

Kyvykkyyksien kehittämisen tukeminen – eli pässiä narussa

Niemi, Laura (2024). *Työelämän tyhjänpuhujat*. Jargonin kupla ja miten se puhkaistaan. Suomalaisen kirjallisuuden seura. 167 sivua.

TUHANNET KOULUTTAJAT ja konsultit tarjoavat kilvan käänteentekeviä ratkaisuja mitä erilaisimpiin työelämän ja organisaatioiden ongelmiin. Kun työpaikan ilmapiiri on huono, johtaminen taitamatonta, tiedonkulku kitkaista, työn organisointi sekavaa tai työnteko tehotonta, johto turvautuu ulkopuoliseen apuun. Tarjolla on ongelmien poistamiseksi mitä erinomaisimpia työkaluja, teorioita ja malleja, joita puhumalla itseään elättävät poppamiehet markkinoivat lennokkain sanakääntein.

Suomen kielen asiantuntija ja kielenhuoltaja Laura Niemi on paneutunut *Työelämän tyhjänpuhujat* -kirjassa tähän kehittämispuheeseen. Kirja ei ole tutkimus. Siinä ei ole tutkimusasetelmaa, eikä se perustu tiettyyn metodologiaan. Se kuitenkin nojaa vahvasti empiriaan, ja siinä on lukematon määrä toistaan hausempia esimerkkejä työelämän kehittäjien puheesta ja puhetoivoista. Näiden avulla kirja tulee todentaneeksi sen, minkä me kaikki olemme joutuneet työelämässä kohtaamaan: konsultti- ja kehittämispuhe on ehtymätön hölmöyden lähde.

Hölmöys on ilmeisesti päässyt imeytymään niin vahvasti työelämän kehittämisen kulttuuriin, että siitä on vaikea vapautua. Tyhjänpuhujat näyttävät onnistuvan va-

kuuttamaan ja saamaan ympäröidyttyä puolelleen.

JARGONISTA SEKAVUUTEEN

Kirjassa tyhjää puhetta paljastetaan havainnollistavin esimerkein, ja lukijalle annetaan neuvoja, joilla sitä voi vastustaa. Kirja tuskin mullistaa työelämän kehittäjien puhetapoja, mutta toivottavasti ”kehittämisen kohteeksi” joutuvat työntekijät saisivat siitä pontta vaatia tolkkua puheeseen.

Konsulttitoimistoissa ja työelämän kehittäjien yhteisöissä mitä ilmeisimmin uusi polvi sosiaalistetaan oikeakielisyyden ja hyvän suomen vastaiseen kielenkäyttöön sekä järjettömien käsitteiden ryöstöviljelyyn. Se kuuluu alan kulttuuriin. Tyhjänpuhumisesta on tullut alalla eräänlainen konventio: olet omissa joukoissasi uskottava työelämän kehittäjä vasta omaksuttuasi sekavuutta pursuilevan jargonin. Vaikeaselkoisuus yhdistettynä lennokkaiksi tarkoitettuihin käsitteisiin todistaa asiantuntijuudesta, kehittäjät uskovat.

Jargon on alun perin tarkoitettu jollakin erikoisalalla käytettyä neutraalia kieltä sille omaisine termeineen. Sillä on tarkoitettu erikoisalan ammattisanastoa, joka on mahdollistanut täsmällisen viestinnän alan sisällä. Alan ulkopuolisten on vaikea ymmärtää puhetta, jossa



käytetään paljon erikoissanastoa. Maallikolle jargoniin sisältyvät oudot sanat ovat voineet luoda vaikutelman asiantuntijuudesta. Konsultit tuntuvat hyödyntävän tätä samaa ilmiötä: puhe saa kuulostaa epämääräiseltä ja vaikeasti ymmärrettävältä, vaikkei siinä paljoa sisältöä olisikaan.

Esimerkiksi Espoon kaupunki viestii organisaatiostaan näin: ”Viitekehys tarkastelee innovaatiojohtamista ja kaupunkiorganisaation roolia ekosysteemisen toiminnan ja innovaatioiden edistäjänä ihmisten käyttäytymisen kautta sekä määrittelee käsitteitä ja niiden keskinäisiä suhteita ekosysteemipohjaisen yhteiskehittämisen kielen synnyttämiseksi innovaatiotoiminnan kehittäjien dialogiin.” (s. 87)

Julkisen hallinnon kapulakieltä vastaan on kampanjoitu useastikin, mutta viranhaltijoiden viehtymys siihen on ainakin toistaiseksi ollut vahvempaa. Palveluja tarvitsevien kansalaisten elämäkin helpottuisi, mikäli tekstien kieltä huollettaisiin.

JOHTAJA EI VÄLITÄ ALAISISTAAN IHMISINÄ VAAN ON KIINNOSTUNUT VAIN HEIDÄN KIINNITTYNEISTÄ KYVYKKYYKSISTÄ.

TYHJÄÄ JA SEKAVAA

Kirjassa eritellään tyhjän puheen syitä. Työelämän kehittäjien joukossa – kuten missä hyvänsä joukossa – on ihmisiä, joiden ymmärrys kielenkäytöstä on vähäistä ja jotka eivät hallitse oikeakielisyyttä ja suomen kielen sääntöjä. Siksi heidän tuottamansa teksti on sekavaa. Kun he tuottavat tekstiä kiireessä eivätkä välitä tai ehdi huoltaa kieltä, sanoma ei välity vastaanottajalle sellaisena kuin he ovat sen tarkoittaneet – sikäli kuin sanoma on heille itselleenkin selvä.

Joskus sekavuus on kielellinen ongelma, joka olisi korjattavissa kielenhuollolla. Joskus se taas johtuu siitä, että tekstin tuottajan ajattelu on niin jäsentymätöntä, ettei siitä saa pelkästään kieltä huoltamalla tolkullista tekstiä. Monesti kehittämishankkeissa onkin niin kiire, että tekstin ongelma juontaa juurensa jo lähtökohtiin eli sekavaan ajatteluun.

Sekavasti ajateltua ei kielenhuollollakaan saa muotoiltua selkeästi viestiväksi tekstiksi. Kielenhuolto kylläkin voi todeta tekstin tyhjäksi.

VAIKUTTAVA DISRUPTIO

On tavallista, että työelämän kehittäjät ajautuvat puhumaan tyhjiä koettaessaan herättää toivottuja tunteita vastaanottajassa ja saada tämä toimimaan tavoitteidensa

mukaisesti. Tätähän organisaatiomuutosten toteuttamiseksi tilatut konsultit juuri koettavat tehdä. Puheen tai tekstin tehtävä on paitsi vakuuttaa ja saada vastaanottaja innostumaan, myös temmata tämä mukaan toimintaan.

Vakuuttavuutta ja vaikuttavuutta koetetaan saada aikaan huomiota herättävillä ilmaisuilla. Ylevien ilmaisujen takana on usein tuiki tavallisia ja arkisia asioita. Ehkä ne ovat niin arkisia, että niitä pidetään triviaaleina latteuksina. Puhuja koettaa ylevöittää viestiään ja nostaa samalla omaa statustaan suhteessa vastaanottajaan.

Uudet käsitteet tai esimerkiksi englannin kielestä lainatut tai soveltaen omaksutut sanat tulevat viestittävänsä asian lisäksi viestineeksi sen, että viestijä seuraa kansainvälisiä virtauksia ja on kovan luokan tekijä alallaan. Kun organisaatio on kansainvälisesti ajan hermolla, sen edustajien puheessa vilahtavat impakti, managerointi, disruptio, prinssiippi, deliverointi, agiili, asetti tai jokin vastaava.

Monet kirjan hyvistä huonoista esimerkeistä ovat kasvatuksen ja opetuksen alalta. Tosin muillakin aloilla on alettu puhua esimerkiksi monenlaisista ”kyvykkyyksistä”, joka on käännetty suoraan englanninkielisestä *capabilities*-sanasta. Ihmisten johtamisesta on tullut kyvykkyyksien johtamista. Johtaja ei oikeastaan välitä alaisistaan ihmisinä vaan on kiinnostunut vain

heidän ruumiisiinsa kiinnittyneistä kyvykkyyksistä. Johtaja yrittää saada näitä kyvykkyyksiä tuottavaan käyttöön ikään kuin ohittamalla ihmisen, johon ne ovat ruumiillistuneet.

Kirjassa on hieno lainaus Espoon kaupungin *Kyvykkyyksien johtamisen käsikirjasta*: ”Sisäisten prosessien ja toimintamallien eli sisäisten kyvykkyyksien mittaaminen osoittaa organisaation toimintakyvyn eli kyvykkyyksien kehittymisen kypsyyttä.” Olisi ollut hauskaa olla mukana kokouksessa, jossa tuota lausetta on hiottu. Siinä ovat olleet koolla Espoon kaupungin kehittyneimmät kyvykkyydet.

PEITTELYÄ JA PUUTA HEINÄÄ

Joskus tyhjällä puhella koetetaan peittää jokin ikävältä tuntuva asiointi. Sanojen tulvalla ja tarkoituksenmukaisella valinnalla voidaan piilottaa totuus esimerkiksi suurissa muutoksissa tai irtisanomistilanteissa. Kun konsultin tehtävänä on saada henkilöstö mukaan ”henkilöstömenojen vähentämiseen” tai ”kustannusrakenteen tervehdyttämiseen”, se tarkoittaa potkuja osalle työnteekijöistä.

Eräskin innovaatiojohtamisen etujoukoissa kulkeva lipunkantaja keksi ilmaista potkujen antamisen sanomalla, että näin organisaatio ”vahvistaa alumniverkostoa”. Tällaisessa harhautuksessa on kirjan

ASiantuntijuutta ei voi todistaa puhumalla outoja sekavasti.

mukaan jo liu'uttu paskapuheen puolelle.

Usein myös tuotannon ja tuotteiden ekologisuuden liioitteluun eli niin kutsuttuun viherpesuun kuuluu välinpitämätön suhtautuminen totuuteen – ellei suoranaisten valehtelu.

EPÄSYMMETRINEN VALTASUHDE

Kirjan monet esimerkit tulevat kuvanneeksi työelämän kehittäjien ja monen organisaation johdon suhtautumista henkilöstöön: työntekijät ovat kuin lapsia, joiden oletetaan innostuvan kirittämään toisiaan ja ylittämään itsensä, kun heitä nimitetään arjen sankareiksi, huippusuorittajiksi, muutosagentteiksi ja tiesmiksi.

Puhe on infantilisoivaa: viestin vastaanottaja alistetaan lapsen asemaan. Lasta voidaan höynäytää tietynlaisella puhutavalla ulkopuolisen tahtoon. Mutta aikuista ihmistä tällainen infantilisaatio ärsyttää, koska häntä pidetään tyhmänä ja kyvyttömänä itsenäiseen ajatteluun.

Kyse on kuitenkin myös valtasuhteesta, jonka osapuolet ovat kovin eriarvoisessa asemassa. Työelämässä tällainen valtasuhde perustuu taloudelliseen riippuvuuteen, eikä johdon kotkotuksia uskalleta ääneen vastustaa, mikäli sen vuoksi vaarantaa aseman tai työsuhteen. Konsulttien työn lähtökohta on usein muutosvastarinnan pois pu-

huminen. Muutosvastarinnan syyinä pidetään ymmärtämättömyyttä.

VAROKAA, INNOVAATIOKONE PYÖRII!

Hauskan esimerkin kielen ja ajattelun sekavuudesta sekä lukijan aliarvioimisesta tarjoaa konsulttitoimisto Ellun kanat: ”Muutosvoiman kasvattaminen on systemaattiseen organisatoriseen oppimisen tähtäävää uteliaisuuden kulttuuria, joka jo sinällään prosessina luo arvoa yritykselle pelkän lopputuloksen sijaan. Se muuttaa oletukset tiedoksi ja osaa hyödyntää uutta dataa matkan varrella joustavasti: muutokseen tähtäävä innovaatiokone pyörii, eikä yritys jää kiinni nopeasti muuttuvassa maailmassa housut kintuissa.” (s. 30.)

Kirjoittaja on ilmeisesti halunnut ilmaista asiansa lennokkaasti ja vastaanottajaan nähden yliveritaisella asiantuntijuudella. Koko lailla tavoitteessa epäonnistuva teksti jättää mieleen kuvan itseksensä ympyrää pyörivästä koneesta, joka koettaa vauhdissa tähdätä haulikolla housut kintuissa olevaan yritysjohtajaan.

Täysikasvuisen ihmisen järjellä varustetulle yritysjohtajalle pitäisi olla päivän selvää, että tämänkaltaisella infantilisoivalla tekstillä asiakkaita houkutteleva palveluntarjoaja on syytä kiittää kaukaa.

KIELEN JA MIELEN HUOLTOA


Kirjassa kielenhuoltaja koettaa tehdä selväksi, että asiantuntijuutta ei voi todistaa puhumalla outoja sekavasti. Mutta sitä moni työelämän kehittäjä kuitenkin yrittää. Pahinta on, jos kehittämisen kohteeksi joutuvat, itseään hiljaisesti tyhminä pitävät työntekijät alkavat arvostuksen toivossa jäljitellä kehittäjien puolihuolimattomasti pudottelemia iskusanoja ja muoti-ilmaisuja tai kimurantteja lauserakenteita.

Työelämän tyhjänpuhujat on ennen kaikkea hauska. Sitä voi suosittelua yhtä hyvin suurelle yleisölle kuin työelämän kehittämisen tutkijoille ja esimerkiksi *Aikuiskasvatukseen* kirjoittaville. Työelämän kehittämisestä pitää voida kirjoittaa ilman oppimisen *haasteita, strategian jalkauttamista, organisaation tahtotilaa*.

Kirja kehottaa meitä kaikkia vaatimaan selkeää kieltä ja hyvää suomea. Se kehottaa myös kriittiseen valppauteen: jos työelämän kehittäjät saavat puhuttua meidät pyörryksiin, he vievät meitä kuin passiä narussa.

HEIKKI SILVENNOINEN

VTT, professori
kasvatustieteen laitos
Turun yliopisto

 <https://orcid.org/0000-0001-8304-0021>