

JANNE TIENARI, EERO VAARA AND ANTTI AINAMO

# Liikkeenjohdollisten oppien ja organisaatiouudistusten maastouttaminen: taikasanana *muutos*

## TIIVISTELMÄ

*Tarkastelemme tässä artikkelissa Kansallis-Osake-Pankin ja Merita Pankin henkilöstölehdissä vuosien 1982 ja 1997 välillä ilmestyneitä kirjoituksia. Kiinnostuksen kohteena on muutos kielellisenä rakennelmana, erityisesti suhteessa erilaisiin liikkeenjohdollisiin oppeihin ja organisaatiouudistuksiin. Tutkimme diskurssianalyysin keinoin, miten organisaation ylin johto maastouttaa erilaisia oppeja ja uudistuksia. Erityinen kiinnostuksen kohteemme on se, miten johtajat perustelevat ja oikeuttavat omia näkemyksiään ja toimintaansa muutoksen käsitteen avulla.*

*KOP:ssa ja Meritassa on erotettavissa viisi erilaista liikkeenjohdollista oppia, jotka ilmenivät diskursseina eli vakiintuvina puhekäytäntöinä pankin henkilöstölehden teksteissä 1982–1997: (1) tavoitejohtaminen ja "tulostavuu", (2) divisionalisointi ja erikoistuminen, (3) rationalisointi ja kustannusten karsiminen, (4) asiakaslähtöisyys ja palvelun laatu sekä (5) toimialan uudelleenjärjestelyt. Opit*

**JANNE TIENARI**, KTT, ma.professori

Lappeenrannan teknillinen yliopisto, kauppatieteiden osasto • e-mail: janne.tienari@lut.fi

**EERO VAARA**, Professori

Ecole de Management de Lyon • e-mail: VAARA@em-lyon.com

**ANTTI AINAMO**, KTT, dosentti

Jaakko Pöyry Consulting ja Helsingin kauppakorkeakoulu • e-mail: antti.ainamo@hkkk.fi

*näyttäytyivät omassa ajassaan väistämättömänä "totuutena", kunnes ne korvautuivat uusilla opeilla, usein nopeammin kuin ne pystyttiin täysin omaksumaan. Analyysimme osoittaa, että vanhat opit eivät aina välittömästi katoa paikallisista diskursseista johdon tarkoittamilla tavoilla. Tarkastelluissa teksteissä diskurssit jäivät organisaatioon päällekkäisiksi ja limittäisiksi. Niistä muodostui myös toisilleen vastakkaisia "totuuksia". Muutos voidaan tutkimuksemme mukaan ymmärtää päätöksentekijöiden käsissä olevana diskurssiivinen aseena. Se on taikasana, jota jatkuvaa muuttumista tavoittelevan tahon tulisi kuitenkin käyttää harkiten.*

**Avainsanat:** *muutos, liikkeenjohdolliset opit, diskurssit, pankit.*