

Johtaminen tutkimuksen ja koulutuksen kohteena: ulkoisen ja sisäisen kritiikin välisistä eroista

KEIJO RÄSÄNEN & JANNE TIENARI

Vastine kirjoitukseen *Tieteellisyys – kanto johtamiskoulutuksen kaskessa*

T*ieteellisyys – kanto johtamiskoulutuksen kaskessa* lienee jonkinlainen provokaatio, joten provosoidutaan, ainakin silleen puoliksi. Tutkimme ja opetamme – tai ”koulutamme” –kauppatieteellisissä yksiköissä, joissa oppiaineidemme nimet ovat organisaatiot ja johtaminen (HKKK) ja johtaminen ja organisaatiot (LTY). Lienemme siis osa jutun kritiikin kohdetta.

Saimme jutun ensimmäisen kerran käsiimme nimettömänä, nimettömien arvioitsijoiden roolissa. Se herätti heti tunteita. Jutun lähtökohta on äärimmäisen hedelmällinen. Kirjoittaja arvioi kriittisesti ajankohtaista, tärkeää ja ristiriitaista nyky-yhteiskunnan aluetta: johtamiskoulutusta, erityisesti ns. MBA-koulutusta. Se on alue, joka näyttyy ulkopuolisille ja sen liepeillä pörrääville mystisenä ja viettelevänä, joillekin jopa inhottavana. Jutun kirjoittajaa se on vietellyt päästelemään täysillä.

Kun lähdimme juttua lukemaan, ensimmäinen reaktio oli, että jutussa tapailtu räväkkä ote sopii aiheeseen kuin nyrkki silmään. Sitten ryhdyimme arvuuttelemaan kuka tai ketkä tekstin ovat kirjoittaneet. Se oli mielestämme selvää, että kyseessä ei ole johtamisen ja organisaatioiden tutkija. Pakko myöntää, että ensin epäilimme filosofointiin taipuvaista luonnontieteilijää. Kun saimme käsiimme jutun toisen version, oli jännä huomata, että kirjoittaja esitteli itsensä tiedon tutkijaksi.

Kun tekstiä luki eteenpäin, ei voinut välttyä ajatukselta, että tässä menevät puurot, vellit ja vielä lantrinkit sekaisin. Koska olemme samaa mieltä kirjoittajan kanssa siitä, että nykyisessä MBA-meiningissä on paljon keskustelelemisen ja kritiikin(kin) arvoista, toteamme, että vähän väärin

kritisoitu. Ja toivomme, että keskustelu jatkuu. Tässä vettä myllyyn.

Kritiikki ulkoa – ja kritiikki sisältä päin

Liiketoimintaan ja johtamiseen liittyvä tutkimus, opetus ja koulutus tuntuu Suomessa olevan yleinen halveksimisen aihe muiden alojen tieteenharjoittajien keskuudessa. Tämä on kiusallista, koska halveksunta perustuu usein tietämättömyydelle ja välinpitämättömyydelle. Poliisiammattikorkeakoulun erikoistutkija Vesa Huotaria ei voi kuitenkaan moittia ainakaan välinpitämättömyydestä.

Huotari tuntuu haikailevan jutussaan suurta tieteellistä ”läpimurtoa” johtamisen tutkimuksessa. Saman tien hän kuitenkin vetää tällaiselta mahdollisuudelta maton jalkojen alta. Sen jälkeen hän naureskelee, että johtamisen tutkijat eivät ole läpimurtoa onnistuneet tekemään, vaan soveltavat johtamiskoulutuksessa näennäistä ja teeskenneltyä tieteellisyyttä. Tämä ajatusketju on varsin outo.

Olemme ensinäkkin eri mieltä jonkinlaisen yhden tieteellisen ideaalin tai Suuren Läpimurron tarpeellisuudesta ihmisten ja heidän välisensä vuorovaikutuksen tutkimisessa. Johtamisen suhteellisuusteoria ei odotele nurkan takana keksijäänsä. Emme oikein ymmärrä miksi yhtä jaettua yhtenäistä tieteellistä maailmankuvaa tai käsitystä tieteellisestä lähestymistavasta tai tutkimusmetodista pitäisi tässä(kään) edes tavoitella. On myös typerää väittää, että johtamisen tutkimus ei olisi onnistunut ”*valottamaan tutkimuskohteensa olemusta*”. Se on. Mutta mitään johtamisen tutkijoiden tutkimuskohteille ominaisia universaaleja ”*lainalaisuuksia*” ja niiden ”*rakenteita*” ei ole, siksi erittäin harva niitä nykyisin toissaan edes etsiskelee.



Keijo Räsänen



Janne Tienari

Johtaminen on konteksti- ja tilannesidonnaista toimintaa, jossa erilaiset ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään, erilaisissa organisaatioissa. Johtamisessa eivät seikkaile pelkästään johtajat. Siksi myös johtamisen tutkimus on niin monimuotoista kuin se on. Tuntuu aika lattealta ihmetellä sitä, että ”johtamisen tutkimus todistaa ainakin sen, että johtamista on lähestetty monista lähtökohdista”. Niin? Mikä tässä mättää? Eikö pikemminkin yhden (tieteellisen) käsityksen monopoli olisi epäilyttävää?

Monet meistä tutkijoista, jotka johtamista, johtajuutta ja johtajia tarkastelemme, sitä paitsi tunnemme itsemme organisaatiotutkijoiksi tai organisaatio- ja johtamistutkijoiksi pikemminkin kuin johtamistutkijoiksi. Organisaatiotutkimuksessa on siinäkin monta perinnettä, jotka ammentavat eri tieteenoista. Organisaatiokäyttäytyminen, organisaatiososiologia, kulttuuritutkimus tai vaikkapa post-strukturalismi(t) ovat tästä esimerkkejä. Kentältä löytyy paljon erilaisia käsityksiä tieteestä ja tieteellisyydestä. Ja hyvä näin.

Jos on kiinnostunut kriittisestä organisaatiotutkimuksesta ja sen soveltamisesta opetuksessa ja johtamiskoulutuksessa, kannattaa tutustua Chris Greyn tuoreeseen kirjaan. Grey käy läpi organisaatiotutkimuksen keskeiset vaiheet ja perinteet (johtaminen ja johtajat vilahtelevat siellä muiden joukossa). Hän näyttää, miten tietyt teemat ja katsantokannat elävät tutkijoiden ja liikkeenjohtajien keskuudessa aikakaudesta toiseen. Grey liputtaa kriittisyyden puolesta; hänelle organisaatioiden ja johtamisen tutkimus on ennen kaikkea vallan ja vallankäytön sekä niiden seurausten pohtimista, siksi se on poliittiseen ja eettiseen sfääriin liittyvää toimintaa.

Kriittinen liikkeenjohdon tutkimus – tai ”criti-

cal management studies” (CMS) – taas pohjautuu Frankfurtin koulukunnan kriittiseen teoriaan, ja siihen on vaikuttanut myös muun muassa Michel Foucaultin työ. Siihen voi perehtyä esimerkiksi Mats Alvessonin, Stanley Deetzin ja Hugh Willmottin teoksissa, joiden yhtenä perusajatuksena on se, että johtajat ovat sosiaalisesti rakentunut kategoria. Valta ja vallankäyttö ovat tässäkin keskiössä. Johtaminen hahmotetaan tasapainoiluksi vastakkaisten vaateiden ristipaineisaa kapitalismin eri muodoissa.

Johtamisen tutkimuksen kenttä on fragmentoitunut adhokratia, kuten Richard Whitley aikoinaan muotoili. Se on fragmentoitunut koska sen tutkimuksen kohteena oleva alue on fragmentoitunut. Ja hieman oikoen: se on adhokratia koska tutkimuksen muutoksille altis kohde tarjoaa siihen mahdollisuuden.

Johtamisen tutkimusta voi ja pitää tietenkin kritisoida monella tapaa. Se on perinteisesti valkoisten miesten kirjoittamaa, ja siitä on unohtettu naiset – sekä tutkimuksen kohteina että tutkijoina. Tämän ovat erilaisista feministisistä suuntauksista ammentavat organisaatio- ja johtamistutkijat tuoneet esille (esimerkiksi Marta Calásin ja Linda Smircichin työhön tutustumalla pääsee tässä hyvin alkuun). Myös rotu ja etnisuus on perinteisesti unohtunut johtamisen tutkimuksen valkoisilta miehiltä (tästä voi lukea vaikkapa Stella Nkomon teoksissa). Johtamisen tutkimusta ei sen sijaan kyllä kannata kritisoida johtamisen universaalien ”lainalaisuuksien” teorian puutteesta. Siitä sitä voi lähinnä kehua.

Kaiken tämän pohjalta päädyimme arvaukseen, että *Tieteellisyys – kanto johtamiskoulutuksen kaskessa*-jutussa kritiikki tulee ulkoa. Se unohtaa johtamisen tutkimuksen monimuotoisuuden sekä erilaiset kriittiset keskustelut, jota kentän sisällä on käyty jo pitkään.

Tutkimus, opetus ja koulutus

Jää loppujen lopuksi epäselväksi, onko Vesa Huotarin jutussa kritiikin maalina johtamisen tutkimus, johtamiskoulutus ja/tai -opetus, johtaminen vai kaikki nämä. Maali tuntuu liukuvan tilanteen mukaan. Huotari sanoo lähtökohdakseen jäsentää ”tieteellisen tutkimuksen ja yliopistollisen koulutuksen keskinäissuhdetta. Viitekohtanani on kaupparkeakoulujen (Business School) MBA-tutkinto (Master of Business Administration), erityisesti sen asema ja rooli johtamisosaamisen

muodostamisessa.”

Kun tutkimuksen jatkeeksi otetaan johtamiskoulutus, avautuu jälleen uusi, moninainen maailma. On tärkeä huomata, että ongelmaa, jonka Huotari on näkevinään, on yritetty ratkoa jo pidemmän aikaa. Kenttä ei ole läheskään niin neitseellinen ja yhtenäinen kuin Huotari antaa ymmärtää.

Jäi epäselväksi lukeeko Huotari kritiikkinsä kohteeksi MBA-koulutuksen lisäksi myös esimerkiksi Suomessa tarjottavat kauppatieteiden maisterin ja ekonomin tutkintoihin tähtäävät opinnot. Johtamiskoulutus on joka tapauksessa Suomessa(kin) monimuotoisempaa kuin Huotari esittää. Sitä oli täällä(kin) ennen kuin MBA-tutkinnoista tiedettiin mitään. Esimerkiksi Liikkeenjohdon instituutin (myöh. LIFIM) ”pitkät kurssit” keräsivät paljon suomalaisia vaikuttajia johtamiskoulutukseen jo 1950-luvun lopulla. Kaiken kaikkiaan organisaatioiden ja johtamisen tutkimus, johtamiskoulutus ja johtaminen on eri maissa rakentunut historiallisesti erityisin tavoin, kuten esimerkiksi James G. Marchin katsauksesta voi todeta.

Johtamiskoulutuksen kenttä ei ole jännitteetön, kuten ei ole johtamisen tutkimuskaan. Siihen, millaista on kykyisin työskennellä johtamiskoulutusta ja -opetusta tuottavassa (sic) yksikössä, voi tutustua esimerkiksi Hans Mäntylän tuoreessa väitöskirjassa. Mäntylän tutkimuksen kohde on Helsingin kauppakorkeakoulu. Mäntylä kertoo millaista on yrittää tehdä ”hyvää” akateemista työtä yliopistossa, joka juoksee kansainvälisten laatusertifikaattien perässä.

Se MBA-tutkintojen maailmakaan ei ole niin monoliittinen kuin Huotari maalailee. Kirsi Korpiaho, Hanna Päiviö ja Keijo Räsänen tuovat tutkimuksessaan esille kuinka myös Yhdysvalloissa johtamiskoulutuksessa on variaatioita. Ei ole olemassa yhtä ainoata johtamiskoulutuksen tai MBA:n mallia. Eri mallit perustuvat erilaisille periaatteille ja käsityksille siitä, mitä johtamiskoulutus on, kenelle ja kenen ehdoilla sitä tehdään – ja miksi.

Yksittäisenä esimerkkinä ”erilaisesta” tavasta kouluttaa johtajia voisi mainita Uuden Meksikon yliopistossa Yhdysvalloissa vaikuttavan Ann Cunliffen, joka on soveltanut MBA-opetustyönsään muun muassa Alasdair MacIntyren filosofiaa, lingvistiikkaa ja sosiaalista poetiikkaa. Cunliffen leipälaji on leadership, jonka voisi suomentaa johtajuudeksi. Kriittisestä johtamiskoulutuksesta

voi lukea laajemmin vaikkapa Linda Perritonin tuoreessa artikkelissa.

MBA-tutkintojen ”tieteellistä” sisältöä on siis hedelmätöntä kritisoida nippuna. MBA on sitä paitsi Suomessa erityinen johtamisen koulutuksen muoto. Täällä monet suorittavat MBA-tutkinnon työn ohella ja työnantajan rahoilla, usein vähän myöhemmällä iällä. Tutkintorakenteiden sisältö on siksi hyvin yrityslähtöinen. Koulutus on maksaville asiakkaille räätälöityä. Yleisivistävää elementtiä siinä ei ole, koska ohjelmat on karsittu ytimeensä asti. Vain bisnesentekoa suoraan hyödyttäväksi arvioitu aines kelpaa tarjolle.

Kaiken kaikkiaan MBA-koneisto on vähän turhan helppo kritisoida tiedon tutkijalle. Se on kuin vetelisi tykillä päin aidanpylvästä. Se tarjoaa mahdollisuuden aika raadollisiin tulkintoihin. Se tarjoaa myös ikkunan yleistää kritiikki oudoin perustein – eli sekoittaa puurot, vellit ja lantrinkit, kuten yllä toimme esille.

Keskusteluyhteys?

Vesa Huotarin kunnianhimoinen kirjoitus tarjoaa paljon ajattelemisen aihetta. Mielestämme johtamistutkimuksen ja esimerkiksi MBA-koulutuksen ongelmat ovat vähän eri suunnalla kuin Huotarin kirjoituksesta käy ilmi. Huotarin mainitsemat ”agenttiteoria”, ”peliteoria” sekä teoria ”transaktiokustannuksista” ovat kaikki taloustieteen tuotetta, eivät organisaatio- ja johtamistutkimuksen.

Nykymeininkiin liittyy tietynlaisen taloustieteen ylivalta. Juuri tätä esimerkiksi Huotarin mainitsema Sumantra Ghoshal taannoin arvosteli. Tietty taloustieteen haara – tyyliin Milton Friedman, Friedrich Hayek & kumppanit – on 1970-luvun lopulta lähtien onnistunut kiihtyvällä vauhdilla monopolisoimaan talouden totuuksia niin ovelasti, että heidän teesinsä ovat alkaneet näyttää vaihtoehdottomilta. Heidän yltyöindividualistinen ja sääntelyä kammoksuva sanomansa ja raadollinen ihmiskäsityksensä ovat menneet eri yhteiskuntien läpi kuin häikä. Ei ole siis ihme, että tämä näkyy myös johtamiskoulutuksessa ja johtamisessa.

Samanaikaisesti teknisesti ja matemaattisesti yhä hienompien ja sofistikoitumpien mallien rakentaminen on vallannut alaa bisneskoulujen opetuksessa ja johtamiskoulutuksessa. Tällainen tieteellisyyden rakentaminen – ja ”yllevä vieraantuneisuus maailmasta” – koskettaa mielestämme kuitenkin osaa taloustieteestä ja esimerkiksi rahoit-

tuksen oppiaineesta pikemminkin kuin johtamista sinänsä.

On riski, että MBA-koulutetut johtajat jotenkin yrittäisivät soveltaa päivittäisessä työssään näitä tieteenä tarjottuja asioita. Tosin tässä kyllä luotamme monien johtajien arvostelukykyyn, ainakin Suomessa. On hyvä huomata, että monet johtajat ovat vastaanottavaisempia ”erilaisille” johtamiskoulutuksen muodoille kuin ne matemaattisesti orientoituneet tutkijat. Johtamistyötä tekevät ihmiset yleensä tietävät, että johtaminen on kuitenkin lopulta enemmän ihmisten välistä vuorovaikutusta kuin kaavaa.

Tuo matemaattisten mallien ja taloustieteen ihannoiti organisaatio- ja johtamistutkimuksessa on kaikesta huolimatta johtanut varsin outoon tilanteeseen. Tieteen tekemisen (sic) koneisto on johtamisen tutkimuksen kentällä maailmanlaajuisesti liukumassa kohti hierarkista, itseäntoteuttavaa järjestelmää. Lähes kaikki johtamistutkimuksen ns. huippulehdet – eli yleensä Yhdysvalloissa toimitetut jurnaalit – ovat positivistien käsissä. Näiden lehtien keskeiset toimijat arvottavat tutkimusta omaa tieteen ihannettaan vastaan. Kaavat ovat voimissaan.

Vaarana on se, että johtamisen tutkimus on itse asiassa liukumassa kohti yhden (tieteellisen) käsityksen monopolia – eli paradoksaalisesti kohti juuri sitä mitä Huotari jutussaan tuntuu haikailevan, eräänlaista ”läpimurtoa”. Paradoksi on se, että tutkimuksen kohde säilyy monimuotoisena ja muutosalttiina. Kun johtamisen tutkimuksen monimuotoisuus vähitellen häviää, tullaan lähemmäksi Huotarin ideaalia, mutta samanaikaisesti kadotetaan tutkimuksen kohteen vaatima herkkyys.

Tutkijoiden työtä valvotaan ja heidän tuotoksiaan arvioidaan nykyisin myös Suomessa yhä tarkemmin. Aiemmin mainitsemamme Hans Mäntylän kirja on hyvä kuvaus yliopiston tutkijaopettajan nykytyöstä. Julkaiseminen kansainvälisissä tieteellisissä lehdissä on noussut aivan uskomattoman suureen asemaan YPJ:ssä (ent. UPJ) eli siinä, miten eri ihmisten työtä kauppatieteellisissä yksiköissä mitataan, palkitaan tai arvostellaan. Kun tähän liitetään huippuretoriikka – eli kun tutkijaopettajia ensin suostutellaan ja sitten pakotetaan keskittymään lähettelemään juttujaan arvioitaviksi ainoastaan niihin ”huippulehtiin” – jälki voi lopulta olla aika rajua.

Esimerkiksi meidän kannaltamme ongelma on se, että tällaisen koneiston ”huippujen” vaalima positivistinen tieteenihanne on aika kaukana

omasta tiedekäsityksestämme. Sitä mukaa kun positivistiset jenkilehdet saavat yhä enemmän painoarvoa työmme mittaamisessa, sitä vieraammaksi ja epäoikeudenmukaisemmaksi koemme yliopiston työpaikkana.

No, ei ole tietenkään sanottua, että suunta jatkuu näin selvänä. Muun muassa Yhdysvalloissa käydään paljon keskustelua siitä, että bisneskoulut ovat taantumassa. Monet teokset, joihin Huotari jutussaan viittaa (esim. Sumantra Ghoshal, Jeffrey Pfeffer), liittyvät juuri tähän keskusteluun. Nykympien kritiikki tulee organisaatio- ja johtamistutkijoiden lisäksi varsin mielenkiintoisilta suunnilta. Esimerkiksi tunnettu rahoituksen tutkija Michael Jensen on viime vuosina nostanut esiin sen, että matemaattisilla hienouksilla kikkailu on ylikorostunut. Tutkimuksen kohteita abstrahoidaan ja siivutetaan liian kapeiksi, kuten myös Huotari tuo esille. Formalismi vie tilaa innovoinnilta ja uusilta ajatuksilta.

Vesa Huotari ohittaa kokonaan johtamisen yliopistollisen koulutuksen piirissä esiintyvät pyrkimykset luoda uudenlaisia käytänteitä ja käsityksiä. Näistä kokeiluista on kertynyt jo runsaasti kokemuksia Suomessa ja muualla, kuten Korpiahon ja kumppaneiden artikkelissa kerrotaan. Yksi esimerkki uudenlaisesta korkeakoulutuksesta on ns. käytäntölähtöinen lähestymistapa. Siinä yritetään tarkoituksellisesti kyseenalaistaa vallitsevat, poliittisesti latautuneet käsitykset ”teorian” ja ”käytännön” suhteesta sekä tulkita uudelleen sitä, miten opiskelu, akateeminen työ ja muu työ voivat kytkeytyä toisiinsa.

Jatkossa kannattaisikin keskustella myös siitä, miten johtamisen koulutuksen kentän sisällä pyritään ulos umpikujista. Nykyiset koulutusmuodot eivät suinkaan säily sattumalta. Jotkut niistä hyötyvät haluavat tilanteen pysyvän ennallaan – ja pitävät tästä myös huolen. Miksi esimerkiksi kauppa- ja korkeakoulut suostuvat edelleen imitoimaan Yhdysvalloista käsin aktiivisesti levitettyjä, jo monin tavoin ongelmalliseksi koettuja koulutusmalleja?

Siinä provosoitumisemme hedelmät. On kuitenkin aistittavissa, että olemme Vesa Huotarin kanssa kaikesta huolimatta samassa veneessä. Huotarin kirjoitus on tervetullut puheenvuoro tärkeästä ja ajankohtaisesta aiheesta. *Aikuiskasvatus*-lehti tarjonnee hänelle mahdollisuuden kommentoida tätä vastinetta. Toivomme keskusteluun myös muita osanottajia.

Lisää lukemista

- Alvesson, Mats ja Deetz, Stanley (2000). *Doing Critical Management Research*. Lontoo: SAGE.
- Alvesson, Mats ja Willmott, Hugh (1996). *Making Sense of Management: A Critical Introduction*. Lontoo: SAGE.
- Calás, M. B. ja Smircich, L. (2006). From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies. Teoksessa *The SAGE Handbook of Organization Studies*, toim. S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord. Toinen painos. Lontoo: SAGE, 284–346.
- Cunliffe, Ann (2002). Social Poetics as Management Inquiry: A Dialectical Approach. *Journal of Management Inquiry* 11: 128–146.
- Grey, Chris (2005). *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Studying Organizations*. Lontoo: SAGE.
- Korpiaho, Kirsi, Päiviö, Hanna ja Räsänen, Keijo (2007). Anglo-American Forms of Management Education: A Practice-Theoretical Perspective. *Scandinavian Journal of Management* 23: 36–65.
- March, James G. (2007). The Study of Organizations and Organizing Since 1945. *Organization Studies* 28: 9–19.
- Mäntylä, Hans (2007). *On "Good" Academic Work: Practicing Respect at Close Range*. Helsingin kauppakorkeakoulu, Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-306.
- Nkomo, Stella M. (1992). The Emperor Has No Clothes: Rewriting 'Race in Organizations'. *Academy of Management Review* 17: 487–513.
- Perriton, Linda (2007). Really Useful Knowledge? Critical Management Education in the UK and the US. *Scandinavian Journal of Management* 23: 66–83.
- Whitley, Richard (1984). The Fragmented State of Management Studies: Reasons and Consequences. *Journal of Management Studies* 21: 331–348.

KTT Keijo Räsänen on organisaatioiden ja johtamisen professori Helsingin kauppakorkeakoulussa. KTT Janne Tienari on johtamisen ja organisaatioiden professori Lappeenrannan teknillisen yliopiston kauppatieteellisessä tiedekunnassa.