutkimusongelmaani seuraavien alakysymysten avulla:

1. Miten työhyvinvointia rakennetaan diskursiivisesti sitä koskeissa teksteissä?
2. Miten mahdollisia kontrollimuotoja rakentuu työhyvinvoinnin diskursseissa?

Hyvinvointipuhetta on tutkittu ennenkin foucault'laisessa teoreettisessa viitekehyksessä. Esimerkiksi McGillivrayn (2005) ja Maraveliaksen (2012; 2015) tutkimuksiin viitataan tässäkin tutkielmassa. Kuitenkin verrattuna muihin työhyvinvointiin otettuihin näkökulmiin, foucault'lainen valtatutkimus on silti hyvin vähäistä. Niinpä haluan vahvistaa tätä osa-aluetta omalla tutkimuspanoksellani ja lisäksi tarjota uuden näkökulman työhyvinvointipuheen valtaimplikaatioihin tutkimalla työhyvinvoinnin diskursiivista rakentumista nimenomaan Suomessa. Lisäksi tutkimukseni voidaan nähdä vastaavaan Alvessonin ja Deetzin (2000) yleisempään vaatimukseen Foucault'n ajattelun yhdistämisestä enemmän empiiriseen tutkimusotteeseen.

### 1.3 Tutkimuksen suoritustapa

Tutkimukseni asettuu tieteenfilosofisesti sosiaalisen konstruktionismin alaiseksi tutkimukseksi, jossa todellisuuden ilmiöt ymmärretään kielellisesti rakentuneina (Aaltonen & Kovalainen, 2001). Sosiaalisesti rakentuvan todellisuuden jäsentämiseksi lähestyn sitä diskurssianalyysillä, jota voidaan kuvata kulttuurisiin, sosiaalisen todellisuuden perustana oleviin merkityksiin kohdistuvana tutkimusmuotona, joka pyrkii ennen kaikkea selvittämään, miten ne todellistuvat sosiaalisissa käytännöissä (Jokinen. ym, 1993;1999). Oma spesifi lähestymistapani on foucault'lainen diskurssianalyysi, jonka keskeisenä tavoitteena on pyrkiä jäsentämään sitä, miten diskurssit tuottavat subjektiviteetteja (Burr, 2015: 191). Koska foucault'laisesta diskurssianalyttisestä metodista ei ole pystytty muodostaman selkeää vallitsevaa näkemystä, turvaudun vahvasti Carla Willigin (2008a) sitä koskevaan tulkintaan omassa analyysiprosessissani.

Omassa tutkimuksessani painotan erityisesti diskursseihin liittyviä valtaimplikaatioita. Kun hyvinvointia koskevissa teksteissä turvaudutaan vain tiettyihin diskursseihin, ne samalla naturalisoivat näiden diskurssien tuottamia todellisuuden objektivoiteja ja sulkevat muunlaisia tulkintoja todellisuudesta ulkopuolelleen (Jokinen ym., 1999). Koska foucault’laisessa viitekehyksessä yksilöiden subjektiviteetteja tuotetaan diskursiivisten ja ei-diskursiivisten käytäntöjen risteytymäkohdissa, ja nämä tuotetut subjektiviteetit synnyttävät itseään ohjaavia yksilöitä (Alhanen, 2007), on foucault’laisen diskurssianalyysin mahdollistama subjektiviteettien tutkinta keskeistä valtaimplikaatioiden pohtimiseksi. Vaikka foucault’lainen diskurssianalyysi sopii kaikenlaisten tekstien tutkimiseen, on siinä keskeistä yrittää teksteistä riippumatta ottaa kantaa diskursseihin liittyviin käytäntöihin (Burr, 2015; Willig, 2008a).

Aineistoni koostuu työhyvinvointia koskevista blogikirjoituksesta, jotka on kirjoitettu henkilöstöammattilaisten yhdistyksen HENRY ry:n ja Työelämä2020 -hankkeen sivustoille. Valitsin blogitekstit aineistokseni, koska ne hyvinvointipuheen ohella edustavat tätä päivää ja tiedon nopeaa levittäytymistä. Koska ne ovat selkeästi suuntautuneita ja tietystä näkökulmasta kirjoitettuja, ne muodostavat täten mielenkiintoisen todellisuuden rakentamisen välineen. Lisäksi koska HENRY on keskeisin suomalainen henkilöstöammattilaisten yhdistys ja Työelämä2020 –hanke laaja Suomen työelämän parantamiseen kohdistuva hanke, ne edustavat potentiaalisia voimakkaasti käsityksiimme vaikuttavia tiedonlähteitä.

#### 1.4 Keskeiset käsitteet

*Työhyvinvointi* viittaa yksilön työhön ja työntekoon liitettävää fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Työhyvinvointi on ennen kaikkea laaja-alainen ja kokonaisvaltainen käsite, joka pitää sisällään terveyden, onnellisuuden sekä työn ja elämän tasapainon kaltaisia alakäsitteitä.

*Diskurssi* on käsitteenä monimerkityksellinen, mutta tässä tutkielmassa viitataan sillä ennen kaikkea foucault’laiseen käsitykseen diskurssista, jolloin sillä viitataan ihmisten toiminnan



perustavana oleviin tiedon rakenteisiin, jotka määrittävät ihmisen toimintaa sekä asettavat ajattelun mahdollisille käsityskyvyille rajoja (Husa, 1995). Diskurssit siis rakentavat sosiaalista todellisuutta. Lisäksi diskurssit sekä muovaavat sosiaalisia käytäntöjä että muovautuvat suhteessa niihin. Suhde on siis dialektinen.

*Diskurssianalyysi* on tapa tutkia kielenkäytössä ilmenevää sosiaalisen todellisuuden rakentumista, joka on tiukasti liitoksissa sosiaalisiin käytäntöihin (mm. Burr, 2015; Jokinen ym., 1993).

*Hallinnan* käsitettä käytän foucault’laisessa viitekehyksessä, jossa se viittaa vakiintuneisiin valtasuhteisiin, joita pidetään jatkuvasti yllä käytännöissä (Alhanen 2007: 125-127). *Vallalla* taas tarkoitan suhteisiin kuuluvaa ominaisuutta, joka ilmenee niissä toimintana, jolla pyritään voimien, kuten toiminnan tai ajattelun, ohjaamiseen (Foucault, 1975:41; 1982: 217; Alhanen, 2007: 120).

## 1.5 Tutkimusraportin rakenne

Tutkimukseni toisessa luvussa luon katsauksen tutkimukseni teoreettisiin lähtökohtiin. Luvun ensimmäisessä osiossa pohdin työhyvinvoinnin ilmiön moniulotteista luonnetta, siihen liittyviä haasteita johtamisen näkökulmasta sekä lopuksi asetan sen kriittisen katseen alle, jonka kautta tuon työhyvinvoinnin ilmiötä lähemmäksi tutkielmani foucault’laista näkökantaa. Toisessa osiossa uppoudun juuri Foucault’n monivivahteisiin valtanäkemyksiin, joiden sisältämät käsitteet ovat keskeisiä myöhemmässä analyysissäni. Viimeisessä osiossa luon synteesin osioiden välille painottamalla näkemystäni työhyvinvointiin diskursiivisena ilmiönä, jota jäsennän foucault’laisen hallinnan ja kontrollin näkökulmasta. Kolmannessa luvussa luon metodologisen katsauksen diskurssianalyttiseen lähestymistapaani sekä sen tieteenfilosofisiin oletuksiin. Lisäksi esittelen aineistoani ja blogien yleisiä ominaisuuksia, arvioin tutkimukseni laadukkuutta sekä kerron omasta analyysiprosessistani. Kuvailen erityisesti tunnistamiani diskursseja sekä niiden yhteyksiä toisiinsa. Viimeiseksi käsitelen diskursseihin liittyviä kontrollimuotoja, jotka linkittyvät keskeisesti niiden luoman ”hyvinvoivan työntekijän”

subjektiviteetin tuottamiseen. Kuudennessa ja viimeisessä luvussa esitän tutkielmani keskeiset johtopäätökset ja vastaan johdannossa esittelemiini tutkimuskysymyksiin.

## 2 Teoreettinen viitekehys

Tutkielmani asettamiseksi sille sopivaan viitekehykseen on ensin käännettävä katse siihen, minkälaiseksi työhyvinvointia on rakennettu sen tutkimuksessa. Mihin siinä rakennelmassa työhyvinvoinnilla pyritään, minkälaisia asioita siihen yhdistetään ja millaisena johtamisen kohteena se on ymmärretty? Entä millaisia piilotettuja puolia työhyvinvointi ilmiönä sisältää? Käsitelen näitä kysymyksiä teoriaosioni ensimmäisessä puolikkaassa.

Tämän jälkeen siirryn Foucault'n ajattelun kuvaamiseen. Koska hänen ajattelunsa on vaikuttanut niin voimakkaasti tutkimusasetelmani luomiseen, on tämän teoriaosioni jälkimmäisen puolikkaan keskeinen tavoite tuoda selkeyttä tutkielmani näkökulmaan. Niinpä käsitellessäni työhyvinvointia ennen kaikkea valtaan sekä hallintaan liittyvänä ilmiönä, keskityn Foucault'n ajattelussa hänen valta-analytiikkansa esittelyyn, jonka ymmärtäminen tosin vaatii joiltain osin myös sen suhteuttamista hänen muihin kysymyksenasetteluihinsa.

Ennen siirtymistä tähän spesifiin näkökulmaan, tarkastelen työhyvinvointia kuitenkin laaja-alaisempana ilmiönä. Aloitan jäsennykseni työhyvinvointiin liitettävistä suorituskyvyn tavoitteista.

### 2.1 Työhyvinvointi ilmiönä

Tässä tutkielmassa tarkastelen työhyvinvointia diskursiivisena ilmiönä, jonka kiinnitän foucault'laisiin valtakysymyksiin. Tällöin se näyttäytyy ennen kaikkea mahdollisena ajattelua sekä toimintaa ohjaavana hallinnan välineenä, jonka merkityksiä uudelleentuotetaan jatkuvasti sitä koskevissa diskursseissa. Tästä huolimatta on silti keskeistä tarkastella perinteisiä näkemyksiä työhyvinvoinnin ilmiön luonteesta, sillä nämä luonnostelut antavat perspektiiviä myös sen diskursiivisen ilmentymän käsittelyyn.

Foucault'laisessa viitekehyksessä nimittäin painottuu, että tieteelliset diskurssit vaikuttavasti voimakkaasti käsityksiimme ilmiöiden sisällöistä, mikä lisäksi naturalisoi niiden olemusta (Alhanen, 2007).

Työhyvinvointia on ilmiönä tutkittu paljon yrityksen suorituskyvyn näkökulmasta. Tällöin työhyvinvoinnin kysymykset liitetään yritysten tapaan organisoida omaa toimintaansa. Niinpä työhyvinvoinnin johtamisen keskeiseksi tavoitteeksi onkin usein nostettu työntekijöiden hyvinvoinnin lisäämisen lisäksi organisaation tuottavuuden parantaminen (Hillier ym., 2005: 420). Yleisellä tasolla työntekijöiden hyvinvoinnin ja suorituskyvyn välille onkin löydetty yhteyksiä (mm. Grant ym., 2007: 51-52; Danna & Griffin, 1999; Karasek Jr, 1979). Esim. Harter ym. (2002) havaitsivat meta-analyysissään varsin merkittäviä yhteyksiä hyvinvointiin liittyvän työtyytyväisyyden ja työntekijöiden sitoutumisen sekä eri liiketoiminnallisten tavoitteiden, kuten mm. asiakastytyväisyyden, tuottavuuden ja vähentyneen henkilöstön vaihtuvuuden välillä. Myös työtyytyväisyys on liitetty sekä työtarmon että burnoutin ilmenemiseen, joita kontrolloimalla yritykset ovat pyrkineet tuottavuuden nostamiseen (Pinol ym., 2007). Lisäksi esim. sitoutumisen, työtyytyväisyyden sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon on havaittu vaikuttavan niin työn imuun, suorituskykyyn kuin lopettamisaikeiden todennäköisyyteen (Baptiste, 2008: 302).

Kuitenkaan esimerkiksi Vanhala ja Tuomi (2003: 77) eivät vastoin monia aikaisempia tutkimuksia havainneet tutkimuksessaan korrelaatiota hyvinvoinnin indikaattoreiden ja yrityksen menestyksen välillä. Lisäksi Rikettan (2002) meta-analyysissä työntekijöiden sitoutumisen yritykseen, jolla työhyvinvointien käytäntöjen olemassaoloa on mm. perusteltu, havaittiin olevan vain heikossa yhteydessä heidän suorituskykyynsä työssä. Toisaalta työhyvinvoinnin johtamiskäytäntöjä myös näyttäisi vaivaavan sama lopputulemien vaikea ennustettavuus, joka koskee monia muitakin kompleksiin ihmistoimintaan suuntautuvia henkilöstöjohtamisen käytänteitä. Esimerkiksi Jain ym. (2008) tutkimus työhyvinvoinnin ja yritykseen sitoutumisen yhteyksistä, havaitsivat varsin merkittäviä eroja sitoutumisessa yksilöiden välillä.

Vaikka työhyvinvoinnin viimekätinen merkitys yrityksen tavoitteiden suhteen täten hieman hämärtyisikin, ei se kuitenkaan välttämättä näy organisaatioiden tasolla. Työhyvinvointi koetaan suurimmassa osassa yrityksiä ainakin jollain tavalla relevantiksi käsitteeksi ja niinpä sen ympärille rakennetaan myös monenlaisia käytäntöjä. Ennen siirtymistä organisaation sisäisiin hyvinvoinnin johtamiskysymyksiin, on kuitenkin ensin tärkeää luoda selkeä kuva siitä, miten työhyvinvoinnin luonnetta on tutkimuksessa jäsenetty. Muodostuva kuva nimittäin osoittautuu hyvin laaja-alaiseksi sekä moniulotteiseksi.

### 2.1.1 Työhyvinvoinnin moniulotteinen luonne

Työhyvinvoinnin määrittely ei ole helppoa tai suoraviivaista, koska ei ole olemassa yksiselitteistä vastausta siihen, mitä sillä tarkoitetaan; vastaukset vaihtelevat käyttötilanteen ja käyttäjän mukaan (mm. Danna & Griffin, 1999; Mäkelä & Uotila, 2014: 204; Cronin de Chavez ym., 2005). Esimerkiksi eri tieteenalojen on havaittu painottavan eri tavoin fyysistä, psykologista ja sosiaalista hyvinvointia, mikä ilmenee niiden sisäisen tutkimuksen turvautumisessa usein vain yhteen tai kahteen näistä ulottuvuuksista (Cronin de Chavez ym., 2005). Kuitenkin yhtäläisyyksiä erilaisten käsitysten välille on myös löydettävissä, mikäli tarkastelussa otetaan askel laveampaan, yleisempiä piirteitä tarkastelevampaan näkökulmaan.

Hyvinvointia onkin mahdollista jäsentää käsitteenä, joka viittaa henkilöön kokonaisvaltaisesti ja moniulotteisesti, ja joka samalla sisältää viittauksia monenlaisiin muihin käsitteisiin, kuten esim. terveyteen, työtyytyväisyyteen ja onnellisuuteen (Danna & Griffin, 1999). Holistinen näkökanta jaottelee työhyvinvoinnin jo mainittuihin kolmeen osaan: fyysiseen, psykologiseen ja sosiaaliseen. Grantin ym. (2007:52) ovatkin esittäneet, että näistä ydinosa-alueista, jotka ovat määrittäneet tieteenalojen välisessä synteessä, vallitsee loppujen lopulta kuitenkin yhteisymmärrys, vaikka painotukset eroaisivatkin toisistaan. Lähdekirjallisuudessa tällainen kolmipaikkainen näkökanta onkin vallitseva, vaikkakin jaotteluja myös pelkästään fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin esiintyy (esim. Vanhala & Tuomi, 2003).

Monimuotoisuudesta kumpuavan potentiaalisen epämääräisyyden välttämiseksi esittelen tässä tutkielmassa työhyvinvointia jakamalla sen neljään osittain päällekkäiseen ulottuvuuteen, joita käsittelemällä pyrin luomaan hyvinvoinnista kokonaisvaltaisen, mutta samalla sen osittaiset ristiriidat säilyttävän kuvan eri jäsennystavoista. Haluan kuitenkin painottaa, että esittämiäni ulottuvuuksien tarkoituksena ei ole määritellä työhyvinvointia nostamalla esiin sen keskeisiä puolia, vaan olen luonut ne ainoastaan apuvälineeksi lähdekirjallisuuden esittelyyn. Nämä ulottuvuudet ovat: fyysinen-psykkinen, ”objektiivinen”-”subjektiivinen”, positiivinen-negatiivinen ja yksilö-yhteisö.

#### *2.1.1.1 Fyysinen-psykkinen*

Fyysisen hyvinvoinnin jäsennys on keskittynyt erityisesti kehon ja terveyden tutkimukseen, johon sisältyy organisaatitieteissä mm. stressin ja työn yhteyksien analysointi (Grant ym., 2007: 53). Se myös tarkastelee liikunnan ja liikkumisen merkitystä hyvinvoinnille. Esim. kuntoilu on yhdistetty niin työtyytyväisyyteen kuin vähentyneisiin sairaspotilaisiin (Daley & Parfitt, 1996).

Fyysinen-psykkinen ulottuvuus on lisäksi mielenkiintoinen sen vuoksi, että sen kautta muutokset työnhyvinvoinnin tutkimuksen painotuksissa korostuvat. Jos pari vuosikymmentä sitten esim. työssä jaksaminen liitettiin vahvasti työn fyysiseen rasittavuuteen, nousee henkisen kuormituksen pohdinta nykyään yhä voimakkaammin saman aihepiirin käsittelyn keskipisteeksi (Mäkelä & Uotila, 2014: 203).

Ihmisen fyysistä ja psykkinen hyvinvointia on kuitenkin käsitelty myös samanaikaisesti. Tällöin huomio kiinnittyy ennen kaikkea niiden keskinäiseen vuorovaikutukseen. Esimerkiksi Daleyn ja Parfittin tutkimuksessa (1996) kuntosalijäsenyyden havaittiin korreloivan niin työntekijöiden myönteisten mielentilojen kuin heidän fyysisen hyvinvointinsa kanssa.

### 2.1.1.2 ”Objektiivinen” – ”subjektiivinen”

Ottaen huomioon tutkielmani sosiaaliseen konstruktionismiin liittyvät lähtökohdat, saattaa näyttää kummalliselta puhua minkäänlaisesta ”objektiivisuudesta”, saati asettaa se tiukasti ”subjektiivisuutta” vastaan. Niinpä olenkin laittanut sanat lainausmerkkeihin, kuvatakseni niiden ongelmallista luonnetta, jotta kuitenkin voin eritellä sitä osaa lähdekirjallisuudestani, joka on niihin olennaisesti erillisinä kategorioina viitannut.

”Objektiivisen” ja ”subjektiivisen” hyvinvoinnin erottelu liittyy keskeisesti eri tutkimusasetelmiin ja käytettyihin mittareihin. Tyypillisiä ”objektiivisiä” mittareita ovat esim. henkilöstön vaihdunta sekä poissaolot tai yrityksen tulos. ”Objektiivisten” ja ”subjektiivisten” mittareiden keskinäinen yhteys ei kuitenkaan ole täysin selvä. On esimerkiksi havaittu, etteivät ne suinkaan aina korreloi toistensa kanssa (esim. Dwyer & Ganster, 1991: 604-605; Cummings & Manring, 1977: 174).

Tutkimuskirjallisuudessa on myös painotettu, että ”objektiivisen” hyvinvoinnin lisäksi on välttämätöntä tutkia ”subjektiivista”, psykologisesti koettua hyvinvointia ja ylipäättään työntekijöiden näkemyksiä (D’Acci, 2001: 49; Sparks ym., 2001: 503). Esimerkiksi Vanhalan ja Tuomen (2003) mukaan hyvinvointi tulisi yhdistää pikemminkin ”subjektiivisesti” ilmenevään organisaation ilmapiiriin kuin minkäänlaiseen organisaation ”objektiiviseen” tilaan.. Toisaalta myös kognitiivisen psykologian näkökulma painottaa yksilöllisiä eroja tiedon ja kokemusten prosessoinnissa, joiden vuoksi yksilöiden ”subjektiiviset” kokemukset hyvinvoinnistaan voivat erota saman ”objektiivisen” ympäristön sisällä huomattavasti (Warr, 2006).

Psykologisen sopimuksen käsite on yksi esimerkki käsitteellisestä työkalusta, jota on kirjallisuudessa käytetty työntekijän ”subjektiivisen” todellisuuden ja hyvinvoinnin yhteyden jäsentämiseen, mihin se pyrkii tarkastelemalla yksilön käsityksiä hänen ja organisaation välisestä suhteesta. Keskeistä on tähän suhteeseen liitetyt oletukset ja odotukset, sekä niiden toteutumiseen tai rikkoutumiseen liittyvät seikat, joilla on havaittu olevan yhteyksiä työntekijän hyvinvointiin (Guest & Conway, 2009).

Toisaalta työntekijän omien ”subjektiivisten” käsitysten merkitys työhyvinvoinnille nousee esiin siinä, millaiseksi hän tulkitsee kohtaamaansa haasteet, sillä näillä tulkinnoilla on esitetty olevan vaikutuksia hänen hyvinvoinnilleen. Karasekin (1979) työhön sisältyvän päätöksen liikkumavaran teorian mukaan päätöksenteon autonomisuus auttaa yksilöä näkemään haasteet selvitettävänä, jolloin ne kuormittavuuden sijaan jopa stimuloivat häntä. Esimerkiksi Dwyerin ja Gansterin (1991) tutkimuksessa korkean kontrolliodotuksen omaavilla havaittiin olevan mm. vähemmän sairaspöissaoloja (Dwyer & Ganster, 1991).

### 2.1.1.3 Yksilö – yhteisö

Monet edellä esiintuodut näkökulmat ovat keskittyneet yksilönäkökulmaan, mutta työhyvinvoinnin sosiaalisen ulottuvuuden tutkimuksessa tarkastelu siirretään yksilöstä pois työyhteisöön ja yksilöiden välisiin vuorovaikutussuhteisiin (Grant ym., 2007: 53).

Työntekijän käsitetään tällöin olevan välttämättä osa jonkinlaista sosiaalista kontekstia, jonka kanssa hän on jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Tutkimuksessa näkökulma ilmenee erilaisten ympäristöön liittyvien kytkösten merkitysten analysoimisessa. Esimerkiksi johtajan omalla hyvinvoinnilla, käytöksellä ja johtamistyyllillä on havaittu yhteyksiä työntekijöiden hyvinvointiin (Skakon ym., 2010).

Työyhteisön sisäisen dynamiikan ja sen mahdollistaman sosiaalisen tuen merkitystä hyvinvoinnin kannalta on myös tutkittu. Kun työyhteisön jäsenien välille ilmaantuu konflikteja, yksilöille aiheutuvan ylimääräisen kuormituksen lisäksi heidän mahdollisuutensa turvautua työssään muihin samalla pienentyy, mikä heikentää heidän työhyvinvointiaan (Leiter & Stright, 2009).

Lisäksi ainakin joidenkin hyvinvointiin kytkeytyvien alakäsitteiden, kuten burnoutin ja työssä esiintyvän tarmokkuuden on esitetty liittyvän merkittävämmiin organisaationaalsiin kuin yksilöllisiin seikkoihin (Pinol ym., 2007). Esimerkiksi burnouttia onkin jäsenetty juuri työntekijän ja työpaikan välisen epäsovivuuden ilmentymänä ja seurauksena (Leiter & Stright, 2009). Työhyvinvoinnin ongelmiin puuttumisessa organisaationäkökulmalla on



ajateltu yksilöihin keskittyvään katsantokantaan verrattuna olevan ainakin kolme keskeistä etua (Hillier ym., 2005: 429). Ensinnäkin se mahdollistaa vaikutusten laajentamisen koko työyhteisöön suuntautuviksi. Toiseksi siinä korostuu pidemmän välin vaikutuksiin pyrkivät ennaltaehkäisevät keinot. Viimeiseksi se saattaa ehkäistä syyllistävä näkökulmaa työntekijöiden kokemiin kielteisiin ongelmiin kehystämällä työhyvinvoinnin organisatoriseksi johtamiskäytäntöihin liittyväksi ilmiöksi yksilötason sijaan.

Mutta jos yksilötason hyvinvoinnin tarkastelu on jo itsessään hankalaa, on sosiaalisen hyvinvoinnin ymmärtäminen vielä suurempi haaste (Cronin de Chavez ym., 2005: 76-77). Esimerkiksi jo aikaisemmin mainitut Warrin (2006) korostamat erot yksilöiden kognitiivisessa prosessoinnissa tekevät hänen mukaansa pelkkien ympäristöllisten seikkojen huomioonottamisen riittämättömäksi työhyvinvointia ennustettaessa, koska ”subjektiivinen” hyvinvointi on välttämättä myös yksilöllisten prosessien määräämää. Tasojen käyttö rinnakkain on siis tästä näkökulmasta katsoen mielekkäämpää.

#### *2.1.1.4 Positiivinen – negatiivinen*

Positiivisuus ja negatiivisuus, joihin myös kirjallisuudessa usein viitataan, tarkoittavat eroavaisuuksia työhyvinvoinnin käsittelyn fokuksessa. Negatiivisissa näkökannoissa työhyvinvointia käsitellään ennen kaikkea jonkin seikan poissaolona. Esimerkiksi hyvinvointi on tällöin pahoinvoinnin

Esimerkiksi psykologiassa on tieteenalana perinteisesti keskitytty hyvinvoinnin määrittelyyn kielteisten seikkojen puuttumisena, joskin positiivisempia mittareita on alettu käyttämään yhä enemmän (Cronin de Chavez ym., 2005: 73). Yksipuolinen näkemys hyvinvoinnista sairauksien tai ongelmien läsnä- tai poissaolona ei kuitenkaan välttämättä tavoita juuri hyvinvointiin liittyvää kokonaisvaltaisuutta tai subjektiivisuutta. Esim. Daley ja Parfitt (1996: 132) korostavat terveyden olevan muutakin kuin sairauden poissaoloa – se sisältää juuri hyvinvoinnin ja terveellisyyskokemuksen tai tunnun. Hyvinvoinnin tutkimukseen onkin kaivattu valtavirran rinnalle lisäksi myönteisempää tutkimusotetta

(Pinol ym., 2007: 607). Kirjallisuudessa käytettyjä myönteisiä käsitteitä on mm. työtarmo (Pinol ym., 2007), työn imu (Hakanen, 2014)

Työhyvinvoinnin pilkkominen eri osa-alueisiin auttaa jäsentämään eri johtamiskäytäntöjä, sillä ne keskittyvät usein vain johonkin näistä ulottuvuuksista (Grant ym., 2007: 52). Myös eri hyvinvoinnin käsitteellistämistavat sekä mallit kehystävät johtamisen tavoitteet eri tavoin. Esimerkiksi työn vaatimusten ja resurssien (job demands-resources model) malli luokittelee hyvinvointiin vaikuttavat seikat kahteen kategoriaan – vaatimuksiin ja resursseihin – , jolloin myös johtamisen tavoitteeksi muodostuu ennen kaikkea näiden analysointi sekä koordinointi (Crawford ym., 2010: 835-836). Karasekin (1979) autonomisen päätöksenteon myönteisiä hyvinvointivaikutuksia korostava malli taas ohjaa huomion työntekijöiden päätöksentekoa rajoittaviin rakenteisiin ja niiden purkamiseen. Toisaalta psykologisen sopimuksen käyttö työhyvinvoinnin jäsentämisessä asettaa työntekijän ja työnantajan välisen viestinnän sekä ennen kaikkea sen selkeyttämisen keskeiseksi johtamistavoitteeksi (Guest & Conway, 2009). Seuraavaksi esittelenkin tarkemmin työhyvinvointiin liittyvien käytäntöjen logiikkaa – tai paremminkin rinnakkaisia logiikoita – sekä sitä, millaisina ratkaisuna ne on kirjallisuudessa esitetty työhyvinvoinnin johtamiselle.

### 2.1.2 Työhyvinvointikäsitteistä sen johtamiseen

Millainen kuva työhyvinvoinnin johtamisesta lähdekirjallisuudessani rakentuu? Ilmaantuva kuva on ennen kaikkea monitahoinen ja laaja-alainen, sillä eri näkökulmat asettavat johtamistyölle myös erilaisia haasteita. Aloitan esittelyn rakenteellisista puolista.

Organisaation käytäntöjen sekä rakenteellisten seikkojen on esitetty luovan pohjan hyvinvoinnin toteutumiseksi (Mäkelä & Uotila, 2014: 208) ja niinpä hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä kannattaa edistää vaikuttamalla työn sosiaalisen kontekstiin (Vanhala & Tuomi, 2003). Tällöin kyse on erityisesti sopivien työhyvinvointiin liittyvien johtamiskäytäntöjen luomisesta. Tällä luomistyölle asetetaan kuitenkin haasteita. Esim. Grant ym. (2007) kiinnittävät huomion yksittäisten johtamiskäytäntöjen yllättäviin,

mahdollisiin erisuuntaisiin vaikutuksiin, minkä vuoksi hyvinvointikäytäntöjä olisi ennen kaikkea johdettava kokonaisuutena, jotta eri hyvinvoinnin eri ulottuvuuksille suuntautuvat seuraukset kääntyisivät toisiaan tukeviksi. Toisin sanoen onnistunut hyvinvoinnin johtaminen ei vaadi ainoastaan tietynlaisten käytäntöjen luomista tyhjiössä, vaan kokonaisuus ja eri käytäntöjen yhteydet on myös otettava huomioon. Tämän näkemyksen mukaan toimiva työhyvinvoinnin johtaminen on siis voimakkaasti aikaan sekä paikkaan sidottua kokonaissysteemiin kohdistuvaa toimintaa.

Työhyvinvoinnin johtamisen problematiikka on myös liitetty eri organisaation tasoille ja jäsenille. Johtajien roolia on kuitenkin korostettu ja esimerkiksi Vanhalan ja Tuomen tutkimuksessa (2003) löydettiin erilaisia ennustajia eri hyvinvoinnin osa-alueille, joista valtaosa on linkitettävissä johtajien erilaisiin vastuualueisiin. Kirjallisuudessa myös tarkemmin käsitellään organisaation eri hierarkiatasoille sijoittuvien johtajien tehtäviä. Esimerkiksi ylimmän johdon tuen on havaittu olevan olennainen toimivien hyvinvointiohjelmien luomisessa, koska heidän tukensa on nähty keskeisenä toimivien käytäntöjen onnistuneessa kehittämisessä (Hillier ym., 2005: 429). Toisaalta työhyvinvoinnin käytännöt ilmenevät lopulta työntekijälle aina esimiestason kautta, mikä taas on korostanut heidän merkitystään (Baptiste, 2008: 303). Niinpä mm. lähimpien esimiesten tuella ja luottamuksella on havaittu olevan merkittävä rooli työnantajan ja työntekijän suhteen parantamisessa, joka on yhdistetty työhyvinvoinnin lisääntymiseen (Baptiste, 2008: 302).

Tehokas hyvinvoinnin johtaminen on lisäksi liitetty sekä johtajien kykyyn kiinnittää huomio hyvinvointia koskeviin seurauksiin että heidän haluunsa vaikuttaa näiden seurausten olemassaoloon (Grant ym., 2007: 57-58). Lisäksi kasvavana johtajien kykyihin liittyvinä haasteina on kuvattu heidän omien stressitasojensa kontrollointia sekä oman henkisen tilan reflektointia suorituskykynsä ylläpitämiseksi (Kets de Vries ym., 2009). Suorituskyvyllä viitataan tässä ennen kaikkea kykyyn johtaa ja tukea henkilöstöä. Taustalla on jo aikaisemmin mainittu käsitys siitä, että johtajan oma hyvinvointi, käytös ja johtamistyyli vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin. Hyvinvoinnin edistäminen vaatii siis tämän valossa johtajilta sekä tiedollisia että motivaatioon liittyviä valmiuksia reflektointikyvyn ohessa.

Ylläolevan huomion voi liittää niin ikään myös organisatorisiin käytäntöihin. Yrityksiä on kirjallisuudessa kritisoitu siitä, etteivät he kiinnitä tarpeeksi huomiota johtajiensa valinnassa heidän kykyynsä johtaa ihmisiä, vaan painottavat heidän teknistä osaamistaan, minkä seurauksena työntekijöiden hyvinvointi epäsuorasti vaarantuu (Hillier ym., 2005: 429). Tämän on esitetty korostuvan erityisesti tilanteissa, joissa organisaatiossa ei ole selkeitä johtajia ohjaavia työhyvinvoinnin johtamiskäytäntöjä (Hillier ym., 2005: 429).

### 2.1.3 Työhyvinvoinnin ja sen johtamisen kriittinen tarkastelu

Tähän asti esittelemäni käsitykset ovat kuuluneet valtavirtaiseen ja tyypillisesti positivistiseen näkökulmaan työhyvinvoinnista, jossa sen olemus ei problematisoidu, vaan päinvastoin se näyttäytyy ennen kaikkea hyödyllisenä ja ongelmattomana ilmiönä. Tämän näennäisyyden takaa paljastuu kuitenkin sekä työhyvinvoinnin että sen johtamisen ongelmallisia puolia, jotka liittyvät ensinnäkin henkilöstöjohtajan yhä strategisemmaksi ymmärrettyyn rooliin, sekä toiseksi hyvinvointikäsitteeseen liittyvään potentiaaliin vallan tai hallinnan näyttämönä.

Strategisen henkilöstöjohtamisen ajatus on siirtänyt huomion yksilöistä organisaation suorituskykyyn sekä erillisistä johtamiskäytännöistä kokonaisvaltaiseen HR systeemiin ja tällä tavoin yhdistänyt henkilöstökysymykset pysyvän kilpailuedun saavuttamisen hankkeeseen (Becker & Huselid, 2006: 899). Esimerkiksi Ulrichin (1997; 1998) esittämien henkilöstöjohtajan roolien pohjalla on nähtävissä hänen näkemyksensä HR -toimintojen liittämistä lisäarvon tuottamiseen kysymyksiin. Nykyään henkilöstöjohtamisen strateginen ulottuvuus on yleisesti hyväksytty (Becker & Huselid, 2006: 921), mikä ilmeni myös Torringtonin ja Hallin (1996) henkilöstöpuolen asiantuntijoiden haastatteluihin pohjautuvassa tutkimuksessa, missä uusi ideaali henkilöstöjohtajan strategisemmasta työnkuvasta painottui.

Tällä muutoksella on kuitenkin havaittu olevan erilaisia seurauksia työhyvinvoinnille, joka on perinteisesti liitetty henkilöstöfunktion tehtäviin. Strateginen fokus on vaikuttanut sekä tapoihin kehystää työhyvinvointia että sen toteutumisen mahdollisuuksiin.

Henkilöstöjohtajien pyrkimys kehystää uudelleen oma roolinsa strategisena nimittäin pakottaa heidät Brownin (2009) mukaan yhdistämään kaksi erilaista roolia, joista toinen on olennaisesti työntekijäkeskeinen ja toinen liikkeenjohdollinen strategisen partnerin rooli. Tämä yhdistäminen toteutetaan kuitenkin jälkimmäisen roolin ehdoilla ja niinpä työntekijäkeskeiset aktiviteetit kehystetäänkin strategisina, mikä työhyvinvoinnin tapauksessa onnistuu linkittämällä se esimerkiksi juuri suorituskykyyn (Brown ym., 2009: 287-288). Torringtonin ja Hallin (1996: 94) mukaan voimakas strategisen työn korostaminen saattaa kuitenkin johtaa henkilöstön sivuuttavaan perspektiiviin ja tätä kautta hyvinvointikysymysten laiminlyöntiin. Esimerkiksi Keeganin ja Francisin (2010) tutkimuksessa, joka keskittyi henkilöstöpuolen asiantuntijoiden puheeseen, liiketoimintakeskeinen diskurssi dominoi työntekijäkeskeistä diskurssia, mikä ilmeni strategista kumppanuutta koskevan puheen nousemisella diskursiivisesti mm. työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtimisen yläpuolelle.

Toinen kriittisen tutkimuksen esiin nostama aihe koskee tutkielmaani keskeisesti liittyviä valtakysymyksiä. Maravelias (2012; 2015) liittyy hyvinvointipuheen kasvun postfordistisen tuotantotavan tarpeisiin vastaavaksi ilmiöksi. Hänen mukaansa hyvinvointi on ensinnäkin muuttunut yhä hämärämmäksi ja laajemmaksi käsitteeksi, mikä on lisäksi voimistanut sen yksilöitä tuottavia vaikutuksia. Kuten työhyvinvoinnin moniulotteista luonnetta käsitelleessä osiossani kävi ilmi, terveydellä ja hyvinvoinnilla ei tarkoiteta enää pelkkää biologis-lääketieteellistä tilaa, vaan se yhdistyy paljon laajempiin sosiaalisiin ja psykologisiin seikkoihin. Niinpä Maraveliaksen mukaan nykyään hyvinvoivaksi ”pyrkivän” yksilön on eletävä juuri tietynlaista elämää, jota jäsentää mm. aktiivisuus ja jatkuva positiivisuus tai jopa onnellisuus. Niinpä hyvinvoiva yksilö on ennen kaikkea itseään hallitsemaan pystyvä ja pyrkivä yksilö. Toiseksi hyvinvoinnista on muodostunut keskeinen työllistettävyyden (*employability*) symboli, mikä on synnyttänyt eräänlaisen uuden luokkajaon, joka mm. saa ihmiset muokkaamaan elämäntyyliään ja itseään, jotta he vastaisivat työhyvinvoinnin ihanteisiin. (Maravelias, 2012; 2015)

Maraveliakseen ensimmäinen huomio liittyy foucault'laiseen normalisoivan hallinnan ja itsekontrollin teemaan ja toinen hänen biovallan tai biopolitiikan käsityksiinsä. Jotta pystyisimme ymmärtämään näitä tutkielmani kannalta keskeisiä käsitteitä, on siirryttävä seuraamaan Foucault'n valta-ajattelun kiemurtelevia polkuja.

## 2.2 Foucault'n valta-analytiikka

”Älkää kysykö, kuka minä olen, tai pyytäkö minua pysymään samanlaisena”, Foucault (1972) kirjoittaa teoksensa *Tiedon arkeologia* johdannossa. Vaikka hän näin kieltäytyikin itsensä määrittelemisestä, haluan kuitenkin luoda jonkinlaisen katsauksen myös hänen henkilökuvaansa – oli se lopulta kuinka pakeneva tahansa. Michel Foucault (1926-1984) oli filosofi, sosiaalitieteilijä ja ennen kaikkea intellektuelli, jonka ajattelusta on löydettävissä viitteitä suurten mannermaisten filosofien, kuten Friedrich Nietzschen, Martin Heideggerin, Maurice Merleau-Pontyn, Immanuel Kantin, Jean-Paul Sartren, Claude Lévi Straussin tai Gilles Deleuzen vaikutuksista. Lisäksi hänen tutkimuksensa aihepiirit ovat liitettävissä siihen ranskalaiseen tieteenfilosofian virtaukseen, jossa painottui tieteellisen tiedon, rationaalisuuden ja käsitteiden historian tutkimus. Näiden vaikutusten alaisena Foucault'n ajattelussa korostuukin hänen näkemyksensä tiedon, totuuden ja järjen perustavasta historiallisuudesta ja muuttuvuudesta. Niinpä hän käsittelee useassa teoksessaan (mm. *Seksuaalisuuden historia, Tarkkailla ja rangaista*) ajattelussa tapahtuneita muutoksia, joita hän analysoi hahmottelemillaan tiedon, ajattelun ja vallan yhteen kietoutuneita kysymyksiä korostavilla teoreettisilla pohdintoillaan. (Helén 1994, 270-271)

Vaikka Foucault'n voi sanoa muuttaneen merkittävästi käsityksiään ja lähestymistapojaan läpi elämänsä, on hänen ajattelustaan löydettävissä myös läpi hänen tuotantonsa ulottuva punainen lanka. Yhdistävä tekijä kiteytyy hänen filosofiansa ytimessä olevaan kysymykseen: miten ihminen on tullut oman ajattelunsa kohteeksi (Alhanen, 2007: 16)? Viattomalta tuntuva kysymys kuitenkin sisältää monimutkaisia tietoon ja valtaan yhdistyviä pohdintoja, joita pyrin seuraavaksi esittelemään.

Aloitan silti Foucault'n ajatusten käsittelyn toteamalla, ettei ole olemassa yksimielisyyttä siitä, millä tavoin nämä hänen eriaikaiset pohdintansa liittyvät yhteen yhtenäiseksi kuvaksi – tai edes siitä, pyrkivätkö ne todella yhtenemään eheäksi kokonaisuudeksi. Asiaa ei helpota Foucault'n omat kannanotonsa, joissa hän on toisaalta korostanut käsitelleensä läpi elämänsä samankaltaisia teemoja, mutta toisaalta myös painottanut muutoksiaan siinä tavassa, miten hän on näitä teemoja käsitellyt. Niinpä koenkin tärkeäksi valaista itse kävelemääni polkua Foucault'n ajatteluun, koska se on joka tapauksessa ainoastaan yksi valinta moninaisten risteymien ja vaihtoehtojen joukossa.

Ensinnäkin oma luentani pohjautuu erityisesti Alhasen (2007) tulkintaan Foucault'n ajattelusta, jossa painottuu käytäntöjen merkitys tiedon ja vallan kysymyksiin liittyvinä komponentteina. Tässä tulkinnassa niillä on erityinen rooli niin diskursseja kuin niiden vaikutuksia määrittävinä osasina. Lisäksi Alhasen tulkinnassa painottuu Foucault'n teoksen *Tiedon arkeologia* merkitys hänen tuotannossaan. Alhasen mukaan se luo tietynlaisen katkoksen sitä edeltävän ja sen jälkeisen tuotannon välille, siirtäen huomion nimenomaan käytännöissä tapahtuvaan tiedon sekä ajattelun (ja tätä kautta vallan) diskursiivisen rakentumiseen.

Toiseksi käsityksiini Foucault'n kokonaistuotannon tulkinnasta ovat vaikuttaneet Helénin (1994; 2000) kirjoittamat yleiset huomiot Foucault'n valta-analytiikasta sekä Lemken (2001) painottama hallinnan rationaliteettien ymmärtämisen tärkeys Foucault'laisten valtakäsymysten ymmärtämiseksi. Molemmat heistä ovat siis eri tavoin vaikuttaneet omiin käsityksiini Foucault'laisen vallan ominaispiirteistä.

Kolmanneksi tukeudun omaan tiiviiseen luentaani Foucault'n kolmesta lähekkäisestä teoksesta: *Tiedon arkeologia*, *Tarkkailla ja rangaista* sekä *Seksuaalisuuden historia*. Lisäksi olen perehtynyt hänen luentoihinsa ja esseeseensä, jotka koskevat hänen valtakäsityksiään (1982; 1991a) ja metodologiaan (1991b).

Foucault itse siirtyi vielä myöhemmin omien sanojensa mukaan ”vallan genealogian” tutkimukseen, joka pyrkii nietzscheläisittäin asioiden historiallisen ”ilmaantumisen”

tutkimiseen. Haluan kuitenkin painottaa, että omat käsitykseni Foucault’sta painottuvat (vaikkakaan eivät rajoitu) hänen ”tiedon arkeologiseen” vaiheeseensa, mikä korostuu tässä tutkielmassa, koska analyysissäni käyttämäni tulkinta foucault’laisesta metodista pohjautuu juuri tämän ajanjakson käsityksiin. Palaan tähän aiheeseen vielä myöhemmin metodologiaosiossa.

Foucault’laisen vallan sujuva käsittely ei ole vaivatonta. Erityisen tärkeää onkin käydä Foucault’n ajattelua läpi laajasti myös muilta osin, jotta hänen käsityksensä vallasta muodostuvat selkeiksi ja ymmärrettäviksi. Koska Foucault’n tuotanto ja käsitevarasto ovat kuitenkin niin laajoja, olen silti joutunut väistämättä karsimaan hänen oman tutkielmani kannalta epäolennaisia käsitteitään esittelyni ulkopuolelle. Nähdäkseni on kuitenkin olennaista tuntea hänen käsityksensä tiedon luonteesta, ajattelusta sekä diskurssien merkityksestä, jotta pystyy täysin seuraamaan myös hänen muita pohdintojaan tai käsitteitään. Niinpä aloitankin vallan käsittelemisen pureutumalla juuri edellä mainittuihin teemoihin, minkä jälkeen siirryn Foucault’n valtakäsityksen yleisiin ominaispiirteisiin, kunnes lopuksi nostan esille hänen vankilatutkimustensa avulla muutamia merkittäviä vallan ilmiöitä sekä erityiskäsitteitä kuten biovallan ja hallinnan rationaliteetin ilmiöt.

### 2.2.1 Diskurssit ajattelun suuntaajina

Pystyäkseen ymmärtämään Foucault’n vallan analytiikkaa, on ensiksi luotava katsaus hänen käsityksiinsä ajattelun luonteesta, sillä moni komponentti hänen vallan analyysissään liittyy olennaisilta osin juuri ajattelun muotoutumiseen. Alhanen (2007: 11) kuvaa Foucault’n tulkintoja ajattelun muodoista ”ei-ajattomina” sekä ”historiallisesti kontingentteina” ja näkee hänen painottavan ajattelun tutkimista ylipäätään ”historian moninaisten tapahtumien ja prosessien näkökulmasta”. Tämä ajattomuuden ja historiallisen välttämättömyyden sivuuttaminen suo mahdollisuuden sen pohtimiseen, miksi ajattelu on juuri nykyisen kaltaista ja millaisia vaihtoehtoisia tapoja ajatella voisi olla olemassa. Nykyinen tapa ajatella ei siis ole välttämätön saati puutteeton, ja onkin tärkeää tutkittava niitä syitä sekä tapahtumaketjuja, jotka ovat johtaneet sen muotoutumiseen. Tämä huomio siirtää analyysin kohteen sekä tiedon rajoihin että erityisesti tiedon rakentumisen käytäntöihin, joiden kuvaamisessa Foucault’n diskurssin käsite on keskeinen.



Diskurssin käsite on moniselitteinen (mm. Burr, 2015; Alvesson & Karreman, 2000), mutta foucault'laisen ajattelun piirissä sillä tarkoitetaan sellaisia asenteita sekä käsityksiä asioista, jotka muodostavat ihmisten toiminnan perustana olevia tiedon rakenteita (Husa, 1995). Diskurssit siis suuntaavat ajattelua sekä määräävät käsityskyvyn viimekätiset rajat. Diskurssi sisältää joukon väitelausumia, joiden kokonaisuutta kutsutaan diskursiiviseksi muodostelmaksi (Husa, 1995). Foucault kuitenkin korostaa loputtomiin asti näiden muodostelmien haurautta (Foucault, 1972), jolla on suoria seurauksia niiden oikeanlaiselle käsittelylle. Tutkijan on ensinnäkin vastustettava halua yliarvioida diskurssien sisäisen koherenssin voimakkuutta tai pakottaa diskursiivisia tapahtumia yhtenevään joukkoon liian aikaisin (Foucault, 1972: 54-55). Toiseksi tarkastelun on suuntauduttava diskurssien muotoutumissääntöihin, jotka ovat diskursiivisten tapahtumien jakautumisen säännönmukaisuuksiin johtavien ”rinnakkaiselon, säilymisen, muuntumisen ja katoamisen” ehtoja (Foucault, 1972: 54-55). Ne siis sisältävät lausumien yhtenäistymisen logiikan; sen miten yksittäisistä lausumista muodostuukin samankaltaisten lausumien joukko.

Diskursseja on samanaikaisesti olemassa monia erilaisia ja niiden ominaispiirteet sekä keskinäiset suhteet ovat jatkuvassa muutoksessa (Alhanen, 2007: 91-97; Husa, 1995). Tähän muutokseen liittyvät ennen kaikkea diskursiiviset käytännöt, jotka määräävät Husan (1995) mukaan sen, mitä, miten ja millä oikeutuksella joku voi sanoa jotain. Myös Alhanen (2007: 59-60) korostaa lausumia ohjaavien diskurssien sääntöjen perustumista näille diskursiivisille käytännöille, jotka ”ohjaavat puhumaan asioista tietyllä tavalla”. Diskursiivisten käytäntöjen keskinäiset suhteet siis muotoilevat järjestelmällisesti puhumisen kohteet tietynlaisiksi (Foucault, 1972: 67-69).

Edellä mainittujen diskurssin ominaisuuksien käsittelyn jälkeen pystymme paremmin ymmärtämään Foucault'n käsityksiä ajattelun lähtökohdista. Lisäksi näihin käsitteisiin sisältyy lausumaton viittaus tietoon ymmärrettynä sosiaalisesti rakentuneena ja analytiikan huomio keskittyikin tämän rakentumisprosessin jäsentämiseen, jotta päästäisiin kaivautumaan syvälle ajattelun mahdollisuuksien tutkimiseen. Foucault'lainen analyysi ei siis tyydy vain toteamaan nykyisiä ajattelutapoja kontingenteiksi, vaan pyrkii erilaisten muutosten taustalta löytyvien historiallisten prosessien osakomponenttien, kuten

diskurssien ja käytäntöjen vaikutusten ymmärtämiseen ja havainnoimiseen. Tämä ominaispiirre on pidettävä mielessä siirryttäessä vallan analytiikkaan, sillä se auttaa Foucault'n käsitemaailman kokonaisuuden muodostumisessa ymmärrettäväksi. Se, mistä asioista puhutaan ja mistä hiljennetään, mitä tässä puheessa painotetaan ja mitä arvotetaan sekä se miten tätä puhetta kuunnellaan tai ollaan kuuntelematta, on suorassa suhteessa tapaamme suhtautua maailmaan ja järjestää toimintaamme tämän suhteen vaatimalla tavalla.

Piirrettyä kuvaa ajattelun ominaispiirteistä on kuitenkin vielä täydennettävä muutamalla avainkäsitteellä ennen siirtymää valtakysymyksiin. Objektivointi ja subjektivointi ovat prosesseja, jotka liittyvät olennaisesti sekä Foucault'n käsityksiin tiedosta että tiedon muodostumisesta. Objektivointi tarkoittaa tapoja tehdä jostain asiasta tai ilmiöstä ajattelun kohde, kun taas subjektivointi viittaa objekteja ajattelevan ja niiden kanssa toimivan subjektin asettamiseen, määrittelemiseen ja muokkaamiseen (Alhanen, 2007: 21). Diskursiiviset käytännöt määrittävät, miten kohde tietystä diskurssissa hahmotetaan ja miten siitä puhutaan sekä ajatellaan (Alhanen, 2007: 65). Ne siis piirtävät kontingenteja mutta voimakkaita raja-aitoja ajattelun mahdollisuuksille; objektivointi voi tapahtua vain ja ainoastaan kyseisten käytäntöjen ehdoilla. Alhanen (2007: 67) määrittelee näiden käytäntöjen ja subjektivoinnin suhdetta seuraavasti: ”Diskursiiviset käytännöt luovat erilaisia subjektipositioita eli puhuvan subjektin asemia, joihin diskurssissa toimivat ihmiset asettuvat”. Lisäksi hän painottaa (2007: 68) subjektipositioden syntyvän ajattelua ohjaavista diskurssin säännöistä, eikä yksittäisen ihmisen ajattelun ja toiminnan seurauksena. Tämä yksityiskohta korostaa diskurssien kokonaisvaltaista vaikuttavuutta, sillä subjektipositio voi määräytyä tällöin vain ja ainoastaan subjektin ulkopuolisen diskurssin tarjoamien vaihtoehtojen perusteella. Diskurssin muodostama konteksti on siis kontingentista olemuksestaan huolimatta varsin määräävä ja diskursiivisiin käytäntöihin liittyvät subjektivoinnin ja objektivoinnin prosessit ovatkin keskeisessä roolissa siirryttäessä Foucault'n valta-analyysiin.

## 2.2.2 Tiedon ja vallan kiinteä yhteys – diskursseista vallan ominaispiirteisiin

Foucault (1975:41; 1982: 217) ilmaisee vallan olevan nimenomaan suhteissa – tarkemmin määriteltynä vain ja ainoastaan niissä tapahtuvassa vallankäytössä (Foucault, 1982: 219) – ja painottaa, ettei valtaa pidä käsittää kenenkään omaisuudeksi. Valta näkyy suhteissa toimintana, jolla pyritään voimien (kuten työnteon tai ajattelun) hallitsemiseen (Alhanen, 2007: 120). Tällöin valta antaa mahdollisuuden mm. asioiden muokkaamiseen tai käyttämiseen (Foucault, 1982: 217). Tämän ohjaavan vaikutuksen tiedostamisella on suuri merkitys vallan uudenlaisen perusluonteen tulkinnassa: valta ei olekaan tukahduttavaa vaan tuottavaa (Foucault, 1975: 40; 1982: 222). Vallan tarkoituksena ei siis ole pysäyttää vaan päinvastoin saada aikaan liikettä. Valta itse asiassa mahdollistaa asioiden tuottamisen ja toteuttamisen; se voi ”investoida elämään, luoda uusia elämän mahdollisuuksia” (Ojakangas, 1998: 31). Tavoite on samanaikaisesti vallan kohteen tottelevaisuus sekä hyödyllisyys (Helén, 1994: 279). Foucault’laisessa kontekstissa valtasuhde ei pyri olemaan vangitseva. Valta on oikeastaan itsessään varsin neutraalia ja vasta erilaisissa käyttötilanteissa se voi saada joko ”myönteisen” tai ”kielteisen” leiman.

Tämä näkökulma vallasta suhteissa tuo kuitenkin asioita esiin myös suhteen osapuolista eli vallanharjoittajan ja vallan kohteen ominaisuuksista. Valta ja vastarinta ovat molemmat jatkuvasti osana vallankäyttöä ja ylipäättään sen syntymistä ja olemassaoloa (Foucault, 1975: 41), ja tämä vallan ja vastarinnan taistelu ei ole kyseisten voimien summa, vaan se tapahtuu voimien välissä (Ojakangas, 1998: 26). Vallan kohde on siis yhtä paljon vallan lähde kuin vallanharjoittajakin ja heidän merkityksensä on valtasuhteen muodostumiseksi yhtä suuri. Valta ei missään nimessä kuulu kummallekaan osapuolista, vaan se mahdollistuu vain yhteisellä toiminnalla.

Tieto ja valta liittyvät vahvasti toisiinsa Foucault’n maailmassa. Hän kirjoittaa (1975: 42) ensinnäkin vallan tuottavan tietoa sekä toiseksi tiedon tuottavan valtaa, tiedon edellyttäessä ja muodostaessa valtasuhteita. Ne kehittyvät toistensa kanssa samanaikaisesti ja rinnakkain. Tämän kaltaisella vallan ja tiedon keskinäisellä suhteella on merkittäviä vaikutuksia ajattelulle, tiedolle ja tiedon rakentumiselle: tiedon käsitteen lisäksi on tietävää subjektia, tunnettavia kohteita ja tiedon soveltamistapoja analysoitaessa otettava huomioon

valtakysymykset ja niiden merkitys (Foucault, 1975: 42). Kysymykset siitä, mitä me tiedämme sekä miksi ja millä tavoin käsityksemme tästä tiedosta ovat rakentuneet, eivät siis ole valta-näkökulmasta neutraaleita vaan päinvastoin yhtä paljon valtaan kuin tietoon liittyviä pohdintoja.

### 2.2.3 Vankila-metaforasta biovaltaan ja hallinnan rationaliteetteihin

Vankilan problematiikka liittyy moniin erilaisiin Foucault'n vallan elementteihin. Foucault kirjoittaa vankiloista ensinnäkin instituutiona, jonka käytännöt heijastelevat yhteiskunnassa tapahtuneita muutoksia (Foucault, 1975: 318-320). Hänen mukaansa vankilan päämääräksi muodostui rikoksen tekijän parantaminen (Foucault 1975:318), sekä se muutti rikoksentekijän tulkintaa kokonaisvaltaisemmaksi ja laajemmaksi lainrikkokjaksi (Foucault, 1975: 347-350). Toisin sanoen vangit muokattiin tottelevaisiksi sekä omasta rikollisuudestaan tietoisiksi subjekteiksi, samalla kun heidät objektivoitiin parannusta tarvitseviksi ja rikollisiksi eli poikkeaviksi yksilöiksi (Alhanen, 2007: 107-108). Rikoksentekijä ei siis ollut enää vain yksilö, joka oli tehnyt rikoksen, vaan hänet kategorisoitiin lainrikkokjaksi, joka ilmaisi tietynlaista kokonaisvaltaisempaa rikollisia taipumuksia omaavaa identiteettiä. Vankila toimii esimerkkinä instituutiosta, jossa diskurssien ja käytäntöjen muutokset ovat yhdessä muuttaneet kyseiseen instituutioon liitettävien erilaisten subjektien tuottamistapaa. On kyse edelleen ennen kaikkea ajattelun muutosten tutkimisesta ja lisäksi kyseisten muutosten vaikutusten ja syiden analysoinnista.

Foucault (1975: 257-265) korostaakin kurinpidon yksilöivyyttä eli kurivallan kykyä tuottaa yksilöitä. Yksilö, jota luodaan valvonnan varmistavalla jatkuvalla ja järjestelmällisellä vallankäytöllä, on nimenomaan yhteiskuntajärjestelmän kannalta tuottava yksilö (Helén, 2000: 472-473). Foucault'n yksilö ei siis ole ”normalisoivan vallan ylittävä ainutlaatuisuus vaan sen tulos, vallan tuotos ja samalla.. sen väline” (Ojakangas, 1998: 29). Yksilö muodostuu kurivallan tuloksena tietynlaiseksi kyseisen vallankäytön lähtökohtien mukaan. Normalisoiva kurivalta pakottaa ihmiset ajattelemaan tietyn säädetyn mallin mukaisesti ja ohjaa heidät elämään normitetulla tavalla (Alhanen, 2007: 149).

Yksilöiden tuottaminen onkin äärimmäinen ohjaamisen ja muokkaamisen väline. Normalisoiva valta pyrkii vaikuttamaan syvälle kohteiden itsensä ymmärtämiseen ja tulkitsemiseen, jolloin se pystyy hallitsemaan välillisesti heidän käyttäytymistään ja ajatteluaan. Synnyttäessään käsityksiä siitä, mitä ja miten yksilöiden tulisi olla, normalisoiva valta synnyttää myös tietynlaisen vallankohteiden itsesäätelymekanismiin, jossa he itse muokkaavat identiteettiään suhteessa kyseisiin normeihin, mikä lisää kyseisen vallankäytön voimakkuutta. Foucault käyttää metaforana modernille kurivallalle Benthamin suunnitelmaa panopticon –vankilaa, jonka tilalliset ratkaisut on suunniteltu niin, että vangit voivat milloin tahansa olla tarkkailun kohteena, tietämättä kuitenkaan milloin he todella ovat, mikä luo vangeille ”tietoisena ja jatkuvan näkyvillä olemisen tilan, joka automaattisesti takaa vallan toiminnan” (Helén, 1994: 280; Foucault, 1975: 225-227).

Normaalius ja itsesäätelyn prosessit liittyvät ensisijaisesti toiseen Foucault’n tärkeään valtakäsitteeseen, biovaltaan, jonka keskeisimpiä vaikutusmekanismeja ne ovat (Foucault, 1976: 105-106; Alhanen, 2007: 144-145). Biovalta tarkoittaa foucault’laisessa ajattelussa vallankäytön muotoa, joka kohdistuu ihmisiin elävinä olentoina ja pyrkii saamaan heidän elämänsä sekä elinvoimansa mahdollisimman tehokkaan hallinnan alaiseksi (Alhanen, 2007: 141). Biovalta kohdistuu ennen kaikkea elämään (Foucault, 1976: 102-103). Biopolitiikalla Foucault viittaa modernin ajan kiihtyvään ruumiillisuuden ja elämänhallinnan politisoitumiseen (Helén, 1994: 291-291), mikä on johtanut sekä valtatekniikoiden tunkeutumiseen biologisten prosessien ja elämään liittyvien kysymysten erityisalueille että normatiivisen hallinnan voimistumiseen (Foucault, 1976: 105-106). Keskeinen normalisoivaan hallintaan linkittyvä käytäntö on tunnustuskäytäntö, joka pohjautuu ihmisen sisäisten ajatusten sekä tuntemusten tunnustamiseen (Alhanen, 2007: 146). Ne linkittyvät esimerkiksi seksuaalisuuden normalisointiin, kun ihmistä kehoitetaan erilaisissa paikoissa sekä yhteyksissä tunnustamaan omaan sukupuolielämäänsä sekä jopa haluihinsa liittyviä asioita. Tämä tunnustus annetaan asiantuntijoille, jotka ”tulkitsevat tunnustusta, diagnosoivat seksuaalisuutta ja päättävät siitä, miten tunnustuksen jälkeen toimitaan” (Alhanen, 2007: 147). Niinpä totuus itsestä muuttuu alistaiseksi ”tieteelliselle totuudelle” normaalista seksuaalisuudesta (Alhanen, 2007: 147).

Normalisoivan hallinnan toimintaa kurikäytäntöihin upotettuina ilmentävät Foucault'n *Tarkkailla ja rangaista* teoksen tutkimuksissa esitellyt vankilakäytännöt. Vankilassa olennaisena yksilöintiprosessiin kuului vankien havainnointi ja sen pohjalta tehdyt dokumentit, joiden avulla heitä analysoitiin nimenomaan yksilöinä (Foucault, 1975: 257-258). Juuri tällaisten käytäntöjen avulla heidät laitettiin arvojärjestykseen normaalin ja epänormaalin jatkumolla (Alhanen, 2007:144), joka määritteli heidät olennaisilta osin normaalistavan vallankäytön muiden toimenpiteiden kannalta. Tällainen jaottelu itse tuotettuihin tulkintoihin normaalista ja epänormaalista, on normalisoivalle hallinnalle ominaista, ja se mahdollistaa toimenpiteiden asettamisen lisäksi jo edellä mainitun itsesäätelyn. Käytän termiä ”itse tuotetut tulkinnat”, koska haluan korostaa kyseisten tulkintojen kontingenttia luonnetta ja toisaalta niiden merkitystä ylipäättään normalisoivan vallankäytön mahdollistumisen ytimessä. Vankeja siis ensin alettiin uuden objektivoinnin tuloksena tulkita lainrikkojina, jonka jälkeen heitä alettiin systemaattisesti valvonnan ja heitä määrittävien dokumenttien avulla subjektivoimaan yksilöiksi. Prosessin osat olivat kiinteästi toisiinsa liitettyjä.

Objektivointi- sekä subjektivointiprosessit ovat edellä mainituin tavoin tietynlaisen vallankäytön muodostumisen ymmärtämisen keskiössä. Ymmärtääkseen niiden syntymisen ja muuttumisen syitä, on kuitenkin kiinnitettävä huomio vielä kerran diskursseihin ja tarkasteltava niiden suhdetta foucault'laiseen hallinnan (*gouvernement*) käsitteeseen. Hallinta nimittäin vaikuttaa juuri tiettyjen diskurssien muotoutumiseen keskeisiksi, jotka taas sisältävät juuri tiettyjä objektivointia ja tarjoavat juuri tiettyjä subjektivointimahdollisuuksia.

Koska valtasuhteet ulottautuvat Foucault'n ajattelussa välttämättä kaikkialle, on olennaista tehdä selkeä ero vallan ja hallinnan kysymysten välille, sillä juuri jälkimmäiset ovat tutkielmassani keskeisiä. Hallinta tarkoittaa Foucault'n ajattelussa vakiintunutta vallankäyttöä, jota erilaiset käytännöt synnyttävät ja pitävät yllä (Alhanen, 2007: 125-127). Hallintaa on siis jatkuvasti ylläpidettävä erilaisilla käytännöillä, tai sen vaikutusvalta heikkenee ja murenee pois.. Hallintasuhteen erottaa tavanomaisesta valtasuhteesta siis sen jatkuvuus. Foucault (1991a: 102-103) viittaa hallinnan käsitteellä kolmeen eri asiaan. Ensinnäkin hallinta viittaa sen sisältämän vallankäytön mahdollistavaan kokonaisuuteen,

joka koostuu instituutioista, analyyseistä, menettelytavoista, tulkinnoista ja taktiikoista. Toiseksi Foucault puhuu länsimaiden taipumuksesta rakentaa muun vallankäytön ylittäviä hallintakoneistoja. Kolmanneksi hallinta voi tarkoittaa sitä prosessia tai sen lopputulosta, jossa keskiaikaiset oikeuskäytännöt muuttuivat vähitellen hallinnoidummiksi. Tutkielmassani viittaan kuitenkin ainoastaan Foucault'n ensiksi mainittuun käsitykseen, sillä ainoastaan se on tutkimukseni kannalta olennainen, koska en ole ottamassa kantaa muihin käsityksiin sisältyviin historiallisiin prosesseihin.

Lemke (2001) korostaa hallintaa käsitteenä, jossa tiedon ja valta-analytiikan kiinteä yhteys parhaiten ilmenee, minkä vuoksi valtateknologioiden tutkiminen ilman niiden pohjalla olevien hallinnan rationaliteettien käsittelemistä ei viime kädessä ole edes mahdollista. Hallinnan rationaliteetit ovat laajoja ajattelun järjestelmiä, jotka sisältävät juuri tietynlaisen tavan käsittää jokin hallintakäytäntö ja nämä tavat sisältävät vastaukset siihen, kuka voi hallinnoida, mitä hallinnointi on sekä ketä ylipäätään hallinnoidaan (Gordon, 1991: 3). Täten hallinnan rationaliteetit samalla legitimoivat eri hallinnan muotoja. Hallinta itse muodostaa diskursiivisen kentän, jossa vallankäyttö samalla rationalisoituu, koska kyseinen kenttä, eli mm. sen sisältämät tiedon kohteet, ongelmanasettelut, käsitteet ja arvotukset, rakentuu ensisijaisesti hallinnan rationaliteettien ehdoilla (Lemke, 2001). Niinpä se näyttäytyy luontaisena tai jopa huomaamattomana osana tätä tiedollista kenttää. Tällä tavoin hallinta ja erityisesti sen konstruoimat rationaliteetit kiinnittyvät mahdollisiin objektivointitapoihin, jotka taas luovat subjektivoinnille ehtoja ja lopulta synnyttävät niitä tässä osioissa käsiteltyjen valtatekniikoiden avulla.

Juuri hallinta synnyttää pysyviä ja kiinteitä, diskursiivisiin sekä ei-diskursiivisiin käytäntöihin uppoutuvia yksilöitä kontrolloivia vaikutuksia. Avaan tätä kieltämättä vaikeaselkoista kommenttia hieman lisää, koska se on nähdäkseni hyvin olennainen. Kuten olen jo todennut, valtasuhteet muuttuvat hallinnaksi, kun ne vakiintuvat käytännöissä – niin diskursiivisissa kuin ei-diskursiivisissäkin. Tämän tapahtuessa ne muodostuvat kuitenkin suhteellisen riippumattomaksi niiden puitteissa toimivien yksilöiden päämääristä (Alhanen, 2007: 127). Koska diskursiiviset käytännöt ohjaavat diskursseissa tapahtuvan toiminnan mahdollisuusehtoja, hallintasuhteet vaikuttavat myös ilmiöistä puhumisen- tai niiden käsittämisen tapoihin. Tähän liittyy myös edellisen kappaleen huomioni hallinnan

muodostamasta diskursiivisesta kentästä. Mutta mikä kenties olennaisinta, tähän liittyy myös mahdollisuuteni tutkia hallintaa diskurssianalyysin kautta; koska hallintasuhteet määräävät diskurssien sisältöjä edellä mainituin tavoin, voidaan tekstien tiukalla analyysillä paljastuvista diskursseista päätellä myös hallintaan liittyviä asioita.

### 2.3 Yhteenveto – foucault’lainen näkökulma työhyvinvointiin

Olen nyt käsitellyt Foucault’n ajatuksia laajasti, mutta toivottavasti muodostaen niistä loogisen kokonaisuuden. Keskeisimpänä huomiona on ollut hänen ajattelun ja vallan kietoutuminen yhteen diskurssin käsitteen kautta. Tämä liike Foucault’n ajattelua koskevista käsityksistä syvemmälle hänen valta-analytiikkaansa onkin toiminut punaisena lankana hänen teoreettisten käsitteidensä esittelyssä. Lisäksi olen jo aikaisemmin esitellyt työhyvinvointia ilmiönä ja problematisoinut sitä valitsemistani kriittisistä näkökulmista.

Samalla on kuitenkin todettava, että olen jättänyt monia Foucault’n ajatuspolkuja myös kulkematta. En ole esimerkiksi käsitellyt diskursiiviset ja ei-diskursiiviset käytännöt yhdistäviä dispositiiveja tai luonut katsausta foucault’laisen vallan kohteiden käsittämistä ruumiiksi. Olen valinnut esittämäni aiheet sen mukaan, mitkä olen tulkinut keskeisiksi tämän tutkimuksen ajattelun liikkeiden ymmärtämiseksi.

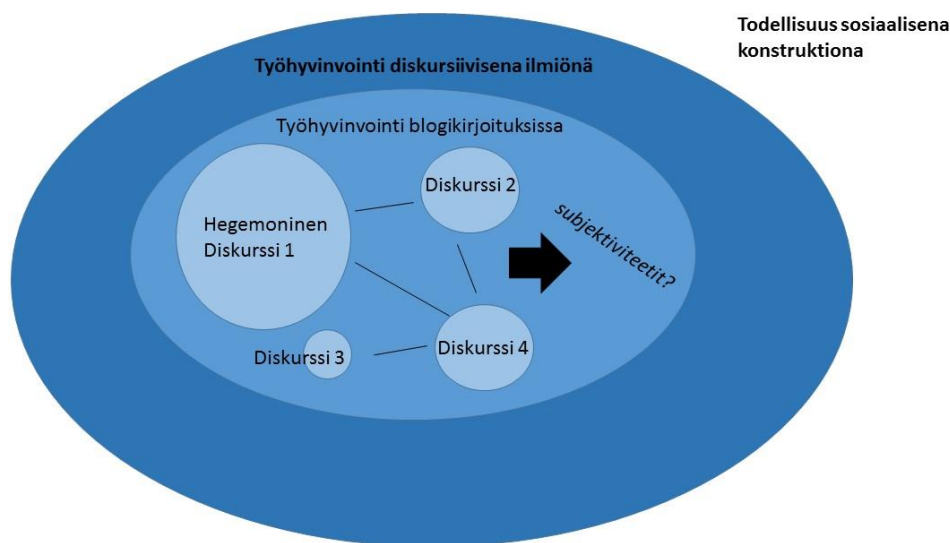
Mutta miten valtaan liittyvät ongelmanasettelut liittyvät työhyvinvoinnin ajatteluun? Kuten olen johdannossani painottanut, tutkielmani on ensisijaisesti työhyvinvoinnin ja hallintatekniikoiden välisen yhteyden pohdintaa. Haluan nyt teoriaosuuteni lopussa täsmentää tarkemmaksi tutkielman ottamaa näkökantaa työhyvinvoinnin ilmiöön.

Käsittelen työhyvinvointia ennen kaikkea sosiaalisesti rakentuneena ilmiönä. Keskeisenä tarkastelun kohteenani on juuri tämän rakentumisprosessin analysoiminen, jonka suoritan Foucault’n valtakäsitteistön avulla. Tämä rakentuminen on diskursiivista ja sitä ohjaa vallitsevien diskurssien muotoutumissäännöt ja tätä kautta niihin liittyvät diskursiiviset käytännöt. Työhyvinvoinnin diskurssit määrittävät puheen ja ajattelun rajoja, minkä vuoksi



ne myös ohjaavat käyttäjiensä toimintaa ja jopa sen mahdollisuuksia. Koska voimme jäsentää itseämme ainoastaan eri diskurssien tarjoamien representaatiomahdollisuuksien kautta, myös käsityksemme itsestämme eli subjektiviteettimme rakentuu väistämättä diskurssien vaikutusten alaisena. Yksilöinä olemme täten diskurssien konstituoimia. Kuten osion 2.2.3 viimeisessä kappaleessa painotin, diskurssit muotoutuvat hallintasuhteiden alaisina, minkä vuoksi niitä tutkimalla voi päätellä jotain itse hallintakysymyksistä.

Tutkin työhyvinvointia ennen kaikkea nykyajan ilmiönä, jonka vuoksi liitän siihen foucault’laisessa modernin ajan biovallassa tai –politiikassa korostuvia normalisoivan hallinnan muotoja. Tällöin tarkastelen sitä, millaisia mahdollisia tapoja työhyvinvointipuhe tarjoaa yksilöille jäsentää itseään, ja millainen on sen rakentama kuva normaalista, johon yksilöitä pakotetaan erilaisilla hallintaa uudelleentuottavilla käytännöillä. Mikäli työhyvinvointiin liittyvät hallinnan käytännöt ovat riittävän vahvoja, alkavat yksilöt tällöin kontrolloimaan ajatteluaan, toimintaansa ja jopa itseään – siis subjektivoituvat – suhteessa normaaliksi rakentuvaa kuvaa hyvinvoivasta työntekijästä. Tällaista lähtökohtaa tukevat McGillivrayn (2005) näkemykset kasvaneen työhyvinvointipuheen seurauksista, joissa korostuu juuri hyvinvointidiskurssien itseään tarkkailevien ja kontrolloivien yksilöiden tuottaminen, mikä vielä vahvistuu hänen mukaansa nykyaikana, jolloin hyvinvointipuhe on voimakkuutensa vuoksi hiljentänyt muita diskursseja, jotka mahdollistaisivat yksilöiden muunlaiset tavat määritellä itseään.



Kuva 1: Työhyvinvointi diskursiivisena ilmiönä ja yhteys valtakysymyksiin

Kuva 1 tiivistää tutkielmani näkökannan työhyvinvointipuheen mahdollistamien kontrollimuotojen tutkimiseen. Tarkastelen työhyvinvoinnin ilmiötä kielellisesti tuotettuna sosiaalisena konstruktiona, jonka rakentumista tutkitaan tässä tutkielmassa blogikirjoitusten tasolla. Blogikirjoitukset heijastelevat ja uudelleentuottavat diskursseja, jotka näyttävät työhyvinvoinnin juuri niiden määrittämien ennakkoehtojuurien mukaisesti. Lisäksi ne luonnollistavat näitä jatkuvasti uudelleen konstruoimiaan kehyksiään ja sulkevat muita mahdollisia kehyksiä ulkopuolelleen. Tällä tavoin työhyvinvoinnin ohjaavat myös ajatteluamme ja foucault'laisessa viitekehysessä, jossa ajattelu, toiminta ja subjektiviteettimme kiinnittyvät yhteen, on keskeistä pyrkiä ymmärtämään, millaisen rajoitetun kuvan hyvinvoinnista subjektiviteettista diskurssit synnyttävät. Linkki diskurssien ja subjektiviteettien välille löytyy diskurssien implikoimista työhyvinvoinnin käytännöistä, joita ohjaavat objektivoinnit ovat rakentuneet diskurssien mahdollistamien vaihtoehtojen mukaisesti. Lopuksi näiden objektivoimien perusteella rakentuneet käytännöt subjektivivat niissä toimivat tietynlaisiksi yksilöiksi, ”hyvinvoiviksi” subjektiviteeteiksi.

Nyt olen käsitellyt teoreettisen viitekehyseni olennaisimmat osat. Seuraavaksi siirryn metodologisten kysymysten täsmälliseen käsittelyyn, sillä niitä koskevat valintani määrittävät paljolti niin analyysini mahdollisuuksia kuin sen tavoitteitakin.

### 3 Metodologia

Aloitan metodologisen katsaukseni tutkimukseni tieteenfilosofisista perusteista, joiden perusteella metodologisia valintoja voi ainoastaan tehdä. Esittelen lyhyesti luentaani sosiaalisesta konstruktionismista sekä diskurssianalyysin suhdetta siihen. Tämän jälkeen siirryn diskurssianalyyttisen lähestymistapani jäsentämiseen. Pohdin ensin diskurssianalyysiä yleisesti, jonka jälkeen esittelen foucault’laista diskurssianalyysiä sekä siihen liittyviä hankaluuksia. Lisäksi tarkennan vielä tutkielmani näkökantaa itse diskurssin olemukseen sekä ennen kaikkea siihen, miten sitä tässä tutkielmassa lähestytään. Tämän jälkeen kerron aineistostani ja sen valintaan liittyvistä seikoista. Sen jälkeen kuvaan tutkijan erityistä asemaa diskurssianalyttisessä menetelmässä sekä tutkimuksen luotettavuuteen liittyviä seikkoja, minkä jälkeen lopuksi kerron lyhyesti analyysiprosessini vaiheista.

#### 3.1 Sosiaalinen konstruktionismi tieteenfilosofisena perustana

Sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta ymmärryksemme maailmasta ei pohjaudu suoraviivaiseen erilliseen objektiiviseen todellisuuteen kohdistuvaan representaatioon, vaan jaettuun kielenkäyttöön ja sen tarjoamiin kontingentteihin ajattelun työkaluihin (Burr, 2015: 10). Käyttämämme käsitteet eivät siis tästä näkökulmasta ”auta” meitä pääsemään todellisuutta lähemmäksi pyrkimällä jäljentämään sitä, vaan ne paremminkin tuottavat sen. “Tajuaminen perustuu kielen käyttöön: käsitteellisiin luokituksiin ja merkityksiin.” (Jokinen ym., 1993: 9).

Niinpä jokaista ajattelun mahdollista kohdetta ympäröivät lukuisat diskurssit – erilaiset tavat jäsentää ja ”nähdä” –, jotka rakentavat nämä objektit eri tavoin (Burr, 2015: 75-76). Jos diskurssit tällä tavoin määräävät käsityksiämme maailmasta ja sen sisällöistä, mitkä taas viime kädessä vaikuttavat tapaamme organisoida sosiaalisia käytäntöjä, on ymmärrettävää, että tiedon rakentumiseen sekä diskursseihin kohdistuva pohdinta on liitetty osaksi valtakysymyksiä (Burr, 2015: 79). Nämä kysymykset viittaavatkin juuri vallitseviin jäsennostapoihin, jotka tukahduttavat muut mahdollisuudet alleen (Jokinen

ym., 1993: 11). Diskurssianalyysillä pyritäänkin paljastamaan mm. kielellisten konstruktioiden sisältävät piilevät oletukset esimerkiksi siitä, mikä on luonnollista (Jokinen ym., 1993: 19).

Todellisuus kuitenkin ilmenee erillisenä ja autonomisena. Bergerin ja Luckmannin (1966: 28) klassikkoteoksen ”Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen” keskeinen tavoite oli auttaa ymmärtämään, miten subjektiivisten merkitysten voi olla mahdollista muuttua objektiivisiksi tosiasioiksi. Yhteiskunnallinen todellisuus objektivoituu kolmijäsenisessä dialektisessa prosessissa, jota Heiskala (1994: 155) kuvaa osuvasti lauseilla: ”yhteiskunta on ihmisen tuote – yhteiskunta on objektiivinen todellisuus – ihminen on yhteiskunnallinen tuote”. Me siis toisaalta olemme rakentaneet esimerkiksi institutionaalisen ympäristömme, mutta tämä ympäristö asettuu silti meitä vastaan objektiivisena ja meistä riippumattomana sekä samalla rakentaa myös meitä. Edellinen ilmiö on havaittavissa niin ikään käytäntöjen tasolla, niiden ohjauksessa sekä ajatteluumme että toimintaamme representoimalla tilanteita niihin sisältyvillä ehdoilla, mutta yhtä itse käytännöt tulkitaan joka kerta uusin tavoin ja tuotetaan myös tällä tavoin yhä uudelleen (Richardson & Bishop, 2004).

Kielellinen todellisuus ei suoraan heijasta mitään ”luonnollista” todellisuutta, mutta se on silti viimekätinen todellisuus, sillä asioiden tarkastelu vaatii välttämättä merkitysten hyväksikäyttöä, joka tapahtuu juuri symbolien avulla (Jokinen ym., 1993: 21). Mutta onko tämän symbolisen tarttumapinnan takana silti jonkinlainen itsenäinen todellisuus ja – ennen kaikkea – miten siihen on suhtauduttava? Sosiaalisen konstruktionismin sisällä on perinteisesti omaksuttu kahdenlaisia kantoja. Kriittisen realismin kanta jättää osan maailmasta sosiaalisen rakentumisen ulkopuolelle (Burr, 2015: 108-109), minkä vuoksi tutkimuskohdetta ei pidäkään palauttaa kokonaisuudessaan kieleen (Juhila, 1999: 162). Relativistinen näkemys taas pidättäytyy ottamasta – ainakaan kovin voimakkaasti – kantaa itse kielen ulkopuoliseen todellisuuteen, mutta kiistää mahdollisuuden päästä siihen käsiksi, minkä takia tutkimuskohde palautuu aina väistämättä itse kieleen (Burr 2015: 105-106; Jokela, 162). Relativistinen näkökanta ei siis pyri näin tulkittuna sitoutumaan selkeään tekstin ulkopuolisen todellisuuden kieltävään ontologiseen kantaan (Burr, 2015: 104-105). Olennainen ero kiteytyykin juuri mahdollisia tutkimuskohteita

määrittäviin epistemologisiin seikkoihin koskien sitä, mistä on ylipäätään mahdollista saada tietoa.

### 3.2 Diskurssianalyttinen lähestymistapani

Olen valinnut tutkimusmetodikseni diskurssianalyysin, koska se tarjoaa mahdollisuuden käsitellä kielenkäytön ajattelua ohjaavaa luonnetta ja tämän luonteen moninaisia seurauksia. Sen onkin todettu olevan suotuisa valinta sosiaalisissa käytännöissä rakentuvaan sosiaaliseen todellisuuteen keskittyvän sosiaalisen konstruktionismin alaiseen tutkimukseen (Jokinen ym., 1993; 1999:39).

Diskurssit ja sosiaaliset rakenteet ovat dialektisessa suhteessa eli ne jatkuvasti sekä määräytyvät toistensa kautta että määräävät toisiaan (Fairclough 1989:37-38). Lisäksi tämä jatkuva uudelleentuottaminen voi olla sekä konservatiivista, vanhoja rakenteita ylläpitävää, tai transformatiivista, niitä muuntavaa (Fairclough 1989: 39). Diskurssianalyysi ei siis keskity yhdenomaan pelkkään tekstiin, vaan se tarkastelee kielenkäyttöä kaikessa aktiivisuudessaan kiinnittäen huomionsa sosiaalisiin käytäntöihin ja vuorovaikutustilanteisiin, sekä laajemmin kulttuurisiin seurauksiin (Jokinen ym., 1999: 49). Sosiaalisen elämän tarkasteleminen diskursseja tutkimalla ei myöskään tarkoita sen palauttamista pelkäksi kielenkäytöksi, vaan on ainoastaan yksi analyttinen strategia sen ymmärtämiseksi (Fairclough, 2003: 3) – joskin sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta hyvin merkittävä sellainen.

Keskeinen tutkimukseni tavoite on tarkastella työhyvinvointiin liittyviä diskursiivisia asetelmia niiden implikoimien kontrollimuotojen perusteella, joita taas käsitteellistän Foucault'n valta-analytiikan perusteella. Koska hyödynnän niin vahvasti Foucault'n valtakäsityksiä, valitsin myös diskurssianalyysimetodikseni nimenomaan foucault'laisen lähestymistavan.

Foucault'laiselle diskurssianalyysille ei kuitenkaan ole hänen itse luomiaan selkeitä metodologisia ohjenuoria (Burr, 2015: 192) ja jopa Foucault itse (1972: 266) korostaa, ettei hänen erittelynsä omasta lähestymistavastaan kykene – eikä nimenomaan edes pyri – luomaan mitään selkeää metodologista perustaa tieteen tekemiselle. Foucault kehitteli elämänsä aikana ylipäätään teoreettisia suuntaviivoja kahdenlaiselle eri tutkimustavalle – tiedon arkeologialle sekä genealogialle –, joista tässä tutkielmassa tukeudutaan vahvasti ensin mainittuun.

Koska en ole voinut saada ohjeita Foucaulta itseltään, olen turvautunut Carla Willigin (2008) tulkintaan siitä, millaisin askelin foucault'laista diskurssianalyysiä kannattaa tehdä. Valintaani vaikutti voimakkaasti se, ettei hänen analyysitapansa pyri diskurssien ajallisen rakentumisen seuraamiseen, johon ei seuraavassa osiossani esittelemäni aineisto tai ajallisesti staattinen tarkastelutapani sopsisikaan. Se ei siis tavoittele foucault'laista genealogista analyysiä, johon tutkimuksenikaan ei ole tarkoitettu. Vaikka kyseinen menetelmä onkin luotu psykologian piirissä, on se mielestäni tutkimukseni näkökulman kannalta asianmukainen, sillä se pyrkii laajasti diskurssien ja valtarakennelmien suhteiden analyysiin, eikä täten ole rajoittunut tietylle tieteenalalle. Esittelen Willigin metodin logiikkaa sekä sisältöä tarkemmin metodologiaosion lopussa, kun kerron tarkemmin oman analyysiprosessini kulusta.

On kuitenkin huomautettava, ettei käsitys foucault'laisen metodin tieto-opillisista oletuksista ei ole selkeä. Kiivas debatti koskee juuri siitä, onko hän – edellisessä osiossa mainituin käsittein – realistinen vai relativisti (Burr, 2015). Tämä huomio synnyttää kysymyksen mahdollisista tutkimuskohteistani. Osoitan kuitenkin seuraavaksi, miksei aihe kuitenkaan muodosta itselleni ongelmaa tukeutumalla kahteen perusteluun, joista jälkimmäisen painoarvo on huomattavasti merkittävämpi.

Ensinnäkään debattia ei ole lopullisesti ratkaistu, eli on edelleen mahdollista tulkita Foucault'n ajatuksia vähintään jonkinasteisen realistisen sitoumuksen kautta. Esimerkiksi Willigin (2008: 126) mukaan foucault'lainen diskurssianalyysi sisältää itse asiassa hyvin vähän ontologisia oletuksia maailman ”todellisesta” luonteesta. Myös Burrin (2015)

tulkinta näkee Foucault'n tarkastelevan todellisuutta ensisijaisesti "sulkeistettuna", eli ottamatta kantaa sen viimekätiseen luonteeseen. Myös Juhila (1999:164-165) liittyy foucault'laisen diskurssianalyysin diskursseja määrittävien "korkeampien järjestelmien" tutkimukseksi. Näistä näkökulmista foucault'lainen analyysi ei siis rajoitu vain puhetahtuman tai -tilanteen tutkimiseen, vaan se käsittelee lisäksi puheessa implikoituja käytäntöjä sekä sen kontekstina toimivia sosiaalisia ennakkoehtoja (Burr, 2015: 191; Willig, 2008a: 113).

Toiseksi riippumatta vastauksesta edellä mainittuun debattiin Foucault'n sitoumuksista, tämän tutkielman tutkimusasetelma on luotu niin, että sen analyysi kohdistuu kuitenkin paikallisena ja pirstaleisena tulkittuun hyvinvointipuheeseen, eikä sen tavoitteena ole pyrkiä laajempaan ideologiakritiikkiin. Minun ei siis tarvitse tulkita Foucault'ta kriittiseen realismiin sitoutuneena ajattelijana, koska voin hyödyntää hänen teoreettista valtaa koskevaa viitekehystä myös vaatimattomammista lähtökohdista käsin.

Edellinen pohdintani liittyy keskeisesti tutkielmassani käytettävään diskurssin käsitteeseen. Esittelin omaa foucault'laiseen viitekehykseen sijoittuvaa käsitystäni jo teoriaosiossa, mutta koen tärkeäksi selventää sitä hieman lisää suhteuttamalla sen muunlaisiin mahdollisiin diskurssikäsitteisiin. Alvesson ja Karreman (2000) esittelevät artikkelissaan kehittämänsä erilaisia diskurssikäsitteitä koskevan typologian, joka jakaa ne kahdella jatkumolla neljään keskeiseen luokkaan.

Vaaka-akselilla diskurssit jakautuvat sen mukaan, mikä niiden yhteys on merkityksiin ja niiden tuotantoon. Edeltääkö tai sisällyttääkö diskurssi itseensä kulttuurisia merkityksiä ja subjektiviteettia vai onko yhteys merkitysten tasolle löyhempi? Pystyakseli taas jakaa diskurssit niiden skaalan mukaan. Kahtiajako tehdään tällöin lokaalien sekä kontekstisidonnaisten diskurssien ja laajempien sosiaalista maailmaa järjestävien diskurssien välille. (Alvesson & Karreman, 2000)

Tässä typologiassa tämän tutkielman diskurssikäsitteys asettuu ensinnäkin tiukasti merkityksiin ja niiden rakentumiseen. Tämä ilmenee esimerkiksi näkemyksessä

subjektiviteetista, joka konstituoituu diskursiivisissa käytännöissä, jotka puheen, kirjoituksen tai tekstin lisäksi voidaan ymmärtää koskevaksi yleisemmin myös kognitiota ja representaatiota. (Alvesson & Karreman, 2000: 1131). Diskurssit ovat siis merkitysten rakentumisen ja olemassaolon ennakkoehtoja, jonka vuoksi niitä on myös tutkittava yhtäaikaisesti. Toiseksi tutkielmassani diskurssi ymmärretään laaja-alaisena ja yleisesti jaettuna puheena, joka vaikuttaa voimakkaasti eri ilmiöiden konstituoitumiseen (Alvesson & Karreman, 2000: 1133-1134).

### 3.3 Aineiston esittely

Aineistoni koostuu 14 työhyvinvointia koskevasta blogikirjoituksesta, jotka on kirjoitettu viimeisen kahden vuoden aikana HENRY ry:n ja Työelämä2020 -hankkeen sivustoille. Valitsin blogitekstit aineistokseni, koska ne hyvinvointipuheen ohella edustavat tätä päivää ja tiedon nopeaa levittäytymistä. Koska ne ovat selkeästi suuntautuneita ja tietystä näkökulmasta kirjoitettuja, ne muodostavat täten mielenkiintoisen todellisuuden rakentamisen välineen. Lisäksi koska HENRY on keskeisin suomalainen henkilöstöammattilaisten yhdistys ja Työelämä2020 –hanke laaja Suomen työelämän parantamiseen kohdistuva hanke, ne edustavat potentiaalisia voimakkaasti käsityksiimme vaikuttavia tiedonlähteitä.

Blogien otsikot, kirjoittajat sekä kirjoittajien blogissaan ilmoittamat ammatit näkyvät alla olevasta taulukosta (Taulukko 1). Analyysiosiossani käyttämistäni näytteistä löytyy lisätietoja ja suorat linkit edellä mainittujen sivustojen blogisivuille tutkielmani liitteistä (Liite 1).



Taulukko 1: blogien kirjoittajat, otsikot ja julkaisupäivät

Sivusto	Kirjoittaja	Ammatti	Otsikko	Julkaisupäivä
HENRY	Sami Honkonen	Kehitysjohdaja	Organisaation hyvinvointi on seurausta rakenteista	5.9.2014
Työelämä2020	Satu Ålgars	Työyhteisöliikunnan asiantuntija	Liikkuminen osaksi kaikkien työpaikkojen arkea	22.9.2014
HENRY	Sanna Lindner	Henkilöstöjohtaja	Tehokkuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä	12.11.2014
HENRY	Sanna Tiihonen	Henkilöstösuunnittelija	Työhyvinvointi on työn sujuvuutta	4.2.2015
Työelämä2020	Jaakko Olkkonen	Wellman toimitusjohtaja	Hyvinvointia digitalisaatiolla	20.4.2015
Työelämä2020	Riina Kasurinen	Sosiaalisen vastuun asiantuntija	Työelämäkäytännöt syyniin vastuullisuuslinssin alle – mitä löytyykään?	15.6.2015
Työelämä2020	Rauno Pääkkönen	Työterveyslaitokselta eläköitynyt teemajohtaja	Onko työhyvinvointitoiminnoissa hömppää?	10.8.2015
Työelämä2020	Sini Uotila	Viestintäkoordinaattori	Liikutaan fiksusti ja hyödytään siitä	18.9.2015
Työelämä2020	Esa Juntunen	Korvausneuvoja	Etätyö tuo tasapainoa elämään	5.10.2015
Työelämä2020	Margita Klemetti	Työelämä2020 - hankejohtaja	Luottamuksen positiivinen kehä	20.10.2015
Työelämä2020	Miia Paakkanen ja Anna Seppänen	Molemmat tutkijoita myötätuntoa koskevassa tutkimushankkeessa	Vastuullisessa yrityksessä myötätuntoon saa panostaa	2.11.2015
Työelämä2020	Jaana Alenius	Työhyvinvointipäällikkö	Ihmisen kokoisia toimintamalleja	14.3.2016
Työelämä2020	Hilkka Ylisassi	Työterveyslaitoksen erikoistutkija	Mutkia ja risteyksiä ammatillisen kehittymisen polulla?	4.4.2016
HENRY	Hasse Kvist	Ei mainita	Ihmisten energialataus ratkaisee aikaansaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten toteuttamisen haasteet	26.4.2016

Weblogit eli blogit ovat osa sosiaalista mediaa, jonka sisällä ne voidaan arvioida alhaisen sosiaalisen läsnäolon mutta korkean sisällöntuottajan julkitulon välineiksi, joilla viitataan toisaalta alhaiseen käyttäjän interaktiivisuuteen ja toisaalta siihen, että yleensä blogin kirjoittaja esiintyy omalla nimellään (Kaplan & Haenlein, 2010). Niille on tyypillistä tiheä päivitystahti, kirjauksien käänteinen kronologinen järjestys, päiväkirjamaisen materiaalin sisältäminen, lukijoiden mahdollisuus kommentoida ja hyperlinkkien käyttö (Kelleher & Miller, 2006: 399). Niiden sisältämä puhetapa on myös usein keskustelevampaa (Kelleher & Miller, 2006). Bloggeja kuvataan usein erittäin tiiviisti toisiinsa liittyneinä, mikä mahdollistaa tiedon leviämisen niiden välillä hyvin nopeatempoisesti (Brady, 2005: 7), mutta tällainen käsitys on myös kyseenalaistettu (Herring ym., 2005). Tässä tutkielmassa tarkastelen bloggeja erityisesti tiedon luomisen välineinä (Brady, 2005, 10), jolloin tulkitsemme ne yhtenä todellisuuden sosiaalisen rakentumisen kanavana.

Bloggeja syntyy tyypillisesti eri aihepiirien ympärille (Brady, 2005). Molemmat valitsemani sivustot koskevat työelämää; niissä puhutaan niin työnteosta kuin työn organisoinnistakin,

sekä laajasti ylipäättään työhön liitettävistä asioista. Samalla tavoin myös blogikirjoitusten aihepiirit ovat ryhmittyneet samojen teemojen ympärille. HENRY:n sivuston blogikirjoittajien vahva HR-tausta synnytti nähdäkseni riskin liian kapeakatseisesta näkökannasta tutkimuskysymysteni kannalta, minkä vuoksi päätin lisätä aineistooni myös Työelämä 2020 –hankkeen nettisivujen Työelämän kehittäjät –blogin kirjoituksia. HENRY on kyseisessä hankkeessa mukana työelämätoimijana. Tällä tavoin pyrin aineistoni laadun parantamiseen, johon voi pyrkiä sen rikastamisella monenlaisilla näkökulmilla (Suoninen, 1993: 49-50).

”Työhyvinvointia koskeva blogikirjoitus” ei ole nähdäkseni kovinkaan selkeä määritelmä, jonka vuoksi haluan kommentoida hieman yksittäisten kirjoitusten valintaprosessia. Luin valitsemiltani sivustoilta ensin kaikki blogikirjoitukset läpi etsien niistä viittauksia hyvinvointiin tai sitä lähellä oleviin käsitteisiin, kuten mm. terveyteen tai onnellisuuteen, joihin olin törmännyt kerätessäni tutkielmani teoreettisessa osuudessa käsittelemiäni lähteitä. Sitten jaottelin kaikki minkäänlaisia viittauksia sisältävät blogit tutkimukseni kohteena oleviin hyvinvointia koskeviin blogeihin ja muihin blogeihin, joissa jokin hyvinvointikäsitteistä mainittiin ainoastaan ohimennen. Tämä osuus valintaprosessista vaati luonnollisesti eniten omaa harkintaa, mutta käytin perusteena jättää tarkastelun ulkopuolelle ne kirjoitukset, joissa viittausten vähäisyyden ja ohimenevän luonteen lisäksi nämä viittaukset kohdistuivat hyvinvoinnin spesifisempiin sisarkäsitteisiin. Lisäksi mainittakoon, että karsinta kohdistui yhteensä vain neljään blogitekstiin.

Blogitekstien mahdolliset vahvuudet diskurssianalyttisen tutkimuksen kohteena pohjautuvat ensinnäkin niiden luonnollisuuteen, jolla viittaa tässä tilanteessa siihen että ne ”ovat olemassa tai syntyneet tutkijasta riippumatta” (Juhila & Suoninen, 1999: 236). Tällaiset aineistot ovat Juhilan ja Suonisen (1999: 237) mukaan rikkaampia, koska ne ovat tutkijan puuttumisesta vapaita, minkä vuoksi niissä esiintyvät sävyt ja merkitykset voivat ilmetä paremmin. Toinen huomio koskee tutkielmani kiinnostusta foucault’laiseen produktiiviseen valtaan ja normalisoivaan hallintaan, joka viittaa toimijoiden pyrkimykseen näyttäytyä tavallisena sekä ”oikeiden” diskurssien tilannetajuisena käyttäjänä (Suoninen, 1999: 25). Tästä näkökulmasta näen blogikirjoitukset erityisen kiinnostavana tutkimuskohteena, koska niiden sisällöt ovat kirjoittajan omalla nimellä

kirjoittamia sekä valmiiksi suurelle yleisölle suunnattuja, mikä saattaa korostaa turvallisiin diskursseihin tukeutumista.

### 3.4 Tutkimuksen arviointi

Tutkimusaineiston käyttäminen on ensisijaisesti tulkintaa (Alvesson & Deetz, 2000), mikä mahdollistaa monenlaisten erilaisten johtopäätösten tekemisen yksittäisestä aineistosta. Diskurssianalyysi on olennaisesti subjektiivista analyysiä. Tutkijana minulla on siis suuri valta sen suhteen, mitä voin sanoa. Tämä valta synnyttää kuitenkin myös vastuun ja kriittinen organisaatiotutkimus vaatiikin tutkijalta ennen kaikkea refleksiivisyyttä omien ratkaisuidensa suhteen (Alvesson & Deetz, 2000). Teoreettisia lähtökohtia ja käsitteitä esittelemällä olen aikaisemmissa osioissa samalla valottanut omaa näkökulmaani ja muodostanut osittaista kuvaa niistä kehyksistä, joihin itse olen aineistoani työntänyt. Suhtaudun Foucault:n (1972) vaatimukseen kohdata diskursiiviset tapahtumat sulkeistettuna ja pidättäytyä liittämästä niitä ennenaikaisesti osaksi laajempia ajattelun kokonaisuuksia vakavasti, mutta en silti aliarvioi sen vaativuutta – jopa mahdottomuutta. Jo aiheenvalinnan motiivit ja muut ennakkokäsitykset ohjaavat sekä pilkkomaan että toisaalta yhdistelemään aineistoa joistain rajatuista perspektiiveistä – puhumattakaan esimerkiksi teorioiden valinnasta.

Tutkielmani kiinnostus valtakysymyksiä kohtaan synnyttää omat haasteensa. Valtasuhteista kiinnostunut tutkija nimittäin kamppailee aina aineiston sisältämän moninaisuuden menettämisen kanssa, koska tarjotut tulkinnat sulkevat aina muut mahdollisuudet ulkopuolelle (Jokinen ym., 1993: 106). Diskurssien tutkijana minua siis kohtaa paradoksi; toisaalta koitan tarjota yhden pakotien diskurssien vallitsevista ja naturalisoiduista aineksista, mutta toisaalta luon itse oman vankilani, joka välttämättä hiljentää muita mahdollisia perspektiivejä ja tulkintoja. Omat kielelliset valintani siis osallistuvat yhtä lailla todellisuuden rakentumiseen ja riskinä onkin, että teoreettiset lähtökohtani ohjaavat minua uusintamaan jo olemassa olevia käsitteitä ja luokitteluita.

Tutkimukseni konstruktionistiset perusoletukset tekevät sen reliabiliteetin arvioinnista mahdotonta – ja oikeastaan irrelevanttia. Laajemminkin laadullisen tutkimuksen pyrkimys ymmärryksen lisäämiseen kvantitatiivisen mittaamisen sijaan muodostaa reliabiliteetin arvioinnin tarpeesta vähintäänkin kiistellyn aiheen (Eriksson & Kovalainen: 2008: 292). Samat tieteenfilosofiset taustaoletukset vaikeuttavat myös validiteetin arviointia siinä perinteisessä mielessä, jossa se liitetään tutkimusten tulosten ja todellisuuden välisen yhteyden arviointiin – kyseenalaistavathan ne niin perinteisen todellisuuden erillisen luonteen kuin sen representaatiomahdollisuudenkin. Eriksson ja Kovalainen (2008: 192) korostavat tarvetta sovittaa validiteetin tarkastelu kvalitatiiviselle tutkimukselle sopivaksi esimerkiksi analyyttisen induktion ja refleksiivisyyden arvioinnin avulla. Willig (2008b: 156) liittää foucault’laisen diskurssianalyysin arviointikriteerit sen tuottamien selontekojen laadukkuuteen. Hänen mukaansa (2008:156) huomio täytyy ennen kaikkea kiinnittää analyysin sisäiseen koherenssiin, teoreettisiin vahvuuksiin ja vakuuttavuuteen. Kyse onkin validiteetin sijaan laadusta.

Olen vastannut näihin vaateisiin tutustumalla laajasti lähdekirjallisuuteen pystyäkseeni muodostamaan mahdollisimman moninaisia näkökulmia tutkimuksen kohteena oleviin aihepiireihin. Nähdäkseni pystyn tällöin paremmin löytämään uudenlaisia tulkintoja jo omaksumieni rinnalle ja pitämään paremmin tulkintahorisontin avoimena. Lisäksi pystyn ylipäättään jäsentämään aineistoa laadukkaammin rikkaammiksi tulkinnoiksi, mitä syvemmin ja laajemmin tunnen relevanttia käsitteistöä. Läpinäkyvyyden lisäämiseksi olen kirjoittanut vahvasti omalla äänelläni ja pyrkinyt eksplikoimaan tutkimusprosessin aikana tekemiäni valintoja sen eri vaiheissa.

Jokinen ym. (1999: 202, 227) esittelevät kirjassaan neljä erilaista tutkijan positiota, eli analyytikon, asianajan, tulkitsijan sekä keskustelijan, joiden välillä diskurssianalyyttikko voi liikkua – muttei kuitenkaan täysin vapaasti. Omaksun avoimesti ensinnäkin asianajajan aseman, eli suhtaudun kriittisesti työhyvinvointipuheen vakiintuneisiin muotoihin, jotka hiljentävät muunlaisia puhetapoja sekä vaikuttavat työntekijöiden subjektiviteettiin tavoilla, joita erittelen seuraavassa osiossa. Toiseksi olen sisäistänyt tulkitsijan position, eli käsitän aineistoni lukemattomien mahdollisuuksien maailmana, jota voi katsoa ja kuunnella monin eri tavoin. Tämän vuoksi olen kiinnittänyt huomion myös analyysin ja

aineiston väliseen vuorovaikutukseen, mikä on pakottanut reflektoimaan omia valmiita näkemyksiäni ja ennakko-oletuksiani. Tavoittelemani refleksiivisyyttä ilmentää tässä osiossa aiemmin tekemäni pohdinta tutkijan haastavasta roolista. Lisäksi palaan tähän problematiikkaan myöhemmin tutkielman lopussa.

### 3.5 Analyysin toteutuksesta

Ennen sukeltamista aineistoni analyttiseen käsittelyyn, luin sen vielä kerran läpi ilman, että yritin löytää siitä mitään yhteneviä teemoja tai muodostaa näkökulmia siihen. En myöskään tehnyt minkäänlaisia muistiinpanoja. Yritin saada jonkinlaisen ensituntuman siihen, millaisia blogikirjoitukset ovat, mutten tämän enempää. Tämäkin katsaus sai minut kuitenkin hieman muokkaamaan tutkimuskysymyksiäni. En kuitenkaan lukenut tekstejä läpi sen enempää, koska olin jo aineiston hankkimisen vaiheessa lukenut valitsemani blogit vähintään kertaalleen läpi. Tämän jälkeen omaksuin jäsenytyneemmän lähestymistavan Willigin (2008a) foucault’laista diskurssianalyysiä käsittelevien ohjeiden mukaisesti, joissa sen toteuttaminen on jaettu kuuteen portaaseen.

Ensimmäinen porras viittaa diskursiivisten objektien rakentumistapojen tarkasteluun. Se ohjaa etsimään tutkimuskysymysten kannalta relevantteja objekteja, eli itseni tapauksessa ensisijaisesti työhyvinvointiin liittyviä että aineistossa käsitteitä. Muodostin muutamista käsitteistä koodeja nVivo sovellukseen, joka on kvalitatiivisen aineiston käsittelyyn luotu tietokoneohjelma, ja merkkasin nämä koodit kyseisessä sovelluksessa aineistooni. Tämän jälkeen luin aineiston muutaman kerran läpi niin, että näin ensimmäisellä kerralla asettamani koodit korostettuna ja yritin paikallistaa muita yhdessä esiintyviä käsitteitä. Tarkastelun jälkeen päädyin lisäämään erilaisia koodeja moninkertaisen määrän erityyppisiä koodeja nVivoon ja kävin aineiston uudestaan läpi, merkatun samalla uudet koodit paikoilleen.

Sitten aloin etsimään eroja aineistossa esiintyvissä tapoissa rakentaa valitsemiani diskursiivisia objekteja, eli siirryin toiselle portaalle, jolla pyritään erilaisten diskurssien paikallistamiseen. Tulostin koodaamani aineistoni sisältävät blogikirjoitukset erillisille

papereille, jotta pystyin nopeammin vertailemaan eri kirjoituksissa esiintyviä samankaltaiselta näyttäviä jäsentämistapoja ja yhdistelemään pikkuhiljaa selontekoja diskurssikokonaisuuksiksi. Tämä osa prosessista ei kuitenkaan ollut vaivatonta ja palasinkin muokkaamaan koodauksiani yhä uudelleen. Lisäksi päädyin muuttamaan tutkimuskysymyksiäni vielä hieman sopivampaan muotoon aineistooni nähden.

Diskurssit – tai edes niiden kokonaismäärä – eivät pysyneet samanlaisena läpi prosessini, vaan ne kokivat suuriakin muutoksia. Raakaversiossani oli itse asiassa enemmän kuin neljä diskurssia, mutta huolellisen pohdinnan jälkeen huomasin, että kaksi näistä sisälsivät täysin samanlaisen logiikan ja fokuksen. Ensimmäisenä diskursseista nousi esiin liiketoiminnalliseksi diskurssiksi nimeämäni diskursiivinen muodostelma, kun muiden diskurssien rakentumisessa meni selkeästi enemmän aikaa. Silti myöskään liiketoiminnallisen diskurssin rajojen ja kokonaisuuden hahmottaminen ei ollut vaivatonta. Aluksi oli kyllä helppo nVivoon tekemieni koodauksien perusteella huomata työhyvinvointia tai hyvinvointia koskevien suorien ja epäsuorien viittausten esiintyvän monesti tuottavuuden, kustannusten ym. samantyyppisten keskeisesti liiketoiminnassa käytettävien sanojen kanssa. Välissä tapahtunut muiden diskurssien kehittyminen sekä tarkempi perehtyminen aineistoon kuitenkin vasta kiinnittivät huomioni lisäksi sitä ylläpitävien selontekojen sisältämien laskennallisten seikkojen yleisyyteen. Ylipäätään mitä enemmän syvennyin luomiini diskursseihin ja aineistooni, sitä paremmin pystyin näkemään myös epäselvemmät ja alun perin hämäävät yhteydet diskursseihini, jotka samalla syvensivät käsitystäni niiden olemuksesta. Tämä taas saattoi mahdollistaa yhä uusien selontekojen kiinnittämisen osaksi niitä. Lopuksi olin siis päässyt varsin myönteiseen kehään. Tämän vaiheen lopussa aloin kirjoittaa ensimmäisiä jäsentyneitä versioita diskursseistani sekä keräämään sopivia näytteitä, minkä tein aineiston eri puolilta erityisesti luotettavuuden parantamiseksi.

Kun olin tyytyväinen luomiini diskursseihin ja niiden kattavuuteen, aloin pohtia, miten diskurssien tapa jäsentää nämä objektit juuri tietynlaiseksi linkittyy muihin, tekstissä sitä ympäröiviin konstruktioihin. Olin siirtynyt kolmannelle portaalle, jossa pyrkimys on toiminnallisten orientaatioiden, eli diskursiivisten objektien seurausten tai aikaansaannosten analyysi. Esimerkiksi voimaannuttamisen diskurssiksi nimeämäni

diskursiivista muodostelmaa analysoidessani aloin kiinnittää huomiota teksteissä tulkitsemaani vastuun siirtoon yksilön harteille hyvinvoinnin tehostamiseksi.

Neljäs porras liittyy subjektipositioihin. Omassa prosessissani niiden pohtiminen tapahtui kiinteästi edellisen portaan toiminnallisen orientaatioiden kanssa. Eri asemointimahdollisuuksien pohtiminen vaati tietysti myös mielikuvitusta, mutta kaiken kaikkiaan edellisissä vaiheissa tekemäni analyysin vankkuus muodosti subjektipositioiden määrittelystä suhteellisen suoraviivaista. Esimerkiksi kun olin määritellyt liiketoiminnallista diskurssia sen tulos- ja tuottavuusorientoituneisuuden mukaan, joka ilmeni teksteissä työhyvinvointiin sekä työntekijöihin viittaavana puheena liiketoiminnallisten käsitteiden varassa, oli työntekijän asemointikin mielestäni selkeä.

Willigin ohjeistuksessa on myös viides ja kuudes porras, jotka liittyvät diskurssien ja käytäntöjen suhteiden sekä mahdollisten subjektiviteettien pohtimiseen. Koska foucault'lainen diskurssianalyysi pyrkii jäsentämään juuri sitä, miten diskurssit tuottavat subjektiviteetteja (Burr, 2015: 191), nämä portaat ovat myös keskeisiä. Tässä vaiheessa analyysiäni tarkastelin vielä tutkielmani tutkimuskysymyksiä sekä diskursseja niin yksittäin kuin toisiinsa liittyneinä. Varsinkin jälkimmäinen tarkastelu avasi minulle suuntia näiden Willigin viimeisten portaiden käsittelyyn. Aineistoni antoi kuitenkin mahdollisuuksia esimerkiksi diskurssien ja käytäntöjen suhteiden analyysiin vain suhteellisen yleisellä tasolla. Tästä huolimatta yritin pysyä aineistoni sisällä niin tiukasti kuin mahdollista, mitä tuon esiin raportissani viittaamalla vankasti näytteisiin myös tässä osassa analyysiäni. Willig korostaa viimeiseen eli subjektiviteetteihin kohdistuvan pohdinnan olevan kuitenkin välttämättä jokseenkin spekulatiivista. Tämän potentiaalisen heikkouden kitkemiseksi, tarkastelin subjektiviteetin muodostumista tiukasti teoreettisen viitekehylene eli foucault'laisen valtakäsitteistön varassa. Nostan kuitenkin näihin seikkoihin liittyviä pohdintoja esiin vielä johtopäätöksissä, kun tarkastelen oman tutkimukseni yhteyksiä muuhun tutkimuskirjallisuuteen..

Seuraavaksi siirryn itse analyysini esittelyyn ja neljän löytämäni diskurssin jäsentämiseen.

## 4 Työhyvinvoinnin diskursiivinen rakentuminen

Foucault’laisesta näkökulmasta katsoen diskurssit tarjoavat diskursiivisia resursseja työhyvinvoinnin diskursiiviseen käsittelyyn. Ne kaikki määrittelevät omalla tavallaan sen, mitä, miten, missä ja milloin työhyvinvoinnista on mahdollista puhua. Samalla ne kuitenkin rajoittavat työhyvinvoinnin käsittämisen mahdollisuuksia, koska diskurssit sulkevat muita vaihtoehtoja ulkopuolelleen. Koska kieli on luokittelevaa ja ajattelumme kielellistä (Aaltonen, 2001: 29), työhyvinvoinnin eri diskurssit myös pilkkovat todellisuuden erilaisiksi palasiksi. Olen teoreettisessa osiossa käsitellyt tarkemmin tätä tiedon ja todellisuuksien muodostumista koskevaa tematiikkaa, mutta nyt tarkoitukseni on tuoda Foucault’n näkemykset konkreettisemmalle tasolle, osaksi oman analyysini tuloksia.

Olen valinnut näytteiden määrän sen mukaan, kuinka paljon erittelyjä kunkin diskurssin olemuksen ymmärtäminen nähdäkseni vaatii. Aloitan analyysiosioni liiketoiminnallisen diskurssin esittelyllä.

### 4.1 Liiketoiminnallinen diskurssi

Liiketoiminnallinen diskurssi ohjaa näkemään ”tuottavuuden”, ”tuottojen ja kustannuksen” sekä ”tuloksen” kaltaiset liiketoiminnalliset käsitteet tärkeinä ja arvokkaina. Niiden avulla todellisuus jaetaan arvokkaisiin ja vähemmän arvokkaisiin alueisiin, joista ensin mainitut nostetaan osaksi ajattelua ja toimintaa, mutta jälkimmäisistä vaietaan. Se naturalisoi sellaista asioiden järjestystä, jossa asioihin viitataan liittämällä niihin edellä mainitun kaltaisia käsitteitä. Se myös usein synnyttää laskennallisiin ja kvantitatiivisiin seikkoihin kohdistuvia selontekoja, vaikkakaan se ei rajoitu niihin. Työhyvinvointi näyttäytyy ensisijaisesti ”yksilöiden tuottavuuteen” ja ”organisaation tuloksentekoon” linkittyvien kysymystenasettelujen läpäisemänä.

Tämän vuoksi hyvinvoinnin johtaminenkin muodostuu ennen kaikkea yrityksen lisäarvon tuottamiskykyä koskevaksi kysymykseksi, jonka onnistuminen määrittyy yksilöiden



tuottavuuden ja täten yrityksen voittojen maksimoinnin perusteella. Samalla työntekijä asemoidaan ennen kaikkea sekä yrityksen tuottoihin ja kustannuksiin vaikuttavaksi riskiksi että mahdollisuudeksi.

#### 4.1.1 Liiketoiminnallisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa

##### Näyte 1

*Liiallinen kuormitus näkyy työn laadussa, kasvattaa sairauspoissaolojen määrää ja altistaa työtapaturmille. Pitkittyessään se voi johtaa jopa ennenaikaiseen eläköitymiseen. Seuraukset tulevat kalliiksi työnantajalle mutta myös yhteiskunnalle. Työterveyslaitoksen mukaan kansantaloudellisesti mitattuna kustannus on Suomessa 41 miljardia euroa vuosittain. Se koostuu korkeista työnantajamaksuista, sairauspoissaolojen kustannuksista, yritysten kilpailukyvyn heikkenemisestä ja menetetyistä verotuloista.*

Näytteessä ”kuormituksen” synnyttämät seuraukset rakennetaan voimakkaasti suhteessa liiketoiminnallisiin seikkoihin. Päättelyketjussa, jossa liikakuormitus linkittyy lopulta mm. ”yritysten kilpailukyvyn heikkenemiseen”, esiintyy joka vaiheessa tuottavuuteen tai kustannuksiin yhdistettäviä käsitteitä. Kuormituksen merkittävyyttä rakennetaan viittaamalla niin mittaviin ”41 miljardin euron kansantaloudellisiin kustannuksiin”, ”sairauspoissaolojen kustannuksiin” kuin ”menetettyihin verotuloihin”.

Liiketoiminnallinen diskurssi on täten vahvasti läsnä tämän relevanssin konstruoinnissa.

##### Näyte 2

*Työmatka tarjoaa mahdollisuuden arki- ja kuntoliikkumiseen tai joukkoliikenteessä turvallisesti vaikkapa rentoutumiseen ja etätöihin. Näitä valintoja tukemalla ja edistämällä työnantajakin hyötyy monella tavalla. Autoilusta luopumiseen tai edes vähentämiseen rohkaiseminen on yllättävän kannattavaa työnantajille. Parkkipaikat, työsuuhdeautot ja*

*työmatkakustannukset voivat olla huomattavia kulueriä. Esimerkiksi yhden maanalaisen autopaikan rakentaminen maksaa jopa 50 000 euroa, vuokraaminen puolestaan satoja euroja kuukaudessa.*

Liikkumisen edistämistä perustellaan näytteessä erityisesti työnantajalle koituvien hyötyjen kautta. Huomiota kuvataan ”yllättävänä”, mikä saa työmatka näyttäytymään uudenaikaisena ja houkuttelevana mahdollisuutena, jonka olemukseen vaikuttamalla työnantaja voi säästää ”huomattavia kulueriä”. Lopun euromääräisiä lukuja sisältävät esimerkit ovat myös mielenkiintoisia. On lisäksi huomionarvoista panna merkille, että näytteessä puhutaan ennen kaikkea ”rohkaisemisesta”, eikä esimerkiksi pakottamisesta, neuvottelusta tai muunlaisesta vaikuttamisesta.

### Näyte 3

*Meillä on jo aiemmin todettu, että työhyvinvoinnin ollessa hyvällä tasolla, saadaan aikaan tuottavuutta. Siis mitä paremmin välitetään työntekijöistä, sitä parempaa tulosta saadaan. Tämä on kuitenkin kaksisuuntainen tie, olemme huomanneet. Hyvä tulos näkyy myös työhyvinvointina.*

Toteaminen –verbin käyttö viittaa omien kokemusten liittyvän johonkin aitoon ja todelliseen, mikä nostaa selonteon painoarvoa. Kirjoittaja liittää tuottavuuden ja tuloksellisuuden työhyvinvointiin vahvasti toisiinsa ”kaksisuuntaisen tien” vertaiskuvan avulla. Tässä selonteossa työhyvinvointi ei ainoastaan liiketoiminnallisen diskurssin mukaisesti muodostu tärkeäksi, koska se linkittyy tuloksentekoon liittyviin prosesseihin, vaan ”hyvän tuloksen näkyessä työhyvinvointina”, se on myös jälkimmäisen ennakkoehto. Työhyvinvointi muodostuu siis entistäkin alisteisemmaksi liiketoiminnallisille tavoitteille.

### Näyte 4

*Välillä minusta tuntuu, että meiltä unohtuu se, että teknologiaa käyttää ihminen ja työtä tekee aina lopulta kuitenkin työntekijä. Miten oppisimme viimein hyödyntämään teknologiaa niin, että se mahdollistaa tuottavuuden ja*

*samalla lisää hyvinvointia. Olisiko jo aika tehdä teknologiasta ystävä ja valjastaa se palvelemaan meitä?*

Kysymys teknologian hyödyntämisestä rakennetaan tärkeäksi viittaamalla sen potentiaaliin sekä tuottavuuden ja ”samalla” hyvinvoinnin mahdollistajana. Liiketoiminnallisen diskurssin voimakkuus ilmenee selonteossa tuottavuuden ensisijaisuudessa, jota rakennetaan mainitsemalla se ensimmäisenä ja liittämällä sana ”samalla” muunlaisiin – tässä tapauksessa hyvinvointi – tavoitteisiin. Tämä liitos asettaa nämä muut tavoitteet liiketoiminnallisten oheisvaikutuksiksi, mikä rakentaa ensin mainituille alisteista asemaa jälkimmäisiin nähden. Näytteessä ilmenee myös myöhemmin kuvattavan haltuunottamisen diskurssin elementtejä.

#### Näyte 5

*Entäpä mahdollisuus liikkeen lisäämiseksi ja liiallisen liikkumattomuuden välttämiseksi työpäivän aikana, esimerkiksi taukoliikunnan muodossa? Liikkumisen tavoitteena on tällöin tukea nimenomaisesti henkilöstön työn tekemistä ja riittävää palautumista.*

Myös tässä näytteessä ilmenee samankaltaista tematiikkaa hyvinvoinnin ja työn tuottavuuden yhteyksistä, kun liikkumisen tavoitteet rakennetaan ”nimenomaisesti” työn tekemisen tukemista koskeviksi. Tärkeä huomio liittyy selonteon tavoitteeseen asettaa työpäivään sisältyvät tauotkin tuottavuuden tavoitteiden alaisiksi.

## 4.2 Humanistinen diskurssi

Humanistisen diskurssi korostaa ihmisen itseisarvollista tärkeyttä. Tällä tavoin se myös asettuu liiketoiminnallisen diskurssin instrumentaalista työhyvinvointikäsitystä vastaan. Vaikka se saattaakin viitata molempiin, humanistisen diskurssin keskiössä on vahvemmin ”ihminen” kuin ”työntekijä”, mikä viittaa juuri ensin mainittuun lähtökohtaiseen ja kumoamattomaan arvoon. Niinpä ihmistä täytyy ”kunnioittaa” ja ”kohdata nimenomaan

ihmisenä”, minkä vuoksi työhyvinvointipuhe humanistisessa diskurssissa ilmeneekin lämpimänä arvostuksen osoituksena. Niinpä kysymys työhyvinvoinnin johtamisesta rakentaa sen motiivit ja tavoitteet ensisijaisesti ihmiseen ja hänen onnellisuuteensa. Samalla työntekijä asemoituu subjektiksi, jolla on tiettyjä ensisijaisia oikeuksia, jotka muodostavat yritykselle niiden varmistamiseen kohdistuvia velvollisuuksia.

Vastakkaisuus liiketoiminnalliselle diskurssille, joka näistä kahdesta diskurssista on aineistossani vallitseva, kuitenkin hiljentää humanistista diskurssia ja asettaa sen alisteiseen asemaan. Tämän vuoksi se ei näy yhtä usein ja selkeästi kuin muut tässä osiossa käsittelemäni diskurssit.

#### 4.2.1 Humanistisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa

##### Näyte 6

*Yritykset sanovat ihmisten olevan heidän tärkein voimavaransa, mutta rakenteet kertovat kuitenkin täysin päinvastaisen viestin. Puhutaan vaikkapa innovoinnin tärkeydestä, mutta samanaikaisesti kannustetaan palkitsemisjärjestelmällä mahdollisimman kovaan tahtiin nykytyössä.*

*Usein rakenteita luodaan kontrolloimaan tai valvomaan, jolloin ne toimivat pääosin esteinä tai hidasteina byrokratian muodossa. Todellinen ihmisten kunnioittaminen tapahtuu luomalla rakenteita, jotka kunnioittavat ihmisiä. Kaikki muu on sanahelinää.*

Kirjoittaja luo heti voimakkaan jännitteen yritysten puheen ja rakenteiden edustaman todellisuuden välille käyttämällä sekä ”mutta” sanaa että viittaamalla ”täysin päinvastaiseen viestiin”. Jännite voimistuu entisestään toisen lauseen konkreettisen esimerkin kautta. Tämä jännite purkautuu toisessa kappaleessa esitettävään ratkaisuun, jossa ”ihmisten todellinen kunnioittaminen” mahdollistuu ”ihmisiä kunnioittavia rakenteiden luomalla”. Tällä tavoin ihmisen kunnioittaminen muodostuu keskeiseksi

päämääräksi, jonka toteutumiseen kuitenkin kohdistuu huoli. Käsitteiden varmuuden korostaminen ”sanahelinä” kommentilla lisäksi sulkee voimakkaammin muut tulkintavaihtoehdot mahdottomiksi, mikä vahvistaa selonteon todellistavaa vaikutusta.

Usein humanistinen diskurssi nousee pinnalle kuitenkin vain lyhyissä katkelmissa.

Näyte 7

*Perusperiaatteenamme Hämeenmaalla on aina löytää ratkaisu. Kohtaamme työntekijämme ihmisinä eikä kukaan jää välitilaan.*

Näyte 8

*Organisaation kulttuuria voi sanoin ja teoin muokata siihen suuntaan, että työpaikalla saa sekä tarvita myötätuntoa että osoittaa myötätuntoa.*

Ensimmäisessä näytteessä humanistinen elementti liittyy sekä ”työntekijöiden kohtaamiseen ihmisinä” että sen korostamisessa ettei ”kukaan jää välitilaan”. Toisessa näytteessä taas huomio kiinnittyy ”myötätunnon tarvitsemisen ja osoittamisen” sallimiseen. Työpaikka näyttäytyy paikkana, jossa ihmiset saavat vapaasti olla ihmisiä omina tarpeineen.

Sekä puhe ratkaisusta että vaikutusmekanismin yksinkertaistaminen viittaavat myös haltuunottamisen diskurssin läsnäoloon molemmissa näytteissä. Esittelen kyseistä diskurssia myöhemmin tässä osiossa.

Koska liiketoiminnallinen ja humanistinen diskurssi asettuvat lähtökohdiltaan vastakkaiseksi, on mielenkiintoista seurata niiden keskinäistä liikehdintää myös blogikirjoituksen kokonaisuuden tasolla. Kuvaan tätä seuraavilla näytteillä:

## Näyte 9

*Kun puhutaan vastuullisesta liiketoiminnasta ja työelämästä, yhtä tärkeässä osassa on myös hyvä, oikeudenmukainen ja osallistava johtaminen. Sen keskiössä on luoda työpaikoille puitteet, joissa työntekijöitä kohdellaan reilusti, kommunikoidaan avoimesti ja ihmiselle mahdollistetaan merkityksellisyyden ja arvostuksen tuntu mm. oman työn johtamisen ja mielipiteiden kuuntelemisen kautta.*

Näyte alkaa ”vastuullisen liiketoiminnan ja työelämän” konstruoinnilla johtamiskysymykseksi. Humanistinen diskurssi näkyy voimakkaasti kirjoittajan korostaessa ”työntekijöiden reilua kohtelua” sekä ”merkityksellisyyden ja arvostuksen tuntua”. Merkityksellisyys ja arvostus rakennetaan tavoiteltaviksi ja tärkeiksi, jopa itseisarvollisiksi asioiksi työpaikalla. Lisäksi viittaamalla ”tuntuun”, työntekijöiden subjektiivinen maailma legitimoituu relevantiksi osaksi hyvinvoinnin tarkastelua.

Myöhemmin samassa blogikirjoituksessa:

## Näyte 10

*Kun omalla työllä on joku suurempi merkitys ja organisaation toiminnalla tarkoitus, se tutkitusti saa aikaan sitä lisätehokkuutta, -motivaatiota ja –luovuutta, jota Suomi ja työelämämme nyt tarvitsee.*

Liiketoiminnallisen diskurssin logiikka palaa takaisin puheeseen, mikä ilmenee edellä itseisarvollisen tärkeänä kehystetyn merkityksellisyyden liittämisenä ”lisätehokkuuteen ja –motivaatioon”. Lopun viittaus ”työelämään” ja sen tarpeisiin voimistaa ennestään tämän linkin relevanssia. Merkityksellisyys todellistuu tätä kautta voimakkaasti liiketoiminnallisena kysymyksenä.

### 4.3 Haltuunottamisen diskurssi

Haltuunottamisen diskurssille on tunnusomaista asioiden kontrollointi, jota ohjaavat spesifit ongelmanasettelut. Haltuunottamisen diskurssi pyrkiikin esittämään ”ratkaisuja” ja ”toimenpiteitä”, joilla työhyvinvoinnin ”ongelma” saadaan otettua haltuun, hallinnan alaiseksi. Myös tämä tarve hallinnalle korostuu sen sisällä, mikä voi olla jopa itseisarvollista; asiat ovat hyvin, kun niitä pystytään hallitsemaan. Lisäksi se näkee asiat selkeinä ja yksiselitteisinä, minkä vuoksi myös sen tarjoamat ”ratkaisut” voivat olla suoraviivaisia. Tyypillisiä sille ovatkin pelkistetyt ohjeet ongelmanratkaisulle, joihin sisältyy mutkattomia kausaalisuusketjuja. Siltikin haltuunottamisen diskurssi edellyttää maailman ymmärtämistä – vaikkakin omin suoraviivaisin kriteerein –, ennen kuin sitä pystyy kontrolloimaan. Niinpä työhyvinvointikin täytyy ratkaista ensin ymmärryksen kysymyksenä, ennen kuin se voidaan alistaa hallinnanalaiseksi. Käsitys mahdollisista kontrollin tyypeistä ovat jopa kaikkivoipaisia, eli ne nähdään kaikkeen pystyvinä, lopullisina vastauksina mihin tahansa haasteisiin, minkä vuoksi työhyvinvointi myös näyttäytyy helposti saavutettavien suurten mahdollisuuksien tyyssijana, joita sen johtamisella voidaan tavoitella. Ennen kaikkea haltuunottamisen diskurssi sulkee ulkopuolelleen asioihin liittyvän hämäryyden ja monimerkityksellisyyden; sen katse on selkeä ja kaikkitietävä, mikä saakin sen rakentaman todellisuuden näyttämään erityisen luonnolliselta.

Työntekijä asemoituu diskurssissa ennen kaikkea joko osaksi haltuun otettavan työhyvinvointikysymyksen ”ongelmaa” tai ”ratkaisua”. Asema on kuitenkin passiivinen, sillä vaikka hän olisikin keskeinen osa ”ongelmaa” tai sen ”ratkaisua”, ratkaisutoimet kohdistetaan häneen ulkopäin esimerkiksi ”menetelminä” tai ”rakenteellisina” toimenpiteinä. Työntekijä ei siis pääse itse aktiiviseksi osapuoleksi hallintaan pyrkivään prosessiin, vaan on joko suljettuna sen ulkopuolelle tai enintään sen kohteena.

Seuraavaksi esittelen, miten haltuunottamisen diskurssi ilmenee aineistooni sisältyvissä blogikirjoituksissa.

#### 4.3.1 Haltuunottamisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa

Olen valinnut haltuunottamisen diskurssista eniten näytteitä, koska sen varsin kompleksisen olemuksen ymmärtäminen vaatii mielestäni erityisen paljon esimerkkejä.

##### Näyte 11

*On kiehtovaa, että on olemassa kokonaisvaltainen viitekehys, joka tarjoaa ratkaisuja työn näkyväksi tekemiseen, ihmisten väliseen yhteistyöhön, työajan hallintaan, tiedonkulkuun, tavoitteiden asettamiseen sekä niiden saavuttamiseen, toimintatapojen jatkuvaan kehittämiseen ja työrauhan saamiseen.*

Näytteessä kuvastuu haltuunottamisen diskurssin lumo. ”Viitekehityksen” esitetään tarjoavan ”ratkaisuja” mitä moninaisimpiin työtä koskeviin haasteisiin, minkä kirjoittaja kokee ”kiehtovana”. Haltuunottamisen diskurssin näkökulmasta kiehtovuus liittyy juuri hallinnan kohteiden laajentumiseen, joka vielä onnistuu helposti yksittäisen viitekehityksen avulla. Kirjoittaja ei problematisoi viitekehityksen voimaa, vaan rakentaa sen relatiivipronominilla yksiselitteisesti esittämiinsä ”ratkaisuihin” pystyväksi.

Haltuunottamisen diskurssi ilmenee myös blogitekstien otsikoissa:

##### Näyte 12

***”Ihmisten energialataus ratkaisee aikaansaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten toteuttamisen haasteet”***

##### Näyte 13

***”Organisaation hyvinvointi on seurausta rakenteista”***



Molemmissa otsikoissa kausaalisuus on yksiselitteistä ja se sulkee muunlaiset käsitykset ulkopuolelleen. Lisäksi ensimmäisessä otsikossa energialataus kuvataan selkeänä ”ratkaisuna” monenlaisiin ongelmiin. Teknisyys ei siis tarvitse välttämättä pidempää selontekoa tullakseen näkyväksi, vaan se voidaan kaivaa lyhyistäkin tekstinpätkistä esiin.

Toisaalta haltuunottamisen hallinnan tärkeys ja arvo ilmenee erityisen voimakkaasti tilanteissa, joissa hallinta on jostain syystä menetetty:

Näyte 14

*Olen entistä vakuuttuneempi siitä, että esimiehet ja asiantuntijat eivät osaa hallita omaa energialataustaan. Siksi tiimeissä on usein pulaa energiasta ja työuupumus lisääntyy.*

Näytteessä juuri hallinnan puute on osoittautunut kriittiseksi tiimien hyvinvoinnin ja energiatasojen heikentäjäksi. Syy ja seuraus ilmenevät yksiselitteisinä ja luonnollisina, eikä muille selityksille anneta tilaa; energiatasojen kontrolli muodostuu hyvinvointikysymykseksi. Lisäksi tämä kontrolli liitetään nimenomaan itse työntekijöihin vastuukysymykseksi. Huomionarvoista on lisäksi kirjoittajan alussa ilmaisema vakuuttuneisuuden osoitus, joka vielä voimistaa selonteon haltuunottamisen hyvinvointikäsitteen todellistumista.

Diskurssiin muodostuu kuitenkin teksteissä myös pieniä säröjä:

Näyte 15

*Mitään taikatemppuja menetelmät eivät ole ja kaikkiin organisaatioihin tai kaikille tekijöille ne eivät istu. Ne vaativat isoa ajattelumallin muutosta, kaikkien sitoutumista. Yllä mainitun BUPAn raportin mukaan työprosessien muuttaminen on työhyvinvoinnille myös iso riski. Ketterien menetelmien*

*hyödyntämisessä pitäisi ymmärtää niiden ydinajatus, ei vain poimia niihin liittyviä pinnallisia rituaaleja tai trenditermejä.*

Tässä näytteessä diskurssin korostama yksiselitteisyys ja helppous ensin kyseenalaistuvat vertaamalla ratkaisumenetelmiä ”taikatempuihin”. ”Taikatempu” edustavat sellaisia ihmeellisiä toimintatapoja, joiden käyttöön ei vaadita niiden syvää ymmärrystä, mutta ne silti auttavat ketä tahansa. Niiden sijaan kirjoittaja perää yhteensopivuuden pohtimisen tarpeellisuutta sekä nostaa ”isot ajattelumallin muutokset” sekä ”kaikkien sitoutumisen” vaatimuksiksi, joiden hankaluus vielä korostuu, kun ne asetetaan edellisessä lauseessa mainittuja yksinkertaisia ”taikatempuja” vastaan. Teknisyys ei silti poistu kokonaan, vaan se ainoastaan saa erilaisen muodon, sillä näytteen lopussa todetaan ”hyödyntämisen” ehtona olevan ”ydinajatuksen ymmärtäminen”, mikä heijastaa haltuunottamisen diskurssin kuvaa maailmasta kontrolloitavana kohteena, jonka logiikka on saatava tietoon, ennen kuin se voidaan selittää. Näytteen tuottama kuva ratkaisusta onkin ennen kaikkea kuva oikeanlaisen ymmärryksen hankkimisen tarpeesta.

Seuraavissa näytteissä haltuunottamisen diskurssi ilmenee monin eri tavoin:

#### Näyte 16

*Välillä minusta tuntuu, että meiltä unohtuu se, että teknologiaa käyttää ihminen ja työtä tekee aina lopulta kuitenkin työntekijä. Miten oppisimme viimein hyödyntämään teknologiaa niin, että se mahdollistaa tuottavuuden ja samalla lisää hyvinvointia. Olisiko jo aika tehdä teknologiasta ystävä ja valjastaa se palvelemaan meitä?*

Näyte alkaa ongelman rakentamisella teknologian ja työn viimekätisesti inhimillisiin ulottuvuuksiin liittyväksi ”unohdukseksi”. Teknologiaa ei pystytä hyödyntämään, elleimme käsitä tätä suhdetta oikein. Kirjoittajan muistiin liittyvä vertauskuva saa asiantilan kuulostamaan itsestään selvästi oikealta – jos vain muistaisimme miten asiat ”oikeasti” ovat, asia voitaisiin ratkaista. Tällaisessa kuvauksessa korostuu asiantilan objektivointi

todelliseksi ja vaikeasti sivuutettavaksi ongelmaksi, johon on kuitenkin olemassa yksinkertainen ratkaisu: teknologiaa tulee käyttää ”tuottavuuden ja hyvinvoinnin lisäämiseksi ”valjastamalla se palvelemaan meitä”. Ratkaisun rakentuminen ilmeisenä vielä korostuu kirjoittajan retorisessa ”olisiko jo aika” kysymyksenasettelussa.

Lisäksi teknologiasta puhuminen ”ystävänä”, joka synnyttää mielikuvan luotettavuudesta, lämmöstä ja jostain johon voi hyvällä omatunnolla tukeutua, saa teknologisen ratkaisumallin kuulostamaan erityisen vetoavalta. Teknologian ja sen käyttäjän suhde ei kuitenkaan ole tasavertainen; puhe ”valjastamisesta palvelemaan” asettaa teknologian alisteiseksi sen käyttäjän tavoitteille. Tämä kuvastaakin haltuunottamisen diskurssin tapaa rakentaa asiat työkaluina ympäristön hallinnan mahdollistamiseen.

#### Näyte 17

*Menetelmiä voi hyvin soveltaa muuhunkin työhön kuin ohjelmistokehitykseen. Työpisteen oikeanlaiseen ergonomiaan osataan kiinnittää ilahduttavan hyvin huomiota. Seuraava askel on oppia säätämään pään sisäinen ergonomia oikeaan asentoon ja sopivalle kuormitustasolle.*

Haltuunottamisen diskurssin itseluottamus ympäristön hallitsemisen helppoudesta ilmenee ergonomiaan linkittyvän allegorian kautta; ”menetelmiä voi hyvin soveltaa” myös toisistaan erillisiltä tuntuvilla alueilla. Näen ergonomian sellaisena alueena, jonka hallitsemiseen on olemassa selkeitä ohjenuoria ja fysikaalisia perusteita, minkä vuoksi sen hallinta myös näyttäytyy suoraviivaisena. Täten kun se liitetään psykologisiin prosesseihin – eli ”pään sisäiseen ergonomiaan” –, näiden prosessien potentiaalinen kompleksisuus väistyy ergonomian yksinkertaisemmän lähestymistavan tieltä. Samalla se rakentuu helpommin hallittavaksi osa-alueeksi. Kirjoittajan huomio ”seuraavasta askeleesta” viittaa toisaalta siihen, ettei tätä muutosta ole vielä tehty, mutta toisaalta myös siihen, että se on ennen kaikkea luonnollinen jatkumo ajattelullemme. Askel siis tapahtuu ikään kuin itsestään, koska olemme jo kävelemässä kyseiseen suuntaan; täten se naturalisoituu välttämättömäksi.

## Näyte 18

*Mistä rakenteista on oikein kyse? Akvaarioiden omistajat pääsevät seuraamaan rakenteiden vaikutusta ulkopuolelta, jolloin ne ovat helpompia havaita. Kalojen vointi on pääosin seurausta akvaarioon liittyvistä rakenteista, kuten akvaarion koosta, veden puhtaudesta, ruokintarytmistä ja valaistuksen määrästä. Myös eri kalalajien yhteensopivuus on oleellinen rakenne akvaarion hyvinvoinnissa.*

*Jos kalat voivat huonosti, akvaarion omistaja ymmärtää, että se on seurausta huonoista rakenteista. Hän pyrkii korjaamaan tilannetta vaikuttamalla niihin. Hän tihentää ruokintaa tai ostaa isomman akvaarion. Hän ei yritä järjestää virkistäytymispäivää kaloille peitelläkseen systeemisiä ongelmia.*

*Samalla tavalla organisaatioissa ihmisten vointi on pääosin seurausta rakenteista.*

Tämä näyte on hieman muita pidempi, mutta se ilmentääkin sitä paremmin haltuunottamisen diskurssin ominaispiirteitä. Alun retorinen kysymys rakenteista ja sen jälkeinen analyysi akvaarioiden toiminnasta luovat yhteyden näiden välille, todellistaen rakenteet ennen kaikkea akvaarioin kaltaisina asioina. Akvaario –metaforan käytön mielekkyys kuvastaa monin tavoin tietynlaista teknistä katsantotapaa. Akvaariot jäsentyvät omana erillisenä ja ennakoitavina ekosysteemeinään, joiden sujuvan toiminnan varmistamiseksi, niiden omistaja voi suoraviivaisesti vaikuttaa niiden ”rakenteisiin” ”tihentämällä ruokintaa tai ostamalla isomman akvaarion”. Akvaarioiden ekosysteeminen erillisyys ja ennakoitavuus muodostavat niistä haltuunottamisen diskurssin näkökulmasta oivallisen kontrolloinnin kohteen, koska ne samalla takaavat sekä näiden kontrollitoimien suoraviivaisuuden että onnistumisen. Selkeät kausaalisuhteet ja ratkaisun tarve nostavat mitä voimakkaimmin päätään. On myös tärkeää kiinnittää huomio kommenttiin omistajan sijoittautumista rakenteiden ulkopuolelle tarkkaillessaan kalojen vointia akvaarion ulkopuolelta, missä korostuu haltuunottamisen diskurssin uskomus kyvystään nähdä asiat

paljaana ja todellisina, ennen kaikkea näkijästään erillisenä. Viimeisen kappaleen samaistus organisaation ja akvaarion välille tuo suoraviivaisen kontrolloinnin mahdollisuuden myös organisaatioita koskevaksi. Lisäksi hyvinvointi linkitetään suoraviivaisen kausaalisesti rakenteisiin liittyväksi, joskin tällä kertaa on huomionarvoista, että sitä ei tehdä täysivaltaisesti, vaan kirjoitus jättää avoimeksi muunlaisten syiden potentiaalisen olemassaolon.

Haltuunottamisen diskurssi näkyy voimakkaasti blogitekstien sisältöjen lisäksi niiden rakentumisessa tiettyyn muotoon, mikä näkyy erityisesti niiden argumenttirakenteissa, joissa tyypillisesti osoitetaan ensin, mikä on vialla, jonka jälkeen tarjotaan tähän vikaan jokin spesifi ratkaisu. Ilmennän tätä tulkitsemaani kaavaa seuraavien näytteiden avulla.

#### Näyte 19

*Perusongelma on se, että yritämme ratkaista digiajan haasteita teollisen ajan toimintamallilla. Työn vaatimukset ovat muuttuneet, mutta työskentelytapamme ja organisaatiokulttuurimme eivät. Yritämme hallita valtavaa tietotulvaa, vaikka tärkeämpi olisi keskittyä olennaiseen. Rajaamme työn edelleen tiettyyn paikkaan teknologian tarjoaman potentiaalin sijaan.*

Selonteossa ongelma rakentuu jopa perustavana, mikä nostaa sen painoarvoa ja samalla argumentin objektiivivoivaa voimaa. Työn vaatimusten dynaamisuus asetetaan nykyisen työn ajattelun staattisuutta vastaan, mikä korostuu lauserakenteessa ”mutta” –sanon käytöllä. Ajallisuus siis asettuu haltuunottamisen hallinnan mahdollisuutta vastaan, koska sen nimittämää vaatimuksia ei ole täytetty; sitä ei ole seurattu nykyhetkessä, vaan ajattelu on jäänyt olennaisilta osin menneisyyteen. Haltuunottamisen diskurssi näkyy haluna ratkaista hallinnan esteeksi muodostuva ongelma, mutta samalla myös turhautuneisuutena siihen kykenemättömyyteen, joka johtuu vanhentuneiden toimintamallien roolista ajattelussa. On mielenkiintoista huomata, että myös tässä näytteessä haltuunottamisen radionaalisuuden hallinnan kaikkivoipaisuus rakoilee, kun ”valtavan tietotulvan hallinnan” jäsenyys vähemmän tärkeänä ja ”yrittää” –verbin liittäminen samaan yhteyteen, herättää kysymyksen, olisiko kyseinen hallinta edes mahdollista.

Näytteen lopussa ajallinen ulottuvuus saa vierelleen tilallisen ulottuvuuden ja ratkaisun mahdollisuus kiinnitetään teknologian ”potentiaaliin”, jonka implikoidaan liittyvän tilallisten rajojen ylittämiseen. Ajattelusta nousevat ongelmat konstruoidaan vääränlaisiksi rajanvedoiksi: toisaalta emme rajaa toimiamme tarpeeksi ”keskittymällä olennaiseen”, toisaalta kuitenkin rajaamme liikaa mahdollisia työn tekemisen paikkoja.

Teksti jatkuu välittömästi seuraavassa kappaleessa näin:

Näyte 20

*Teknologia mahdollistaa sen, että useita töitä voi tehdä silloin kun sopii, ajasta ja paikasta riippumatta. Teknologia lisää hyvinvointia ja mahdollistaa tuottavuuden, jos vain osaamme hyödyntää sitä.*

Ongelmalle tuotetaan selkeä ratkaisu. Tekniseen diskurssiin sisältyvä suuruudenhulluus, joka koskee sen sisältävään näkemykseen hallinnan rajattomista mahdollisuuksista, ilmenee yksinkertaisen teknologisen ratkaisun liittämistä hämmästyttäviin seurauksiin: ajan ja paikan ylittämisen mahdollistumiseen. Edellisessä näytteessä alkanut juonenkulku ongelmasta ratkaisuun päättyy teknologian kuvaamiseen sekä ”hyvinvoinnin” että ”tuottavuuden” lisääjänä. ”Jos” –alkuinen sivulause kuitenkin herättää taas kysymyksen teknologiaa koskevan ymmärryksen riittävyyden tarpeesta, jotta ”hyödyntäminen” voisi olla mahdollista. Näytteen lopussa voi havaita myös liiketoiminnallisen diskurssin, kun hyvinvointi ja tuottaminen liitetään yhteen peräkkäisinä huomioina teknologian hyödyntämisen väistämättöminä ilmenevinä seurauksina.

#### 4.4 Voimaannuttamisen diskurssi

Voimaannuttamisen diskurssin puhe kohdistuu erityisesti ”yksilöön” tai hänen ”kykyihinsä”, jotka nähdään ennen kaikkea ”voimistamisen” arvoisina. Vaikka

voimaannuttamisen diskurssi ei asetukaan suoranaisesti haltuunottamisen diskurssin vastakohdaksi, merkittäväksi eroksi muodostuu kyseisten diskurssien väliset käsitykset vaikuttamisen luonteesta ja työntekijän asemoitumisen aktiivisuudessa/passiivisuudessa. Kun haltuunottamisen diskurssi korostaa ”suoraviivaista kontrollia”, voimaantumisen diskurssissa painottuu epäsuoremmat ja täten vaikeammin havaittavat vaikuttamismuodot. Yksilöille ”annetaan tilaa” ja heille ”luodaan mahdollisuuksia”, jotta ”he voivat toteuttaa itseään”. Tämän perusteella on helppo nähdä työntekijän asemoituminen ennen kaikkea aktiiviseksi, työhyvinvoinnin kysymysten aktiiviseksi osapuoleksi.

Voimaantumisen diskurssin keskiössä on siis yksilö. Niinpä myös työhyvinvointia rakennetaan suhteessa tähän yksilöön – mutta dilemmaattisella tavalla. Toisaalta työhyvinvointi esiintyy myönteisesti yksilön mahdollisuutena, josta voi aiheutua hänelle monenlaisia ”hyötyjä”. Toisaalta se rakennetaan samanaikaisesti eräänlaisena huolena: mitä jos en tartukaan tähän mahdollisuuteen? Voimaantumisen diskurssin pinnan alla kytee kysymys omasta vastuusta; työhyvinvointiin liittyvien seikkojen parantaminen nimittäin sysätään työntekijän harteille.

#### 4.4.1 Voimaannuttamisen diskurssin ylläpitäminen blogikirjoituksissa

##### Näyte 21

*Ihminen voi itse vahvistaa tunne-energiaansa toimimalla vuorovaikutustilanteissa myönteisesti ja tekemällä sellaista, mikä tuo iloa itselle ja muille. Kielteisiin tunteisiin, kuten pelkoon, turhautumiseen ja ärsyyntymiseen, kiinni jääminen on haitallista. Erityisesti pelko nostaa stressihormoni kortisolin tasoa ja tarttuu muihin kuin flunssa.*

Näyte alkaa ihmisen kyvykkyyden korostamisella. Tämä kyky on ennen kaikkea ihmisen oma kyky, mitä ”tunne-energian vahvistaminen itse” painottaa. Samalla tämä vahvistaminen rakennetaan ”ilon tuottamiseksi itselle muille”. Tällä tavoin oma kyvykkyys voikin vaikuttaa myös itsensä ulkopuolelle. ”Kielteisiin tunteisiin kiinni jäämisen”

pohdinta synnyttää huomion: mikäli tätä kykyä ei hyödynnä, siitä seuraa jotain haitallista. Lisäksi puhumalla negatiivisista seikoista jonkinlaisen jähmettymisen mielikuvan kautta, se samalla muodostaa myönteisestä tunne-energiasta vastakkaista kuvaa jonain dynaamisena ja jatkuvassa liikkeessä olevana. Lopussa rakennettu pelon merkityksen korostaminen flunssan metaforalla vielä korostaa tämän alun perin kykynä esitetyn mahdollisuuden toista puolta; mikäli tähän mahdollisuuteen tarttu, koituu siitä haittoja myös muille.

## Näyte 22

*Mutkissa kannattaa hidastaa, risteyksissä pysähtyä. Ammatillisella polulla se tarkoittaa pysähtymistä pohtimaan yhteistä työtä ja omaa suuntaa. Millainen muutos meillä on meneillään? Mitä itse ajattelen muutoksesta? Mikä minua tässä muutoksessa kiinnostaisi? Mitä voin itse tehdä?*

Edellisessä näytteessä rakentunut dynaamisuuden ja myönteisyyden yhteys ei vahvistu tässä selonteossa, kun näytteen kirjoittaja neuvookin sitä vastoin ”hidastamaan” ja ”pysähtymään”. Rakentuu kuva, ettei ajattelu voi selkiintyä liikkeessä, vaan se vaatii paikallaanoloa. Esittäessään pysähdyksissä esitettäviä kysymyksiä, jotka liittyvät oman suhtautumisen ja ympäristön suhteen jäsentämiseen, kirjoitus kuitenkin samalla työntää aktiviteetin lukijan niskoille. Yksilön on itse pohdittava näitä kysymyksiä, sillä kukaan muu ei voi vastata niihin hänen puolestaan.

## Näyte 23

*Valtaosa työpaikoistamme (83 %) tukee henkilöstön liikuntaa mutta vain noin puolet henkilöstöstä osallistuu siihen säännöllisesti. Siksi tarvitaan myös henkilöstön omaa aktiivisuutta, eli yksinkertaisesti tarttumista tarjottuihin liikuntamahdollisuuksiin. Kenenkään puolesta kun ei voi liikkua, syödä eikä nukkua.*



Näyte alkaa jännitteen luomisella työpaikkojen tukeman liikunnan ja henkilöstön osallistumisen välille. Huomio linkitetään myös päätelmään eli tarpeeseen lisätä ”henkilöstön omaa aktiivisuutta”. Kirjoituksessa työhyvinvoinnin ongelmien ratkaisemisen rakentuu liikkumisen avulla – ja se ratkaisu löytyy ennen kaikkea henkilöstön omista valinnoista. Viimeisen lauseen aloittaminen ”kenenkään puolesta kun” fraasilla sekä ”liikkumisen”, ”syömisen” sekä ”nukkumisen” liittäminen yhteen, rakentavat syntyvää kuvaa itsestänselvyytenä: eihän kenenkään puolesta todella voi nukkuakaan, joten liikuntakin lienee viime kädessä yksilön oma asia. Lisäksi se on sitä organisaation tukemana myös työajan ulkopuolella. Tämä voimistaa liikunnan rakentumista hyvinvointikysymyksenä ennen kaikkea työntekijän omana vastuuna.

#### Näyte 24

*Minäkö vastuussa myötätunnosta?*

*Myötätunnon harjoittamista tukevien organisaatiotason käytänteiden ohella tarvitaan rohkeutta yksilötason myötätunnon harjoittamiseen. Pelkoa ja häpeää ylläpitävän kriittisyyden ja vähättelyn sijaan tarvitaan hyväksyvää kohtaamista. On myös sallittua tietoisesti nostaa esiin positiivisia tunteita herättäviä tekoja ja toisissamme näkemäämme hyvää.*

*Kriittisyyteen ja negatiivisuuteen on helppo antautua. Usein pelkäämme, että ilman kriittisyyttä ja vaativuutta emme motivoitu tekemään tarpeeksi työtä. Totuus on toinen: myötätuntoinen suhtautuminen mahdollistaa turvallisen tilan nähdä oma heikkous tai avuntarve normaalina osana ihmisyyttä. Silloin otamme paremmin mielin myös vastuun virheistämme.*

Kriittisyys ja negatiivisuus rakennetaan motivaation ja sen menettämisen pelkoon liittyvinä aiheina, mikä muodostetaan myös perusteluna sille, miksi niille on ”helppo antautua”. Tekstissä tämän käsityksen todellisuus kuitenkin kiistetään erittäin voimakkaasti viittaamalla suoraan ”totuuteen” ja ennen kaikkea tämän totuuden erilaisuuteen. Lisäksi heikkous ja avuntarve rakennetaan ”normaalina osana ihmisyyttä”, mikä muodostaa niiden poissaolosta poikkeavaa ja täten potentiaalisesti vaarallista. Rakennettu kuva motivoikin ihmistä myötätuntoisen suhtautumistavan omaksumiseen, sillä se tuotetaan keinona tämän

”normaalin” suhtautumistavan hankkimiseen. Voimaannuttamisen diskurssi ilmenee juuri tässä puhuttelevassa tavassa, joka on erityisesti kohdistettu yksilöön, minkä vuoksi ”oikeanlaisesta” suhtautumistavasta muodostuu ihmisen itse ratkaistava kysymys. Näytteen lopussa vielä rakennetaan omien ”virheiden vastuunkantaminen” osaksi tätä normaalia olemisen tapaa.

Seuraavissa näytteissä korostuu voimaannuttamisen diskurssin tapaa jäsentää hyvinvointiin liittyviä teemoja tilanannon kautta.

#### Näyte 25

*Työntekijän hyvinvointi rakentuu arjen pienistä teoista ja katsomme, että jokainen on oman työnsä paras asiantuntija. Tärkeitä onkin arjessa syntyvä luottamuksellinen suhde. Tästä syystä meillä on mm. panostettu esimiehen rooliin arjen johtajana ja tähän koulutukseen on panostettu nyt paljon.*

Hyvinvointi rakennetaan heti ”arjen pienien tekoihin” linkittyväksi. Nähdäkseni on tärkeää kiinnittää huomio siihen, kenen tekoihin viitataan, sillä sivulauseeseen sisällytetty fraasi ”jokainen on oman työnsä paras asiantuntija” voisi kiinnittää sen myös työntekijän harteille. Täten hyvinvointi konstruoituisi voimaannuttamisen diskurssin mukaisesti yksilön vastuukysymyksenä. Implikaatio ei kuitenkaan ole tässä täysin selkeä, ja sitä hämärtääkin jatkopuhe esimiestyöhön panostamisesta. Tämä kuitenkin avaa toisen näkökulman voimaannuttamiseen diskurssiin. Rakennettava kuva luottamuksellisen suhteen” tärkeydestä sekä ensimmäisen lauseen fraasi asiantuntijuudesta muodostavat mielikuvaa työhyvinvoinnin johtamisesta mekanismina, jonka ei tule häiritä yksilön olemista, vaan se vaikuttaa epäsuorasti. Tätä vielä vahvistetaan ”me” pronominin käytöllä, jolla rakennetaan asiantuntijuutta koko kirjoittajan edustaman organisaation voimalla.

#### Näyte 26

*Mitä voisimme tehdä yhteisesti edistääksemme liikkumista osana kaikkien työpaikkojen arkea? Miltä kuulostaisi ehdotus, että minimissään jokaiselle*

*työpaikalle olisi mahdollista tulla liikkuen; jalan tai pyörällä? Työnantaja mahdollistaisi työntekijöille tilan, jossa vaatteiden vaihto ja peseytyminen olisi mahdollista.*

”Me” pronominin käytöllä rakennetaan tällä kertaa yhteistä huolta liikkumisen tarpeelle, joka asetetaan samalla luonnolliseksi ja kyseenalaistamattomaksi. Liikkumisen edistäminen asettuu kaikkien vastuuksi. Varovaisista sanankäänteistä huolimatta ehdotus sulkee muunlaisia ratkaisuehdotuksia pois ajattelun piiristä. Huomionarvoista on ehdotuksen sisällön ”mahdollistava” tematiikka, joka edellä kuvattujen vastuukysymysten ohella paljastaa voimaannuttamisen diskurssin läsnäolon. Toinen erittäin keskeinen huomio liittyy liikkumisen mahdollistamiseen nimenomaan työmatkalla – siis työajan ulkopuolella.

Näyte 27

*Mutta, vaikka luottamus ja yhteistyö ovat suomalainen tapa toimia, tarvitaan tulevana vuosina luottamuksellisen yhteistyön laajentumista yhä useammalle työpaikalle.*

*Mitä työpaikalla olevasta luottamuksen ilmapiiristä sitten seuraa? Se näkyy mahdollisuutena vaikuttaa omaan työhön ja työhön liittyviin päätöksiin. Luottamuksesta seuraa todennäköisesti vastuiden ja valtuuksien lisääntyminen.*

Voimaannuttamisen diskurssi on siis kokonaisuudessaan monitulkintainen. Toisaalta se esittää hyvinvointikysymykset yksilöä koskevana mahdollisuuksina, mutta toisaalta se myös näyttää välillä sysäävän vastuuta tästä mahdollisuuteen tarttumisesta yksilön harteille.

Nyt olen luonut katsauksen kaikkiin neljään aineistostani löytämiini diskursseihin. On aika ruveta pohtimaan, millä tavoin ne liittyvät toisiinsa. Vaikuttavatko jotkin diskurssit toisiinsa, voimistaen tai heikentäen toistensa mahdollisuuksia tulla esiin? Miltä osin

diskurssit ovat päällekkäisiä ja miltä osin eivät? Mm. näihin kysymyksiin etsin seuraavaksi vastausta.

#### 4.5 Diskurssien yhteyksistä

Diskursseihini turvautuminen blogiteksteissä ei missään nimessä tapahdu toisistaan erillään, vaan monesti monet eri diskurssit ohjaavat tekstien rakentumista samanaikaisesti. Nyt pyrinkin selventämään vielä tarkemmin, millaisia niiden yhteydet ovat ja minkä takia ne pystyvät – tai eivät pysty – ilmenemään samanaikaisesti. Kuten jo esittelemäni näytteet ovat osoittaneet, monenlaiset diskurssien kombinaatiot ovat olleet mahdollisia.

Esimerkiksi seuraavassa näytteessä on havaittavissa niin haltuunottamisen, liiketoiminnallinen kuin voimaannuttamisenkin diskurssi.

#### Näyte 28

*”Anna itsellesi aikalahja.”*

*Lihavoimin tapahtuva liikkuminen lisää terveyttä ja hyvinvointia. Kunnon pyörälenkki ennen töiden aloittamista virittää paremmin työpäivään kuin istuminen moottoritiellä ruuhkassa. Lisäksi on todettu, että 2–3 kertaa viikossa liikkuvilla työntekijöillä on 4,5 päivää vähemmän sairauspäiviä vuodessa kuin niillä, jotka liikkuvat viikossa enintään kerran.*

*Arjen aikatauluissa minuutitkin ovat joskus kullannarvoisia. Fiksuilla työmatkaliikkumisen ratkaisuilla saa aikaa itselleen ja mahdollisuuden käyttää sen mieluisalla tavalla. Työmatka tai sen osa kävellen, pyöräillen tai vaikka lenkkeillen saattaa korvata Spinning-tunnin. Ammattikuskien kyydissä bussissa lepää, lukee, rentoutuu tai voi pitää yhteyttä ystäviinsä somessa.*

Tämän näyte sisältää erityisesti voimaannuttamisen diskurssin elementtejä. ”Aikalahjan” mielikuvassa aika näyttäytyy hyvänä kandidaattina lahjaksi – siis joksikin miellyttäväksi.

Sen ”antaminen itselle” kuvastaa omaa tarvetta enemmän ajalle eli ajan olemusta kovin niukkana hyödykkeenä. Jälkimmäisessä kappaleessa aikalahja määritty tarkemmin. ”Minuutitkin ovat joskus kullanarvoisia” eli pienelläkin ajallisella säästöllä on valtava arvo. Ajan rakentuessa kallisarvoiseksi, sen hankkimiseen saattaa motivoitua? Työmatkaa koskevat omat ratkaisut voivat tuoda itselle niin lisää aikaa, liikuntaa, rentoutumista tai sosiaalisia virikkeitä. Viittaus ”ammattikuskiin” luo itselleni mielikuvan vastuun antamisesta itse liikkumisesta muualle, jotta voi itse keskittyä ”hyödyllisempiin” asioihin. ”Aikalahjan antaminen” rakentuu vielä vahvemmin hyödyllisenä ja kannattavana tekona, kun se toisessa kappaleessa linkitetään fyysisen aktiviteetin suorittamisena ”terveyden ja hyvinvoinnin lisääntymiseen”. ”Kunnon pyörälenkki” asetetaan vastakkaiseksi ”ruuhkassa moottoritiellä istumiselle” sen ”työpäivään virittymiseen” liittyvän potentiaalim nimityksessä.

Näytteessä ilmenee kuitenkin myös haltuunottamisen diskurssin ratkaisukeskeisyys ja syy-seuraussuhteiden esittely. Lisäksi liiketoiminnallinen diskurssi ilmenee vähentyneiden kustannuskysymyksiä heijastelevien sairauspäivien korostamisessa sekä niiden kvantifioidussa esittämisen tavassa. Myös työpäivään virittyminen sisältää omissa korvissani viittauksen tuottavuuteen.

Kaiken kaikkiaan haltuunottamisen diskurssi yhdistyy aineistossa vaivatta erityisesti liiketoiminnalliseen (mm. näyte 28), mutta se ilmenee myös humanistisen diskurssin esiintymissä (näyte 8). Tämä huomio myös kertoo jotain olennaista kyseisten diskurssien ominaispiirteistä. Haltuunottamisen diskurssi on ennen kaikkea diskurssi todellisuuden logiikasta, joka kyseisessä tapauksessa on yksiselitteinen ja täten mahdollista saada täyden hallinnan alaiseksi. Liiketoiminnallinen ja humanistinen diskurssi taas ovat enemmänkin arvorakennelmien diskursseja, eli ne määrittävät ajattelun rajoja sisällyttämällä mahdollisten diskursiivisten lausumien kokonaisuuteen ainoastaan oman arvomaailmansa mukaiset käsitykset. Tarkoitanko erottelullani, ettei esimerkiksi haltuunottamisen diskurssi sisällä minkäänlaisia arvorakennelmia? En suinkaan, mikä ilmenee helposti vaikkapa sen sisältämästä perustavasta käsityksestä hallittavuudesta itseisarvollisena määreenä. Vastaavia esimerkkejä voisi helposti muodostaa myös toisin päin. Huomio on kuitenkin ennen kaikkea korostuneissa piirteissä, jotka ovat nähdäkseni tällä tavoin jäsennettävissä.

Toisaalta on todettava, että haltuunottamisen diskurssi esiintyy enemmän liiketoiminnallisen diskurssin kanssa, mikä voisi tarkoittaa niiden parempaa keskinäistä sopivuutta, mutta toisaalta humanistinen diskurssi esiintyy ylipäättään niin vaiennettuna, että tämä saattaa johtua myös yksinkertaisesti yhdessä esiintymisen mahdollisuuksien vähydestä.. Palaan tämän problematiikan käsittelyyn osion lopussa, kun pohdin liiketoiminnallisen diskurssin dominoivaa asemaa tarkemmin.

Voimaannuttamisen diskurssin olemus taas ei ole yhtä korostunut, minkä vuoksi erityisesti sen ja haltuunottamisen diskurssin keskinäinen suhde onkin kaikkein mielenkiintoisin. Havainnollistan tätä monimutkaisuutta kahden näytteen avulla:

Näyte 29

*Työyhteisö ja yksittäiset työntekijät voivat tarvita tukea ja rohkaisua poluillaan.*

Tässä näytteessä ilmenee voimaannuttamisen diskurssin mahdollinen vastavoima haltuunottamiselle diskurssille. Tiukan kontrollin sijaan ohjaaminen rakennetaan ”tuen ja rohkaisun” varaan, joka vastaa niin ”työyhteisön” kuin ”yksittäisen työntekijänkin” tarpeeseen. Voimaannuttava ratkaisu rakentuu täten kokonaisvaltaisena. Selonteko ei kuitenkaan hiljennä niin voimakkaasti muita näkökantoja, sillä ”voida” verbin käyttö avaa mahdollisuuksia myös muiden lähestymistapojen esittämiselle.

Näyte 30

*Hyviä käytäntöjä ovat esimerkiksi päätöksenteon muokkaaminen kollektiivisemmaksi ja avun tarjoaminen sekä pyytäminen ennakoivasti. Organisaation kulttuuria voi sanoin ja teoin muokata siihen suuntaan, että työpaikalla saa sekä tarvita myötätuntoa että osoittaa myötätuntoa.*

Tässä näytteessä taas haltuunottamisen diskurssi ilmenee voimaannuttavan diskurssin tukena: ”organisaation kulttuuria” rakennetaan ”voida” verbin avulla ”muokattavaksi”, mikä alistaa sen haltuunottamisen hallinnan alaiseksi. Tätä hallintaa käytetään kuitenkin ”käytetään” voimaannuttaviin tavoitteisiin, joita lisäksi rakennetaan tuottamalla luetellut esimerkit hyvinä ja siten tavoiteltavina käytäntöinä.

Voimaannuttamisen diskurssi siis voi myös hyödyntää haltuunottamisen diskurssia, vaikka se samalla tarjoaakin tavan haltuunottamisen diskurssin kyseenalaistamiseen. Suurin kontrasti liittyy niiden asemoimiin työntekijän subjektipositioihin, joissa voimaannuttamisen diskurssin aktiivisuus asettuu haltuunottamisen passiivista asemointia vastaan. Täten voimaannuttamisen diskurssin hyödyntäessä haltuunottamisen diskurssia, - tai toisinpäin –, jompikumpi asettuu dominoivammaksi, mikä ilmenee juuri positioinnin aktiivisuudessa. Ylemmässä näytteessä (Näyte 30) työntekijä selkeästi passivoituu, mikä ilmentää haltuunottamisen diskurssin vahvempaa asemaa.

Voimaannuttamisen diskurssin sekä liiketoiminnallisen ja humanistisen diskurssin välillä ei sen sijaan ole väistämätöntä ristiriitaa, sillä niiden sisältämät arvorakennelmat eivät varsinaisesti asetu samalle jatkumolle. Voimaannuttamisen diskurssin tietynlainen yksilökeskeisyys voi yhdistyä niin liiketoiminnallisen diskurssin tuottavuuden kuin humanistisen diskurssin ”inhimillisempiin” tavoitteisiin.

Kuten olen jo kyseisiä diskursseja esiteltäessä todennut, sama ristiriidattomuus ei päde liiketoiminnallisen ja humanistisen diskurssin välillä. Ennen kaikkea ensin mainitun hegemoninen asema suhteessa jälkimmäiseen saa sen äänen kohoamaan vallitsevaksi, mikä luo humanistiselle puheelle vähemmän esiintulopaikkoja. Tätä dominanssia ilmentää mm. aineistostani löytämieni liiketoiminnallista diskurssia uudelleentuottavien selontekojen merkittävästi suurempi määrä. Myös näytteiden 9 ja 10 ilmentämä liiketoiminnallisen diskurssin ”paluu lopulliseksi puheenvuoroksi” on keskeinen. Vaikka näytteessä 9 humanistinen diskurssi saakin kaipaamansa puheenvuoron, näytteessä 10 rakennettava todellisuus ”palautetaan takaisin” liiketoiminnallisen diskurssin haltuun. Se ikään kuin saa viimeisen sanan ja sitä kautta suuremman painoarvon.

Mutta miksi juuri liiketoiminnallinen diskurssi rakentuu vallitsevaksi suhteessa humanistiseen eikä toisinpäin? Syitä voi nähdäkseni etsiä kahdesta suunnasta, diskurssien välisistä yhteyksistä sekä diskursseja synnyttävistä hallinnan rationaliteeteista.

Ensinnäkin liiketoiminnallinen diskurssi esiintyy sekä haltuunottamisen että voimaannuttamisen diskurssin kanssa selkeästi humanistista diskurssi enemmän. Pohdin jo aikaisemmin, voisiko tämä kuitenkin johtua ainoastaan humanistisen dominoidun aseman aiheuttamasta vähäisten yhteisten esiintulopaikkojen vähyydestä. Epäilemättä tämä on yksi relevantti tekijä. Esim. näytteet 7 ja 8 osoittavat, että yhdistyminen on joka tapauksessa mahdollista. Kuitenkin seuraavassa osiossa (4.5.1) muodostamani voimakkaat linkit niin liiketoiminnallisen, haltuunottamisen kuin voimaannuttamisen diskurssien välille asettavat mielestäni oleelliseksi kysymykseksi, voisiko niillä sittenkin olla yhteyksiä samankaltaisiin lähtökohtiin, mistä pääsenkin seuraavan suunnan esittelyyn.

Toiseksi on pidettävä mielessä, että foucault'laisessa ajattelussa diskursiiviset kentät muodostuvat hallinnan rationaliteettien perusteella. Niinpä liiketoiminnallista diskurssia voi jäsentää sitä vastaavan hallinnan rationaliteetin ilmentymänä. Tämä rationaliteetti on lisäksi oletettavasti voimakas ja keskeinen, koska se on synnyttänyt niin dominoivan diskurssin. Lisäksi on kysyttävä, mikä suhde haltuunottamisen ja voimaannuttamisen diskursseilla on kyseiseen hallinnan rationaliteettiin. Mikäli myös ne ovat muodostuneet samalta pohjalta, suhde näiden kolmen diskurssin välillä olisi muutakin kuin sattumanvarainen. Tällöin humanistisen diskurssin alistettu asema selittyisi sekä vallitsevien hallinnan rationaliteettien että diskurssien keskinäisten suhteiden kautta.

Joka tapauksessa liiketoiminnallisen diskurssin dominanssi on pikemminkin vaivihkaista ja täten vaikeammin havaittavissa, mutta joissain selonteoissa liiketoiminnallinen ja humanistinen diskurssi asetetaan myös eksplisiittisemmin toisiaan vastaan:



## Näyte 31

*Jos vielä pohtii tuota hömppäasiaa, työpaikoilla kuulee puhuttavan, että liikuntaselvit ja virkistystapahtumat ovat sitä, mitä pidetään työhyvinvointina. Minusta tämä on enemmän yksilön hyvinvointiin tähtäävää näkökulmaa kuin työhyvinvoinnin kehittämistä. On tärkeää, että työntekijät ovat hyvässä kunnossa ja toimintakykyisiä, mutta minusta siinä unohtuu osittain ainakin työ ja työn tekeminen, millä yritys pärjää kilpailussa muita yrityksiä vastaan.*

Tässä näytteessä huomio kiinnittyy erityisesti viimeiseen lauseeseen. Kirjoittaja ensin toteaa työntekijöiden hyvinvoinnin tärkeyden ja tämän jälkeen muodostaa ”mutta” sanan käytöllä sen ja itse ”työn” sekä ”työn tekemisen” välille jännitteisen aseman. Tämä jännite lisäksi asettaa kysymyksen näiden välisestä tärkeysjärjestyksestä, ja kirjoittajan viittaaminen kappaleen lopussa ”unohdukseen” siitä, millä ”yritys pärjää kilpailullisesti”, saattaa kertoa tästä asetelmasta jotain. Kun viittaus yritysten väliseen kilpailuun tulkitaan viimeisenä sanana aiheesta, vaikuttaisi liiketoiminnallinen diskurssi vievän voiton humanistisista tavoitteista. Lisäksi unohtaminen –verbin käyttö rakentaa kuvaa jostain todesta tai todellisesta, joka täytyisi muistaa. Tämä saa selonteon luonnollistavan konstruointipotentiaalin kasvamaan entisestään.

Olen tässä osiossa esitellyt neljä diskurssia – liiketoiminnallisen, humanistisen, voimaannuttamisen ja haltuunottamisen – ja olen havainnollistanut niiden ilmenemistä blogikirjoituksissa siteeraamalla niistä sopivia kohtia. Lisäksi olen analysoinut näitä näytteitä tarkastelemalla miten ja millaiseksi todellisuus niissä rakennetaan, sekä millaisia seurauksia juuri sellaisella rakentumisella voi olla. Lopuksi käsittelin vielä diskurssien keskinäisiä suhteita, havainnollistaen niiden yleisempiä yhteyksiä vielä muutaman näytteen avulla.

Seuraavaksi syvennän diskurssien yhteyksiä koskevaa pohdintaani, kiinnittämällä huomion ennen kaikkea niitä koskeviin vallan ja hallinnan implikaatioihin.

#### 4.5.1 Diskurssien yhteyksien suhde valtakysymyksiin

Diskurssien yhteydet jäsentyvät vielä selkeimmiksi, kun katseen siirtää niiden mahdollistamiin käytäntöihin sekä subjektiviteetteihin. Tämän katseen kohdistaminen syvemmälle työhyvinvointipuheen implikaatioihin tuo myös foucault'laisen valtakehyksen voimakkaammin osaksi analyysiäni.

Liiketoiminnallinen diskurssi taistelee humanistisen diskurssin kanssa syntyvien työhyvinvointikäytäntöjen päämääristä, tarkoituksesta ja täten niiden viimekätisestä olemuksesta. Kuten analyysini on tähän mennessä osoittanut, taistelu on ainakin toistaiseksi päättynyt liiketoiminnallisen diskurssin selkeään voittoon. Tällöin eri käytäntöjen mahdollisuudet tulla osaksi esimerkiksi yritysten johtamiskäytäntöjä määrittävät niihin kiinnitettävän tuottopotentialin kautta, jolloin perimmäinen kysymys kuuluu, alentavatko ne kustannuksia esimerkiksi sairaspäiviä vähentämällä vai nostavatko ne tulosta parantamalla työntekijöiden tuottavuutta. Kun humanistisen diskurssin lausuma vaatimus työntekijöiden oikeuksista ja yrityksen velvollisuudesta heitä kohtaan hiljentyy, vapautuu käytäntöjen rakentumisen logiikka keskittymään puhtaasti liiketoiminnallisiin seikkoihin.

Liiketoiminnallisen diskurssin oma olemus sekä yhteydet muihin diskursseihin selkeytyvät, kun sitä tarkastellaan foucault'laisittain yhtenä hallinnan rationaliteettia ilmentävänä diskurssina. Liiketoiminnallisen diskurssin säännöt ja siihen sisältyvät diskursiiviset säännöt ovat muodostaneet tämän ”liiketoiminnallisen” rationaliteetin ehdoilla. Rationaliteetti asettaa hallinnan muodoille suunnan ja rajoituksia, jotta ne pyrkisivät juuri niiden rationaliteetin osoittamiin tavoitteisiin, jotka tässä tapauksessa ilmenevät juuri taloutta koskevana tuottavuuden päämäärinä. Liiketoiminnallisen diskursiivisen kentän muodostuminen näiden rationaliteetin päämäärien ympärille samalla legitimoit sen synnyttämiä hallintatapoja; kun työhyvinvoinnin kysymys rajoittuu

taloudelliseksi kysymykseksi, näyttäytyvät sen ympärille muodostuneet tuottavuuden parantamiseen kohdistuvat käytännöt luonnollisina, jopa välttämättöminä. Täten ne sulkevat muita mahdollisuuksia voimakkaasti pois. Havainnollistan tätä poissulkemista palaamalla vielä näytteeseen 5:

#### Näyte 5

*Entäpä mahdollisuus liikkeen lisäämiseksi ja liiallisen liikkumattomuuden välttämiseksi työpäivän aikana, esimerkiksi taukoliikunnan muodossa? Liikkumisen tavoitteena on tällöin tukea nimenomaisesti henkilöstön työn tekemistä ja riittävää palautumista.*

Näytteessä työhyvinvoinnin edistämisen johtamiskäytännöt liitetään siis sellaiseen liikkumisen edistämiseen, joka edistää sekä ”henkilöstön tekemistä että palautumista”. Liikkeen määrä optimoidaan – ja täten rajataan – tuottavuuden kysymysten kannalta, minkä vuoksi ”taukoliikkumisen” muodot ja niihin liittyvät käytännöt määräytyvät niiden mukaan. Hieman karrikoiden, ”taukoliikunnan” ympärille rakennetut käytännöt tuskin ohjaavat työntekijöitä intensiiviseen HIIT-tyyppiseen energiavarannot tyhjentävään liikuntaan, vaan pikemminkin kevyen ja alhaisen sykkeen kuntoiluun tai venyttelyyn. ”Taukoliikunta” samalla objektivoituu juuri tietynlaiseksi liikkumisen muodoksi. Tällöin valinta näyttäytyy luonnollisena, koska se on liiketoiminnallisia ulottuvuuksia korostavan hallinnan rationaliteetin legitimoimaa. Legitimoitu rajoittuneisuus ilmenee juuri näytteen selonteossa viittauksena ”henkilöstön työnteon ja riittävää palautumisen tukemiseen”, joka sulkee muut vaihtoehdot diskurssissa pois, koska ne eivät ole sen muodostaneen rationaliteetin tukemia.

Haltuunottamisen diskurssin selkeyttä ja suoraviivaisuutta huokuma käsitys todellisuudesta vielä entisestään voimistaa näiden rajanvetojen luonnollisuutta. Yhdistyessään liiketoiminnalliseen diskurssiin se tarjoaa sille yhä vahvemman tavan dominoida humanistista diskurssia, koska sen rajanvedot sulkevat monimerkityksellisyyttä karsastavassa haltuunottamisen diskurssissa vaihtoehtoiset työhyvinvoinnin jäsentämistavat kokonaan pois; niille ei yksinkertaisesti voi olla tilaa yksiselitteisessä

todellisuudessa. Liiketoiminnallisia seikkoja korostavan hallinnan rationaliteetin legitimoinnit vahvistuvat entisestään, kun niitä kyseenalaistavia diskursiivisia muodostelmia on yhä vähemmän tarjolla. Luodut käytännöt ovat spesifejä ”ratkaisuja” spesifeihin työhyvinvoinnin ”ongelmiin”, jotka määrittyvät tässä tapauksessa nimenomaan liiketoiminnallisina ongelmina.

Voimaannuttamisen diskurssi mahdollistaa ennen kaikkea käytäntöjä, joissa työhyvinvointi yksilön velvollisuutena korostuu. Esimerkiksi johtamiskäytännöt muovataan hyvinvoinnin mahdollistaviksi rakenteiksi, mutta itse aktiivinen työhyvinvoinnin ”toteuttaminen” muodostetaan yksilön tehtäväksi. Samalla yksilön on luotava omia käytäntöjään työhyvinvointinsa edistämiseksi, joita voivat koskea esimerkiksi työmatkaa (näytteet 2, 26 ja 28), mutta myös syvemmin hänen suhdettaan työhön (näytteet 9, 22), sallittuja tunnetiloja (näyte 21) tai vaikkapa myötätunnon harjoittamista (näyte 22). Voimakkaimmat työntekijän ”hyvinvoivaksi yksilöksi” tuottamisen käytännöt liittyvätkin nimenomaan voimaannuttamisen diskurssin suomiin mahdollisuuksiin. Kun työntekijän energiatasojen (näytteet 12 ja 14), fyysisen kunnon (mm. näytteet 5, 23 ja 28), psyykkisen voiminnan (näyte 17) ja sosiaalisten tarpeiden (näytteet 11, 18 ja 30) ympärille voidaan rakentaa käytäntöjä, joissa ne muodostuvat yksilön huoleksi, muodostaa hän omaan hyvinvointiinsa erityisen suhteen. Hän ajattelee sitä yhä enemmän ja enemmän, käyttäytyy sen asettamien vaatimusten mukaan yhä enemmän ja enemmän ja lopulta alkaa pitämään sitä yhä keskeisempänä osana itseään – ”hyvinvoivan työntekijän” subjektiviteetti on syntynyt. Foucault’ta mukaillen sama asia sanottuna: työhyvinvoinnin ympärille muodostetaan tiettyjen diskursiivisten muodostelmien määrittämien työhyvinvoinnin objektivointien perusteella sitä koskevia käytäntöjä, joissa yksilöitä tuotetaan eli subjektivoidaan näiden objektivointien mukaisiksi.

Subjektivointi linkittyy keskeisesti foucault’laisiin mikrotason eli yksilöihin, käytäntöihin sekä niiden suhteisiin kohdistuviin valtakysymyksiin. Näiden diskursiivisten muodostelmien tai diskurssien pohjalta objektivoitu ”hyvinvoiva työntekijä” on ennen kaikkea normatiivinen ja arvottava, koska itse hyvinvointi käsitetään – liiketoiminnallisen diskurssin sääntöjen ehdoilla – ennen kaikkea hyväksi ja tavoiteltavaksi asiaksi. Tällainen asetelma viittaa foucault’laisessa viitekehyksessä normalisoivan hallinnan

mahdollistumiseen. Mikäli yksilöt alkavat jäsentää itseään yhä enemmän hyvinvointinsa kannalta, he ryhtyvät samalla säätelmään itseään sen perusteella. Koska objektivoitu kuva ”hyvinvoivasta työntekijästä” rakentuu tavoiteltavaksi normiksi, siitä ei haluta poiketa, vaan päinvastoin se muodostuu tärkeäksi säätelymekanismiksi. Säätely voi näkyä eri tasoilla; niin ajattelun – esimerkiksi tekemällä työmatkaan liittyviä ratkaisuja hyvinvointikysymysten perusteella – kuin toiminnankin – esimerkiksi pyörittämällä töihin.

Tiivistän vielä ajatusketjun pääpiirteet seuraavin tavoin. Työhyvinvointia rakennetaan liiketoiminnallisen diskurssin lähtökohdista, jonka vuoksi se rajautuu tulos- ja tuottavuuskysymykseksi. Näiden rajanvetojen voimakkuus korostuu, kun ne liittyvät haltuunottamisen diskurssin yksiselitteiseen todellisuuskäsitykseen, joka voimistaa jo valmiiksi vallitsevan liiketoiminnallisen diskurssin dominanssia humanistiseen nähden. Työhyvinvoinnin ”ongelman” ratkaisemiseksi luodut käytännöt heijastelevat liiketoiminnallisten lähtökohdientuottavuuden kohentamiseen kohdistuvia tavoitteita. Kun vielä voimaannuttamisen diskurssiin sisältyvä käsitys työhyvinvoinnista työntekijän huolena yhdistyy edellä mainittuihin diskursseihin, yksilö on mahdollista subjektivoda eri käytännöissä itseään kontrolloivaksi ”hyvinvoivaksi työntekijäksi”, joka pitää omasta hyvinvoinnistaan – ja ennen kaikkea tuottavuudestaan – huolta. Täten liiketoiminnallinen hallinnan rationaliteetti muodostaa sellaisia hallintakäytäntöjä, joilla yksilön elinvoimat, ajattelu ja toiminta voidaan ohjata yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita edistäviksi.

## 5 Johtopäätökset

Tutkimukseni tavoitteena on ollut tutkia, millaiseksi työhyvinvointi rakentuu työhyvinvointia koskevissa blogikirjoituksissa ja millaisia valtakysymyksiin liittyviä seurauksia tällä rakentumisprosessilla on.

Lähestyn tutkimusongelmaani kolmen tutkimuskysymyksen kautta, joista päätutkimuskysymyksenäni on:

- Millaisia kontrollimuotoja työhyvinvointia koskevat tekstit mahdollistavat?

Tähän kysymykseen vastaamiseksi, lähestyn tutkimusongelmaani kahden tarkentavan alakysymyksen avulla:

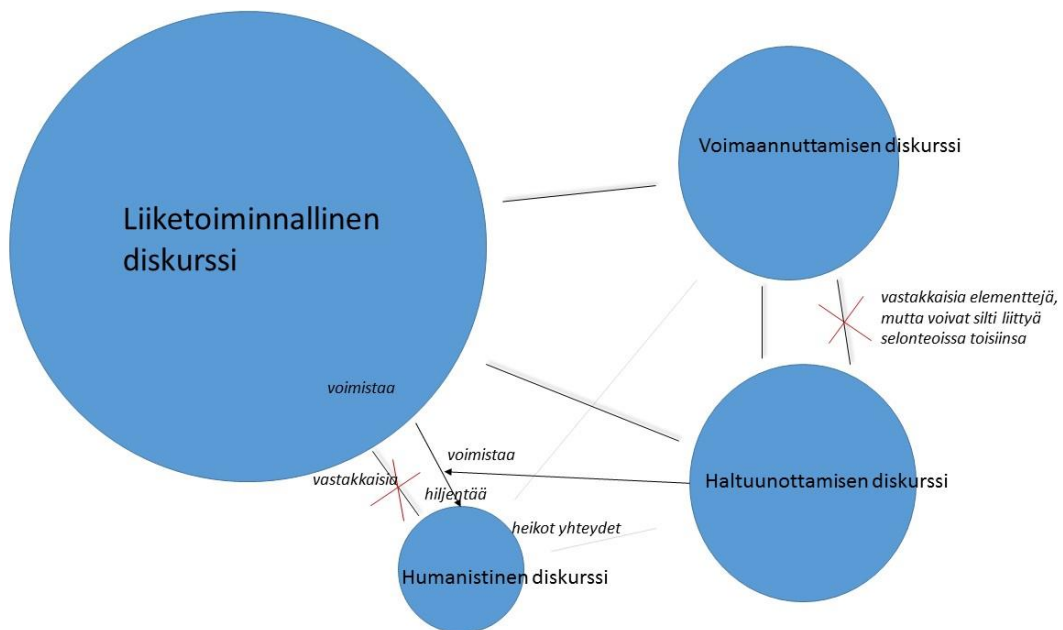
1. Miten työhyvinvointia rakennetaan diskursiivisesti sitä koskevissa teksteissä?
2. Miten mahdollisia kontrollimuotoja rakentuu työhyvinvoinnin diskursseissa?

Ensimmäinen kysymys koskee tekstien todellisuutta rakentavaa potentiaalia. Koska Foucault'n mukaan diskurssit sekä suuntaavat ajattelua, että asettavat sen mahdollisuuksille rajoja, on tähän kysymykseen vastaamiseksi siirrettävä tarkkaavainen katse diskursseihin. Niinpä olen esitellyt aineistosta kaivamieni diskurssien perusteella, millaiseksi työhyvinvointi niiden näkökulmasta rakentuu.

Toinen kysymys taas on selkeästi valtakysymys. Kuten olen teoreettisessa osiossani korostanut, tiedon ja vallan kysymykset kietoutuvat erottamattomasti yhteen Foucault'n valta-analytiikassa. Sen vuoksi vastaukseni vastaukseni tähän kysymykseen pohjautuu merkittävästi ensimmäiseen kysymykseen löydettyihin vastauksiin. Diskurssien merkitys pysyy edelleen olennaisena.

## 5.1 Miten työhyvinvointia rakennetaan diskursiivisesti sitä koskeissa teksteissä?

Kaiken kaikkiaan blogikirjoituksista on tunnistettavissa henkilöstä riippumattomia työhyvinvoinnin jäsentämisen tapoja, jotka olen yhdistellyt neljäksi erilliseksi diskurssiksi. Nämä diskurssit määrittävät työhyvinvointia, sen johtamista sekä siihen liitettäviä käytäntöjä ja toimintaa eri tavoin. Olen havainnollistanut diskurssieni kokonaisuutta luomalla niistä niiden keskinäisiä suhteita jäsentävän kuvan (kuva 3):



Kuva 2: Diskurssien väliset suhteet

Liiketoiminnallinen diskurssi asettaa työhyvinvoinnin ensisijaisesti tuloksellisuuden ja tuottavuuden kysymykseksi, mikä samalla sekä motivoi sen johtamisen tarvetta että asettaa johtamiselle selkeät, mahdollisesti kvantitatiiviset, tulostavoitteet, jotka samalla sulkevat muunlaisia tavoitteita ulos. Liiketoiminnallista diskurssia ylläpidetään selonteilla, joissa tuottavuuden, kustannusten ja suorituskyvyn kaltaiset käsitteet liitetään osaksi hyvinvointia, minkä vuoksi se alkaa näyttäytyä arvokkaana nimenomaan sen instrumentaalisen, tuottavuutta kohottavan potentiaalin takia. Samalla työntekijä asemoidaan ensisijaisesti sekä positiivisia että negatiivisia kassavirtoja synnyttäväksi riskiksi tai mahdollisuudeksi.

Liiketoiminnallista diskurssia täytyy tarkastella suhteessa humanistiseen diskurssiin, jonka vastinpari se selkeästi on. Molemmat diskurssit ovat kuitenkin arvovakuumien diskursseja, joissa asiat ilmenevät sen mukaan, miten ne asettautuvat diskurssien omien arvokkaiden tai ei-arvokkaiden asioiden jatkumolle. Humanistisessa diskurssissa työhyvinvointi on työntekijän perustavien ja kiistattomien oikeuksien kunnioittamista, minkä vuoksi myös työhyvinvoinnin johtamisen keskeisenä tavoitteena on hänen hyvinvointia koskevien oikeuksien turvaamisen varmistaminen. Humanistinen diskurssi rakentuu puheessa, jossa työntekijä tuotetaan ennen kaikkea ihmisenä ja sen vuoksi arvostettavana. Työntekijä on hyvinvointia koskevia oikeuksia omaava subjekti. Koska sen painottama työhyvinvoinnin itseisarvoinen luonne on ristiriidassa liiketoiminnallisen diskurssin instrumentaalisen arvomäärityksen, jossa työntekijä arvotetaan välineellisesti suhteessa omattuun tuottavuuden potentiaaliin, jommankumman on väistyttävä ja tutkimuksessani liiketoiminnallinen diskurssi ilmeneekin tästä parista selkeästi dominoivana osapuolena. Hain syitä dominanssiin sekä liiketoiminnallisen diskurssin voimakkaammista yhteyksistä muuhun kahteen diskurssiin että diskursiivisen kentän muodostaneista hallinnan rationaliteeteista. Analysoin myös tämän dominanssin ilmentymistä, joka oli yleensä suhteellisen vaivihkaista ja täten vaikeasti nähtävissä. Liiketoiminnallinen diskurssi välillä myös tunkeutui humanistisen diskurssin ensin esiin nostamiin aiheisiin ja rakensi ne uudelleen omien lähtökohtiensa pohjalta.

Riippumatta lopullisista syyn ja seurauksen koukeroista, on mielenkiintoista pohtia näiden toisilleen vastakkaisten diskurssien yhteyksiä muuhun tutkimukseen. Teoriaosiossani esittelin henkilöstöjohtamisen strategisen ulottuvuuden ja työhyvinvoinnin yhteyksiä. Brown (2009) havaitsi artikkelissaan henkilöstöasiantuntijoiden kehystävän puheessaan työhyvinvointiin kohdistuvia työntekijäkeskeisiä aktiviteettejaan liittämällä ne yrityksen suorituskyvyn kaltaisiin liiketoiminnallisiin seikkoihin. Tutkimukseni havaintojen perusteella tällaiset linkityksiä tehdään myös henkilöstöasiantuntijoiden työhyvinvointipuheen ulkopuolelle, sillä niin vallitsevia ne olivat eri ammatteihin kuuluvien blogikirjoittajien kirjoituksissa.



Haltuunottamisen diskurssissa työhyvinvointi rakennetaan ongelmaksi, joka on ennen kaikkea ratkaistava. Tämä tuotettiin yksittäisten selontekojen lisäksi blogikirjoitusten argumenttirakenteissa, jotka olivat usein jäsentyneet juuri ongelma-ratkaisu muotoon. Haltuunottamisen diskurssin käsitys todellisuudesta on kuitenkin yksinkertaistava ja monimerkityksellisyyden kieltävä, minkä vuoksi nämä ratkaisut ovat suoraviivaisia ja selkeitä. Todellisuutta on kuitenkin ensin ymmärrettävä, ennen kuin sitä pystyy – lähes kaikkivoipaisesti – kontrolloimaan, minkä vuoksi työhyvinvoinninkin alistaminen hallinnan alle näyttäytyy ennen kaikkea sen oikeanlaisen ymmärryksen saavuttamisen kysymyksenä. Sen osittaisena vastineena olevassa voimaannuttamisen diskurssissa työhyvinvointi taas konstruoituu yksilöiden ja heidän kykyjensä voimistamista koskevaksi ilmiöksi. Samalla työhyvinvoinnin johtaminen rakennetaan ennen kaikkea tilan ja mahdollisuuksien antamisena, jotta työntekijät voivat toteuttaa itseään ja saavuttaa potentiaalinsa. Mielenkiintoinen elementti liittyy diskurssin dilemmaattisuuteen, mikä ilmenee työhyvinvoinnin rakentamisena sekä yksilön mahdollisuudeksi että huoleksi. Voimaannuttamisen diskurssin keskeinen seuraus onkin työhyvinvointikysymysten syyntäminen yksilön vastuulle. Näiden diskurssien keskinäinen suhde ei ole yhtä vastakkainen kuin humanistisen ja liiketoiminnallisen, minkä vuoksi ne voivatkin esiintyä samanaikaisesti. Tällöin jompikumpi diskurssi kuitenkin asettuu vahvemaksi, mikä ilmenee syntyvien subjektipositioiden aktiivisuuden muutoksessa suuntaan tai toiseen.

Liiketoiminnallisen ja haltuunottamisen sekä voimaannuttamisen diskurssien yhdistelmien synnyttämiä työntekijän asemoiteja on kiinnostavaa verrata Karen Leggen (1999) tutkimukseen työssäkäyviä ihmisiä koskevien diskurssien inhimillisistä ja epäinhimillisistä ulottuvuuksista. Oman tutkimukseni liiketoiminnallisen ja haltuunottamisen diskurssin muodostama aseointi työntekijästä, joka on tuotto- tai kustannuspotentiaaleja omaava passiivisen hallinnan kohde, muistuttaa Leggen (1999: 251) esittämää kuvaa työntekijästä hyödykkeenä, joka ”voidaan aina halutessa joko sulkea tai avata kuin vesihana” ja joka alistetaan taloudellisen rationaliteetin tavoitteille. Myös siinä ilmenevä työntekijää koskevien vastuiden kieltäminen kuulostaa tutulta, varsinkin kun liiketoiminnallisen diskurssini vastakkaisuus humanistiselle diskurssille, joka päinvastoin korostaa lähtökohtaisten oikeuksien olemassaoloa, otetaan huomioon.

Toisaalta myös Leggen (1999: 251-252) kuva työntekijästä resurssina resonoi oman liiketoiminnallisen ja voimaannuttamisen diskurssin yhdistelmän sisältöjen kanssa. Työntekijä resurssina on ennen kaikkea kehitettävä ja hoivattava kilpailuvaltti, joka on yrityksen lisäarvontuotannon lähde. Ensin mainitut seikat linkittyvät hyvinkin selvästi voimaannuttamisen diskurssiini sisältyvästä tavasta puhua työntekijöiden kyvyistä ja niiden voimistamisesta, kun taas työntekijä yrityksen lisäarvontuotannon lähteenä on myös keskeinen osa liiketoiminnallisen diskurssini tapaa asemoida hänet.

Työhyvinvointipuheen rakentuminen diskursseissa osaltaan selittää sitä, miksi työhyvinvointi voidaan käsittää eri paikoissa eri tavoin ja minkä takia nämä erilaiset käsittämistavat vaikuttavat silti äärimmäisen luonnollisilta. On siis mahdollista nähdä yritys, joka esimerkiksi vaatii tietyissä positioissa toimivilta ihmisiltä äärimmäistä ajallista tai muihin resursseihin liittyvää sitoutumista yritykseen, työhyvinvoinnista huolehtivana yrityksenä, mikäli diskurssit rajaavat esimerkin kaltaiset seikat ulos mahdollisista käsittämistavoistaan. Diskurssit siis eräällä tapaa silottavat ristiriitaisuuksia ja dilemmaattisia elementtejä.

## 5.2 Miten mahdollisia kontrollimuotoja rakentuu työhyvinvoinnin diskursseissa

Diskursseissa rakentuvat mahdolliset kontrollimuodot liittyvät keskeisesti liiketoiminnallisen, haltuunottamisen ja voimaannuttamisen diskurssien yhteyksiin sekä niiden implikoimien käytäntöjen suhteeseen. Diskurssien synnyttämät työhyvinvointia koskevat objektivoinnit siirtyvät käytäntöihin, jotka muodostuvat näiden objektivoitien perusteella. Tuottavuuden ja yksilön oman vastuun ympärille rakennetut käytännöt subjektivoivat niissä toimivaa yksilöä ”hyvinvoivaksi työntekijäksi”, joka alkaa säätelemään itseään voidakseen saavuttaa normaaliksi ja tärkeäksi rakentuvan kuvan hyvinvoivasta yksilöstä.

Lopuksi tätä tulosta on pohdittava hieman laajemmin ja viedä sen osaksi aineistoni ulkopuolista todellisuutta. Löytämiäni mahdollistuvia kontrollin muotoja on ensinnäkin mahdollista tarkastella Foucault’n modernille ajalle tyypillisen biovallan muotoina, mitä

niissä ilmentää korostamani normaalistavat itsesäätelyn prosessit, joilla yksilö pyrkii itsensä muokkaamiseen. Keskeistä on myös hyvinvoinnin kysymyksen kohdistuminen ennen kaikkea elämän ja elämisen kysymyksiin, jotka muodostavat biovallan keskeiset kohteet (Foucault, 1976: 102-103). ”Hyvinvoivan työntekijän” subjektiviteetti pyrkii nimenomaan elämään tietyllä hyvinvointikäsitteille alisteisella tavalla, mikä johtaa samalla hänen elinvoimansa kohottamiseen. Tämä taas on mahdollista yhdistää Foucault’n biopolitiikan tavoitteisiin, jotka pyrkivät muodostamaan yksilöistä mahdollisimman tuottaviksi ja tehokkaiksi (Foucault, 1976). Nämä huomiot auttavat asettamaan tekemäni huomiot diskursiivisen kentän muodostaneista hallinnan rationaliteeteista sopivaan kontekstiin. Kun biovalta ja –politiikka ymmärretään yhtenä makrotason hallinnan strategiana, eli yhteiskuntaa ohjaavana valtapäämääränä, joka todellistuu mikrotason käytännöissä, mahdollistuu aineistostani poimitun diskursiivisen kentän taakse asetetun hallinnan rationaliteetin tulkinta juuri biovallan alaiseksi elämän sekä talouden vahvistamisen rationaliteetiksi. Tällä tavoin analyysini voidaan nivoa yhteen merkityksellisemmäksi kokonaisuudeksi. Liiketoiminnallisen, haltuunottamisen ja voimaannuttamisen diskurssien synnyttämä ”hyvinvoivan työntekijän” subjektiviteetti mahdollistaa uudenlaiset työvoiman ohjaamisen tilan ja ajan järjestelyt niin, että tuottavuuden kohottamisen prosessit ylittäisivät niin työpaikan ja kodin kuin työ- ja vapaa-ajankin erottelut.

Koska edellä mainittu biovallan hallinnan strategia todellistuu käytännöissä, on myös niihin keskittyvää tematiikkaa käsiteltävä syvemmin. Aineistoni olemuksesta johtuen, pystyin käsittelemään työhyvinvointipuheen objektivointien ympärille rakentuvia käytäntöjä ainoastaan yleisellä tasolla. Townleyn (1998: 194) mukaan yrityksen henkilöstöjohtaminen pyrkii työvoiman hallintaan luomalla sosiaalista järjestystä ylläpitäviä sekä organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa tarkkailevia ja ohjaavia johtamiskäytäntöjä; se tarjoaa teknologioita, jotka pyrkivät muodostamaan yksilöiden käyttäytymisen ennakoitavaksi ja liittävät sen arvioinnin alaiseksi. Lisäksi monet perinteiset johtamiskäytännöt toimivat sellaisina välineinä, joilla erilaisia työntekijöitä arvioidaan ja arvotetaan (Townley, 1993). Yleiset havaintoni työhyvinvointipuheen mahdollistamista arvottavista organisatorisista käytännöistä lähenevät näitä Townleyn huomioita.

Analyysini perusteella työhyvinvoinnin käytännöt mahdollistavat tietynlaisen työntekijän subjektiviteetin rakentumisen, joka jäsentää itseään ja todellisuutta niin, että hän asettaa itsensä alttiiksi omaa hyvinvointiaan koskevalle ”totuudelle”, joka rakentuu suhteessa löytämäni diskurssien synnyttämiin objektivointeihin. Tällöin hyvinvointipuheen levinneisyyttä ja laajuutta voisi selittää sitä koskevilla foucault’laisilla tunnustuskäytännöillä, joissa työntekijöitä tai yksilöitä ylipäätään kehoitetaan tunnustamaan hyvinvointiinsa liittyviä asioita.

### 5.3 Kriittinen reflektio

Mainitsin metodologiaosiossani palaavani pohtimaan tulkitsevaan positiiooni tutkijana. Koska diskurssianalyttisen tutkimukseni yhtenä tavoitteena on ollut kyseenalaistaa vallitsevien puhetapojen luonnollisuutta, joka rajoittaa vaihtoehtoisten näkökulmien ja todellisuuden rakentumistapojen mahdollisuuksia tulla esiin, koen velvollisuudekseni korostaa analyysiini sisältyviä hauraimpia piirteitä. En halua vain konstruoida uutta erilaisia tulkintoja hiljentävää tekstiä, vaan ennen kaikkea voimistaa niiden äänen kuuluvuutta. Niinpä kiinnitän huomion kahteen seikkaan, joista ensimmäinen on yleinen ja toinen spesifimpi huomio. Ensin mainittu koskee ”objektiivisuuttani” tutkijana ja toinen tekemiäni päätöksiä yhdistellessäni aineistoni osia erillisiksi diskursseiksi.

Olen kirjoittanut ”objektiivisen” jälleen kerran lainausmerkkeihin, koska koen siitä puhumisen näin voimakkaasti ja avoimesti sosiaaliseen konstruktionismiin sitoutuneessa tutkielmassa muuten hieman kummallisena. Joka tapauksessa laadukkaan tieteellisen tutkimuksen käsitys sisältää sen, että aineistoon suhtaudutaan mahdollisimman neutraalisti, eikä sen analyysiä tule suorittaa tietyt tulokset ja johtopäätökset mielessä. Viime kädessä tämä vaatimus on tietenkin mahdoton. Siitä huolimatta minun on mielestäni pohdittava ääneen, miten vahvan kiinnostukseni kriittistä organisaatiotutkimusta kohtaan seurauksena muodostuneet käsitykseni ovat saattaneet ohjata aineiston tulkintaani tiettyyn suuntaan. En voi olla varma, olenko todella antanut mahdollisuuksia joillekin näkökannoille, jotka olisivat voineet rikastaa analyysiäni. Toisaalta haluan myös puolustuksekseni sanoa, että

olin koko prosessin ajan tietoinen tästä ”objektiivisuutta” koskevasta riskistä, minkä takia pystyin edes yrittämään ottaa sen huomioon. Tein tämän mm. analyysivaiheessa, jossa ainakin koitin lukea aineistoani pidättäytyen valmiista odotuksista koskien sitä, millaisia teemoja ja puhetapoja se sisältää. On mahdotonta sanoa, onnistuinko siinä. Kuten analyysiprosessini kuvaus osoittaa, pyrin joka tapauksessa koodaamaan aineistoani alustavasti hyvin yleisellä tasolla ilman valmiita ennakko-odotuksia.

Lainaan Foucault’n (1972:44) ajatuksia: ”Diskurssien huolellisessa analyysissä niistä saattaa paljastua kokonaisuuksia, jotka ovat tätä ennen olleet näkymättömiä”. Tämä oli tietysti analyysini keskeinen tavoite, jonka myös saavutin. Mutta onko asia näin yksinkertainen? On mielenkiintoista, että Foucault itse käyttää ”paljastumista” lauseen verbinä, sillä se sisältää mielestäni vahvan implikaation analyytikon ja analyysin kohteen erillisyydestä. Kuten olen yrittänyt jo varsinkin metodologiaosiossa korostaa, näen itse tutkijan pikemminkin näiden Foucault’n viittaamien kokonaisuuksien rakentajana. Analyytikko ja aineisto ovat siis dialektisessa ja todellisuutta konstruoivassa suhteessa, jossa asioita ei suinkaan löydetä, vaan ne luodaan.

Tämä pohdinta johtaa toiseen pohdinnan aiheeseeni, joka koskee niitä valintoja, joita tein luodessani analyysiosiossani esittelemät neljä diskurssia. Erityisesti haluan kiinnittää huomion niihin jopa ristiriitaisilta vaikuttaviin valintoihin, joita tein toisaalta haltuunottamisen ja toisaalta humanistisen diskurssin suhteen. Kuten analyysistäni käy ilmi, en päätenyt muodostamaan haltuunottamisen diskurssin rinnalle sille vastakkaista uutta diskurssia, vaikka haltuunottamisen diskurssi sisälsi myös säröjä, jotka kohdistuivat sen sisältämään käsitykseen äärimmäisestä hallintakyvystä. Toisaalta erottelin humanistisen diskurssin liiketoiminnallisesta diskurssista erilliseksi kokonaisuudeksi, vaikka se ei kokonaisuudessaan saanut ääntään kovin voimakkaasti kuulumaan. Eikö sekin olisi voinut edustaa pelkkää säröä liiketoiminnallisessa diskurssissa? Tai olisivatko haltuunottamisen diskurssin ristiriitaisuudet vaatineet uuden, sille vastakkaisen diskurssin luomista?

Nähdäkseni molempiin näistä kysymyksistä on mahdollista vastata myöntävästi. Niinpä koenkin tarpeelliseksi perustella valintojani, sillä uskon silti valintojeni järkevyyteen. Aloitan haltuunottamisen diskurssista. En päätenyt muodostamaan haltuunottamisen diskurssin säröjen perusteella uutta, erillistä diskurssia, koska ensinnäkin nämä säröt ilmenivät suoraan vielä harvemmin kuin vaikkapa humanistisen diskurssin selonteot. Lisäksi nämä säröt eivät monesti olleetkaan todellisia säröjä, vaan ainoastaan muutoksia sen hallinnan logiikan ilmentymisessä, mikä näkyikin selkeästi esimerkiksi näytteessä 15. Lopuksi haluan muistuttaa, että näkemyksessäni voimaannuttamisen diskurssi kiinnittikin itseensä joitain näitä haltuunottamisen diskurssissa havaittuja säröjä.

Humanistisen diskurssin erillisyyttä perustelen yksinkertaisesti sillä, että se näyttäytyi itselleni voimakkaasti erillisenä. Vaikka esittelinkin näytteitä, joissa liiketoiminnallinen diskurssi sulki humanistisen diskurssin puheenvuorot lopulta sisäänsä, tämä tapahtui kuitenkin selvemmin erillisissä kohdissa kuin haltuunottamisen diskurssin tapauksessa. Liiketoiminnallinen diskurssi ei myöskään pystynyt sulkemaan humanistisia selontekoja niin onnistuneesti uudelleen sisäänsä kuin haltuunottamisen diskurssi teki omille säröilleen. Lisäksi näiden diskurssien erillisyyttä ilmentää näyte 31, jossa ne asetettiin voimakkaammin toisiaan vastaan. En usko, että se olisi mahdollista, mikäli ne eivät todella olisi erillisiä.

#### 5.4 Jatkotutkimuskohteita

On kai todettava, että tutkielmani pro gradu –laajuudessa on ylipäättään vain pintaraapaisu mielenkiintoisesta mutta haastavasta aiheesta. Foucault’lainen käsitteellinen viitekehys ei kuitenkaan ole harvinainen organisaatiotutkimuksen parissa, jonka vuoksi monia aiheeni läheltä liippavia ilmiöitä onkin jo tutkittu. Tämä ei tietenkään tarkoita, että mahdolliset tutkimuskohteet olisivat lähelläkään loppumistaan. Yksi mielekäs jatkotutkimuskohde olisi hyvinvointidiskurssien laajempi käsittely nimenomaan Suomessa. Vaikka niitä onkin tutkittu eri tavoin foucault’laisesta viitekehuksesta käsin muualla maailmassa, ei samanlaista tutkimusta Suomessa ole kuitenkaan juuri tämän tutkielman lisäksi ollut. Tarkastelutarve olisi niin työhyvinvoinnin kuin laajemmin hyvinvoinninkin kriittisille tarkastelulle. Nähdäkseni tällaista tutkimusta olisi erityisen mielenkiintoista toteuttaa

fokuksella Foucault'n genealogiseen metodiin, joka voisi paljastaa eri ajankohtina tapahtuneita muutoksia sekä tarkastella niiden valtakysymyksiin liittyviä seurauksia.

Koska tutkimukseni tavoitteena oli tutkia ainoastaan työhyvinvointipuheen mahdollistamia kontrollointimuotoja, luontainen seuraava askel olisi siirtyä tutkimaan niiden aktualisointia eli kohdistaa katse eläviin käytäntöihin ja organisaatioihin. Tällainen foucault'laisella viitekehyksellä tehty tutkimus parantaisi olennaisesti oman tutkimukseni heikkouksia, jotka liittyvät sen pelkästä diskursiivisesta aineistosta johtuvaan tietynlaisen spekulatiivisen välttämättömyyteen sen suhteen, millaisia työhyvinvoinnin ympärille syntyvät todelliset, spesifit käytännöt voivat olla. Yksi erityisen mielenkiintoinen tutkimuskohde olisi näihin käytäntöihin kytkeytyvien vastarintamuotojen parissa. Foucault tietysti itse painotti vallan ja vastarinnan välttämätöntä yhteenkietoutumista, mutta lisäksi McGillivrayn (2005) huomio hyvinvointidiskurssien vaikutuksista konfliktien sekä vastarinnan prosessien muovaamina asettaa kysymyksen keskeiseksi.

Olisi myös mielenkiintoista nähdä, miten poikkeavuuden teema ilmenee työhyvinvoinnin ympärille rakentuvissa käytännöissä. Foucault'n (1975) normalisoivan hallinnan käsityksissä painottuu ajatus kurikäytäntöjen suuntautumisesta poikkeamien kitkemiseen, minkä perusteella pahoinvoiva yksilö olisi tällöin todennäköisesti paremmin yksilöity kuin hyvinvoiva yksilö. Tällöin käytännöt voisivat ilmetä juuri foucault'laisina tunnustuksen käytäntöinä, jossa

Hyvinvointipuhetta sietää joka tapauksessa kuunnella tarkasti myös jatkossakin.

## Lähteet

- Aaltonen, M. & Kovalainen, A. (2001). *Johtaminen sosiaalisena konstruktiona*. Helsinki: Yliopistopaino
- Alhanen, K. (2007). *Käytännöt ja ajattelu Michel Foucaultin filosofiassa*. Helsinki (2011): Gaudeamus.
- Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Doing critical management research*. London ; Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Alvesson, M. & Karreman, D. (2000). Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis. *Human relations*, 53(9), 1125–1149.
- Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), 284–309.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic Human Resources Management: Where Do We Go From Here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925.
- Berger, P. & Luckmann, T. (1966). *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen: tiedonsosiologinen tutkielma*. Helsinki (2009): Gaudeamus.
- Billig, M. (Ed.). (1988). *Ideological dilemmas: a social psychology of everyday thinking*. London ; Newbury Park: Sage Publications.



Brown, M., Metz, I., Cregan, C., & Kulik, C. T. (2009). Irreconcilable differences? Strategic human resource management and employee well-being. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(3), 270–294.

Brady, M. (2005). Blogging: personal participation in public knowledge-building on the web. *Teoksessa Participating in the knowledge society* (ss. 212–228). Springer.

Burr, V. (2015). *Social constructionism* (Third edition). Hove, East Sussex ; New York, NY: Routledge, Taylor & Francis Group.

Chu, C., Breucker, G., Harris, N., Stitzel, A., Gan, X., Gu, X., & Dwyer, S. (2000). Health-promoting workplaces—international settings development. *Health Promotion International*, 15(2), 155–167.

Clegg, S. (1998). Foucault, power and organizations. *Teoksessa Foucault, Management and Organization Theory*. Toim. McKinlay, A. & Starkey, K. Lontoo (1998): Sage Publications.

Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848.

Cummings, T. G., & Manring, S. L. (1977). The relationship between worker alienation and work-related behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 10(2), 167–179.

D'Acci, L. (2011). Measuring Well-Being and Progress. *Social Indicators Research*, 104(1), 47–65.

Daley, A. J., & Parfitt, G. (1996). Good health—Is it worth it? Mood states, physical well-being, job satisfaction and absenteeism in members and non-members of a British corporate health and fitness club. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(2), 121-134.

Danna, K. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384.

de Chavez, A. C., Backett-Milburn, K., Parry, O., & Platt, S. (2005). Understanding and researching wellbeing: Its usage in different disciplines and potential for health research and health promotion. *Health Education Journal*, 64(1), 70–87.

Diez-Pinol, M., Dolan, S. L., Sierra, V., & Cannings, K. (2008). Personal and organizational determinants of well-being at work: The case of Swedish physicians. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 21(6), 598–610.

Dwyer, D. J., & Ganster, D. C. (1991). The effects of job demands and control on employee attendance and satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 12(7), 595–608.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative methods in business research*. Lontoo: Sage

Fairclough, N. (2003). *Analysing discourse: textual analysis for social research*. London ; New York: Routledge.

Fairclough, N. (1989). *Language and power*. London ; New York: Longman.

Foucault, M. (1991a). Governmentality. Teoksessa *The Foucault effect: Studies in governmentality*. With two lectures by and an interview with Michel Foucault. Toim. Burchell, G.; Gordon, C. & Miller, P. Chicago, USA: University Of Chicago Press.

Foucault, M. (1991b). Questions of Method. Teoksessa *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*. With two lectures by and an interview with Michel Foucault. Toim. Burchell, G., Gordon, C., & Miller, P. Chicago, USA: University Of Chicago Press.

Foucault, M. (1975). Tarkkailla ja rangaista. Keuruu (2000): Otavan Kirjapaino Oy

Foucault, M. (1982) *The Subject and Power*. Teoksessa *Foucault: Beyond structuralism and hermeneutics*. Toim. H. J. Dreyfus & P. Robinson. Chicago: The University of Chicago Press: 208-226.

Foucault, M. (1972). Tiedon arkeologia. Tampere (2005): Vastapaino

Gordon, C. (1991). Governmental rationality: An introduction. Teoksessa *The Foucault effect: Studies in governmentality*. With two lectures by and an interview with Michel Foucault. Toim. Burchell, G.; Gordon, C. & Miller, P. Chicago, USA: University Of Chicago Press.

Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51–63.

Greenwood, M. R. (ei pvm.). Ethics and HRM: A Review and Conceptual Analysis. *Journal of Business Ethics*, 36(3), 261–278.

Guest, D. (2002). Human Resource Management, Corporate Performance and Employee Wellbeing: Building the Worker into HRM. *Journal of Industrial Relations*, 44(3), 335–358.

Guest, D., & Conway, N. (2009). Health and Well-Being: The Role of the Psychological Contract. Teoksessa *International Handbook of Work and Health Psychology* (ss. 7–23). Wiley-Blackwell.

Harley, B., & Hardy, C. (2004). Firing Blanks? An Analysis of Discursive Struggle in HRM. *Journal of Management Studies*, 41(3), 377–400.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.

Heiskala, R. (1994). Sosiaalinen konstruktionismi. Teoksessa Heiskala, R. Sosiologisen teorian nykysuuntauksia. Helsinki: Gaudeamus. Foucault, M. (1976). Osa I: Tiedontahto. Teoksessa Foucault, M. Seksuaalisuuden historia. Helsinki (2010): Gaudeamus.

Helén, I. (1994). Michel Foucault'n valta-analytiikka. Teoksessa Heiskala, R. Sosiologisen teorian nykysuuntauksia. Helsinki: Gaudeamus.

Helén, I. (2000) Yksilöivä kuri. Teoksessa Tarkkailla ja rangaista, M. Foucault jälkisanat. Keuruu (2000): Otavan Kirjapaino Oy

Hillier, D., Fewell, F., Cann, W., & Shephard, V. (2005). Wellness at work: Enhancing the quality of our working lives. *International Review of Psychiatry*, 17(5), 419–431.

Holmqvist, M., & Spicer, A. (2013). The Ambidextrous Employee: Exploiting and Exploring People's Potential. *Managing Human Resources by Exploiting and Exploring People's Potentials. Research in the Sociology of Organizations*, 37, 1–23.

Husa, S. (1995). Foucault'lainen metodi. *Filosofinen n&n aikakauslehti* (3)95.

Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2009). Employee wellbeing, control and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(3), 256–273.

Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. (1999). *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Tampere: Vastapaino.

Jokinen, A. & Juhila, K. & Suoninen, E. (1993). *Diskurssianalyysin aakkoset*. Tampere: Vastapaino.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59–68.

Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285–308.

Keegan, A., & Francis, H. (2010). Practitioner talk: the changing textscape of HRM and emergence of HR business partnership. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(6), 873–898.

Kelleher, T., & Miller, B. M. (2006). Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 395–414.

Kets de Vries, M., Guillén Ramo, L., & Korotov, K. (2009). Organizational Culture, Leadership, Change and Stress. *Teoksessa International Handbook of Work and Health Psychology* (ss. 409–426). Wiley-Blackwell.

Herring, S. C., Scheidt, L. A., Wright, E., & Bonus, S. (2005). Weblogs as a bridging genre. *Information Technology & People*, 18(2), 142–171.

Legge, K. (1999). Representing People at Work. *Organization*, 6(2), 247–264.

Legge, K. (2001). Silver bullet or spent round? Assessing the meaning of the high commitment management/performance relationship. *Teoksessa Human resource management: A critical text*, 2 (ss. 21-36). Lontoo: International Thomson Business Press.

Leiter, M. P., & Stright, N. (2009). The Social Context of Work Life: Implications for Burnout and Work Engagement. *Teoksessa International Handbook of Work and Health Psychology* (ss. 25–47). Wiley-Blackwell.

Lemke, T. (2001). “The birth of bio-politics”: Michel Foucault’s lecture at the Collège de France on neo-liberal governmentality. *Economy and society*, 30(2), 190–207.

Maravelias, C. (2015). ‘Best in class’—Healthy employees, athletic executives and functionally disabled jobseekers. *Scandinavian Journal of Management*, 31(2), 279–287.

Maravelias, C. (2012). Occupational health services and the socialization of the post-fordist employee. *Nordic Journal of Social Research*, 3, 1–19.

Mcgillivray, D. (2005). Fitter, happier, more productive: Governing working bodies through wellness. *Culture and Organization*, 11(2), 125–138.

Miller, G., & Fox, K. J. (1997). Building bridges. Teoksessa *Qualitative research. Theory, method and practice*, 35–55.

Mitchell, K. (2004). Managing the Corporate Work-Health Culture. *Compensation & Benefits Review*, 36(6), 33–39.

Mäkelä, L. & Uotila, T-P. (2014) . Hyvinvointi muuttuvan työelämän haasteena. Teoksessa *Henkilöstöjohtaminen edessä – henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet*. Toim. Viitala, R. & Järnlström, M. Osoitteessa [http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-537-4.pdf](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf)

Ojakangas, M. (1998) Michel Foucault, yksinkertaisesti Nietzscheläinen. Teoksessa *Foucault, M. Foucault/Nietzsche suomalaisella esipuheella*. Helsinki Tutkijaliitto: 9-38

Pritchard, K. (2010). Becoming an HR strategic partner: tales of transition. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 175–188.

Renwick, D. (2003). HR managers: Guardians of employee wellbeing? *Personnel Review*, 32(3), 341–359.

Richardson, F. C., & Bishop, R. C. (2004). Practices, Power, and Cultural Ideals. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology*, 24(2), 179.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of organizational behavior*, 23(3), 257–266.

Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107–139.

Sparks, K., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Journal of occupational and organizational psychology*, 74(4), 489–509.

Torrington, D., & Hall, L. (1996). Chasing the rainbow: how seeking status through strategy misses the point for the personnel function. *Employee Relations*, 18(6), 81–97.

Townley, B. (1998). *Beyond Good and Evil: Depth and Division in the Management of Human Resources*. Teoksessa Foucault, *Management and Organization Theory*. Toim. McKinlay, A. & Starkey, K. Lontoo (1998): Sage Publications.

Townley, B. (1993). Foucault, Power/Knowledge and its Relevance for Human Resource Management. Teoksessa *Strategic Human Resource Management*. Toim. Salaman, G., Storey, J. & Billsberry, J. London (2005): Sage Publications.

Tuomi, K., & Vanhala, S. (2002). *Yrityksen toiminta, menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi: seurantatutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupan alalla*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.



Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard business review*, 76, 124–135.

Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: the next agenda for adding value and delivering results*. Boston: Harvard Business School Press.

Vanhala, S., & Tuomi, K. (2003). Individual, Organizational and work-related determinants of employee well-being. *EBS Review*, 17, 70–81.

Warr, P. (2006). Differential activation of judgments in employee well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(2), 225–244.

Willig, C. (2008a). Foucauldian discourse analysis. *Teoksessa Introducing qualitative research in psychology: adventures in theory and method*. Open University Press.

Willig, C. (2008b). Quality in qualitative research. *Teoksessa Introducing qualitative research in psychology: adventures in theory and method*. Open University Press.

Woodall, J., & Winstanley D. (2001) The place of ethics in human resource management. *Teoksessa Human resource management: A critical text*, 2 (ss. 37-56). Lontoo: International Thomson Business Press.

## Liitteet

### Liite 1. Aineistonäytteiden otsikot ja URL-osoitteet:

Taulukko 2: Näytteet ja blogien URL-osoitteet

Näyte #	Blogikirjoitus	URL-Osoite
Näyte 1	Työhyvinvointi on työn sujuvuutta	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog</a>
Näyte 2	Liikutaan fikusti ja hyödytään siitä	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikutaan_fiksusti_ja_hyodytaan_siita.2282.blog?1609_o=15">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikutaan_fiksusti_ja_hyodytaan_siita.2282.blog?1609_o=15</a>
Näyte 3	Ihmisen kokoisia toimintamalleja	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog</a>
Näyte 4	Tehokkuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495</a>
Näyte 5	Liikkuminen osaksi kaikkien työpaikkojen arkea	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35</a>
Näyte 6	Organisaation hyvinvointi on seurausta rakenteista	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog</a>
Näyte 7	Ihmisen kokoisia toimintamalleja	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog</a>
Näyte 8	Vastuullisessa yrityksessä myötätuntoon saa panostaa	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10</a>
Näyte 9	Työelämäkäytännöt syyniin vastuullisuuslinssin alle – mitä löytyykään?	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/tyoelamakaytannot_syyniin_vastuullisuuslinssin_alle_mita_loytyykaan.2151.blog?1609_o=15">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/tyoelamakaytannot_syyniin_vastuullisuuslinssin_alle_mita_loytyykaan.2151.blog?1609_o=15</a>
Näyte 10	Työelämäkäytännöt syyniin vastuullisuuslinssin alle – mitä löytyykään?	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/tyoelamakaytannot_syyniin_vastuullisuuslinssin_alle_mita_loytyykaan.2151.blog?1609_o=15">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/tyoelamakaytannot_syyniin_vastuullisuuslinssin_alle_mita_loytyykaan.2151.blog?1609_o=15</a>
Näyte 11	Työhyvinvointi on työn sujuvuutta	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog</a>
Näyte 12	Ihmisten energialataus ratkaisee aikaansaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten toteuttamisen haasteet	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog</a>
Näyte 13	Organisaation hyvinvointi on seurausta rakenteista	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog</a>
Näyte 14	Ihmisten energialataus ratkaisee aikaansaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten toteuttamisen haasteet	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog</a>
Näyte 15	Työhyvinvointi on työn sujuvuutta	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog</a>
Näyte 16	Tehokkuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495</a>
Näyte 17	Työhyvinvointi on työn sujuvuutta	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/tyohyvinvointi_on_tyon_sujuvuutta.797.blog</a>
Näyte 18	Organisaation hyvinvointi on seurausta rakenteista	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/organisaation_hyvinvointi_on_seurausta_rakenteista.490.blog</a>
Näyte 19	Tehokkuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495</a>
Näyte 20	Tehokkuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja?481_m=495</a>
Näyte 21	Ihmisten energialataus ratkaisee aikaansaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten toteuttamisen haasteet	<a href="http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog">http://www.henry.fi/uutishuone/blogi/blogeja/ihmisten_energiatalaus_ratkaisee_aikaansaamisen_innovatiivisuuden_ja_muutosten_toteuttamisen_haasteet.2243.blog</a>
Näyte 22	Mutkia ja risteyksiä ammatillisen kehittymisen polulla?	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/mutkia_ja_risteyksia_ammattillisen_kehittymisen_polulla.2453.blog">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/mutkia_ja_risteyksia_ammattillisen_kehittymisen_polulla.2453.blog</a>
Näyte 23	Liikkuminen osaksi kaikkien työpaikkojen arkea	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35</a>
Näyte 24	Vastuullisessa yrityksessä myötätuntoon saa panostaa	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10</a>
Näyte 25	Ihmisen kokoisia toimintamalleja	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/ihmisen_kokoisia_toimintamalleja.2437.blog</a>
Näyte 26	Liikkuminen osaksi kaikkien työpaikkojen arkea	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikkuminen_osaksi_kaikkien_tyopaikkojen_arkea.1672.blog?1609_o=35</a>
Näyte 27	Luottamuksen positiivinen kehä	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/luottamuksen_positiivinen_keha.2316.blog?1609_o=10">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/luottamuksen_positiivinen_keha.2316.blog?1609_o=10</a>
Näyte 28	Liikutaan fikusti ja hyödytään siitä	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikutaan_fiksusti_ja_hyodytaan_siita.2282.blog?1609_o=15">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/liikutaan_fiksusti_ja_hyodytaan_siita.2282.blog?1609_o=15</a>
Näyte 29	Mutkia ja risteyksiä ammatillisen kehittymisen polulla?	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/mutkia_ja_risteyksia_ammattillisen_kehittymisen_polulla.2453.blog">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/mutkia_ja_risteyksia_ammattillisen_kehittymisen_polulla.2453.blog</a>
Näyte 30	Vastuullisessa yrityksessä myötätuntoon saa panostaa	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/vastuullisessa_yrityksessa_myotatumoon_saa_panostaa.2323.blog?1609_o=10</a>
Näyte 31	Onko työhyvinvointitoiminnoissa homppää?	<a href="http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/onko_tyohyvinvointitoiminnoissa_homppaa.2214.blog?1609_o=15">http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/tyoelama_2020_-blogit/tyoelaman_kehittajat/onko_tyohyvinvointitoiminnoissa_homppaa.2214.blog?1609_o=15</a>