

Miten sä koet sun pärjämisen?": Kuinka esihenkilöt puuttuvat alaistensa työsuorituksen kehityskeskustelussa

Krista Keränen
Melisa Stevanovic
Teija Ahopelto
Ilkka Asikainen
Inka Koskela
Henri Nevalainen
Elina Weiste
Pentti Henttonen
Niklas Ravaja

Kehityskeskustelut ovat keskeinen areena esihenkilötyölle, sillä niissä jäsennetään työn tavoitteita, suoriutumista ja työntekijän kehittymistä. Nämä keskustelut ovat monimutkaisia sosiaalisia tilanteita, joihin liittyy monenlaista arkaluontoisuutta. Aiempi keskusteluanalyyttinen tutkimus on valottanut esimerkiksi sitä, kuinka työntekijät voivat nostaa esiin työtovereihinsa liittyviä ongelmia hakien esihenkilöltä tukea ja yhteistä näkökulmaa (Ruusu vuori ym. 2019). Sen sijaan vähemmälle huomiolle on jäänyt se, miten esihenkilöt nostavat esiin alaistensa työnteekoon liittyviä ongelmia. Aiemmassa tutkimuksessa on käsitelty esimerkiksi sitä, kuinka esihenkilöt voivat hyödyntää dokumentteja arvioinnin ja ohjauksen välineinä (Mikkola & Lehtinen 2014) ja kirjoittamisaktiviteettia päätöksenteon resurssina (Pälli & Lehtinen 2014). Tarve tämäntyyppisten resurssien käyttöön osaltaan viittaa juuri tällaisten keskusteluiden erityiseen arkaluontoisuuteen ja tässä esityksessä pureudumme juuri siihen.

Esityksessämme analysoimme aineistokatkelmia, joissa esihenkilö puuttuu alaisensa työsuoritukseen. Aineistomme koostuu 125 videotallennetusta kehityskeskustelusta eri alojen organisaatioissa, kuten koulutuksen, pankkitoiminnan, median, kemiantekniikan, elintarviketuotannon, sosiaalipalvelujen, insinöörityön, päivittäistavaroiden sekä siivous- ja kiinteistöpalvelujen parissa. Aineisto sisälsi yhteensä 84 eri esihenkilöä ja 122 eri alaista. Tämän esityksen pohjana toimiva spesifi aineistokokoelma sisältää 25 sekvenssiä, joissa esihenkilö jollakin tavalla topikaliso i alaisensa tavan tehdä työtään.

Havaintojemme mukaan esihenkilöt tukeutuvat kahteen keskeiseen strategiaan puuttuessaan alaisen ongelmiin: (1) he voivat itse valittaa niistä kokemuksista, joita työntekijän ongelmalliset toimintatavat ovat hänelle tuottaneet; tai (2) he voivat esittää ohjaavia kysymyksiä, jotka kannustavat työntekijää artikuloimaan puutteita omassa osaamisessaan ja suoriutumisessaan. Siinä missä ensimmäinen strategia asemoi esihenkilön tasavertaiseksi inhimilliseksi toimijaksi alaisen rinnalle, jonka kokemat on g elmat ansaitsevat tulla käsitellyiksi niiden omilla ehdoilla, jälkimmäinen strategia mahdollistaa sen, että esihenkilö voi myöhemmin nojata työntekijän omaan puheeseen perustana kriittiselle arvioinnille ja on g elmiin tarttumiselle. Tarkastelemme sitä, kuinka alaiset vastaavat näihin esihenkilön vuoroihin ja millaisia seurauksia näihin strategioihin liittyy vuorovaikutuksen jatkossa.

Tutkimuksen tulokset valottavat kehityskeskustelun valtasuhteita sekä sitä, kuinka paikallisesti rakentuvat symmetriat ja epäsymmetriat kietoutuvat puuttumisen käytänteisiin. Puuttumisen käytänteiden yksityiskohtainen tarkastelu luonnollisessa vuorovaikutuksessa voi auttaa myös tarkastelemaan kriittisesti erilaisia kehityskeskusteluihin ja

organisaatiovuorovaikutukseen kohdistuvia ohjeistuksia sekä identifioimaan niiden taustalla vallitsevia vuorovaikutusideologioita.

Lähteet:

- Mikkola, P., & Lehtinen, E. (2014). Initiating activity shifts through use of appraisal forms as material objects during performance appraisal interviews. In M. Nevile, P. Haddington, T. Heinemaan & M. Rauniomaa (Eds.), *Interacting with Objects* (pp. 57–78). John Benjamins.
- Pälli, P., & Lehtinen, E. (2014). Making objectives common in performance appraisal interviews. *Language & Communication*, 39, 92–108.
- Ruusuvuori, J., Asmuß, B., Henttonen, P., & Ravaja, N. (2019). Complaining about others at work. *Research on Language and Social Interaction*, 52(1), 41–62.