

DISSERTATIONS IN
**SOCIAL SCIENCES
AND BUSINESS
STUDIES**

TERO MONTONEN

*Tutkimuksen ja
liiketoiminnan välissä*

Johtajien identiteettityö yliopistolähtöisissä yrityksissä

PUBLICATIONS OF THE UNIVERSITY OF EASTERN FINLAND
Dissertations in Social Sciences and Business Studies



UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND

*Tutkimuksen ja liiketoiminnan
välissä:
johtajien identiteettityö
yliopistolähtöisissä yrityksissä*

TERO MONTONEN

*Tutkimuksen ja
liiketoiminnan välissä:*

johtajien identiteettityö yliopistolähtöisissä yrityksissä

Publications of the University of Eastern Finland
Dissertations in Social Sciences and Business Studies
No 79

Itä-Suomen yliopisto
Yhteiskuntatieteiden ja kauppätieteiden tiedekunta
Kuopio
2014

Kopijyvä

Kuopio, 2014

Vastaava toimittaja: Prof. Kimmo Katajala

Toimittaja FM Eija Fabritius

Myynti: Itä-Suomen yliopiston kirjasto

ISBN (nid): 978-952-61-1402-6

ISSN (nid): 1798-5749

ISSN-L: 1798-5749

ISBN (PDF): 978-952-61-1403-3

ISSN (PDF): 1798-5757

Montonen, Tero

In Between Research and Business: Identity Work of University Start-up Managers, 188 p.

University of Eastern Finland

Faculty of Social Sciences and Business Studies, 2014

Publications of the University of Eastern Finland,

Dissertations in Social Sciences and Business Studies, no 79

ISBN (nid): 978-952-61-1402-6

ISSN (nid.): 1798-5749

ISSN-L: 1798-5749

ISBN (PDF): 978-952-61-1403-3

ISSN (PDF): 1798-5757

Dissertation

ABSTRACT

This research focuses on identity work and agency of university start-up managers. Prior research on university start-ups provides knowledge on university researchers' entrepreneurial traits and behaviour but there is little research on how managers with researcher backgrounds interpret their situation when working in between research and business. The aim is to introduce an interpretative organization and management theoretical approach into the research on university start-ups, which is currently dominated by positivist research logic and entrepreneurial thinking. This study uses the concept of identity work in order to analyze how managers construct their identities through the use of personal and discursive resources. Furthermore, the analysis addresses the implications of identity work on how managers interpret the successfulness of themselves as managers leading a new business venture.

The data consists of personal interviews and documents, which were analyzed by using discourse and positioning analysis. The results indicate that by using the discursive frames of research, business and commercialization of research, university start-up managers construct both continuous and fragmented identity stories. Relying on the commercialization of research discourse in particular creates tensions within and between identity positions and feeds their separation and compartmentalization. In these situations, university start-up managers need to make special effort to maintain their agency. The main problem with the commercialization of research discourse is its inherent understanding of research and business as distinctively different areas of competence and expertise. Based on these findings, the study suggests how the commercialization of research discourse should be changed through innovation policy.

Keywords: identity work, positioning, university start up, manager, discourse

Montonen, Tero

Tutkimuksen ja liiketoiminnan välissä: johtajien identiteettiyö yliopistolähtöisissä yrityksissä, 188 s.

Itä-Suomen yliopisto

Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, 2014

Publications of the University of Eastern Finland,

Dissertations in Social Sciences and Business Studies, no 79

ISBN (nid): 978-952-61-1402-6

ISSN (nid.): 1798-5749

ISSN-L: 1798-5749

ISBN (PDF): 978-952-61-1403-3

ISSN (PDF): 1798-5757

Väitöskirja

ABSTRAKTI

Tutkimus kohdistuu yliopistolähtöisten yritysten johtajien identiteettiyöhön ja toimijuuteen. Aiempi yliopistolähtöisiä yrityksiä koskeva tutkimus on tuottanut tietoa yliopistotutkijoiden yrittäjyyystaipumuksista ja -käyttäytymisestä. Aikaisempi tutkimus on harvemmin tarkastellut sitä, miten tutkija-taustaiset johtajat tulkitsevat omaa tilannettaan työskennellessään tutkimuksen ja liiketoiminnan välimaastossa. Tavoitteena on tuoda yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen tulkitseva organisaatio- ja johtamisteoreettinen lähestymistapa nykyisen positivistisen ja yrittäjyysteoreettisen lähestymistavan rinnalla. Tutkimus vastaa kysymykseen, miten yliopistolähtöisten start up -yritysten johtajat rakentavat identiteettijään henkilökohtaisia ja diskursiivisia resursseja hyödyntämällä. Tuloksena on analyysi siitä, miten johtajien toimijuus ja tulkinta oman työnsä ja liiketoimintansa onnistumisesta muotoutuvat identiteettiyössä. Aineisto koostuu haastatteluista ja dokumenteista, joita analysoitiin käyttämällä diskurssi- ja positiointianalyysiä.

Tulokset kertovat, miten tutkimuksen, liiketoiminnan ja tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisissa kehyksissä johtajat tuottavat identiteettitarinoissaan sekä jatkuvuutta että pirstaleisuutta. Erityisesti tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi tuottaa jännitteitä, johon liittyy tutkijan ja johtajan identiteettipositioiden erillään pitämistä ja lokeroimista. Näissä tilanteissa johtajat joutuvat ponnistelemaan ylläpitääkseen toimijuuttaan. Ongelmana on, että tutkimuksen kaupallistamisen diskurssissa on sisäänrakennettuna jäsenyys, jonka mukaan tutkimus ja liiketoiminta ovat pitkälti toisistaan erillisiä osaamisalueita. Tulosten perusteella tutkimus ehdottaa, miten tutkimuksen kaupallistamiskeskustelua tulisi muuttaa innovaatiopolitiikan kautta.

Asiasanat: identiteettiyö, positiointi, yliopistolähtöinen yritys, johtaja, diskurssi

Esipuhe:

Väitöskirjatyöni aikana olen oppinut yhden tärkeän asian: tutkimustyö ei onnistu yksin! Olen saanut tehdä työtäni osaavien ja auttamishaluisten ihmisten ympäröimänä. Nyt kun olen pannut pisteen väitöskirjatyölleni, haluan kiittää niitä ihmisiä, jotka ovat tehneet tämän mahdolliseksi.

Työni suuntaamisessa ja sen loppuun saattamisessa ovat avainroolissa olleet väitöskirjani ohjaajat, dosentit Saija Katila ja Pikka-Maaria Laine sekä professori Hanna Lehtimäki. Kiitos teille kaikille siitä arvokkaasta panoksesta, jonka olette työlleni antaneet sekä kannustuksesta prosessin eri vaiheissa.

Haluan esittää erityiskiitokset työni esitarkastajille professori Jarna Heinoselle sekä professori Kari Liljalle siitä pyyteettömästä työstä, jonka olette tehneet tutustuessanne tutkimukseeni ja arvioidessanne sen tutkimuksellista pätevyyttä. Kiitos asiantuntemuksestanne.

Henkinen kotini on tämän tutkimusprosessin aikana ollut Itä-Suomen yliopiston kauppatieteiden laitoksen Innovaatiojohtamisen tutkimusryhmä. Olen sen jäsenenä oppinut paljon tutkimuksesta. Kiitos teille kaikille.

Sain käydä neljä mielenkiintoista keskustelua yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaisten johtajien kanssa. Nämä keskustelut avasivat silmiäni näkemään sen monipuolisuuden, joka tutkimuksen kaupallistamiseen sisältyy. Kiitän teitä siitä, että annoitte tutkimukselleni sen sisällön.

Haluan myös kiittää väitöskirjani taloudellisesta tuesta Liikesivistysrahastoa, Marcus Wallenbergin Liiketaloudellista Tutkimussäätiötä sekä Yksityisyrittäjien Säätiötä.

Ja lopuksi - olen siitä onnellisessa asemassa, että akateemisuus ympäröi minua myös perhepiirissä. Kaikki väitöskirjaani liittyvät ilot ja surut ovat saaneet osakseen ymmärrystä. Tästä merkittävin kiitos kuuluu vaimolleni Päiville. Ilman sinua en kirjoittaisi nyt näitä sanoja. Ja tytöilleni Tuusalle, Sagalle ja Pialle – kiitos, että olette olemassa.

Työhuoneessani 20.2.2014

Tero Montonen

Sisällys

1 JOHDANTO	11
1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	11
1.2 Refleksiivinen ja tulkinnallinen tutkimus	14
1.3 Tutkijan positio	16
1.4 Keskeiset määritelmät	17
1.5 Tutkimuskysymykset ja kontribuutio	19
1.6 Tutkimuksen eteneminen	21
2 YLIOPISTOLÄHTÖISET YRITYKSET	24
2.1 Johdanto	24
2.2 Tutkimuksen kaupallistaminen	25
2.3 Yhteiskunnan ja yliopiston näkökulmat	29
2.4 Yliopistolähtöisten yritysten ja niiden toimijoiden tutkimus	30
2.5 Arviointi ja tutkimusaukko	37
3 IDENTITEETTITYÖ JA TOIMIJUUS	40
3.1 Johdanto	40
3.2 Meta-teoreettiset suuntaukset	42
3.3 Identiteettityö	46
3.4 Toimijuus ja positointi	52
3.5 Yhteenveto	56
4 TUTKIMUSASETELMA	57
4.1 Johdanto	57
4.2 Tutkimukseen osallistujat	58
4.3 Aineistot	61
4.4 Eettiset näkökulmat	65
4.5 Analyysit	67
4.6 Yhteenveto	74
5 KONTEKSTI JA DISKURSSIT	76
5.1 Johdanto	76
5.2 Yliopistojen kolmas tehtävä	77
5.3 Tutkimusdiskurssi	79
5.4 Liiketoimintadiskurssi	83
5.5 Tutkimuksen kaupallistamisdiskurssi	87
6 IDENTITEETTİKERTOMUKSET	93
6.1 Johdanto	93
6.2 Idea oli kuitenkin myydä sitä tutkimusosaamista	94
6.3 Se on kuitenkin kovin juttu täällä maailmassa	104

6.4 Mähän oon koko ajan saamapuolella.....	115
6.5 Et se on joko tai	126
6.6 Kuka minä olen?	139
7 TOIMIJUUS JA ONNISTUMINEN.....	144
7.1 Johdanto	144
7.2 Onnistuminen tutkimuksen kehyksessä.....	145
7.3 Onnistuminen liiketoiminnan kehyksessä.....	148
7.4 Onnistumisen mahdollisuus vaihtuvissa kehyksissä.....	152
7.5 Onnistumisen nälkä vaihtuvissa kehyksissä	156
7.6 Miten minun tulisi toimia?	161
8 JOHTAJIEN IDENTITEETTITYÖ YLIOPISTOLÄHTÖISISSÄ YRITYKSISSÄ.....	169
8.1 Tulokset ja niiden merkittävyys.....	169
8.2 Kontribuutio.....	172
8.3 Johtopäätökset.....	174
8.4 Tutkimuksen arviointi	176
8.5 Jatkotutkimus.....	177
LÄHTEET	179

TAULUKOT

Taulukko 1 Yliopistolähtöiset yritykset tutkimuskohteina.....	28
Taulukko 2 Aikaisemman mikrotason tutkimuksen arviointi ja tutkimusaukko	39
Taulukko 3 Tutkimukseeni osallistuneet johtajat ja heidän yrityksensä.....	61
Taulukko 4 Ensimmäisen vaiheen positiointianalyysi	71
Taulukko 5 Päätarinalinjat ja niitä hallitsevat positiot	73
Taulukko 6 Moraalinen positiointi ja identiteettipositiot.....	74
Taulukko 7 Tutkimusdiskurssi ja identiteettipositiot.....	82
Taulukko 8 Liiketoimintadiskurssi ja identiteettipositiot	87
Taulukko 9 Tutkimuksen kaupallistamisdiskurssi ja identiteettipositiot	92
Taulukko 10 Kuka minä olen suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan?	142
Taulukko 11 Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Ainon kertomuksessa	147
Taulukko 12 Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Simon kertomuksessa	149
Taulukko 13 Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Leenan kertomuksessa	154
Taulukko 14 Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Kimmon kertomuksessa	158
Taulukko 15 Identiteettityö, hallintamekanismit ja toimijuus	163

KUVAT

Kuva 1 Seitsemän identiteettimielikuvaa.....	47
Kuva 2 Yliopistolähtöisen yrityksen johtajan identiteetin rakentuminen.....	75

1 Johdanto

1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TAVOITTEET

Tutkimuksessani tarkastelen, miten yliopistolähtöisiin yrityksiin johtajiksi siirtyneet tutkijat tekevät identiteettityötään tutkimuksen ja liiketoiminnan risteyskohdassa, josta puhutaan yleisesti tutkimuksen kaupallistamisena. Olen kiinnostunut erityisesti siitä, miten tutkjataustaiset johtajat identiteettityössään tuottavat tulkintoja omasta toiminnastaan johtajana sekä johtamansa yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta. Identiteettityön tutkiminen tuo yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen aiemmasta tutkimuksesta poikkeavan johtamis- ja organisaatioteoreettisen ja tulkinnallisen näkökulman.

Kankaala (2005, 16) määrittelee yliopistolähtöiset yritykset yliopiston vaikutuspiirissä syntyneiksi yrityksiksi. Nämä yritykset ovat yliopistoille eräs tapa kaupallistaa yliopistolla tuotettua tietoa ja tarjota hyötyä yhteiskunnalle. Tutkimuksessani on kyse uusista yrityksistä, joiden liiketoiminta perustuu aloitusvaiheessa yliopistolta yritykseen siirtyvään tietoon tai osaamiseen, joka voi olla tutkimustuloksia, uutta teknologiaa tai ihmisiä. Yliopiston tutkijat ovat olleet mukana perustamassa näitä yrityksiä ja samoista tutkijoista on tullut yritysten toimitusjohtajia, varatoimitusjohtajia tai tutkimusjohtajia.

Suomessa yliopistolähtöisiä yrityksiä arvellaan perustetun ennen vuotta 2004 noin 80 kpl vuodessa (Kankaala 2005, 26). Täsmällisiä ja luotettavia uudempia tietoja on hankala saada. Yliopistojen kolmannen tehtävän täyttämiseksi valtio ja yliopistot ovat kuitenkin kannustaneet suomalaisia tutkijoita akateemiseen yrittäjyyteen ja yliopistolähtöisten yritysten perustamiseen (Paasio ym. 2005; Opetusministeriö 2009). Kannustaminen on Suomessakin perustunut ajatukselle, että yliopistolähtöiset yritykset ovat eräs toimiva tapa varmistaa sujuva polku tutkimuksen kaupallistamiselle ja taloutta hyödyttävien uusien innovaatioiden synnyttämiseksi (ks. esim. Tuunainen 2004, 2005).

Kysymys yliopistolähtöisten yritysten menestymisestä on kiinnostava etenkin näihin yrityksiin ladattujen suurten odotusten vuoksi (ks. esim. Shane 2004a, Wright ym. 2007). Suomalaisten yliopistolähtöisten yritysten yleisestä menestymisestä sekä niiden johtamisen ja liiketoiminnan onnistumisesta on melko vähän tutkittua tietoa. Sitran teettämän selvityksen mukaan yliopistolähtöisiä yrityksiä on perustettu Suomessa kansainvälistä käytäntöä vastaava määrä, mutta yritykset ovat menestyneet heikommin kuin muissa maissa (Kankaala ym. 2007). Euroopassa ja Yhdysvalloissa tutkimuksen kaupallistamista ja yliopistolähtöisiä yrityksiä on tutkittu paljon ahkerammin kuin Suomessa. Yritysten menestymisen avaimia on etsitty muun muassa tutkimalla yritysten käytössä olevia

resursseja (Rothaermel ym. 2007) sekä yliopistolähtöisiä yrityksiä perustavien henkilöiden ja tiimien ominaisuuksia ja osaamista (Wright ym. 2007). Aikaisemmassa tutkimuksessa esitettyjä syitä yliopistolähtöisten yritysten menestymisen ongelmiin on monia. Eräänä syynä on esitetty, myös Suomessa (esim. Laukkanen 2003), että tutkijoilla ei ole riittävästi yritystoimintaan ja liiketoimintaan liittyvää osaamista (Wright ym. 2007; Rasmussen ym. 2011). Tällaisten tutkimustulosten pohjalta tutkimuksen kaupallistamisesta käytävään keskusteluun on yhdistynyt ajatus siitä, että yliopistolta yritykseen siirtyvän tutkijan pitää hankkia itselleen uudenalaista yritystoiminnassa tarvittavaa osaamista kuten esimerkiksi markkinointi- ja myyntitaitoja (Eriksson & Rajamäki 2010).

Aikaisempi yliopistolähtöisten yritysten tutkimus on keskittynyt yritysten perustamisvaiheeseen. Tutkimustietoa on niukasti siitä, miten yliopistolähtöiset yritykset toimivat perustamisvaiheen jälkeen ja miten näiden yritysten inhimilliset prosessit, kuten johtaminen, ovat yhteydessä liiketoiminnan onnistumiseen (Rasmussen 2011). Tutkimukseni perustuu havainnolle, että aikaisempi tutkimus ei ole tarkastellut sitä, miten yliopistolähtöisiin yrityksiin töihin siirtyneet tutkijataustaiset johtajat toimivat perustamisessaan yrityksissä. Tutkimustietoa ei ole etenäkään siitä, miten tutkijataustaiset johtajat tulkitsevat onnistumistaan johtajina, ja tähän liittyen yrityksensä liiketoiminnan onnistumista.

Yliopistolähtöisillä yrityksillä on monia erityispiirteitä, kuten tiivis suhde akateemiseen tutkimukseen ja yliopistoon instituutiona (Kankaala 2005). Nämä erityisyydet avaavat yliopistolähtöisten yritysten johtajille monia mahdollisuuksia, mutta asettavat heille myös rajoitteita. Näin ollen yliopistolähtöisten yritysten erityisyydellä on yhteys siihen, miten niitä johdetaan. Kun yliopistotutkimukseen sosiaalistunut tutkijataustainen henkilö alkaa työskennellä yrityksessä, on kyseessä työhön, uraan ja ammatilliseen kehittymiseen liittyvä muutos, joka aktivoi identiteettiin liittyviä kysymyksiä kuten 'kuka minä olen?' ja 'miten minun pitäisi toimia?' (Jain ym. 2009; Lam 2010). Koska identiteettityö määrittää toiminnan mahdollisuuksia (Vignoles ym. 2011), on yritystoimijoiden identiteettin rakentumisella tiivis yhteys siihen, minkälaiseksi yrityksen toiminta muovautuu (Hytti 2003; Watson 2009a).

Alvesson ym. (2008) erittelevät useita syitä sille, miksi johtamisen ja organisaatioiden tutkijoiden pitäisi olla kiinnostuneita identiteettien rakentumisen prosesseista. Ensimmäisenä he mainitsevat sen, että identiteettien tutkimus tarjoaa ratkaisuja moniin nykyorganisaatioissa koettuihin ongelmiin. Identiteettien joustavuus nähdään tällöin myönteisenä voimana, jota muuttuvat organisaatiot voivat käyttää hyödykseen (Dutton ym. 2010). Oletuksena on, että identiteetit vaikuttavat organisaation jäsenten käyttäytymiseen ja organisaatiot voivat ohjata identiteettien muotoutumista tavalla, joka on arvokas sekä organisaatiolle että yksilölle itselleen (Pratt & Foreman 2000). Identiteettien tavoitteellinen muokkaaminen, mutta kääntöpuolena myös niiden kontrollointi ja sääntely voidaan nähdä vaihtoehtona organisaatioiden käyttäytymistä ohjaaville säännöille ja määräyksille (Alvesson & Willmott 2002). Toisena keskeisenä syynä Alvesson

ym. (2008) tuovat esille organisaation jäsenten inhimillisen kokemuksen reflektoinnin ja ymmärtämisen. Tämä auttaa yksilöitä monimuotoisemman itseymmärryksen kehittämisessä. Kolmantena he mainitsevat organisaatioiden kulttuurisiin ja poliittisiin ulottuvuuksiin liittyvien ongelmien ymmärtämisen. Nämä ongelmat nivoutuvat organisaatioiden pimeisiin puoliin: toimijuuden säätelyyn ja kontrollointiin, osaamattomuuden ja vajavaisuuden tunteisiin sekä muuhun inhimilliseen kärsimykseen (Alvesson & Willmott 2002; Thomas 2009). Näiden ymmärtämiseksi pitää myös kysyä, mitä johtajana oleminen tai johtajaksi tuleminen tarkoittaa? (Andersson 2010; Paton ym. 2010).

Tutkimuksessani tarkastelen yliopistolähtöisten yritysten toimintaa näiden yritysten avaintoimijoiden eli tutkijataustaisten johtajien näkökulmasta. Käyttämäni identiteettityön käsite (Watson 1994; 2009a; 2009b) kiinnittää huomion siihen, miten yliopistolähtöisten yritysten johtajat rakentavat henkilökohtaista identiteettiään ottamalla käyttöön, ohittaen, muokaten tai vastustaen heille tarjolla olevien ja heidän itsensä muokkaamien diskurssien sisältämiä positioita (Thomas & Linstead 2002; Thomas & Davies 2005). Positiot ovat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa tuotettuja diskursiivisia toimija-asemia, joihin liittyy positoidun henkilön persoonallista ja moraalista määrittelyä (Harré & van Langenhove, 1999). Tutkimuksessani analysoin tutkijataustaisten johtajien identiteettityötä sekä positiointiteorian (Davies & Harré 1999; Harré ym. 2009) että identiteettityön tekemisen tapoja tai strategioita kuvaavien hallintamekanismien (Pratt & Foremann 2000; Jain ym. 2009) avulla.

Valitsemaani tutkimuksellista näkökulmaa voi kutsua sisältäpäin katsomiseksi (vrt. insider view, Eriksson & Rajamäki 2010) ja osallistujakeskeiseksi (vrt. participant-centred, Laukkanen & Eriksson 2013). Tämän mukaisesti teen tutkimustani läheisessä suhteessa aineistoon ja vältän ottamasta aineiston keruun ja analyysin lähtökohdiksi tiukkoja ennalta määrättyjä teoreettisia luokitteluja, muuttujia tai näiden välisiä yhteyksiä. Olen kerännyt tutkimusaineistoni haastateltavan taustaa ja työtä tietyssä tilanteessa kuvaavilla keskustelevilla haastatelluilla pyrkien antamaan johtajille mahdollisuuden puhua itsestään ja omasta yrityksestään melko vapaasti. Tämä on tarkoittanut, että haastatteluaineistoa kerätessäni olen pyrkinyt toimimaan sekä haastattelijana että kuuntelijana. Tutkimukseeni osallistuneet johtajat ovat tutkijataustaisia henkilöitä, jotka ovat olleet mukana perustamassa yliopistolähtöistä yritystä ja tämän jälkeen tehneet yrityksessä töitä toimitusjohtajana, varatoimitusjohtajana tai tutkimusjohtajana. Tutkimuksessani mukana olevat yliopistolähtöiset yritykset ovat yliopistojen tutkimus- ja opetushenkilökunnan perustamia ja niiden liiketoiminta on saanut alkunsa akateemisen osaamisen hyödyntämisestä.

Tutkimuksessani analysoin yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaisten johtajien identiteettityötä, toimijuutta ja tähän liittyviä tulkintoja oman johtamistyön ja yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta. Identiteettityöhön liittyy oletus siitä, että ihmiset pyrkivät selviytymään eli rakentamaan myönteistä käsitystä itsestään (vrt. Dutton ym. 2010). Tähän liittyy se, että identiteettityössään yksilö

pyrkii rakentamaan enemmän onnistujan kuin epäonnistujan identiteettiä, mikäli tämä on mahdollista tarjolla olevien diskursiivisten resurssien ja henkilökohtaisten kokemusten puitteissa.

Tutkimukseni edustaa Alvesson ym. (2008) kuvaamaa tulkinnallista identiteettitutkimusta, johon olen tuonut juonteita myös kriittisestä identiteettitutkimuksesta (Thomas 2009). Tulkinnallinen identiteettitutkimus on kiinnostunut inhimillisen kokemuksen ymmärtämisestä sekä toimijoiden tuottamien merkitysten sisällöistä ja rakentumisesta (Alvesson ym. 2008). Merkitysten tutkiminen perustuu oletukseen, että ihmisten toiminta on tietoisesti ja tavoitteellisesti suuntautunutta siten, että ihmisen suhde todellisuuteen on merkityksillä ladattua. Merkitysten lähde on yhteisö ja kulttuuri, jossa yksilö toimii. Tutkimuksellinen ymmärtäminen tarkoittaa tällöin inhimilliseen toimintaan ja ihmisten kokemuksiin liittyvien merkitysten sisällöllistä analyysiä ja merkitysten tuottamiseen liittyvien prosessien analysointia (Thomas & Linstead 2002). Tulkinnallista, kriittisestä identiteettitutkimuksesta vaikutteita saanutta tutkimusta voi kuitenkin tehdä monella tavalla. Tutkimuksessani tukeudun Alvessonin ja Sköldbergin (2009) kuvaamaan refleksiivis-tulkinnalliseen metodologiseen lähestymistapaan, jossa on osittain samoja piirteitä kuin Alvessonin ja Gabrielin (2013) ehdottamassa monimuotoisessa (polymorfisessa) tutkimuksessa. Seuraavassa alaluvussa kerron yksityiskohtaisemmin oman tutkimukseni tieteenfilosofisista ja metodologisista lähtökohdista.

1.2 REFLEKSIIVINEN JATULKINNALLINEN TUTKIMUS

Johtamis- ja organisaatiotutkimusta tehdään monenlaisten tieteenfilosofisten ja metodologisten sitoumusten varassa ja nämä tuottavat toisistaan poikkeavaa tietoa (Burrell & Morgan 1979; Morgan 1980). Tutkimukseni on saanut vaikutteita useammasta jälkipositivistisesta tutkimussuuntauksesta (ks. esim. Alvesson & Sköldberg 2009; Johnson & Duberley 2000), jotka pyrkivät tarjoamaan vaihtoehtoja luonnontiedettä mukaileville faktuaalisille, muuttujalähtöisille ja kausaaliselityksiä etsiville tieteenfilosofisille ja metodologisille lähestymistavoille.

Alvesson ja Sköldberg (2009) kirjoittavat jälkipositivistisesta refleksiivis-tutkinnallisesta tutkimuksesta, joka ei noudata tiukasti ja kurinalaisesti vain yhtä ideaalimallista tieteenfilosofista tai metodologista polkua. Tällainen tutkimus haastaa tiukassa ja ennalta määrättyssä muodossa tehtävää tutkimusta, jota Alvesson ja Gabriel (2013) kuvaavat kaavan tai reseptin mukaiseksi (formulaic research). Nimensä mukaisesti refleksiivis-tulkinnallinen tutkimus perustuu tutkimuksen kuluessa tehtävään monentasoiseen tulkintaan, mutta tämän lisäksi tutkija pyrkii olemaan refleksiivinen tavoitteidensa ja tulostensa suhteen eli kohtelemaan näitä perusteltuina valintoina ja tulkintoina monien mahdollisten joukossa. Tällöin hyvän tutkimuksen kriteerinä on keskeisten tutkimuksessa tehty-

jen tulkintojen ja näiden pohjalta syntyneiden valintojen kertominen lukijalle. Seuraavassa avaan vielä lisää oman tutkimukseni keskeisimpiä paradigmaattisia ja metateoreettisia lähtökohtia.

Tutkimukseni on saanut vaikutteita johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa yleistyneen sosiaalisen konstruktionismin vähemmän radikaaleista muodoista (Wenneberg 2001, viitattu teoksessa Alvesson & Sköldberg 2009, 35). Edellisten kirjoittajien mukaisesti koen ensinnäkin, että yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksessa itsestään selvinä lähtökohtina pidetyt oletukset, kuten tutkijoiden vähäinen kiinnostus yritystoimintaa kohtaan tai heidän osaamisensa puutteet, ovat sosiaalisesti yhdessä tuotettuja ja tämän vuoksi niitä voi ja pitää kyseenalaistaa uusilla tutkimusasetelmilla. Toiseksi, konstruktionismiin yhdistettynä sana sosiaalinen tarkoittaa tutkimuksessani, että yhteiskunta ja yhteisöt perustuvat merkityksille, jotka tulevat jaetuiksi sosiaalisessa ja kielellisessä kanssakäymisessä. Sosiaalisen konstruktionismin radikaalimmat muodot kohdistavat kiinnostuksensa siihen, miten tietoa rakennetaan sosiaalisesti ja miten todellisuus itsessään on sosiaalinen konstruktio. Tällaiset radikaalimmat sosiaalisen konstruktionismin muodot eivät ole tutkimukseni lähtökohtina.

Burrellin ja Morganin (1979) jäsentämistä paradigmoista tutkimukseeni on vaikuttanut vahvimmin tulkinnallinen paradigma, vaikka tutkimuksessani on vaikutteita myös radikaalista humanistisesta paradigmasta. Tulkitsevassa paradigmassa todellisuutta tarkastellaan sosiaalisen konstruktionismin hengessä prosesseina, jotka eivät ole irrallisia ihmisten mielistä. Tulkitsevassa paradigmassa todellisuutta lähestytään subjektiivisena, mutta myös kulttuurisesti jaetuna. Ajatuksena on, että jokapäiväisen vuorovaikutuksen ja yhteisen kielen avulla ihmiset luovat, muokkaavat ja ylläpitävät jaetulle ymmärrykselle perustuvaa sosiaalista maailmaa. Sosiaalinen maailma on kuitenkin myös jonkinlaisessa muutosprosessissa, koska vuorovaikutuksessa toimivat ihmiset tuottavat todellisuutta uudelleen kilpailevien käsitteiden ja kielellisten resurssien rajaamissa kehyksissä. Tällaisen ajattelun mukaisesti identiteetti on sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muokkautuva käsitteellinen ja kielellinen konstruktio (Carroll & Levy 2010). Tällöin identiteettien tutkimus perustuu näkemyksiin, mielikuviin ja määritelmiin siitä, mitä identiteetillä kussakin sosiaalisessa tilanteessa tarkoitetaan.

Alvesson ja Sköldberg (2009, 312-314) erittelevät kaksi laajaa refleksiivisyyden muotoa. Näistä ensimmäinen, jota he kutsuvat D-refleksiiviydeksi, (D tarkoittaa sanaa deconstruction, purkaminen) kiinnittää huomion aikaisemmassa tutkimuksessa asioihin, joita on syytä välttää. Toinen muoto, jota he kutsuvat R-refleksiiviydeksi (R tarkoittaa sanaa reconstruction, uudelleen rakentaminen), kiinnittää huomion uusien näkökulmien tuottamiseen. Omassa tutkimuksessani pyrin ottamaan vaikutteita molemmista. Tämä tapahtuu siten, että haastan aikaisemmassa yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksessa itsestään selvyyksiksi muodostuneita asioita (teoreettisia lähtökohtia, tutkimuksen painopisteitä ja metodologisia ratkaisuja), mutta samalla tarjoan vaihtoehdoisen teoreettisen nä-

kökulman (eli johtamis- ja organisaatioteoreettisen tulkinnallisen identiteettitutkimuksen) ja metodologisen lähestymistavan (refleksiivis-tulkinnallisen, laadullisen ja osallistujakeskeisen) yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen.

Alvesson ja Skölberg (2009, 309-312) ehdottavat, että tutkija voi käyttää tutkimuksessaan apuna metaforaa, joka tiivistää oman metodologisen lähestymistavan refleksiivis-tulkinnallisen kehyksen sisällä. Eräs metafora, johon he viittaavat on yhteistuottaminen (co-construction), joka sopii hyvin tiivistämään oman tutkimukseni keskeisiä ulottuvuuksia. Yhteistuottamisen metafora kiinnittää huomion siihen, miten tutkimus ja sen tulokset ovat tutkijan ja tutkimukseen osallistuneiden yhdessä tuottamia (Alvesson 2003). Oleellista on huomata, että tutkija ei ole tutkimuskohteestaan erillinen ja lähtökohdiltaan neutraali tiedon kerääjä ja analysoija, vaan hän on aktiivisesti mukana tuottamassa tutkimustietoa tietynlaiseksi. Refleksiivisessä tutkimuksessa tutkijan tehtävänä on kiinnittää huomio tähän ulottuvuuteen läpi koko tutkimusprosessin, ei pelkästään joissakin kohdissa tutkimustaan, kuten esimerkiksi menetelmäosiossa (Eriksson ym. 2012). Luon pohjaa tämän asian tarkastelulle seuraavassa alaluvussa.

1.3 TUTKIJAN POSITIO

Vuonna 2005 hain jatko-opiskelijaksi kauppatieteisiin, pk-yritysten johtamisen pääaineeseen. Minulla oli maisterin tutkinto valtiotieteistä ja olin erikoistunut työn ja organisaatioiden sosiaalipsykologiaan. Ennen jatko-opiskelijaksi hakeutumista olin työskennellyt yritysmaailmassa asiantuntijana noin viisi vuotta ja tehnyt töiden ohella graduni narratiivisesta voimaantumisesta myyntityössä. Tarkoitukseni oli jatkaa väitöskirjaa samasta teoreettisesta näkökulmasta sovitettuna yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen. Tätä ajatellen aloin keräämään tutkimukseeni aineistoa tutkijataustaisia johtajia haastatteleamalla.

Jatko-opintoja aloittaessani ajattelin suorittavani tohtorin tutkinnon noin viidessä vuodessa. Uskoin osaavani aikaisemman opinto- ja työkokemukseni perusteella monenlaisia asioita, joista olisi hyötyä jatko-opinnoissani. Opintoni eivät kuitenkaan edistyneet niin ripeästi kuin olin ajatellut. Välillä minulle tarjottiin muita töitä, jotka tuntuivat virkistävältä vaihtelulta ja välillä oma inspiraationi oli hukassa. Välillä epäilin pessimistisesti jatko-opintojen järkevyyttä ja välillä pohdin optimistisesti omaa tulevaisuuttani niiden valmistuttua. Samanaikaisesti aloin epäillä aiemmin valitsemani valtaistumiskeskustelun hyödyllisyyttä ja kiinnostavuutta yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksessa. Ilman tarkkaa suunnitelmallisuutta aloin tutkimukseni keskivaiheilla etsiä itselleni puhuttelevampaa ja merkityksellisempää teoreettista keskustelua, johon voisin tutkimuksessani liittyä.

Opintojeni kuluessa olen usein miettinyt, kuka minä olen, mitä olen tekemässä ja miksi? Mitä haluan elämältäni ja minkälainen on tulevaisuuteni? Tehtyäni

väitöskirjatutkimustani jo jonkin aikaa ymmärsin, että siirtyminen yritysmaailmasta yliopistolle ja jatko-opintojen aloittaminen sai minut aktiivisesti pohtimaan itseäni suhteessa menneisyyden ja tulevaisuuden minään ja suhteessa muihin ihmisiin. Huomasin, että omassa muutostilanteessani oli kysymys aktiivisesta identiteettityöstä suhteessa uuteen työtilanteeseen ja sen taustalla oleviin laajempiin asioihin (Watson 2009a, 257). Tutkimukseni nykyisillä teoreettisilla käsitteillä hahmotettuna, rakensin identiteettiäni uudelleen positioimalla (Davies & Harré 1999; Harré ym. 2009) itseäni suhteessa siihen, mitä olin ollut ennen ja mitä ajattelin olevani tulevaisuudessa. Tämän lisäksi positioin itseäni suhteessa muihin ihmisiin ja laajemmin siihen kontekstiin, jossa elin ja tein jatko-opintojani.

Oman tilanteeni hahmottamisen kautta minulle muotoutui käsitys, että tutkimukseeni osallistuneiden tutkijataustaisten johtajien tilanteessa heidän teke-mällään identiteettityöllä on keskeinen merkitys siihen, miten he oman työnsä ja yrityksensä toiminnan tulkitsevat. Tältä pohjalta ajattelen, että minulla on ainakin jossain määrin sisältä katsojan positio omassa tutkimuksessani ja pystyn tietyissä rajoissa analysoimaan omaa aineistoani tutkimukseeni osallistuneiden johtajien lähtökohtia kuunnellen ja kunnioittaen. Vaikka en ole itse ollut johtajana yliopistolähtöisessä yrityksessä, olen ollut vastaavanlaisessa työhön liittyvässä muutostilanteessa, josta haastateltavani minulle kertovat.

1.4 KESKEISET MÄÄRITELMÄT

Yliopistolähtöinen yritys

Tutkimuksessani yliopistolähtöinen yritys tarkoittaa uutta yritystä, jonka liike-toiminta perustuu yliopistolla tuotettuun osaamiseen, esimerkiksi tutkimustu-loksiin tai patentteihin, ja jonka perustajien joukossa on yliopiston opetus- tai tutkimushenkilökuntaa (Kankaala 2005). Joidenkin määritelmien mukaan yliopistolähtöisen yrityksen määritelmä voi pitää sisällään myös opiskelijoiden perustamia yrityksiä, mutta omassa tutkimuksessani tällaisia yrityksiä ei ole. Koska minua kiinnostaa erityisesti tutkimuksen ja liiketoiminnan risteyskohta, olen valinnut oman tutkimukseeni yrityksiä, joissa johtajilla on tutkimustausta. Tutkimustyön ohella osallistuja on voinut toimia yliopistolla myös opettajana.

Identiteetti

Tutkimuksessani identiteetti tarkoittaa sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muo-toutuvaa ymmärrystä itsestä ja meistä (Hall 1999). Identiteetti sisältää sekä sen, miten yksilö tai kollektiivi näkee itsensä että sen, miten muut näkevät yksilön tai kollektiivin. Lisäksi identiteetti sisältää määrittelyä siitä, kuka minä en ole. Identiteetti on luonteeltaan sosiaalinen eli se muotoutuu suhteessa muihin ihmisiin ja myös siihen, miten muut identiteettiään rakentavan ihmisen näkevät. Narratiivi-

sen tai diskursiivisen identiteetin rakennusaineeksia ovat merkityksiä ja toimija-positioita tuottavat diskurssit sekä kulttuurisesti jaetut tavat tuottaa kertomuksia itsestä (Holstein & Gubrium 2000). Sen lisäksi että identiteetin rakentamisessa käytetään tiettyssä kontekstissa tarjolla olevia tapoja kertoa itsestään, myös identiteetti rakentuu kerronnallisesti (Watson 2009b, 430). Henkilökohtaisen identiteettikertomuksemme sisältö ja kerrontatapa on kulttuurisen aineksen lisäksi sidoksissa aikaan, paikkaan ja tilanteeseen, jossa se on tuotettu. Tämän vuoksi identiteettikertomukset eivät yleensä perustu toistuvasti todennettavalle faktatiedolle. Tästä huolimatta identiteettikertomus on todellinen, koska sillä on toimijuuteen liittyviä seurauksia.

Identiteettityö

Identiteettityö (Sveningsson & Alvesson 2003; Watson 2008, 2009a; 2009b; Alvesson & Willmott 2002) on sekä tulkinnallisessa että kriittisessä identiteettitutkimuksessa yleisesti käytetty käsite (Alvesson ym. 2008). Identiteettityön käsitteen avulla voidaan analysoida, miten yksilö pyrkii rakentamaan erityistä ja myönteistä ymmärrystä itsestään (Dutton ym. 2010), toisin sanoen itselleen merkityksellistä identiteettiä (Beech 2008) tilanteessa, jossa ulkopuoliset voimat (diskurssit, tarinamallit) vaikuttavat identiteetin rakentamisen prosessiin (Thomas & Linstead 2002; Sveningsson & Alvesson 2003). Identiteettityön käsitettä on käytetty etenkin silloin, kun on haluttu tutkia, miten sosiaalinen ja kulttuurinen (diskurssit, tarinamallit) kohtaa henkilökohtaisen (esim. kokemukset, muistot, tulkinnat) identiteetin muotoutumisen prosesseissa (Watson 2009a, 254). Identiteettityön käsitettä on käytetty myös usein tutkittaessa organisaatioiden muutostilanteita (Ainsforth & Grant 2012) sekä yksilön elämään, työhön tai uraan liittyviä muutoksia (LaPointe 2010; 2013). Oletuksena on ollut, että yksilöiden ja kollektiivien elämään liittyvät muutostilanteet ja katkoskohdat aktivoivat identiteettityön prosesseja (Watson 2009a, 257).

Toimijuus

Toimijuus (agency) tarkoittaa sosiaalisessa, yhteisöllisessä ja diskursiivisessa toiminnassa syntyvää identiteettiä ja kulttuurisiin malleihin sitoutuvaa toiminnan mahdollisuutta (Thomas 2009). Toiminnan mahdollisuus viittaa siihen, että yksilö tai kollektiivi voi myös toimia toisin kuin häneltä odotetaan tai edellytetään. Toimijuus ei ole yksilön tai kollektiivin ominaisuus vaan tiettyyn puhetilanteeseen liittyvä diskursiivinen toimijaposition, johon yksilö tai yhteisö voi asettua (Harré ym. 2009; Bamberg ym. 2011). Tarjolla olevan toimijaposition voi tiettyssä rajoissa myös hylätä tai ohittaa, tai sitä voi vastustaa ja muokata (Thomas & Linstead 2002). Narratiiviseen ja diskursiiviseen identiteettiin liittyvä toimijuus on suhteellista ja sosiaalista eli sosiaalisissa suhteissa muovautuvaa ja siihen liittyy kokemus vapaaehtoisuudesta, omaehtoisten valintojen tekemisestä sekä yleisestä vaikutusmahdollisuudesta. Vahvaa toimijuutta ilmentää toimijan omaaloitteisuus, aktiivisuus, tavoitteellisuus ja tarkoituksellisuus tarjolla olevaan

positioon asettautumisessa, sen ohittamisessa, hylkäämisessä tai vastustamisessa. Vahvaan toimijuuteen liittyy myös osaaminen, taito ja valta valita omat toimintatapansa. Vastaavasti heikkoon toimijuuteen liittyy kokemus siitä, ettei pysty itse ohjailemaan tapahtumien kulkua ja että ulkopuoliset voimat määrittävät, mitä yksilölle tapahtuu.

Positiointi

Positiot ovat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa tuotettuja diskursiivisia toimija-asemia, joihin liittyy positioidun henkilön persoonallista ja moraalista määrittelyä (Harré ym. 2009; Harré & van Langenhove, 1999). Positiointiteoriassa diskurssi viittaa yksilöiden vuorovaikutuksessa (esimerkiksi haastattelutilanteessa) tuotettuun puheeseen. Persoonalliset ulottuvuudet kuvaavat positioon asettuvan tai asetetun ihmisen henkilökohtaisia ominaisuuksia vastaten kysymykseen kuka tai minkälainen minä olen (esimerkiksi olen ahkera tutkija, hän on kannustava johtaja). Moraalinen ulottuvuus määrittää diskursiiviseen positioon liittyvät oikeudet ja velvollisuudet (esimerkiksi tutkijalla on oikeus julkaista tutkimuksensa, johtajalla on velvollisuus kohdella työntekijöitä tasapuolisesti) ja tuottaa tietyn sosiaalisen tapahtuman paikallisen moraalii-ilmaston tai moraalijärjestyksen. Kaikkiin diskursiivisiin positioihin liittyy väljä joukko oikeuksia ja velvollisuuksia, jotka rajaavat positioidun henkilön tai kollektiivin toiminnan mahdollisuuksia (Harré & Moghaddam 2003, 5). Positiot ovat myös vastavuoroisissa suhteissa muovautuvia; jos toinen henkilö positioituu vahvaksi, niin toinen positioituu heikoksi (Harré & van Langenhove 1999). Positiot ovat joustavia eli ne muuttuvat, kun sosiaalinen tilanne muuttuu. Sosiaalista tilannetta kuvataan harrélaisessa positiointiteoriassa tarinalinjan käsitteellä. Positiot muuttuvat aina tarinalinjojen välillä, mutta ne voivat muuttua myös tarinalinjojen sisällä.

1.5 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA KONTRIBUUTIO

Tutkimukseni perustuu huomiolle, että yliopistolähtöisten yritysten aikaisempi rakenteellinen ja akateemisen yrittäjyyden viitekehykseen nojaava tutkimus ei ole juurikaan tuottanut tietoa yliopistolähtöisten yritysten ja niiden avainhenkilöiden toiminnasta ja tähän liittyvistä tulkinnoista. Tämän vuoksi ehdotan, että johtamis- ja organisaatioteoreettinen tutkimus, erityisesti tulkinnallinen identiteettitutkimus ja refleksiivis-tulkinnallinen metodologia tarjoaa uudenlaisen tavan tarkastella yliopistolähtöisten yritysten johtajien toimintaa, toimijuutta ja näiden seurauksia, erityisesti työssä ja liiketoiminnassa onnistumisen näkökulmasta. Lähestymistapani haastaa ja problematisoi aikaisempaa tutkimusta, mutta avaa myös uuden ja tuoreen tulokulman yliopistolähtöisten yritysten tutkimuskentälle.

Tulkinnallisessa identiteettitutkimuksessa huomio kohdistuu identiteettien rakentumisen prosesseihin ja niissä tuotettuihin merkityksiin. Identiteetin rakentuminen ei ole yksilön sisäinen kognitiivinen prosessi, vaan se muotoutuu suhteessa niihin konteksteihin, joissa henkilö toimii (Holstein & Gubrium 2000). Identiteetti ei muotoudu passiivisesti ilman yksilöiden omaa toimijuutta (Watson 2008, Alvesson & Willmott 2002). Erilaisissa kulttuurisissa ja yhteisöllisissä konteksteissa yksilöille ja kollektiiveille on tarjolla identiteetin rakentamiseen monenlaisia materiaalisia ja kielellisiä, historiallisesti ja sosiaalisesti muotoutuneita resursseja (tarinamalleja, diskursseja), joita yksilöt omaksuvat, ohittavat, tai vastustavat. Koska historiallisesti ja sosiaalisesti määrittyvät resurssit muokkaantuvat valtasuhteiden verkostoissa, identiteettityöhön limittyä aina myös valtasuhteita (Thomas 2009).

Tutkimukseni tavoitteena on enemmänkin lisätä yliopistolähtöisiä yrityksiä vetävien johtajien itseymmärrystä kuin tuottaa suoraa hyötyä näiden yritysten liiketoiminnan parantamiseksi. Oletan kuitenkin, että johtajien itseymmärryksen vahvistuminen antaa mahdollisuuden ymmärtää paremmin sitä, miten johtaja voi edistää tällaisen yrityksen liiketoiminnan onnistumista. Edellä kuvatulta pohjalta tutkimukseni pääkysymykseksi muodostuu:

Miten yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaiset johtajat tulkitsevat identiteettityönsään oman työnsä ja yrityksensä liiketoiminnan onnistumista?

Pääkysymykseeni liittyy kolme alakysymystä, joista kutakin käsittelen empiirisen osion yhdessä alaluvussa.

1. Diskurssit: Miten yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaiset johtajat puhuvat tutkimuksesta, liiketoiminnasta ja tutkimuksen kaupallistamisesta? (Luku 5)

2. Identiteettityö: Miten johtajat positioivat itseään henkilökohtaisissa identiteettikertomuksissaan? (Luku 6)

3. Toimijuus ja onnistuminen: Miten ja minkälaisin seurauksin johtajien toimijuus ja onnistuminen muotoutuvat identiteettityössä? (Luku 7)

Alussa mainitsemani johtamis- ja organisaatioteoreettisen näkökulman ja tulkinnallisen identiteettityön mahdollisuuksien avaamisen lisäksi tutkimukseni tuottaa teoreettis-metodologista kontribuutiota yliopistolähtöisten yritysten tutkimuskentälle.

Ensinnäkin, tutkimalla, miten yliopistolähtöisten yritysten johtajat tekevät identiteettityötään, pystyn analysoimaan, miten johtajan itseymmärryksen muotoutuminen on vuorovaikutuksessa laajemman sosiaalisen kontekstin kanssa. Tutkimukseni tuo esille, miten moniulotteisia merkityksiä tutkimus, liiketoimin-

ta ja tutkimuksen kaupallistaminen saavat ja miten nämä ovat yhteydessä identiteettityöhön, toimijuuteen sekä tulkintoihin oman työn ja liiketoiminnan onnistumisesta.

Toiseksi, tarkastelemalla identiteettipositioihin liittyvää toimijuutta tutkimukseni näyttää, miten henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteet ja kokemukset sekä diskursiiviset resurssit ovat yhteydessä siihen, minkälaiseksi yliopistolähtöisten yritysten ja niiden johtajien toiminta muotoutuu. Analyysissäni näytän, minkälaisia sosiaalisia identiteettipositioita ja näihin liittyviä tulkintaresursseja kulttuurisesti jaetut diskurssit tutkimukseeni osallistuneille johtajille tarjoavat.

Kolmanneksi tutkimukseni kertoo, miten yliopistolähtöisten yritysten johtajat omaksuvat, kierrättävät ja muovaavat suomalaisessa yhteiskunnassa ja talouselämässä vallitsevia käsityksiä tutkimuksesta, liiketoiminnasta ja tutkimuksen kaupallistamisesta. Tähän liittyen tulokseni kertovat omalta osaltaan, mitä on olla hyvä suomalainen yliopistolähtöisen yrityksen johtaja. Tutkimukseni asettaa vuoropuheluun kaksi sosiaalista identiteettiä (tutkija ja johtaja ja näiden erilaiset variaatiot), joiden yhdistämiseen asetetaan kasvavia paineita yliopistojen kolmanteen tehtävään ja tutkimuksen kaupallistamiseen liittyvässä julkisessa keskustelussa.

Neljänneksi, kiinnittämällä huomio identiteettityöhön ja toimijuuteen nivoutuviin onnistumisen tulkintoihin, tutkimukseni näyttää, miten johtamista ja liiketoimintaa voidaan tarkastella muutenkin kuin faktuaalisena ja määrällisenä muuttujien välisenä suhteena. Tutkimuksessani tarkastelen yliopistolähtöisten yritysten menestymistä tulkinnallisesta, identiteetteihin ja toimijuuteen keskittyvästä näkökulmasta.

Lopuksi, tutkimukseni tuo organisaatioiden ja johtamisen kentälle uudenlaisen johtajien identiteetteihin liittyvän empiirisen tapauksen. Käsittelemässäni tapauksessa johtajien identiteettityötä tarkastellaan erityisessä, mutta mahdollisesti Suomessakin yleistyvässä muutostilanteessa (siirtyminen tutkijasta johtajaksi) sekä erityisessä, mutta mahdollisesti myös yleistyvässä organisaatiokontekstissa (yliopistolähtöiset yritykset).

1.6 TUTKIMUKSEN ETENEMINEN

Luvussa 2 analysoin yliopistolähtöisen liiketoiminnan aiempaa tutkimusta. Kerroin, minkälaista tutkimusta on tehty ja mitä ei ole tutkittu. Luku jakautuu kolmeen osaan. Aluksi teen kokonaisjäsennyksen laajasta ja monitieteisestä tutkimuskentästä ja käyn läpi, miten tutkimusta on tehty yhteiskunnan (makro), yliopistojen (meso) ja yritysten (mikro) tasoilla (Djokovic & Souitaris 2008). Tämän jälkeen analysoin, minkälaisista teoreettis-metodologisista näkökulmista yliopistolähtöisiä yrityksiä ja niiden toimijoita on tutkittu, minkälaisia tuloksia on saatu ja mitä tehdyssä tutkimuksessa on jätetty huomioimatta. Lopuksi esit-

tämäni kriittinen arvio aikaisemmasta tutkimuksesta problematisoi aikaisemman tutkimuksen teoreettisia ja metodologisia lähtökohtia ja muotoilee tutkimusaukon, jonka mukaisesti kohdistan oman tutkimukseni yliopistolähtöisten yritysten avaintoimijoiden identiteettityön ja toiminnan ymmärtämiseen.

Luvussa 3 esittelen oman tutkimukseni teoreettisen lähestymistavan. Luvun alussa kerron identiteettitutkimuksen metateoreettisista suuntauksista ja paikannan oman tutkimukseni tulkitsevan identiteettitutkimuksen kentälle. Kerron myös, miten tutkimukseni hyödyntää kriittistä identiteettitutkimusta. Tutkiesani yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaisten johtajien identiteettien rakentumista, toimijuutta ja näiden seurauksia tukeudun identiteettityön (Alvesson ym. 2008; Watson 2008, 2009a) käsitteisiin sekä positiointiteoreettiseen ajatteluun (Davies & Harré 1999; Harré ym. 2009). Käyttämäni käsitteet painottavat yksilön identiteettiä sosiaalisen ja henkilökohtaisen jatkuvana yhteistuotoksena.

Luku 4 kertoo tutkimusasetelmastani ja siitä, miten olen tutkimukseni toteuttanut. Luvun alussa kerron, miten pääsin kentälle ja keitä tutkimukseeni osallistuneet tutkija-johtajat ovat. Käyn myös vaiheittain läpi aineiston hankinnan suunnittelun ja keruuprosessin. Tämän jälkeen keskustelen tutkimukseni eettisistä kysymyksistä. Lopuksi kuvaan käsitteellisen viitekehyksen, jonka avulla olen analysoinut aineistoni ja kirjoittanut raporttini empiirisen osion.

Luvussa 5 kuvaan ja analysoin tutkimukseni kontekstia. Luku jakaantuu kahteen osaan. Ensin kerron, minkälaista julkista keskustelua Suomessa on käyty yliopistojen kolmanteen tehtävään ja tutkimuksen kaupallistamiseen liittyen. Tämän jälkeen käyn läpi, miten tutkimukseeni osallistujat käyttivät ja uudelleen tuottivat kolmea diskurssia, joiden varassa ja ohjaamina olin heitä pääasiallisesti haastatellut. Nämä diskurssit käsittelevät tutkimusta, tutkimuksen kaupallistamista ja liiketoimintaa.

Luvussa 6 analysoin neljän haastattelemani johtajan henkilökohtaisia identiteettikertomuksia niissä tehdyn identiteettityön näkökulmasta. Kertomuksia tarkastellessani analysoin erityisesti sitä, miten kertoja rakentaa identiteettiään suhteessa aikaisempaan, nykyiseen ja tulevaisuuden työhön ja toimintaympäristöön. Kertomuksissa kertojan menneisyys liittyy jollakin tavalla tutkimukseen ja nykyisyys menneisyyttä enemmän tutkimuksen kaupallistamiseen ja liiketoimintaan. Tuleva voi liittyä mihin tahansa näistä kolmesta, mutta myös johonkin muuhun. Tarkastelen kussakin tapauksessa, miten tutkija-johtaja positioi itseään kertomuksensa kuluessa vaihtuvissa tarinalinjoissa. Pääpaino on sillä, minkälaisiin positioihin kertoja kussakin tarinalinjassa asettuu, miten tämä tapahtuu ja minkälaisia resursseja positioinnissa käytetään. Luku 6 keskittyy identiteettityön ensimmäiseen kysymykseen: 'kuka minä olen?'

Luvussa 7 jatkan kertomusten analyysiä tarkastelemalla identiteettityössä muovautuvaa toimijuutta ja sen seurauksia. Luku keskittyy identiteettityön kysymyksistä jälkimmäiseen eli siihen, 'miten minun pitäisi toimia?'. Tällöin analysoin ensinnäkin sitä, minkälaisia oikeuksia ja velvollisuuksia identiteettikertomuksissa tuotettuihin positioihin liittyy (Davies & Harré 1999; Harré ym.

2009) sekä sitä, minkälaisien hallintamekanismien (vrt. Pratt & Foremann 2000; Jain ym. 2009) avulla johtajat joko yhdistävät tai eriyttävät tutkimusta ja liiketoimintaa toisistaan. Tässä luvussa tarkastelen myös, miten identiteettityössä tuotettu toimijuus rakentuu tutkimuksen, liiketoiminnan ja tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisissa kehyksissä. Tältä pohjalta analysoin näiden kolmen diskursiivisen kehyksen yhteyksiä identiteettityöhön ja toimijuuden muotoutumiseen sekä erityisesti siihen, minkälaisia onnistumisen tai epäonnistumisen kokemuksia johtajat liittävät omaan työhönsä ja johtamaansa liiketoimintaan.

Luvussa 8 vedän yhteen tutkimukseni empiirisen osion (Luvut 5-7) ja tiivistän tutkimukseni päätulokset. Keskustelen tulosteni yhteyksistä ja merkittävydestä suhteessa yliopistolähtöisten yritysten teoreettisiin, metodologisiin ja käytännöllisiin ulottuvuuksiin. Tarkennan tutkimukseni kontribuution, käyn läpi rajoitukset ja avaan jatkotutkimusmahdollisuuksia. Lopuksi esitän arvioni ja johtopäätökseni tekemästani tutkimuksestani.

2 Yliopistolähtöiset yritykset

2.1 JOHDANTO

Tässä luvussa analysoin tutkimuksen kaupallistamisesta ja yliopistolähtöisistä yrityksistä tehtyä aikaisempaa tutkimusta. Tutkimuksen kaupallistaminen antaa yliopistoille mahdollisuuden täyttää kolmatta tehtäväänsä ja osallistua yhteiskunnan kehittämiseen (Grimaldi ym. 2011). Tutkimuksen kaupallistamisen eniten tutkittuja väyliä ovat yliopiston piirissä tapahtuva patentointi, lisensointi ja yliopistolähtöisten yritysten perustaminen (Perkmann ym. 2013). Oma tutkimuksellinen mielenkiintoni kohdistuu näistä yhteen eli yliopistolähtöisiin yrityksiin, joista käytetään englanninkielisessä tutkimuskirjallisuudessa termejä *academic enterprise*, *university spin-off*, *university spin-out* ja *university start up*. Yliopistolähtöisten yritysten perustaminen on lisensoinnin ohella merkittävä tapa kaupallistaa yliopistotutkimusta.

Yliopistolähtöisellä yrityksellä tarkoitan yritystä, jonka perustaa yliopiston tutkimus- ja opetushenkilöstöön kuuluva ihminen ja jonka liiketoiminta yrityksen perustamisvaiheessa pohjautuu yliopistolla tehtyyn tutkimukseen tai yliopistolla kehityksen osaamisen tuloksiin (Wright ym. 2007, 4). Laajasti ymmärrettynä yliopistolähtöinen yritys (Kankaala 2005) voi olla yhden tai useamman yliopistolla työskentelevän henkilön perustama, mutta perustajatiimiin voi kuulua myös yliopiston ulkopuolisia henkilöitä. Yliopistolähtöinen yritys voi olla joko yliopistotaustaisen henkilön johtama, tai sitä voi johtaa joku muu henkilö, joka tulee yliopiston ulkopuolta (esim. sijaisyrittäjä, ammattijohtaja). Tutkimuksessani olen kiinnostunut yliopistolähtöisistä yrityksistä, joita yliopiston opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuuluvat ovat olleet mukana perustamassa, ja joissa he toimivat myöhemmin johtajina.

Tässä luvussa esittämäni tutkimuksen kaupallistamiseen liittyvän aikaisemman tutkimuksen analyysin tavoitteena on kertoa ensinnäkin, miten yliopistolähtöisten yritysten tarkastelu sijoittuu tutkimuksen kaupallistamisen laajalle tutkimuskentälle. Toisena tavoitteenani on paikantaa tästä tutkimuksesta aukko, johon oman tutkimukseni asemin. Tavoitteen saavuttamiseksi analysoin, minkälaisista käsitystä aikaisempi tutkimus on tuottanut yliopistolähtöisistä yrityksistä sekä niiden toimijoista ja toiminnasta. Samalla analysoin, minkälaisista teoreettis-metodologisista näkökulmista aikaisempaa tutkimusta on tehty.

Analyysissäni jäsenän yliopistolähtöisiä yrityksiä tarkastelevaa aikaisempaa tutkimusta Djokovic ja Souitariksen (2008) viitekehyksen mukaan kolmella eri tasolla: yhteiskunta (makro), organisaatiot (meso) ja yritykset (mikro). Heidän analyysinsä mukaan yliopistolähtöisiä yrityksiä on makrotasolla tutkittu kansal-

listen ja paikallisten innovaatiojärjestelmien osina (esim. Mowery 2004), mesotasolla yrittäjyysyliopiston tuotoksina (esim. Etzkowitz ym. 2000) ja mikrotasolla akateemisen yrittäjyyden (esim. Shane 2004a, Wright ym. 2007) ilmentyminä.

Laajan ja tutkimuskohteiltaan vaihtelevan yliopistolähtöisten yritysten tutkimuskentän analyysi on tutkimukseni kannalta tärkeää, koska kirjallisuudessa on määritelty, jaoteltu ja luokiteltu yliopistolähtöisiin yrityksiin kohdistuvaa tutkimusta hyvin vaihtelevilla tavoilla. Iso osa aikaisemmasta tutkimuksesta on kuvailevaa ja sitä on tehty ilman täsmennettyä teoreettis-metodologista näkökulmaa. Käytän Djokovic ja Souitariksen (2008) yleistä makro-, meso-, ja mikrotasojen luokittelua enemmänkin heuristisena kuin pakottavana viitekehyksenä. Kunkin tason tutkimuksesta olen tehnyt oman analyysini, joka ei välttämättä noudata täysin samaa logiikkaa kuin viitekehyksen esittäjillä on ollut. Analyysissäni esitän oman tulkintani siitä, minkälaista tutkimusta kullakin tasolla on tehty tai ei ole tehty. Omassa analyysissäni tärkein on mikrotaso, jota Djokovic ja Souitaris (2008) käsittelevät vähemmän kuin muita tasoja. Luvun lopussa vedän yhteen, minkälaisen ymmärryksen aikaisempi tutkimus yliopistolähtöisistä yrityksistä tuottaa ja missä on lisätutkimuksen tarve eli tutkimusaukko. Samalla täsmennän, mikä on oman tutkimukseni kontribuutio yliopistolähtöisten yritysten tutkimuskentälle.

2.2 TUTKIMUKSEN KAUPALLISTAMINEN

Rothaermel ym. (2007) mukaan yliopistoihin liittyvä kaupallistamistutkimus alkoi USA:ssa sen jälkeen kun Bayh-Doyle laki tuli voimaan vuonna 1980. Uusi laki siirsi yliopistoille oikeudet julkisesti rahoitetun tutkimuksen tuloksiin, mikä tarjosi pohjoisamerikkalaisille yliopistoille entistä laajemmat mahdollisuudet niissä tehdyn tutkimuksen kaupalliseen hyödyntämiseen. Yliopistotutkimuksen kaupallistaminen vauhdittui myös Euroopassa, jossa se sai hieman erilaisia painotuksia kuin USA:ssa, johtuen muun muassa lainsäädännön eroista (Grimaldi ym. 2011).

Tutkimuksen kaupallistamisesta puhutaan usein teknologian siirtona (technology transfer) yliopistolta muille yliopiston ulkopuolisille toimijoille. Kaupallistamista tai teknologian siirtoa on tutkimuksessa kuvattu monin eri tavoin (ks. esim. Link & Siegel 2005; Link & Scott 2005; Ding & Choi 2011): keksintöilmoitusten tekemisenä, patentointina, lisensointina, yhteisinä tuotekehitysprojekteina, yhteistyötutkimuksena, sopimustutkimuksena ja konsultointina, tieteellisenä neuvonantona sekä yliopistolähtöisinä yrityksinä (Perkmann ym. 2013). Tutkimuksissa on oltu laajasti kiinnostuneita siitä, ketkä kaupallistamista yliopistolla tekevät. Kysymykseen on etsitty vastauksia tutkimalla kaupallistajien ikää, sukupuoli, yrittäjyyskokemusta, akateemista työuraa, työsuhteen laatua, julkai-

suaktiivisuutta, osaamista, motivaatiota, suhtautumista kaupallistamiseen ja kaupallistajan suhdetta yritysmaailmaan.

Tutkimuksen kaupallistamisen lisääntyessä akateemiset tutkijat ovat tarkastelleet kaupallistamisen eri muotoja etenkin yrittäjyyden käsitteen avulla. Tutkimusta on tehty yrittäjämäisen yliopiston (entrepreneurial university, Etzkowitz ym. 2000), akateemisen yrittäjyyden (academic entrepreneurship, Shane 2004a; Wright ym. 2007) ja yliopistoyrittäjyyden (university entrepreneurship, 2004b) käsitteisiin liittyen. Kesti kuitenkin 1990-luvun loppuun, ennen kuin kaupallistamistutkimuksen määrä lähti nopeaan kasvuun ja uusia käsitteitä otettiin laajempaan käyttöön.

Tutkimuksen kaupallistamisesta on julkaistu viime vuosina lukuisia katsausartikkeleita (Djokovic & Souitaris 2008; Geuna & Muscio 2009; Mustar ym. 2006; O'Shea ym. 2008; Rothaermel ym. 2007; Yusof & Jain 2010), jotka osoittavat, miten monitahoinen ilmiö tutkimuksen kaupallistaminen on. Monitahoisuutta tuottaa muun muassa se, että tutkimuksen kaupallistamiseen osallistuu monia toimijoita: valtakunnalliset ja paikalliset poliittiset päättäjät; yliopistot ja tutkimuslaitokset päätöksentekijöineen ja tutkijoineen; erilaiset tukiorganisaatiot sekä yritykset ja näissä työskentelevät ihmiset. Tämän mukaisesti tutkimuksen kaupallistamista voidaan tarkastella monilla eri tasoilla ja useasta eri näkökulmasta. Tehdyt katsaukset kertovat, että tutkimuksen kaupallistaminen on kiinnostanut useita tieteenaloja (esim. sosiologia, tiedepolitiikan tutkimus, kansantaloustiede, yrittäjyys ja johtaminen). Tämä on tuonut tutkimukseen erilaisia teoreettisia lähestymistapoja ja niille ominaisia käsitteitä. Artikkelit tarkastelevat yliopistolähtöisiä yrityksiä tutkimuksen kaupallistamisen kentällä etenkin yliopisto-yrittäjyyden ja akateemisen yrittäjyyden käsitteisiin tukeutuen. Kaupallistamistutkimuksessa yliopistolähtöisistä yrityksistä käytetään useita eri nimiä kuten: academic enterprise, university spin-off, university spin-out ja university start-up.

O'Shea ym. (2008) tekemä katsaus kohdistuu sekä akateemiseen yrittäjyyteen että yliopistolähtöisiin yrityksiin. Yliopiston näkökulma on keskeisesti mukana. Kirjoittajat jakavat aikaisemman tutkimuksen kuuteen luokkaan, jotka tarkastelevat joko akateemista yrittäjyyttä tai yliopistolähtöisten yritysten syntyä selittäviä tekijöitä tai yritysten perustamisen seurauksia. Tehty analyysi osoittaa, että selittävinä tekijöinä on tarkasteltu yksilöihin, organisaatioon, instituutioon ja ulkoisiin tekijöihin liittyviä ulottuvuuksia. Seurauksista kiinnostuneet tutkimukset tarkastelevat yliopistolähtöisten yritysten kehittymistä, menestymistä ja taloudellista vaikuttavuutta. Luokittelu on mielenkiintoinen, koska se tuo esille yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksellisen lähestymistavan. Katsauksessa käsitelty tutkimus perustuu pääosin kausaali-logiikkaan, jonka mukaisesti sekä akateemista yrittäjyyttä että yliopistolähtöisten yritysten kehittymistä, menestymistä ja taloudellista vaikuttavuutta selitetään vaikuttavien tekijöiden kautta. Yliopistolähtöisten yritysten toiminnasta katsauksessa käsitelty aikaisempi tutkimus ei kerro paljoakaan, ei myöskään toimijoista.

Yusofin ja Jainin (2010) tekemä katsaus nojaa vahvasti yrittäjyyden käsitteeseen jakaen tutkimuksen tämän mukaisesti kolmeen luokkaan. Yrittäjyysyliopistoa (entrepreneurial university, ks. Etzkowitz ym. 2000) käsittelevissä tutkimuksissa analysoidaan, miten yhteiskunnalliset ja yliopistojen omat toimet vaikuttavat yrittäjämäiseen toimintaan yliopistoissa. Yrittäjyysyliopistoa tarkastelevat tutkimukset keskittyvät tunnistamaan yrittäjyyden mahdollisuuksia ja esteitä yliopistoympäristössä. Yliopistoyrittäjyyteen kohdistuva tutkimus on kiinnostunut yrittämisen saamista muodoista ja mekanismeista mukaan lukien yliopistolähtöiset yritykset. Kolmanneksi tutkimusluokaksi kirjoittajat tunnistavat teknologian siirron, joka kuvaa yliopistoyrittäjyyden toimintakontekstia, sen kehittymistä ja muotoja. Katsauksessa analysoituja tutkimuksia yhdistää yliopiston näkökulma; miten yliopisto voi edistää yrittäjämäisen toiminnan kasvua ja hyötyä siitä? Tässäkään katsauksessa ei käsitellä keskeisesti sellaista tutkimusta, joka kohdistuisi yliopistolähtöisten yritysten varsinaiseen toimintaan tai niiden toimijoihin.

Tutkimuksen kaupallistamisen katsauksia tehneet tutkijat arvioivat pääosin samaa tutkimusta, mutta jäsentävät ja luokittelevat sitä eri tavoin. Kattavimmat katsaukset aiheesta ovat tehneet Rothaermel ym. (2007) sekä Djokovic ja Souitaris (2008). Taulukko 1 kuvaa näiden kahden katsausartikkelin sisältöä ja erityisesti sitä, miten ne lähestyvät yliopistolähtöisiä yrityksiä tutkimuskohteina. Rothaermel ym. (2007) toteavat, että tutkimuksen kaupallistamisen virallisista muodoista (patentointi, lisensointi, uudet organisaatiot) yliopistolähtöiset yritykset ovat olleet tutkijoiden laajimman kiinnostuksen kohteena. Tähän liittyen kirjoittajat lähestyvät kaupallistamistutkimusta yliopistoyrittäjyyden käsitteen kautta. Katsauksessa rakentuu viitekehys, joka kuvaa yliopiston innovaatiojärjestelmää ja tutkimuksen kaupallistamisprosessia. Kirjoittajat jaottelevat tehdyn tutkimuksen neljään eri tutkimuslinjaan.

Ensimmäinen niistä tarkastelee kaupallistamistutkimusta yrittäjyysyliopiston käsitteen kautta. Tällainen tutkimus korostaa yliopistojen roolia taloudellisen kehityksen moottorina yliopistojen tuottaman uuden tutkimustiedon ja sovellettavien teknologioiden vuoksi. Tutkimus tarkastelee, millaiset yliopistojen organisaatiomuodot ja toimintatavat edesauttavat ja estävät tutkimuksen kaupallistamista. Toinen linja kohdistuu yliopiston innovaatiopalveluiden tehokkuuteen. Tutkimukset kohdistuvat teknologian siirron toimintamalleihin, rakenteeseen, henkilöstöön sekä mekanismeihin. Kolmannessa linjassa tarkastellaan yliopistolähtöisten yritysten perustamisvaihetta. Neljäs tutkimuslinja kohdistuu kaupallistamisen toimintaympäristöön, jossa keskeisiä ovat innovaatioverkostot, tiedepuistot, yrityshautomot ja maantieteellinen sijainti.

Vaikka Rothaermel ym. (2007) erittelemät tutkimuslinjat kohdistuvat sisällöllisesti eri asioihin, niitä yhdistää yliopiston näkökulma: miten yliopistot voivat olla mukana edistämässä yrittäjämäisen toiminnan kasvua ja hyötyä siitä. Djokovic ja Souitariksen (2008) tekemä katsaus poikkeaa Rothaermel ym. (2007)

tekemästä katsauksesta siten, että sen keskiössä ovat yliopistolähtöiset yritykset, ei niinkään yrittäjyyteen yliopistokontekstissa liittyvät erilaiset ilmiöt.

Taulukko 1. Yliopistolähtöiset yritykset tutkimuskohteina

Djokovic ja Souitaris (2008) Spinouts from academic institutions,	Rothaermel ym. (2007) University entrepreneurship: a taxonomy of literature,
<p>Kohteena makro-tason tutkimuksessa on Yliopistolähtöisten yritysten</p> <ul style="list-style-type: none"> • makrotaloudellinen toimintaympäristö • toimiala- ja markkinaympäristö • valtiovallan harjoittama politiikka ja tukijärjestelmät • merkitys aluetaloudelle 	
<p>Kohteena meso-tason tutkimuksessa on</p> <ul style="list-style-type: none"> • yliopistojen ja muiden tahojen tarjoamat tukijärjestelmät (esim. neuvonta, hautomot) kaupallistamisen tehostamiseen, tukijärjestelmien tehokkuus 	<p>Yrittäjyysyliopisto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yliopistolähtöisten yritysten kaupallistamistoimintaa lisäävät ja estävät tekijät <p>Innovaatiopalveluiden tehokkuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • palvelutoiminnan organisointi ja teknologian siirron tavat
<p>Kohteena mikro-tason tutkimuksessa on</p> <ul style="list-style-type: none"> • yliopistolähtöiset yritykset ja tutkijat niiden perustajina • yliopistolähtöisten yritysten ja niiden toimijoiden verkostot • perustamisvaiheen toimijat • yrityksen kehittyminen ja menestyminen 	<p>Yliopistolähtöisten yritysten perustaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • luokittelut • perustamiseen vaikuttavat tekijät • kehitysprosessin kuvaaminen • kasvun selittäminen

Djokovicin ja Souitariksen (2008) katsauksessa analysoidaan yliopistolähtöisistä yrityksistä tehtyä tutkimusta vuoteen 2005 asti ja aineistona on 103 artikkelia. Katsauksessa on mukana enemmän johtamisen tutkimusta kuin muissa katsauksissa (Mustar ym. 2006). Tekijät analysoivat yliopistolähtöisiin yrityksiin liittyvää tutkimusta makro-, meso-, ja mikrotasolla sen mukaan, mihin teemoihin ja ilmiöihin tutkimusta on tarkemmin ottaen kohdistettu.

Djokovicin ja Souitariksen makrotasolle luokittelemat tutkimukset tarkastelevat kaupallistamista valtiovallan, elinkeinoelämän ja korkeakouluinstituution näkökulmista katsottuna. Mesotason tutkimukset on tehty yliopiston näkökulmasta ja keskittyen siihen, miten yksittäiset yliopistot edesauttavat teknologian siirtoa ja tämän avulla yliopistolähtöisten yritysten syntyä. Mikrotasolla tarkastellaan yliopistolähtöisiä yrityksiä ja joiltakin osin myös niiden toimijoita. Mikrotasollakin hallitsevana näkökulmana on yliopiston, ei niinkään yliopistoläh-

töisten yritysten sisäinen näkökulma. Vaikka katsauksesta puuttuu yliopistolähtöisten yritysten sisäinen näkökulma, tarjoaa mikrotason erottaminen omaksi analyysitasokseen muihin katsauksiin verrattuna paremman lähtökohdan yliopistolähtöisten yritysten aikaisemman tutkimuksen arvioinnille.

2.3 YHTEISKUNNAN JA YLIOPISTON NÄKÖKULMAT

Tässä alaluvussa analysoin tarkemmin yhteiskunnan (makrotaso) ja yliopistojen (mesotaso) näkökulmista tehtyä kaupallistamistutkimusta. Tarkastelu luo pohjaa ja taustaa seuraavassa alaluvussa jäsentämälleni yliopistolähtöisten yritysten tutkimukselle.

Djokovic ja Souitariksen (2008) makrotasolle luokittelemisissa tutkimuksissa tarkastellaan paikallisten ja valtakunnallisten päätöksentekijöiden toimia tutkimuksen kaupallistamisen ja yliopistolähtöisten yritysten synnyn edistämiseksi (Taulukko 1). Tutkimuksissa yhdistyy yhteiskunnan ja yliopiston hyötynäkökulmat. Makrotasoa edustavat myös tutkimukset, joissa on tarkasteltu elinkeinoelämän ja teollisuuden asemaa tutkimuksen kaupallistamisessa. Tutkimus on kohdistunut elinkeinoelämän ja korkeakoulujen väliseen yhteistyöhön ja sen muotoihin, mutta laajemminkin elinkeinoelämän mahdollisuuksiin luoda otolliset olosuhteet tutkimuksen kaupallistamiselle. Kolmas makrotason tutkimusuunta keskittyy vastaamaan, millaiset ovat suotuisat markkina- ja teknologiaolosuhteet sille, että tutkimusta kaupallistetaan juuri yliopistolähtöisen yrityksen kautta.

Makrotason tutkimukset kertovat, miten yhteiskunnallinen suhtautuminen korkeakouluissa tehtävään tutkimukseen on muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana sekä Yhdysvalloissa (Shane 2004a) että Euroopassa (Wright ym. 2007). Yliopistojen tehtäväksi ei enää katsota kuuluvan pelkästään uuden tiedon tuottaminen, vaan myös osallistuminen tiedon taloudelliseen hyödyntämiseen. Uuden tutkimustiedon taloudellinen hyödyntäminen on osa kansallisia innovaatiojärjestelmiä, joten korkeakoulujen roolia innovaatio toiminnassa on jouduttu miettimään uudelleen. Aiemmin vallalla ollut käsitys yksityisen sektorin innovaatio toiminnan omatoimisuudesta on korvautunut näkemyksellä, jossa korkeakouluilla nähdään olevan keskeinen sija uusien teknologioiden kehittämisessä yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa. Tällaisesta kehityskulusta ovat kirjoittaneet esimerkiksi Etzkowitz ym. (2000) yrittäjyysyliopiston käsitteeseen nojaten.

Mesotason tutkimusta tehdään pääosin yliopiston näkökulmasta. Niissä analysoidaan, miten yliopistot ovat muuttaneet ajattelutapojaan tutkimustulosten taloudellisesta hyödynnettävyydestä. Empiirinen tutkimus on kohdistunut erityisesti yliopistojen luomiin tukimekanismeihin, joiden tavoitteena on kannus-

taa tutkijoita perustamaan yliopistolähtöisiä yrityksiä sekä helpottaa yrityksen perustamisvaihetta (esim. Wright ym. 2007, 86-113). Esimerkkejä yliopistojen tukimekanismeista ovat innovaatiopalveluyksiköt (Technology Transfer Offices), jotka vastaavat keskitetysti yliopistotutkimuksen kaupallisesta hyödyntämisestä. Niiden tehtävänä on tunnistaa, suojata, markkinoida ja lisensoida kaupallisesti kiinnostavia tutkimustuloksia yhteistyössä tutkijoiden kanssa. Yliopistolähtöisten yritysten ohella innovaatiopalveluyksiköt edistävät tutkimuksen kaupallistamista muun muassa suojaamalla tutkimustuloksia patentein ja lisensoimalla tai myymällä niitä yliopiston ulkopuolisille toimijoille. Mesotasolla tutkitaan myös muiden yliopistoja lähellä olevien tahojen lanseeraamien tukimekanismien vaikuttavuutta (esim. tiedepuistot ja yrityshautomot).

Mesotason tutkimukset ovat lisäksi kohdistaneet mielenkiintonsa siihen, mitkä tekijät vaikuttavat yliopistoissa syntyvien yritysten määrään (ks. esim. Shane 2004a, 67-90). Yritystoimintaan ja yrittäjyyteen myönteisesti suhtautuvan organisaatiokulttuurin, kannustinjärjestelmien sekä innovaatiopalveluyksiköiden liiketoiminnan kehittämisosaamisen on todettu lisäävän yliopistolähtöisten yritysten perustamista. Tutkimuksessa on myös esitetty kysymys, onko yliopistolähtöinen yritys yleensäkin tehokas tapa tutkimuksen kaupallistamiseen.

Djokovic ja Souitariksen (2008) katsauksen mikro- ja mesotason tutkimuksen analyysi vahvistaa edellisessä alaluvussa tekemääni johtopäätöstä, jonka mukaan yliopistolähtöisiin yrityksiin kohdistuvaa kaupallistamistutkimusta on tehty pääosin hyötynäkökulmasta. Tämän mukaisesti tutkimusta ohjaa tekninen tiedonintressi, mikä tarkoittaa että tutkimuksen halutaan tuottavan mahdollisimman suoraan vastauksia käytännön ongelmiin (Habermas 1972). Analyysi kertoo myös, että tutkimusta leimaa määrällinen tutkimusote, muuttujalähtöinen tarkastelu ja jonkin verran myös vertaileva lähestymistapa. Tutkimusta on tehty institutionaalisen teorian pohjalta ja sekä yrittäjyysteoreettisella otteella.

2.4 YLIOPISTOLÄHTÖISTEN YRITYSTEN JA NIIDEN TOIMIJOIDEN TUTKIMUS

Djokovicin ja Souitarisen (2008) mikrotasolle luokittelemien tutkimusten analyysi on keskeisintä oman tutkimukseni asemoimisessa. Kirjoittajat sisällyttävät mikrotason tutkimuksiin pääasiassa yliopistolähtöisten yritysten perustamisvaihetta ja menestymistä käsitteleviä tutkimuksia. Näitä tutkimuksia onkin tehty määrällisesti eniten. Toisaalta katsauksesta puuttuu kokonaan tutkimus, jossa olisi tarkasteltu yliopistolähtöisten yritysten toimijoita ja heidän toimintaansa. Puuttuminen johtuu todennäköisesti siitä, että tätä tutkimusta on tehty hyvin vähän. Muutamia uudehkoja artikkeleita kuitenkin löytyy.

Olen omassa analyysissäni jakanut mikrotason tutkimuksen kahden alaotsikon alle, eli hienojakoisemmin kuin Djokovic ja Souitaris (2008). Ensimmäisen alaotsikon alla käsittelen kuvailevia ja luokittelevia tutkimuksia, jotka kertovat siitä, mitä yliopistolähtöiset yritykset ovat. Tämän jälkeen kerron tutkimuksista, joiden tavoitteena on selittää yliopistolähtöisten yritysten toimintaa. Toisen alaotsikon alla käsittelen tutkimuksia, joissa on tarkasteltu yliopistolähtöisten yritysten toimijoita ja heidän toimintaansa.

Yliopistolähtöiset yritykset ja niiden toiminta

Koska yliopistolähtöiset yritykset ovat suhteellisen uusi asia, on monia tutkijoita kiinnostanut niiden kuvaileva luokittelu. Yliopistolähtöisiä yrityksiä tarkasteleva tutkimus on keskittynyt yritysten perustamisvaiheeseen. Tämän mukaisesti valtaosa tutkimuksesta tarkastelee, keitä perustamisvaiheen toimijat ovat (Rothaermel ym. 2007). Yleinen jako tässä tarkastelussa kulkee sen mukaan ovatko perustajat yliopistolla toimivia tutkijoita vai yliopiston ulkopuolisia henkilöitä. Jaon taustalla on oletus näiden kahden ryhmän erilaisesta osaamisesta, tiedoista ja taidoista. Tutkijoiden osaaminen liittyy enemmän tutkimuksen substanssiin ja ulkopuolisten toimijoiden osaaminen liiketoimintaan (Wright ym. 2007; Rasmussen ym. 2011). Pilegaard ym. (2010) jaottelevat yliopistolähtöiset yritykset kolmeen luokkaan sen mukaan, ovatko perustajat yliopiston tutkimus- ja opetushenkilökuntaa, opiskelijoita, vai ulkopuolisia yrittäjiä. Neljännen luokan muodostavat sellaiset yritykset, jonka perustajat ovat jonkinlainen yhdistelmä edellisten ryhmien jäsenistä. Tutkimuksissa on löydetty myös erilaisia toimijatyyppejä suhteessa kaupallistamiseen. Hoyer ja Pries (2009) löysivät toimijatyypin, joka osallistuu kaupallistamisprosesseihin useita kertoja yliopistouransa aikana. Tällaisella toimijatyypillä on heidän mukaansa sekä kykyä että halua osallistua yliopistotutkimuksen kaupallistamiseen.

Brennan ym. (2005) erottelivat kaupallistamisen sankarit, yksinäiset sudet, välittäjät ja etsijät. Heitä erottelee se, ovatko he yksin- vai yhdessä toimijoita, pyrkivätkö he hankkimaan tietoa oman tieteenalansa sisällä vai poikkitieteellisesti, miten he käyttävät tietoverkostojaan ja suuntautuvatko he oman yliopistonsa sisälle vai ulkopuolelle. Nicolau ja Birley (2003) ovat puolestaan esittäneet luokittelun, joka perustuu tutkijan asemaan yliopistolähtöisessä yrityksessä. Ortodoksisessa yliopistolähtöisessä yrityksessä yliopistosta siirtyy teknologian lisäksi myös tutkija työskentelemään uudessa perustettavassa yrityksessä. Hybridissä tutkija on mukana yrityksen toiminnassa, mutta säilyttää samalla asemansa yliopistossa. Teknologiaan perustuvassa yliopistolähtöisessä yrityksessä yliopistosta siirtyy ainoastaan teknologia. Tutkija sen sijaan jatkaa työskentelyä yliopistolla ilman suhdetta uuteen yliopistolähtöiseen yritykseen.

Yliopistolähtöisiä yrityksiä on luokiteltu myös niiden tekemän liiketoiminnan ja liiketoimintamallin mukaan (Sanz-Velasco & Saemundsson 2008). Luokittelussa on usein otettu kantaa siihen, perustuuko liiketoiminta palveluiden vai tuotteiden myyntiin. Osa yliopistolähtöisistä yrityksistä tuottaa räätälöityjä pal-

veluita asiakkaiden kulloisiinkin tarpeisiin ja osan liiketoiminta perustuu standardisoitujen ja suhteellisten yksinkertaisten tavaroiden myymiseen laajalle asiakaskunnalle.

Druilhe ja Garsney (2004) luokittelevat yliopistolähtöisten yritysten harjoittaman liiketoiminnan vielä edellisiäkin hienojakoisemmin. Heidän mukaansa yliopistolähtöiset yritykset eroavat toisistaan sen perusteella, kuinka paljon niiden toiminta edellyttää yrityksen perustajilta osaamista ja kokemusta tai muita resursseja. Näiden ulottuvuuksien perusteella yliopistolähtöiset yritykset luokitellaan konsultointi- ja tutkimuspalveluyrityksiin sekä tuotekehitys-, tuote- ja ohjelmistoyrityksiin. Kirjoittajat toteavat, että tutkijoilla on yleensä hyvin vähän liiketoimintaosaamista ja tämän lisäksi muutkin liiketoiminnassa tarvittavat resurssit ovat tutkijoiden perustamissa yrityksissä vähäisiä. Näistä syistä he toteavat, että konsultointi- ja tutkimuspalveluiden tarjoaminen on helpoin tapa aloittaa yliopistolähtöisen yrityksen liiketoiminta.

Luokittelujen lisäksi yliopistolähtöisiä yrityksiä on kuvattu erilaisten vaihemallien avulla (Wright ym. 2007; Rasmussen ym. 2011). Mallien mukaan yliopistolähtöisen yrityksen toiminta lähtee liikkeelle tutkimustuloksesta, jolla ajatellaan olevan kaupallista potentiaalia. Tämän idean ympärille alkaa muodostua ajatus yrityksen perustamisesta hyödyntämään tutkimustulosta kaupallisesti. Seuraava vaihe on hankkia tarvittavat resurssit yrityksen perustamiselle ja pyörittämiseksi. Mikäli tässä onnistutaan, uusi yritys perustetaan ja pyritään vakiinnuttamaan yrityksen toiminta ja lopulta tekemään liiketoiminnasta kannattavaa. Mallit tarkastelevat yrityksen kehittymistä pitkällä aikajänteellä ja erityisten kriittisten pisteiden kautta. Mallien pohjalta voidaan tuottaa tietoa yritysten toiminnasta, ei pelkästään niiden piirteistä. Vaihemallien ongelmana on, että ne yksinkertaistavat monimuotoisen ajallisen prosessin muutamaan vaiheeseen, joiden ajatellaan seuraavan toisiaan ajallisesti ja ennalta määrätyllä kaavalla (Spilling 2008). Perinteisten vaihemallien rinnalle on viime vuosina kehitetty uudentyypisiä prosessimalleja, jotka pyrkivät jäljittämään yliopistolähtöisten yritysten kehittymistä ja muutosta aiempaa monipuolisemmin (esim. Rasmussen 2011).

Luokittamisen ja kuvaamisen ohella aikaisemmassa tutkimuksessa on tarkasteltu yliopistolähtöisten yritysten perustamista edistäviä ja hankaloittavia tekijöitä sekä yliopistolähtöisten yritysten toiminnan seurauksia. Rothaermel ym. (2007, 749) katsauksen mukaan seuraavat tekijät edistävät tai estävät uusien yliopistolähtöisten yritysten syntymistä:

- yliopistoon liittyvät tekijät (yliopiston suhtautuminen kaupallistamiseen, henkilöstön rooli kaupallistamisessa, innovaatiopalvelut)
- kaupallistettava teknologia
- yliopistolähtöisen yrityksen perustajat ja perustajatiimit (kokemus, sosiaalinen pääoma, tiimin jäsenten samankaltaisuus, tiimin kehittyminen, tiede-osaaminen)

- rahoittajat (saatavuus, tiedollinen epätasapaino, suhde)
- verkostot (vahvuus, muodollisuus)
- ulkoiset tekijät (yritysten T&K rahoitus, markkinamahdollisuus, toimialan houkuttelevuus)

Yliopistolähtöisen yrityksen perustajien ja perustajatiimien osalta yrityksen toimintaa edistävinä ja estävinä tekijöinä on tarkasteltu perustajatiimin koostumusta, dynamiikkaa ja inhimillistä pääomaa; perustajan sosiaalisia verkostoja sekä ulkopuolisen yrittäjän tuomaa hyötyä yritykselle. Tutkittaessa yrittäjätimin vaikutusta yliopistolähtöisen yrityksen menestymiseen on todettu, että monimuotoinen perustajatiimi on parempi kuin keskenään samanlainen (Ensley & Hmieleski 2005). Keskeinen tutkimusalue selittämään pyrkivässä tutkimuksessa on ollut yliopistolähtöisten yritysten menestymisen tarkastelu (O'Shea ym. 2008). Menestymistä on verrattu muihin uusiin yrityksiin, jolloin on tarkasteltu listautumisen todennäköisyyttä, eloonjäämistä ja liikevaihdon kasvua. Tutkimuksissa on todettu, että yliopistolähtöiset yritykset menestyvät huomattavasti enemmän kuin muut uudet yritykset (Ensley & Hmieleski 2005). Toisaalta on todettu, että tiivis yhteys yliopistoon pitää yliopistolähtöiset yritykset hengissä (Rothaermel & Thursby 2005). Yhdistäen nämä kaksi havaintoa Djokovic ja Souitaris (2008) toteavat, että vaikka yhteys yliopistoon pitää yliopistolähtöiset yritykset hengissä, se samalla estää niiden itsenäistymisen ja taloudellisen menestymisen.

Selittävä tutkimus on hyödyntänyt teoreettisia käsitteitä ja keskusteluja vahvemmin kuin kuvaileva ja luokitteleva tutkimus. Tutkijat ovat käyttäneet erityisesti sosiologian piirissä kehitettyä sosiaalisten verkostojen käsitettä sekä taloustieteellistä strategisten resurssien teoreettista keskustelua. Sosiaalisten verkostojen näkökulmasta Nicolau ja Birley (2003) esittävät, että tutkijan verkostot sekä yliopiston sisällä että sen ulkopuolella selittävät sitä, minkä tyyppinen yliopistolähtöinen yritys syntyy. Mitä vahvemmat yhteydet tutkijalla on yliopiston ulkopuolelle, erityisesti yrityksiin, sitä todennäköisemmin tutkija siirtyy työskentelemään perustamaansa yritykseen. Vastaavasti mitä vahvemmat siteet tutkijalla on yliopistoon, erityisesti muihin tutkijoihin, sitä todennäköisemmin hän jää yliopistolle työskentelemään yrityksessä tekemänsä työn ohella. Resurssiteoreettisen viitekehyksen mukaan yliopistolähtöisen yrityksen pitää hankkia riittävät resurssit omalle toiminnalleen (Wright ym. 2007; Rasmussen ym. 2011; Rasmussen 2011). Vastaperustetut osaamisintensiiviset yritykset tarvitsevat toimintansa alkuvaiheessa paljon erilaisia resursseja, joita yrityksen tai sen omistajien verkostot voivat sille tarjota. Tutkimustulosten mukaan yliopistolähtöiset yritykset toimivat perustamisvaiheessa kahdenlaisissa verkostoissa; yliopistoverkostossa ja yritysverkostossa.

Yliopistolähtöisten yritysten toimijat ja heidän toimintansa

Yliopistolähtöisten yritysten toimijoita käsittelevä tutkimus jakaantuu kahteen pääsuuntaan. Ensimmäisen suuntauksen edustajat tarkastelevat sitä, minkälaiset

tutkijat perustavat yliopistolähtöisiä ja miksi. Toisessa suuntauksessa tarkastellaan sitä, miten yksilöt ja tiimit toimivat yliopistolähtöisissä yrityksissä. Kuten yliopistolähtöisiä yrityksiä käsittelevä tutkimus yleensäkin, myös yksilöitä ja tiimejä tarkasteleva tutkimus keskittyy yritysten perustamisvaiheeseen. Yksilötoimijoita käsittelevä tutkimus on keskittynyt yliopistolla töissä olevien tutkijoiden osa-aikaiseen toimintaan yliopistolähtöisissä yrityksissä. Yliopistolta yrityksiin kokonaan töihin siirtyneitä tutkijoita ei ole juurikaan aikaisemmassa tutkimuksessa tarkasteltu.

Tutkittaessa yliopistolähtöisten yritysten perustamisvaihetta, tutkijat ovat keskittyneet seuraavanlaisiin kysymyksiin: minkälaiset tutkijat perustavat yliopistolähtöisiä yrityksiä (Krabel & Mueller 2009; Fritsch & Krabel 2012; Goel & Grimpe 2012; Clarysse ym. 2011); miten yrityksiä perustavat tutkijat eroavat muista yliopistotutkimusta kaupallistavista tutkijoista (Ding & Choi 2011) ja mikä motivoi tutkijoita perustamaan yliopistolähtöisiä yrityksiä (Lam 2011).

Ding ja Choi (2011) esittävät artikkelissaan yhteenvedon siitä, miten tutkijoiden ryhtymistä yrittäjiksi on tutkittu teoreettisesti ja empiirisesti. He jaottelevat tutkimukset sen mukaan etsitäänkö selittäviä tekijöitä rakenteellisista mahdollisuuksista, joita tutkijoille on tarjolla akateemiseen yrittäjyyteen liittyen, vai tutkijoiden motivaatiosta ja kaupallistamista koskevista aikomuksista. Rakenteellisilla mahdollisuuksilla kirjoittajat viittaavat siihen, että sijoittajat ja muut sidosryhmät odottavat yliopistolähtöisen yrityksen perustaneen tutkijan osaavan hyödyntää uusinta tutkimustietoa. Monien tutkimusten mukaan yliopistolähtöisten yritysten perustajat ovat tuotteliaita tutkijoita, jotka ovat tehneet tieteellisiä läpimurtoja. Tällöin he ovat akateemisen asemansa vakiinnuttaneita professoreita, joilla on jo entuudestaan kokemusta kaupallistamisesta (Shane & Khurana 2003; Mosey & Wright 2007; Hoyer & Pries 2009). Joidenkin tutkimusten mukaan perustajat voivat myös olla nuorehkoja tutkijoita (Levin & Stephan 1991). Yrityksen perustaneilla tutkijoilla on yleensä hyvät henkilökohtaiset verkostot (Shane & Stuart 2002). Tutkijoiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyvän tutkimuksen ohella on oltu myös kiinnostuneita niistä olosuhteista, jotka selittävät tutkijoiden osallistumista tutkimuksen kaupallistamiseen. Tutkittujen olosuhteiden joukossa ovat kollegojen vaikutus (Stuart & Ding 2006) ja yliopistolla vallitsevat normit sekä johtajien ja kollegojen toiminta (Bercovitz & Feldman 2008).

Yliopistolähtöisiä yrityksiä perustaneiden tutkijoiden motivaatiota ja kaupallistamista koskevia aikomuksia on Dingin ja Choin (2011) mukaan tutkittu neljästä teoreettisesta näkökulmasta. Ensimmäinen teoreettinen näkökulma keskittyy vastaamaan kysymykseen, keitä yliopistolähtöisten yritysten perustajat ovat? Kirjoittajien mukaan akateemisia yrittäjiä on tutkittu yleisesti samojen psykologisten ja sosiaalipsykologisten käyttäytymismallien ja piirreteorioiden näkökulmasta kuin muitakin yrittäjiä. Laajassa pohjoisamerikkalaisessa tutkimuksessaan Shane (2004a) on ehdottanut, että yrityksen perustaneilla tutkijoilla

on muita tutkijoita suurempi halu tulla rikkaaksi, viedä teknologinen läpimurto käytäntöön sekä olla itsenäinen toimija.

Toinen Dingin ja Choin (2011) esille nostamista teoreettista näkökulmista perustuu roolin mukaisen identiteetin (Ibarra 1999) käsitteelle. Kaupallistamisen tutkijat ovat olettaneet, että tutkijan ammatti-identiteetti on niin vahva, ettei sen muuttaminen tai vaihtaminen yrittäjäidentiteetiksi ei ole helppoa roolien keskinäisen ristiriitaisuuden vuoksi (Owen-Smith & Powell 2001). Tutkija- ja yrittäjäroolien ristiriitaisuus liittyy ajatukseen yliopiston historiallisista perustehtävistä, joihin ei kuulu kaupallinen toiminta (Elzinga 2004). Uudemmassa tutkimuksessa tutkijan ja yrittäjän rooleja ja rooli-identiteettejä on tarkasteltu vastakkainasettelun sijasta integroituina (Fogelberg & Lundqvist 2013) ja kerroksittain rakentuvina (Jain ym. 2009). Tällöin ajatuksena ei ole rooli-identiteetistä toiseen siirtyminen, vaan tutkijan ja yrittäjän rooli-identiteettejä yhdistävän integroidun tai hybridi-identiteetin omaksuminen (Lam 2010).

Kolmas Dingin ja Choin (2011) erittelemä teoreettinen näkökulma on akateemisen uran elinkaarimalli (Stephan & Levin 1996), jonka mukaan tutkija keskittyy akateemisen uransa alussa perustutkimukseen ja akateemisen osaamisensa ja asemansa varmistamiseen. Kun hän on saavuttanut nämä tavoitteet, on hänen mahdollista saada panostuksestaan taloudellista hyötyä muun muassa perustamalla yliopistolähtöinen yritys (esim. Audretsch 2000). Myös Murray (2004) painottaa akateemisen uran merkitystä yliopistolähtöisten yritysten toimijoiden tutkimuksessa. Hänen havaitsi tutkimuksessaan, että akateemisen uran edistyessä tutkijalle kertyy sosiaalista pääomaa, jonka hän voi muuttaa kriittiseksi tieteellisiksi verkostoiksi, joissa yliopistolähtöiset yritykset toimivat. Yliopistolähtöisten yritysten toimijoita ja heidän käyttäytymistään yrittäjinä on tutkittu inhimillisen ja sosiaalisen pääoman näkökulmasta muutoinkin kuin tutkijan uraan liittyen. Mosey ja Wright (2007) tarkastelivat laadullisessa pitkästä tutkimuksessa, miten akateemisten yrittäjien inhimillinen pääoma vaikutti heidän kykyynsä kehittää sosiaalista pääomaa, jonka avulla he pystyvät luotamaan yrityksensä erilaisten kehittämisesteiden yli. Tutkijat vertasivat toisiinsa yritystoimintaa suunnittelevia, noviisiyrittäjiä ja tapayrittäjiä. Heidän tuloksensa kertovat, että aikaisempi kokemus liiketoiminnasta tuotti yrittäjille laajemmat sosiaaliset suhteet ja paremman kyvyn kehittää verkostosuhteita etenkin kokeneisiin johtajiin ja pääomasijoittajiin.

Neljäs teoreettinen näkökulma hyödyntää statukseen liittyvää teoreettista keskustelua. Ding ja Choi (2011) esittävät, että yliopistolähtöisiä yrityksiä perustavat joko korkean tai matalan statuksen omaavat tutkijat. Korkean statuksen omaavat (esimerkkinä professorit) voivat poiketa vallitsevista normeista menettämättä asemaansa. Matalan statuksen omaavilla (esimerkkinä nuoret tutkijat) ei ole vielä mitään menetettävää, joten he uskaltavat ottaa enemmän riskejä.

Dingin ja Choin (2011) erittelemien teoreettisten näkökulmien lisäksi yliopistolähtöisten yritysten toimijoita on tutkittu osaamisen, taitojen ja oppimisen näkökulmista (esim. Wright ym. 2007; Sanz-Velasco & Saemundsson 2008).

Edellisessä aluvussa kuvaamani yliopistolähtöisten yritysten resurssilähtöiset tarkastelut ovat tuottaneet listauksia siitä, minkälaisia resursseja yliopistolähtöiset yritykset tarvitsevat. Toimijoiden näkökulmasta katsottuna ei ole kuitenkaan kyse siitä, minkälaista osaamista toimijoilla on vaan, miten he osaavat sitä käyttää (Rasmussen ym. 2011). Osaamisen ja oppimisen tutkijat ovat olleet erityisen kiinnostuneita siitä, miten yliopistolähtöisten yritysten toimijat oppivat yrittäjyystaitoja ja liiketoimintaa sen jälkeen kun yritys on jo toiminnassa.

Lähtökohtaisena oletuksena monissa tutkimuksissa on, että tutkijat ovat aiemmin toimineet erilaisessa ympäristössä kuin mitä yritys on, ja sen vuoksi heidän osaamisensa yritystoiminnasta on jollain tavalla puutteellinen (Bower 2003; Laukkanen 2003). Oletuksena on, että tutkijoilla on oman tutkimusalan osaamista, mutta ei kaupallista osaamista. Kaupallisen osaamisen puutteet näkyvät vaikeutena kehittää liikeideaa, hankkia resursseja ja johtaa yritystä. Liikeideaan liittyen on tarkasteltu muun muassa, missä määrin tutkijat ovat ylioptimistisia arvioidessaan perustettavan yrityksen liiketoimintapotentiaalia (Lowe & Ziedonis 2006). Kun yliopistolähtöisiä yrityksiä tässä tutkimuksessa verrattiin muihin yrityksiin, todettiin kuitenkin, että ne menestyvät suunnilleen yhtä hyvin. Toisaalta niiden toimijat jatkoivat muita yrityksiä pidempään kaupallistamista tilanteissa, joissa se ei ollut taloudellisesti kannattavaa.

Tutkijoiden osaamisen puutteisiin keskittyvissä tutkimuksissa todetaan, että yrittäjyystaitoja ja liiketoimintaosaamista voi laajentaa ja vahvistaa hankkimalla muita osaavia toimijoita yrityksen perustamis- tai johtajatiimiin (Laukkanen 2003; Wright ym. 2007, Rasmussen ym. 2011). Eräs vähemmän tutkittu vaihtoehto on kehittää tutkijan omia taitoja ajan kuluessa (Sanz-Velasco & Saemundsson 2008). Yliopistolähtöisten yritysten johtamista on lisäksi tutkittu vertaamalla tutkijoita ulkopuolelta palkattuihin johtajiin. Clarysse ja Moray (2004) esittävät, että on järkevämpää antaa tutkijoista koostuvan perustajatiimin oppia liiketoimintaa kuin ottaa yritystä vetämään ulkopuolinen johtaja. Ulkopuoliseen johtajaan liittyy riski eroamisesta, sisältöosaamisen puutteesta ja tutkijoiden lähestymistavan ymmärtämättömyydestä. Kysymykseen kummat ovat parempia vetämään yliopistolähtöistä yritystä, ei Claryssen ja Morayn tutkimus kuitenkaan anna yksiselitteistä vastausta.

Yhteenvedon totean, että yliopistolähtöisten yritysten toimijoista tehdyt tutkimukset ovat tarkastelleet enemmän toimijoiden piirteitä ja käyttäytymistä selittäviä tekijöitä kuin heidän varsinaista toimintaansa. Toimintaan ovat keskittyneet pääasiassa osaamista ja oppimista tarkastelevat tutkimukset, mutta nekin eivät yleensä tarkastele yliopistolähtöisissä yrityksissä työskentelevien toimintaa yrityksen johtamisen näkökulmasta. Akateemisten tutkijoiden kaupallistamiseen liittyviä tulkintoja tutkinut Lam (2010, 309) on kritisoinut kaupallistamiseen liittyvää tutkimusta siitä, että tutkimuksissa ei tarkastella tutkijoita strategisina toimijoina, jotka aktiivisesti neuvottelevat toimija-asemistaan tutkimukseen ja sen kaupallistamiseen liittyen. Hänen mukaansa tehdyssä tutkimuk-

nessa ei ole etenkin kiinnitetty huomiota siihen, miten tutkijat itse kokevat oman toimintansa tutkimuksen ja liiketoiminnan välimaastossa.

2.5 ARVIOINTI JA TUTKIMUSAUKKO

Edelliset luvut osoittavat, että tutkimuksen kaupallistamista tarkastelevan tutkimuksen kenttä on hyvin laaja. Yhteiskunnan ja yliopistojen näkökulmista tehty tutkimus tarkastelee yliopistolähtöisiä yrityksiä eräänä keinona saada aikaan tutkimuksen kaupallistamista. Tämä tutkimus ei sisällä yliopistolähtöisten yritysten ja niiden toimijoiden näkökulmaa, mutta luo laajempaa kontekstia yliopistolähtöisten yritysten tutkimiselle. Etenkin taloustieteellistä kaupallistamistutkimusta yhdistää yhteiskunnan ja yliopiston hyötynäkökulma. Kriittistä, tulkitsevaa tai ymmärtävää kaupallistamistutkimusta on tehty suhteellisen vähän yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen piirissä, jolloin ei tarkastella yritysten toimintaa.

Useat tutkijat ovat esittäneet, että kolmelle analyysitasolle (makro, meso ja mikro) laajentuneen kaupallistamistutkimuksen monitahoisuudesta on seurannut tutkimuskentän pirstaloituminen ja jäsentymättömyys (Rothaermel ym. 2007, Mustar ym. 2006, 290). Monitahoisuus on tutkijoiden mukaan aiheutunut usean tieteenalan kaupallistamistutkimusta kohtaan osoittamasta kasvavasta kiinnostuksesta. Vaikka eri tieteenaloilla on omanlaisensa teoreettiset lähtökohdat ja menetelmälliset ratkaisut, vaikuttaa siltä, että yliopistolähtöisten yritysten ja niiden avaintoimijoiden toiminnan tutkimusta hallitsee joko tieteellisen tiedontuotannon ja siihen liittyvän tutkijan työn viitekehys (esim. Lam 2010) tai yrittäjämäisen toiminnan viitekehys (esim. Grimaldi ym. 2011). Silloinkin kun tutkitaan yliopistolähtöisiä yrityksiä, niiden toimintaa ja toimijoita, tutkimuskentältä puuttuu johtamisen ja organisoinnin viitekehys.

Olen tiivistänyt taulukkoon 2 oman tutkimukseni kannalta keskeisimmän eli mikrotason tutkimuksesta tekemäni analyysin. Olen jakanut tiivistyksen osiin kahdessa edellisessä alaluvussa tekemäni otsikoinnin mukaisesti. Taulukon toinen pääsarake kertoo yksityiskohtaisesti, minkälaista tutkimusta yliopistolähtöisistä yrityksistä, niiden toimijoista ja heidän toiminnasta on tehty. Toinen pääsarake kertoo, miten samoista asioista voi tuottaa uutta tietoa täydentämään aiheesta käytävää tutkimuskeskustelua.

Taulukko osoittaa, että yliopistolähtöisten yritysten ja niissä toimivien ihmisten tutkimus on keskittynyt yrityksen perustamisvaiheen molemmiin puoliin. Lisäksi yliopistolähtöisiä yrityksiä ja niiden toimijoita on tarkasteltu enemmän yliopiston ja tutkijan kuin perustetun yrityksen toiminnan näkökulmasta. Jonkin verran on tehty tutkimuksia, joissa on tarkasteltu yliopistolähtöisen yrityksen liiketoimintaa.

Selkeä tutkimuksellinen aukko on siinä, että yliopistolähtöisten yritysten toimijoina ei ole tutkittu juurikaan muita kuin sellaisia tutkijoita, jotka jäävät yrityksen perustamisesta huolimatta päätyöhön yliopistolle. Eräänä syynä saattaa olla, että tutkijoiden on helpompi tutkia toisia tutkijoita kuin yliopistolta sen ulkopuolelle lähteneitä toimijoita. Joissakin kyselytutkimuksissa on myös tuotu esille, että jo yliopistolta pois lähteneiden tutkijoiden jäljittäminen yrityksistä on työlästä. Yliopistot eivät ole välttämättä keränneet järjestelmällisesti tietoja yliopistolähtöisistä yrityksistä, tai niihin töihin lähteneistä tutkijoista.

Pieni määrä tutkimuksia on kohdistunut ammattijohtajiin tai sijaisrittäjiin (surrogate entrepreneur), mutta tutkimusta ei ole tehty päätyökseen yritystä johtavista tutkijataustaisista henkilöistä. He ovat kiinnostava tutkimuskohde, koska he ovat tehneet päätöksen siirtyä vetämään yritystä ja heillä on johtajasemansa vuoksi selkeä vaikutusmahdollisuus yliopistolähtöisen yrityksen toimintaan ja kehittymiseen. Yliopistolähtöisten yritysten tutkimusta leimaa kokonaisuudessaan aktiivisten ja aloitteellisten toimijoiden näkökulman puute (Lam 2010). Toimijoita on tarkasteltu pääosin heidän ominaisuuksiensa kautta tai selittävinä tekijöinä; muuttujina muiden muuttujien joukossa. Koska asiantuntijaorganisaatioiden (esim. yliopistojen ja yliopistolähtöisten yritysten) toiminnan ytimessä ovat aloitteelliset yksilöt (Perkmann ym. 2013), pitäisi tutkimusta kohdistaa myös yliopistolähtöisiä yrityksiä perustavien ja johtavien yksilöiden aktiivisen toiminnan ja toimijuuden tutkimiseen

Taulukko 2: Aikaisemman mikrotason tutkimuksen arviointi ja tutkimusaukko

Mikrotason-tutkimus	Mitä on tutkittu ja miten tieto on tuotettu?	Mitä tutkimalla ja miten voidaan tuottaa uutta tietoa?
Yliopistolähtöiset yritykset ja niiden toiminta	<ul style="list-style-type: none"> • Yliopistolähtöisten yritysten perustamisvaihetta • Yritystyyppejä on kuvattu luokittelemalla määrällisistä aineistoista • Toimintaa on kuvattu laadullisesti lineaaristen vaihemallien avulla • Yritysten perustamista ja kehittymistä on selitetty edistävien ja estävien tekijöiden avulla • Resurssi- ja verkostoteoreettiset lähestymistavat hallitsevia • Tutkimusta on tehty yrittäjyysajatteluun perustuen, positivistisella otteella ja hyödynäkökulmasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Yliopistolähtöisten yritysten myöhempiä vaiheita • Yritysten toimintaa muuttavana prosessina, jolla ei ole etukäteen määriteltyjä vaiheita • Yrittäjyysajattelun rinnalle tuodaan yrityksen johtamisen ja organisoinnin näkökulma ja näihin liittyvät teoreettiset lähestymistavat • Yliopistolähtöisten yritysten toimintaa tarkastellaan moniulotteisesti ja aineistolähtöisesti tulkitsevilla ja kriittisillä tutkimusotteilla
Yliopistolähtöisten yritysten toimijat	<ul style="list-style-type: none"> • Tutkimus on keskittynyt yliopistolla toimiviin tutkijoihin, jotka tekevät osa-aikaisesti töitä yrityksissä • Yrityksen perustaneita tutkijoita ja tutkijatiimejä on luokiteltu ja tyypitelty ominaisuuksien ja roolien perusteella • Tutkijoita yliopistolähtöisten yritysten toimijoina tarkastellaan kuvailevasti tai teoriakeskeisesti • Tutkimusta on tehty akateemisen yrittäjyyden viitekehyksessä, positivistisella tutkimusotteella 	<ul style="list-style-type: none"> • Yliopistolähtöisten yritysten erilaissa tehtävissä kokoaikaisesti toimivia tutkijataustaisia henkilöitä, erityisesti johtajia • Toimijoita tarkastellaan toimija-asemiaan neuvottelevina strategisina toimijoina • Toimijoita tarkastellaan sisältäpäin osallistujakeskeisesti • Tutkimusta tehdään johtamisen ja organisaatioteorian viitekehyksessä, tulkinnallisella, ymmärtämiseen pyrkivällä ja/tai kriittisellä tutkimusotteella
Yliopistolähtöisten yritysten toimijoiden toiminta	<ul style="list-style-type: none"> • Tutkimusta on tehty vähän • Tutkimuksissa tarkastellaan tutkija-yrittäjiä • Toimintaa kuvataan ja tyypitellään 	<ul style="list-style-type: none"> • Tutkitaan yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaisten johtajien toimijuutta identiteettiä tarkastelemalla

3 Identiteettityö ja toimijuus

3.1 JOHDANTO

Kuten edellisestä luvusta käy ilmi, yliopistolähtöisten yritysten toiminnan ja avaintoimijoiden tutkimus on ollut vähäistä. Aikaisempi tutkimus on keskittynyt luokittelemaan ja kuvailemaan yliopistolähtöistä liiketoimintaa ja yliopistolähtöisiä yrityksiä, pääosin hyötynäkökulmasta käsin. Tutkimus on keskittynyt kuvaamaan sitä, minkälaista yliopistolähtöinen liiketoiminta on, minkälaisia yliopistolähtöiset yritykset ovat ja minkälaiset tutkijat perustavat yliopistolähtöisiä yrityksiä.

Aikaisemmassa tutkimuksessa on kiinnitetty vähän huomiota inhimillisiin ja sosiaalisiin prosesseihin kuten siihen, miten yliopistolähtöisiä yrityksiä vetävät ihmiset toimivat ja miksi he toimivat tietyllä tavalla. Tutkimukseni täyttää tätä aukkoa tarkastelemalla johtajien identiteettien rakentumista ja identiteettien rakentumisen yhteyksiä kokemuksiin yliopistolähtöisen liiketoiminnan onnistumisesta. Tutkimukseni kohdentuminen johtajien identiteettien rakentumiseen edellyttää tällaisen tutkimuksellisen lähestymistavan avaamista.

Tuoreen identiteettitutkimuksen käsikirjan (Schwartz ym. 2011) johdantoluvussa, Vignoles ym. (2011, 2) määrittelevät identiteetin ihmisten tai ryhmien vastauksina kysymyksiin 'kuka minä olen?' tai 'keitä me olemme?' Vastaukset tähän kysymykseen voivat olla joko tarkoituksellisia ja tavoitteellisia, tai tuotettu ilman tarkoitusta kuvata tai luokitella itseään. Tähän peruskysymykseen liittyy myös kysymys siitä, 'miten minun tulisi toimia?'. Tämän vuoksi toiminta ja toimijuus ovat sisään kirjoitettuja identiteetin käsitteeseen. Yksilöidentiteetin ja henkilökohtaisen identiteetin käsitteet kiinnittävät huomion yksittäisiin toimijoihin ja kollektiivisen identiteetin käsite kiinnittää huomion ryhmän tai yhteisön jaettuun identiteettiin. Ajastus identiteettien relationaalisuudesta (Vignoles ym. 2011, 3) painottaa, että identiteetit rakentuvat sosiaalisesti, suhteessa toisiin ihmisiin ja toimintaympäristöön.

Perinteinen identiteettitutkimus on ollut essentialistista eli pohjautunut ajatukselle identiteetin todellisen ja alkuperäisen ytimen pysyvyydestä (Cerulo 1997). Identiteetin perusolemus ymmärretään tällöin ytimenä, jota ympäröivät erilaiset sosiaaliset roolit kuten tutkija ja johtaja ja niiden mukaiset odotukset.

Koska erilaiset roolit voivat olla ristiriidassa identiteetin ytimen kanssa, ne voivat joko vahvistaa tai heikentää identiteettiä. Essentialistisen identiteettikäsitteksen mukaan ihmiselle on edullista löytää identiteettinsä aito ydin ja pitää tämä vakaana. Omassa tutkimuksessani essentialistisen identiteettikäsitteksen omaksuminen tarkoittaisi sitä, että yliopistolähtöisten yritysten johtajien pitäisi

sovitella sekä tutkijan että johtajan työ- tai ammattiroolia sopimaan omaan pysyvään henkilökohtaiseen identiteettiinsä. Ne, jotka onnistuisivat tässä sovittelutyössä, olisivat todennäköisesti menestyvämpiä työssään verrattuna niihin, jotka eivät pysty sovittamaan muuttuvia työroolejaan yhteen identiteettinsä pysyvän ytimen kanssa.

Essentialististen identiteettikäsitteiden rinnalla identiteettitutkijoiden mielenkiinto on alkanut kohdistua moniin muihinkin tapoihin ymmärtää identiteettiä (laajaa kirjoa erilaisia lähestymistapoja kuvaa esim. Schwartz ym. toimittama käsikirja vuodelta 2011). Cerulo (1997) on kutsunut essentialismia haastavia lähestymistapoja konstruktionistisiksi ja postmoderneiksi; Alvesson ym. (2008, ks. myös Thomas 2009) tulkinnallisiksi ja kriittisiksi; McAdams (1993; 2011) narratiivisiksi ja Bamberg ym. (2011) diskursiivisiksi. Lähestymistapoja yhdistää kiinnostus identiteettien joustavuuteen ja muuttumiseen sekä mahdolliseen ristiriitaisuuteen ja jännitteisyyteen. Lisäksi kiinnostus kohdistuu siihen, miten sellaiset ulkopuoliset voimat kuten jaetut diskurssit ja kulttuuriset mallitarinat muokkaavat identiteettejä.

Johtamis- ja organisaatiotutkijat ovat tuottaneet viimeisten vuosikymmenten aikana kasvavan määrän tutkimusta identiteettien joustavammasta ja dynaamisemmasta muotoutumisesta erilaisissa organisaatiokonteksteissa (esim. Clarke ym. 2009; Biesel & Barge 2010; Gendron & Spira 2010). Tutkimusten taustalla on identiteettitutkimuksessa yleistynyt käsitys identiteettien moninaisuudesta, muuttuvuudesta ja näihin liittyvistä prosesseista (Sveningsson & Alvesson 2003, 1164). Johtamis- ja organisaatiotutkimuksen kentällä yleistyneen ajattelun mukaisesti identiteetit eivät ole niinkään pysyviä ja muuttumattomia vaan sosiaalisesti ja tilanteisesti rakentuvia. Tällöin identiteetistä ei puhuta yksikössä, vaan monikossa. Moninaisuus pitää sisällään ajatuksen identiteetin muuttumisesta, joka toisaalta on ajasta ja paikasta riippuvainen, mutta myös osittain meidän itsemme rakentamaa.

Myös suomalaiset liiketaloustieteen tutkijat ovat omaksuneet ajatuksen kerroonmallisista, moninaisista ja joustavammista identiteeteistä (esim. Hytti 2003; Ahonen 2008; LaPointe 2010, 2013). Empiiriset tulokset kertovat suomalaisten työntekijöiden, yrittäjien ja johtajien identiteettien muokkautumisesta, mutta myös niiden tahmeudesta ja pysyvyydestä. Tutkiessaan ikääntyvien johtajien identiteettikertomuksia, Frantsi (2009) totesi, että identiteettikertomukset ilmensivät enemmänkin identiteettien kamppailua ja vastakkaisuutta kuin iän myötä eheytyvän johtajuusidentiteetin rakentumista. Ahosen (2008) tutkimus koulun johtajien eli rehtoreiden identiteettien muotoutumisesta on kiinnostava, koska rehtorit ovat aiemmin työskennelleet opettajan identiteettipositionsa. Eräs keskeinen tulos tutkimuksesta oli, että rehtorit liikkuvat edelleenkin opettajan ja rehtorin sosiaalisen identiteettiposition välillä. Toinen keskeinen tulos oli, että suomalainen vallitseva johtamiskeskustelu oli niin selkeässä ristiriidassa rehtoreiden minäkäsityksen kanssa, että ristiriita häikäisi rehtorin identiteetin muodostumista.

Sirén (2009) tutki väitöskirjassaan strategiseksi johtajaksi itsensä tunnistavan johtajan identiteetin muuttumista silloin, kun hänen asemansa alenee ylimmästä johdosta keskijohdosta. Tulokset osoittivat, miten johtajien identiteetti heidän aiempaa asemaansa alhaisemmassa positiossa määrittyi edelleen aiemman, vaikutusvaltaisemman johtajuusidentiteetin kautta. Muutoksen jälkeenkin johtajat pitivät itseään vaikutusvaltaisina, vaikka heidän työtehtävänsä ja vastualueensa olivat selkeästi muuttuneet tämän vastaisesti. Tulokset viittaavat siihen, että johtajan identiteetti ei kaikissa tilanteissa välttämättä muutu, ei ainakaan kovin nopeasti.

Aikaisemmassa tutkimuksessa on tarkasteltu identiteettejä ja niiden muotoutumista monesta tieteenfilosofisesta ja teoreettisesta näkökulmasta. Identiteettitutkimuksen kenttä on laaja ja ulottuu monelle eri tieteenalalle (Schwarz ym. 2011). Tutkimuskentän hahmottamista oman tutkimukseni näkökulmasta on helpottanut analyysi siitä, minkälaisista meta-teoreettisista traditioista organisaatio- ja johtamistutkimuksen alueella tehty identiteettitutkimus ammentaa. Identiteettien tutkimusta ovat tarkastelleet tällaisesta näkökulmasta etenkin Alvesson ym. (2008), Alvesson (2010) sekä Thomas (2009).

Seuraavassa alaluvussa käyn läpi ensin kolmea identiteettitutkimuksen meta-teoreettista lähestymistapaa, jotka Alvesson ym. (2008) esittävät keskeisinä organisaatiotutkimukseen liittyvässä identiteettitutkimuksessa. Keskustelen samalla eri lähestymistapojen merkittävydestä oman tutkimukseni meta-teoreettisen taustan jäsentämisessä. Tämän jälkeen keskustelen tarkemmin teoreettisista ideoista, joita identiteettien tutkimuksessa on käytetty erityisesti johtamis- ja organisaatiotutkimuksen alueella. Tässä hyödynnän Alvessonin (2010) jäsentämiä identiteettitutkimuksen mielikuvia, joista olen omaa tutkimusta suunnitellakseni lähtenyt liikkeelle tarinankertojan mielikuvasta. Tutkimukseni kuluessa olen yhdistänyt siihen joitakin kriittisen tutkimuksen ulottuvuuksia (Thomas 2009), joita Alvesson käsittelee kamppailijan mielikuvan avulla. Tutkimukseni taustalla olevat teoreettiset ideat yhdistyvät identiteettityön (Watson 1994; 2008, 2009a; 2009b) käsitteessä, jota analysoin toiseksi viimeisessä alaluvussa. Tämän jälkeen kerron vielä, miten identiteettityöhön liittyvää toimijuutta voi tarkastella positioinnin avulla.

3.2 META-TEOREETTISET SUUNTAUKSET

Johdannossa esittämäni jako essentialistisiin ja anti-essentialistisiin identiteettikäsitteisiin (Cerulo 1997) on usein käytetty perusjaottelu yhteiskuntatieteellisessä identiteettejä käsittelevässä kirjallisuudessa. Oma tutkimukseni pyrkii välttämään yltiöessentialistisia kannanottoja ja tukeutumaan enemmänkin sellaiseen käsitykseen ettei yksilöillä ole aitoa tai pysyvää identiteetin ydintä, jota he pyrkisivät ylläpitämään.

Alvesson ym. (2008) tarkastelevat johtamis- ja organisaatiotutkimuksen piirissä tehtyä identiteettitutkimusta siitä näkökulmasta, minkälaisille tieteenfilosofisille ulottuvuuksille tehty tutkimus asettuu. Lähtökohtana on heidän toimittamansa *Organization*-lehden teemanumero ja siinä julkaistut artikkelit, mutta he laajentavat tarkastelua myös näiden artikkeleiden ulkopuolelle. Tekemäänsä analyysiin he yhdistävät Habermasin (1972) jäsenyyksen erilaisista tiedonintresseistä: tekninen, käytännöllis-hermeneuttinen ja emansipatorinen. Lopputuloksena on kolme meta-teoreettista lähestymistapaa, joiden avulla tuotetaan erilaista tutkimuksellista tietoa identiteetteihin liittyen. Nämä lähestymistavat he nimeävät funktionaaliseksi, tulkinnalliseksi ja kriittiseksi (ks. myös Sveningsson & Alvesson 2003; Thomas 2009).

Käyn seuraavassa yksityiskohtaisesti läpi nämä kolme lähestymistapaa, koska ne auttavat hahmottamaan erityisesti johtamis- ja organisaatiotutkimuksen piirissä tehtyä identiteettitutkimusta; siinä käytettyjä pääkäsitteitä, näiden välisiä yhteyksiä ja tutkimuksen yleisiä tavoitteita. Vaikka Alvesson ym. (2008) erottelvat suuntaukset selkeästi toisistaan jonkinlaisina ideaalimalleina, en voi määritellä omaa tutkimustani selkeästi vain yhteen lähestymistapaan liittyväksi. Tätä artikkelin kirjoittajatkään eivät ole tavoitelleet. Valitsemani refleksiivis-tulkinnallisen lähestymistavan mukaisesti tutkimuksessani on elementtejä kaikista kolmesta metateoreettisesta suuntauksesta, vaikkakin pääpaino on tulkinnallisella lähestymistavalla, jota eräät tutkijat kutsuvat myös konstruktionistiseksi identiteettitutkimukseksi (Cerulo 1997; Holstein & Gubrium 2000). Tässä lähestymistavassa pääkiinnostuksen kohteena ovat identiteettien rakentumisen prosessit. Näiden analyysiin yhdistän erityisesti toimijuuden ja sen seurausten tarkastelua. Tällaisen tarkastelun kautta tutkimukseni sivuaa myös valtasuhteiden analyysiä, joka on keskeistä kriittisessä lähestymistavassa.

Funktionaalinen identiteettitutkimus

Alvesson ym. (2008, ks. myös Thomas 2009) mukaan organisaatio- ja johtamistutkimuksen alueella on tehty paljon funktionaalista identiteettitutkimusta. Tehty tutkimus on tukeutunut sosiaalipsykologian piirissä kehitettyyn sosiaaliseen identiteettiteoriaan ja tarkastellut muun muassa organisaatioon samaistumista liittyen sitoutumiseen, uskollisuuteen ja motivaatioon. Näkökulma organisaatioon ja sen jäsenten identiteettiin on painottanut enemmän vakautta ja pysyvyyttä kuin muutosta ja joustavuutta.

Katsauksessaan Alvesson ym. (2008) toteavat, että funktionaaliseen identiteettitutkimukseen yhdistyy tekninen tiedonintressi, jonka mukaisesti etsitään organisaation johtamiseen ja kontrollointiin liittyviä yhteyksiä ja syy-seuraussuhteita. Tutkimuksellinen kiinnostus kohdistuu siihen, mitä hyötyä identiteettien tutkimuksesta on yritystoiminnan näkökulmasta. Tyypillinen kiinnostuksen kohde voisi olla, miten erilaiset yksilö- ja ryhmäidentiteetit liittyvät johtamisen avulla saataviin tuloksiin ja organisaation tehokkuuteen. Tutkimuksessani on mukana tekninen tiedonintressi siltä osin, että oletan johtajan

identiteetin rakentumisella olevan jonkinlainen yhteys johtajan kokemuksiin liiketoiminnan onnistumisesta ja tätä kautta yhteys myös siihen mihin suuntaan liiketoiminta muotoutuu.

Alvesson ym. (2008) mukaan funktionaalisen identiteettitutkimuksen tapa käsitellä yksilön ja sosiaalisen välistä suhdetta on erottaa henkilökohtainen identiteetti ja sosiaalinen identiteetti toisistaan. Sosiaalisen identiteetin käsite viittaa siihen, että yksilöt identifioituvat ryhmien tai yhteisöjen jäseniksi itse tekemiensä kategorisointien perusteella (Haslam 2004). Henkilökohtaisen ja sosiaalisen identiteetin käsitteet selventävät tutkimukseni tausta-ajattelua ja yhteyttä henkilökohtaisen ja sosiaalisen välillä. Tutkin yliopistolähtöisten yritysten johtajia, jotka ovat olleet tutkijoita. Näiden kahden position lisäksi he identifioituvat identiteettityössään vaihtelevasti moniin muihinkin sosiaalisiin identiteetteihin. Osa heistä kertoo itsestään opiskelijana, osa kokee olevansa tutkijan sosiaalisen position ohella opettajia ja he kaikki ovat johtamiensa yritysten osaomistajia. Tavoitteenani ei ole kuitenkaan tarkastella tutkimukseeni osallistuneita johtajia pelkästään yhden (joko tutkija tai johtaja) sosiaalisen ryhmän tai yhteisön edustajana. En toisaalta myöskään oleta johtajien henkilökohtaisen identiteetin olevan täysin ainutlaatuinen tai tarkkarajaisesti sosiaalisista identiteeteistä erottuva. Sosiaalisen ja henkilökohtaisen identiteetin jaottelu on selkeä, mutta samalla se on myös melko karkea että tarkkarajainen. Kuten Watson (2008; 2009a), pyrin lähestymään yksilöidentiteetin ja sosiaalisen identiteetin suhdetta tarkkaa kah-tiajakoa monitahoisempana ja ymmärtämään, miten eri tavoin yksilöllinen ja sosiaalinen ovat läsnä identiteetin rakentumisessa.

Tulkinnallinen identiteettitutkimus

Alvesson ym. (2008) nimeävät seuraavan meta-teoreettisen lähestymistavan tulkinnalliseksi ja yhdistävät tähän Habermasin (1972) käytännöllis-hermeneuttiseen tiedonintressin. Lähestymistapa ei ole kiinnostunut niinkään organisaatioiden tai johtamisen hyötynäkökulmista vaan inhimillisten kokemusten ymmärtämisestä ja niihin liittyvien merkitysten tuottamisesta ja muokkaamisesta. Lähestymistapa perustuu sosiaalisen konstruktionismiin (Burr 1995) ja jossain määrin myös etnometodologian (Holstein & Gubrium 2000) perusoletuksille. Tulkinnallinen identiteettitutkimus tarkastelee sitä, miten ihmiset rakentavat identiteettejään sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja miten he tuottavat kertomuksia itsestään käyttäen sekä tarjolla olevia kielellisiä että muita symbolisia resursseja kuten omia kiinnostuksen kohteitaan, kokemuksiaan ja muistojaan (Holstein & Gubrium 2000; Carroll & Levy 2010). Tulkinnallisessa lähestymistavassa tutkimuksellinen kiinnostus kohdistuu identiteettien rakentamisen prosesseihin (Ainsforth & Grant 2012). Lähestymistapaan yhdistyy kiinnostus identiteettiään rakentavan toimijan itseymmärryksen kehittymiseen (Thomas 2009, myös Watson 2009a; 2009b).

Alvesson ym. (2008) mukaan eräs tapa soveltaa tulkinnallista lähestymistapaa on tutkia henkilökohtaisten identiteettien tuottamista arjessa toistuvissa

keskustelutilanteissa, joita tarkastellaan diskursiivisina neuvotteluprosesseina. Tällöin neuvotellaan kulttuurisista merkityksistä ja neuvottelut pitävät sisällään identiteettien luomista, haastamista, uhanalaiseksi joutumista ja uudelleen tuottamista. Neuvotteluissa yksilöt käyttävät kielellisiä resursseja tuottaessaan käsitteitä siitä, keitä he ovat ja miten heidän pitäisi toimia.

Identiteettityö on toinen tulkinnalliselle identiteettitutkimukselle keskeinen käsite. Monimuotoisen käytön vuoksi identiteettityön määritelmät ovat saaneet eri yhteyksissä hieman erilaisia painotuksia (Watson 2008). Identiteettityön käsite on omassa tutkimuksessani keskeinen, joten käsittelen sitä tarkemmin seuraavassa alaluvussa. Svenningssonin ja Alvessonin (2003) mukaan tulkinnallinen identiteettityö kuvaa sitä, miten yksilö pyrkii rakentamaan johdonmukaista, erityistä ja myönteistä ymmärrystä itsestään. Identiteettityö tapahtuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja sen avulla vastataan kysymyksiin 'kuka minä olen' ja 'keitä me olemme'. Vastatakseen näihin kysymyksiin, yksilö tuottaa kertomuksen itsestään. Kertomuksessaan hän käyttää resurssinaan tarjolla olevaa kulttuurista tietoa (narratiiveja ja diskursseja sekä näiden tarjoamia positioita) sekä muita symbolisia resursseja kuten muistojaan ja toiveitaan, joiden avulla hän uudelleen tuottaa tai muuttaa käsitystä itsestään (Watson 2009a; 2009b). Näin ollen identiteettityössä tuotettava käsitys itsestä voi myös olla ristiriidassa sen kanssa, minkälaisia positioita hallitsevat diskurssit tarjoavat. Ristiriita voi myös liittyä siihen, miten muut ihmiset kyseisen yksilön näkevät. Silloin kun analysoidaan identiteettityöhön liittyviä jännitteitä ja ristiriitoja, tai kulttuurisesti hyväksytyjen (sosiaalisten) identiteettien vastustamiseen liittyvää identiteettityötä, ollaan tekemässä kriittistä identiteettitutkimusta (Thomas 2009).

Kriittinen identiteettitutkimus

Kolmas identiteettitutkimuksen meta-teoreettinen lähestymistapa on kriittinen ja siihen yhdistyy Habermasin (1972) emansipatorinen tiedonintressi. Alvesson ym. (2008) tekemän jäsenyyksen mukaan kriittisessä lähestymistavassa huomio kohdistuu valtasuhteisiin, joiden analyysin ajatellaan auttavan organisaatioiden jäseniä oman toimijuutensa vahvistamisessa. Kriittiset organisaatiotutkijat ovat olleet kiinnostuneita identiteettien tutkimuksesta, koska tällaisen tutkimuksen avulla voidaan tarkastella organisaatioihin kytkeytyviä kontrolli- ja valtasuhteita (Alvesson & Willmott 2002; Thomas 2009).

Alvesson ym. (2008) mukaan kriittinen organisaatiotutkimus on kantaa ottavaa poliittista tutkimusta, joka haastaa funktionaalisen ja tulkinnallisen identiteettitutkimuksen (piiloista) taipumusta käsitellä organisaation jäseniä vapaina muokkaamaan identiteettiprosessejaan mukaan lukien se, mitä resursseja he identiteettityössään käyttävät ja miten. Samalla se haastaa muiden lähestymistapojen taipumusta käsitellä identiteettityötä sekä yksilön että organisaation kannalta pelkästään myönteisiä lopputuloksia tuottavana (vrt. Dutton ym. 2010). Näiden asioiden sijasta tutkijoiden huomio kiinnittyy siihen, miten valtaapitävät eliitit ja heidän tuottamansa hallitsevat diskurssit säätelevät yksittäi-

sille toimijoille ja ryhmille tarjolla olevia identiteettejä. Lisäksi kriittinen johtamis- ja organisaatiotutkimus tarkastelee valta- ja kontrollisuhteiden seurauksia organisaatioiden ja yksilöiden näkökulmista.

Thomas (2009) on tehnyt laajan analyysin kriittisestä organisaatioteoreettisesta identiteettitutkimuksesta. Tämän analyysin mukaan tutkimuksissa on usein keskitytty siihen, miten organisaatioiden toimijat harjoittavat itsekontrollia omaksumalla identiteettityössään maailmankuvia, jotka tukevat vallitsevia johtamisideologioita. Uudempi kiinnostuksen kohde on ollut, miten ristiriitaisuus edesauttaa tai estää identiteettien muotoutumista. Omassa tutkimuksessani kriittisyys tarkoittaa analyysin kohdistamista siihen, miten yliopistolähtöisten yritysten johtajat omaksuvat suomalaisessa yhteiskunnassa ja talouselämässä vallitsevia käsityksiä yliopistolähtöisestä liiketoiminnasta. Tähän liittyen tutkimukseni tarkastelee, mitä on olla hyvä, eli työssään onnistunut, suomalainen yliopistolähtöisen yrityksen johtaja. Mahdolliset ristiriidat yliopistolähtöisten yritysten johtajien identiteettityössä ovat kiinnostavia, koska jo tutkimukseni lähtökohta asettaa vuoropuheluun kaksi hyvin erilaista sosiaalista identiteetti-positiota (tutkija ja johtaja), joiden yhdistämiseen tuloksetta tavalla asetetaan tutkimuksen kaupallistamiseen liittyvässä julkisessa keskustelussa jonkinasteisia paineita.

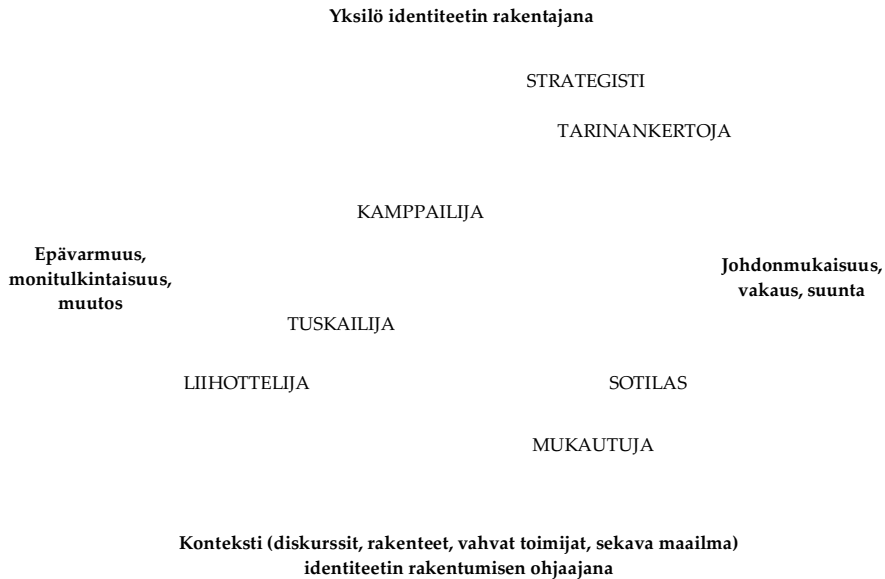
3.3 IDENTITEETTITYÖ

Alvesson (2010) on tarkastellut, minkälaisille lähtökohdille ja avainkäsitteille johtamis- ja organisaatiokontekstissa tehty yksilöiden identiteettejä käsittelevä tutkimus on perustunut. Analyysissään hän käyttää apuna kuvainnollisia mielikuvia, joiden tarkoituksena on tiivistää kunkin tutkimussuuntauksen keskeisiä ulottuvuuksia, teoreettisia lähtökohtia ja identiteetin rakentumisen taustavoimia ja haasteita. Mielikuvat viittaavat siihen, miten ja mihin suuntaan identiteettitutkijat ovat ymmärtäneet, käsitteellistäneet ja muovanneet identiteettitutkimusta. Hänen erittelemänsä seitsemän mielikuvaa ovat:

- self-doubter/tuskailija
- struggler/kamppailija
- surfer/liihottelija
- storyteller/tarinankertoja
- strategist/strategisti
- stencil/mukautuja
- soldier/sotilas

Kukin mielikuva asemoituu eri tavoin kahden pääulottuvuuden ja niiden määrittämien ääripäiden. Ensimmäisen ulottuvuuden muodostaa kysymys identi-

teetin ontologiasta: missä määrin identiteetti nähdään perinteisen länsimaisen ajatuksen mukaan pysyvänä ja jatkuvana ja missä määrin tämän ajatuksen haastajien mukaisesti joustavana ja muuttavana. Toisen ulottuvuuden muodostaa kysymys toimijuudesta: missä määrin identiteetin rakentaja on vapaa muovaamaan identiteettiään ja missä määrin sosiaalinen määrittelee identiteettien muodostumista.



Kuva 1: Seitsemän identiteettimielikuvaa (Alvesson 2010)

Ensimmäiseen mielikuvaan, tuskailijaan, tiivistyvässä tutkimuksessa huomio kiinnitetään epävarmuuteen ja ahdistukseen, joka identiteetin rakentumiseen liittyy. Tutkimusta on tehty poliittisen teorian ja eksistentiaalisimien viitekehyyksessä tarkastelemalla sosiaalisten suhteiden moninaisuutta ja olemassa olon epävarmuutta. Alvessonin (2010) tekemän analyysin mukaan tämä mielikuva johtaa pessimistiseen kuvaan organisaatioista ja surulliseen kertomukseen yksilöstä: yksilöllä on vain vähän mahdollisuuksia luoda itselleen turvallisuutta tai tyytyväisyyttä nykyorganisaatioissa ja työelämässä.

Toisessa mielikuvassa, kamppailijassa, keskeistä on identiteetin rakentumisen kamppailuna, joka tuottaa jonkinlaista ajallista jatkuvuutta ja vähentää identiteetin hajaantumista ja tähän liittyvää kipua. Tutkimus ammentaa kriittisestä teoriasta ja kriittisestä johtamistutkimuksesta ja keskittyy yksilöille tuotettuihin ristiriitaisiin vaatimuksiin. Alvessonin mukaan tässä mielikuvassa on mukana hieman sankaruutta, vaikkakin lopputulos voi olla traaginen. Tältä pohjalta tehty tutkimus on hänen mukaansa mielenkiintoisinta silloin, kun sosiaalinen todellisuus on ristiriidassa henkilökohtaisen identiteetin kanssa ja tästä huoli-

matta, tai tämän vuoksi, yksilö onnistuu rakentamaan itselleen myönteisen identiteetin.

Kolmas mielikuva, liihottelija, kuvaa identiteetin rakentajan avoimena ja sessuaalisena. Tämä tarkoittaa, että muuttuvassa maailmassa liikkuminen subjektipositioiden välillä on melko vaivatonta, eikä sille ole merkittäviä esteitä. Taustalla on post-strukturalistinen teoria ja diskurssianalyysi. Tutkimus kohdistuu siihen, miten moninaiset diskurssit ohjaavat yksilöitä subjektipositioista toiseen. Tämä mielikuva painottaa yksilöiden mahdollisuuksia muovata identiteettejään melko vapaasti, ilman suurempaa kamppailua ja kipuilua. Suuri kysymys on, ovatko identiteetit näin helposti muovautuvia ja yhtä sujuvasti erilaisia diskursseja hyödyntäviä. Alvessonin huomauttaa, että tämän mielikuvan mukaisessa tutkimuksessa saattaa jäädä huomaamatta esimerkiksi se, miten yksilön henkilöhistoria tekee tiettyyn subjektipositioon mukautumisen vaikeaksi.

Neljäs mielikuva, tarinankertoja, kertoo identiteetin tuottamisesta refleksiivisen kerronnan kautta. Itsestä tuotetun kertomuksen enemmän tai vähemmän jatkuva muokkaaminen nähdään tällaisessa tutkimuksessa tehokkaana tapana käsitellä elämän avoimuutta ja epävarmuuksia. Taustalla on narratiivinen teoria ja yksilöitä motivoivana voimana nähdään halu luoda elämälle suunta ja järjestys. Alvessonin mukaan tarinankertojan jossain määrin romanttinen mielikuva tekee yksilöstä melkein pä taiteilijan, jolla on luovuutta ja kielellistä taitavuutta muokata identiteettiään haluamaansa suuntaan. Mielikuvaa voidaan kuitenkin käyttää myös muilla tavoilla, joista kerron lisää myöhemmin.

Viides mielikuva, strategisti, kuvaa kuinka yksilöt pyrkivät kollektiivisen samaistumisen avulla työstämään itsestään sellaista käsitystä, jonka he voivat laittaa liikkeelle henkilökohtaisten tai kollektiivisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tutkimuksessa nojataan sosialisatioteorioihin, urateorioihin sekä konfliktiteorioihin. Kiinnostuksen kohteena on uskollisuus itselle ja ylimukautuvuus. Analyysin mukaan mielikuva vahvistaa joskus ajatusta tavoitteellisesta identiteetin rakentamisesta esimerkiksi uraan liittyen, mutta ei välttämättä aina aseta yksilöä ohjaimiin.

Kuudes mielikuva, mukautuja, kertoo kuinka sosiaaliset säätelevät voimat tuottavat tilanteeseen mukautuvan identiteetin, joka on innokas toistamaan hallitsevia tapoja olla ja toimia. Tutkimus perustuu Foucault'n valtateorialle ja institutionaaliselle teorialle. Kiinnostuksen kohteena on, miten yksilöt altistuvat vallan eri muodoille. Mielikuvassa diskurssit edeltävät yksilöitä ja määräävät suunnan. Kriitikot ovat epäilleet, voiko diskursseilla olla näin hallitsevaa valtaa yksilöihin. Perusteluna on, että kaikki ihmisten kokemukset organisaatioissa (esimerkiksi fantasiat) eivät ole hallitsevien diskurssien tuottamia.

Seitsemäs mielikuva, sotilas, kuvaa kuinka sosiaaliset organisaatiot voivat olla samaistumisen kohteita, koska ne tarjoavat materiaalia itsemääritykselle. Tämä tapahtuu usein johtamisen välityksellä. Tutkimuksissa käytetään sosiaalisen identiteetin teoriaa ja tarkastellaan yksilöihin kohdistuvaa painetta ja heidän omaa haluaan kuulua johonkin laajempaan kokonaisuuteen. Alvessonin mu-

kaan mielikuvan mukaisessa tutkimuksessa organisaatio asetetaan selkeästi yksilön identiteetin lähteeksi ja oletetaan, että yksilö mukautuu hyvinkin tiiviisti organisaatioon, jossa hän työskentelee. Lisäksi tutkimus on nähnyt organisaatioon samaistumisen hyvin staattisena.

Alvesson (2010) sanoo, että nämä seitsemän mielikuvaa ovat ideaalityyppejä, joiden tavoite on kuvastaa teoreettisia ja käsitteellisiä ideoita, mutta ei kuitenkaan mitään tiettyjä identiteettiteorioita. Tavoitteena on ensinnäkin auttaa lukijaa erottamaan, miten yksilöä identiteetin rakentajana lähestytään eri mielikuvissa ja minkälaisia paradigmaattisia eroja tämän pohjalta muodostuu. Toiseksi, tavoitteena on, että mielikuvien avulla tutkijat voivat muunnella tai haastaa erilaisia lähestymistapoja ja käyttää myös yksittäisiä identiteetteihin liittyviä teorioita eri tavoilla kuin ennen. Alvessonin mukaan mielikuvia voi myös käyttää herkistävänä ja tulkintoja avaavina välineinä empiirisessä kenttätutuksessa tai aineiston analyysissä. Niiden avulla voi löytää uusia tutkimuskysymyksiä tai empiirisen analyysin kohteita.

Yllä kuvatut mielikuvat ovat auttaneet minua ymmärtämään, että olen tehnyt oman tutkimusasetelmani tarinankertojan ideaalityypin lähtökohdista. Samalla ne ovat selkiyttäneet minulle tutkimuskenttää ja auttaneet etsimään tapoja ymmärtää kritiikkiä, jota tietyllä ideaalimallilla tehtyä tutkimusta kohtaan on esitetty. Lopputuloksena on, että olen käyttänyt mielikuvia ohjaamaan lukemistani tulkinnallisesta tutkimuksesta kriittisen identiteettitutkimuksen suuntaan sekä herkistämään empiirisen analyysin tekemistä vastaavalla tavalla. Mielikuvien avulla päädyin myös siihen, että käytän tutkimuksessani identiteettityön käsitettä kuvaamaan sitä, miten henkilökohtainen ja sosiaalinen identiteettien rakentamisessa yhdistyvät. Seuraavassa käyn läpi identiteettityön käsitettä siitä näkökulmasta, että sen avulla voin selvittää, minkälaiseen tutkimukseen oman työni asemin.

Svenningsson ja Alvesson (2003, 1165) määrittivät identiteettityön vapaasti käännettynä tavoiksi, joilla ihmiset ovat jatkuvasti osallisina muotoilemassa, korjaamassa, vahvistamassa tai muokkaamassa rakennelmia, jotka tuottavat jatkuvuutta ja omanlaisuutta. Watsonin (2008; 2009a, 2009b) määrittelyissä korostuu, miten identiteettien henkilökohtaiseen ulottuvuuteen yhdistyy laajempi sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti. Watsonin (2008) mukaan identiteettityön käsite on erityisen hyödyllinen silloin, kun halutaan tutkia identiteettejä toimijuuden (agency) näkökulmasta. Identiteettityön yhteydessä toimijuus viittaa siihen, miten henkilökohtainen on vuorovaikutuksessa sosiaalisen ja kulttuurisen kanssa ja missä määrin jälkimmäinen määrittää ja ohjaa edellistä (Ybema ym. 2009, 318). Vaikka kaikki identiteettityön määritelmät ottavat kantaa henkilökohtaisen ja sosiaalisen vuorovaikutukseen, ne tekevät tämän hieman eri tavoilla. Yksityiskohtaisia erittelyjä hienojakoisista eroista ovat esittäneet Svenningsson ja Alvesson (2003), Alvesson ym. (2008) ja Watson (2008; 2009a). Erilaisuus ilmenee siinä, minkälaisen painotuksen yksilöllinen ja sosiaalinen saa.

Identiteettityön käsite tekee eron henkilökohtaisen identiteetin ja sosiaalisten identiteettien välillä. Identiteettien sisäistä ulottuvuutta kuvataan henkilön itsensä tuottaman, omaa elämää ja sen vaiheita luotaavan kertomuksen avulla (McAdams ym. 2006; Alvesson 2010). Oletuksena on, että ihmiset rakentavat sisäistä identiteettiään narratiivisesti, muokaten elämästään tarinoita, joiden avulla tuotetaan sekä jatkuvuutta että omanlaisuutta, jotka erottavat tietyn henkilön muista (McAdams 2011; Gubrium & Holstein 2000). Lisäksi ajatellaan, että henkilökohtaisen identiteetin rakentamisessa käytetään hyväksi erilaisia kulttuurisesti jaettuja resursseja, erityisesti kielellisiä (Ybema ym. 2009).

Johtamis- ja organisaatiotutkimuksen piirissä tehdyssä tutkimuksessa on korostunut henkilökohtaisen identiteetin sisällöllinen yhteys työhön, organisaatioon ja eri ammatteihin (Watson 2008). Tähän liittyen on tutkittu esimerkiksi organisaatioihin liittyviä ammatti-identiteettejä (esim. Dent & Whitehead 2002; Jorgenson 2002), johtajaidentiteettejä (esim. Thomas & Linstead 2002; Svenningson & Alvesson 2003, Andersson 2010; Paton ym. 2010) sekä yrittäjäidentiteettejä (esim. Hytti 2003; Warren 2004). Vastaavalla tavalla on tutkittu myös akateemisia identiteettejä (Harris 2005; Hakala 2009; Clegg 2008; Jawitz 2009).

Hytti (2003) ja Watson (2009a, 255) kritisoivat identiteettien rajaamista siten, että ne liittyvät vain ammatilliseen minään tai tiettyyn elämänalueeseen. He perustelevat tätä sillä, että identiteetti muotoutuu kokonaisuutena vaikkakin sen eri ulottuvuudet (esim. johtajan työ, perhe-elämän hallinta, ammatillinen muutos) saavat erilaisia painotuksia eri tilanteissa. Vaikka tutkimukseni rajautuu työkontekstiin ja tutkin johtamistyötä haastatteluhetkellä tehneitä yksilöitä, en halua käyttää käsitettä johtajaidentiteetti. Kuten tutkimukseni osoittaa, tutkijataustaiset johtajat ovat kertomuksissaan myös opettajia, perus-, täydennys- ja jatko-opiskelijoita sekä työntekijöitä muissakin organisaatioissa. Opiskelun ja työn lisäksi heillä on muutakin tekemistä ja työtovereiden lisäksi muita läheisiä ihmisiä. Vaikka en ole tutkinut johtajien koko elämää, en kuitenkaan oleta, että heillä olisi kaikesta muusta elämästä erillinen johtajaidentiteetti. Vaikka olen aineiston hankinnassani painottanut tiettyä puolta heidän identiteettityöstään, mutta he puhuvat muustakin. Näistä syistä käytän tutkimuksessani termiä identiteetti ilman mitään tarkentavia lisämääreitä.

Svenningsonin ja Alvessonin (2003, 1167) mukaan diskurssit ovat enemmän tai vähemmän integroituneita ja ennalta linjattuja tapoja käyttää kieltä ja järkeilyä erilaisten ilmiöiden rakentamiseen (ks. myös Ybema ym. 2009). Diskurssit tarjoavat erilaisia subjektipositioita (tai toimijapositioita), joita identiteettityön tekijät voivat joko ottaa käyttöönsä tai jättää käyttämättä (Shotter & Gergen 1989). Yrittäjyyden diskurssi tarjoaa muun muassa sekä liiketoiminnassaan onnistuneen että epäonnistuneen yrittäjän subjektipositiot (Hytti 2003). Narratiiveja on monentasoisia; henkilökohtaisia narratiiveja on kutsuttu ontologiseksi ja sosiaalisesti jaettuja narratiiveja julkisiksi narratiiveiksi (Somers 1994). Sosiaalisesti jaetut narratiivit tarjoavat laajasti tunnistettavia tarinoita, joihin ihmiset voivat samaistua tai olla samaistumatta. Esimerkiksi sankariyrittäjän kertomus

voisi antaa samaistumisen kohteen tutkijalle, joka perustaa yliopistolähtöisen yrityksen.

Watson (2008) on kritisoinut johtamis- ja organisaatiotutkimuksen piirissä tehtyä identiteettityön tutkimusta siitä, että tutkijat ovat jättäneet henkilökohtaisen ja sosiaalisen välisen yhteyden tarkemmin avaamatta tai olettaneet sen itseltään selväksi. Tutkijat ovat analysoineet diskurssien tarjoamia resursseja, mutta hyvin yleisesti, jolloin niiden yhteys identiteetin rakentumiseen on jäänyt väljäksi. Hän esittää ongelmaan ratkaisua, jonka mukaan julkisesti tarjolla olevia sosiaalisia identiteettejä tarkastellaan diskursiivisina ja sosiaalisesti konstruoituina sen sijaan, että ne otettaisiin etukäteen annettuina ja universaaleina. Identiteetin rakentamisen resurssina ei tällöin ajatella mitään diskurssia kokonaisuutena, vaan niitä sosiaalisia identiteettejä, tai ennemminkin identiteettipositioita, joita diskurssit tuottavat ja tarjoavat. Watsonin (2008, 131) mukaan diskurssit tarjoavat ainakin viisi eritasoista sosiaalista identiteettipositiota, joihin olen seuraavassa kuvauksessa liittänyt havainnollistavia esimerkkejä omasta aineistostani:

1. sosiaalisiin kategorioihin liittyvät sosiaaliset identiteetit – suomalainen, nainen, mies
2. (ammatti)rooleihin liittyvät sosiaaliset identiteetit: tutkija, johtaja, yrittäjä, omistaja, professori, jatko-opiskelija
3. paikalliset organisaatioon tai yhteisöön liittyvät sosiaaliset identiteetit: Helsingin yliopiston professori, EU-projektin tutkija, yliopistolähtöisen yrityksen johtaja
4. paikalliset persoonaan liittyvät sosiaaliset identiteetit: aloitteleva väitöskirjantekijä, nuori toimitusjohtaja, asiantunteva opettaja
5. kulttuurisiin stereotypioihin liittyvät sosiaaliset identiteetit: kunnianhimoinen tutkija, käskyttävä johtaja, rahasta kiinnostunut yrittäjä

Watsonin (2008) erittelemät moniulotteiset diskursiiviset identiteettipositiot muistuttavat diskurssitutkijoiden kuvaamia subjektipositioita (esim. Hollway 1984). Subjektiposition käsitteeseen liittyy ajatus siitä, että identiteettiä tuottaessaan ihmiset identifioituvat diskursseissa muotoutuneisiin toimija-asemiin (Weedon 1987, 112). Identiteettityön käsitettä käytettäessä diskurssien tarjoamia positioita ei pidetä valmiina ja jäykkänä vaihtoehtoina, joihin ihmisten pitää sovittautua diskurssien määräämillä tavoilla. Sen sijaan diskurssit voidaan nähdä kielellisten resurssien valikoimana, jonka yksilöt saavat tietyissä rajoissa käyttöönsä omassa identiteettityössään. Jokainen diskurssi tuottaa useita mahdollisia positioita, joihin yksilöt voivat samaistua, olla samaistumatta, tai joita he voivat tietoisesti ohittaa tai vastustaa. Jotkin positiot ovat yksilön kannalta houkuttelevampia ja merkityksellisempiä kuin toiset, ja toisiin on helpompi asettautua kuin toisiin (Carroll & Levy 2010).

Identiteettityön käsitettä on käytetty monenlaisissa tutkimuksissa. Sosiaali- seen identiteettiteoriaan vahvasti perustuvissa tutkimuksissa on oletettu, että yksilön identiteetti on pääosin vakaa, mutta identiteettityö käynnistyy tai tiivistyy muutostilanteissa (esim. Jain ym. 2009). Poststrukturalistisessa tutkimukses- sa identiteettien oletetaan olevan enemmän tai vähemmän jatkuvassa liikkeessä (esim. Thomas & Davies 2005).

Svenningsson ja Alvesson (2003) esittävät, että identiteettityön tutkimuksessa ei ole välttämätöntä sitoutua jompaankumpaan näistä ääripäistä vaan tutkimus- ta voi myös asemoida näiden välimaastoon, kuten he itse tekevät. Heidän nä- kemyksensä mukaan on syytä ottaa vakavasti ja tutkia empiirisesti identiteettien muuttumista ja muovautuvuutta erilaisissa sosiaalisissa ja diskursiivisissa kon- teksteissa (vrt. myös Ainsworth & Grant 2012). Samanaikaisesti on syytä huomi- oida, että erilaisissa henkilökohtaisissa ja organisaatiokohtaisissa tilanteissa identiteetit voivat olla pysyvämpiä kuin toisissa tilanteissa. Svenningsson ja Alvesson (2003) tarkastelevat tällaista pysyvyyttä narratiivisen identiteetin käsit- teen avulla (ks. myös Hytti 2003). Tällaisessa ajattelussa henkilökohtaisen identi- teetin kerronnallinen muodostuminen (eli kertomus omasta elämästä ja tämän kertomuksen uudelleen muokkaaminen) on keskeinen identiteettityön resurssi. Lisäksi pysyvämmät ja liikkuvammat identiteetit voidaan heidän mukaansa ymmärtää samanaikaisesti sekä sosiaalisesti orkestroituna identiteettien säänte- lynä eli identiteetin rakentumiseen liittyvänä vallan käyttönä (Alvesson & Will- mott 2002, Thomas & Linstead 2002; Thomas & Davies 2005) että henkilökohtai- sena identiteettityönä. Tällaista näkökulmaa identiteettityöhön pyrin käyttä- mään tutkimuksessani.

3.4 TOIMIJUUS JA POSITIOINTI

Toimijuus on identiteettityön ydinkysymyksiä (Down & Reveley 2009; Ybema ym. 2009). Thomasin (2009, 169) mukaan toimijuudella tarkoitetaan ajattelevaa subjektia, joka toimii tavoitteellisesti. Toimijuus kertoo siitä, missä määrin yksilö voi tehdä omaehtoisia valintoja ja missä määrin nämä valinnat ovat jo etukäteen sosiaalisesti määräytyneitä. Positointi on eräs tapa analysoida identiteettien rakentumista ja tähän liittyvää toimijuutta kontekstuaalisena, dynaamisena ja toistuvana tekemisenä (Davies & Harré 1999; Harré ym. 2009).

Tutkijoiden käymissä keskustelussa toimijuudesta on pitkään erotettu toimi- juuden yksilöllinen ja yhteisöllinen ulottuvuus. Erilaisissa teoreettisissa lähes- tymistavoissa on otettu monin tavoin kantaa siihen, kumpi määrittää toista enemmän kuin toinen. Dualistisen ajattelun kriitikot ovat ehdottaneet, että toi- mijuus määrittäytyy yksilöllisen ja sosiaalisen vuorovaikutuksessa ja sen tuloksena (Jenkins 1996; Bergström & Knights 2006). Tämän vuoksi identiteettityön tarkas- telussa on hedelmällistä pyrkiä käsittelemään sekä henkilökohtaisten identiteet-

tien kertomuksellista rakentumista että henkilökohtaisen ja sosiaalisen aineksen vuorovaikutusta näissä (Down & Reveley 2009, 384).

Henkilökohtaisen identiteetin työstäminen kertomuksena mahdollistaa identiteetille ajallisen ja paikallisen jatkumon (McAdams ym. 2006; McAdams 2011). Jatkumoa rakennetaan kahdella ulottuvuudella: toisaalta kääntymällä itseen eli omiin muistoihin ja kokemuksiin, ja toisaalta kääntymällä ulospäin eli muihin ihmisiin, asioihin ja diskursiivisiin resursseihin, kuten tarjolla oleviin sosiaalisiin identiteetti-positioihin (Watson 2008). Jatkumon luominen ei ole välttämättä helppoa kaikissa historiallisissa ja paikallisissa tilanteissa, tai kaikille yksilöille ja ryhmille. Tarjolla ei aina ole helposti omaksuttavia jatkuvuutta tuottavia resursseja eivätkä yksilöt ja ryhmät ole aina aloitteellisia ja taitavia niiden hyödyntämisessä.

Aikaisemmassa identiteettitutkimuksessa on tarkasteltu, miten johtajat tuottavat henkilökohtaisia identiteettejään erilaisten organisaatioiden konteksteissa. Tutkimuksissa on todettu, että ylemmät tai esimiesasemassa olevat johtajat ovat aloitteellisia, taitavia ja moraalisia identiteettityöläisiä (Watson 2008; Down & Reveley 2009). Tutkimuksissa on myös kiinnitetty huomiota siihen, miten johtajat kamppailevat identiteettityössään (Thomas & Linstead 2002), tukeutuvat saman diskurssin vastakkaisiin identiteetti-positioihin (Clarke ym. 2009), tai vastustavat heille tarjottuja identiteettejä (Thomas & Davies 2005).

Thomasin (2009) mukaan erityisesti kriittinen identiteettitutkimus on tarkastellut toimijuutta. Viitaten Foucault'n valtakäsityksiin, hän aloittaa katsauksensa siitä, miten yhteiskunnassa vakiintuneet hallitsevat diskurssit muovaavat sitä, minkälaisen identiteetin tuottaminen on johtajalle mahdollista ja minkälaisen ei. Tämän ohella organisaatiot kontrolloivat niissä työskentelevien yksilöiden identiteettejä ja organisaatioihin samaistumisen prosesseja (Alvesson & Willmott 2002). Kontrolli johtaa siihen, että organisaatioissa työskentelevät yksilöt (työntekijät ja johtajat) positioivat itseään suhteessa diskursseihin, jotka ovat jollakin tavalla 'johtamisesta inspiroituneita' (Thomas 2009, 172). He voivat myös vastustaa sekä tällaista positioitumista että tiettyyn organisaatioon samaistumista. Weedon (1987, 112-113) on todennut, että vastustusta tapahtuu silloin kun yksilön omien intressien ja diskurssin tarjoaman position välillä on tilaa. Vastustusta tapahtuu myös silloin kun yksilö ei samaistu organisaatioissa hallitsevan diskurssin tarjoamaan positioon.

Kuten edellä olevasta käy ilmi, position ja positioinnin käsitteet ovat keskeisiä identiteettien muotoutumisen ja toimijuuden analyysissä (ks. myös Jorgenson 2002; Soreide 2006; Bisel & Barge 2010). Näitä käsitteitä on käytetty identiteettitutkimuksessa monella tavalla; väljemmin ja täsmällisemmin määriteltyinä. Diskurssiteoreetikot ovat käyttäneet erityisesti subjektiposition käsitettä määrittellessään diskurssin tuottamia toimija-asemia (Hollway 1984). Identiteettityön tutkijat ovat käyttäneet myös väljempää identiteetti-positioinnin käsitettä kuvaamaan erilaisia sosiaalisia identiteettejä, joihin henkilökohtaiset identiteetit nivoutuvat (Watson 2008).

Seuraavassa avaan näitä käsitteitä hieman enemmän oman tutkimukseni empiiristä analyysiä ajatellen. Tukeudun kuvauksessani Rom Harrén ja hänen kumppaneidensa keskusteluihin ja tutkimuksiin (Harré & van Langenhove 1999; Davies & Harre, 1999). Vaikka pyrinkin avaamaan position ja positioinnin käsitteitä tarkemmin, teen tämän kuitenkin vain oman tutkimukseni näkökulmasta ja käytännöllisestä lähtökohdasta (vrt. Watson 2008). Tämän mukaisesti käsittelen ja tulkiten Harrén ja kumppaneiden ajattelua siten ja siinä määrin kuin koen sen hyödylliseksi oman tutkimukseni näkökulmasta. Jätän kuvauksestani pois sellaiset yksityiskohdat, joilla ei ole keskeistä merkitystä tutkimukseni empiirisen analyysin kannalta. Jatkan keskustelua positiointianalyysin tekemisestä metodologialuvussa.

Harrén ja hänen kumppaneidensa ajattelussa positiointi on sosiaaliselle konstruktionismille ja diskursiiviselle maailmakuvalle perustuva teoreettinen lähestymistapa, jota voi käyttää monenlaisten sosiaalisten ilmiöiden tutkimisessa, muun muassa siinä, miten identiteetit rakentuvat vuorovaikutteisessa keskusteluissa (Harré & van Langenhove 1999, 2). Harré ja van Langenhove (1999) ovat esittäneet, että positioiden avulla identiteettien muotoutumista voidaan lähestyä joustavampana ja dynaamisempänä ilmiönä kuin sosiaalipsykologisessa tutkimuksessa paljon käytetyn sosiaalisen roolin käsitteen avulla.

Positiointiteoria tarkastelee mitä tahansa keskustelua kolmen ulottuvuuden kautta: positioiden, tarinalinjojen ja puhetekojen. Positiointiteorian mukaan puhuminen on tilanne, jossa puhuttu kieli (parole) on sosiaalisesti totta eli toimijoille merkityksellistä. Positiot ovat puhussa, ja erityisesti vuorovaikutuksessa, tuotettuja diskursiivisia tiloja tai paikkoja, joihin liittyy sekä persoonallista että moraalista määrittelyä (Harré & van Langenhove, 1999). Persoonalliset ulottuvuudet kuvaavat toimijaposition asettuvan ihmisen henkilökohtaisia ominaisuuksia (esimerkiksi luotettava ja reilu johtaja) ja moraalinen ulottuvuus määrittää positioon liittyvät oikeudet ja velvollisuudet (esimerkiksi johtaja voi palkata ja erottaa työntekijöitä). Positiot ovat väljä joukko oikeuksia ja velvollisuuksia, jotka rajoittavat toiminnan mahdollisuuksia (Harré & Moghaddam, 2003, 5). Ne ovat myös suhteissa muovautuvia; jos keskustelun toinen henkilö positioituu vahvaksi, toinen positioituu heikoksi (Harré & van Langenhove, 1999). Positiot ovat joustavia eli ne muuttuvat kun tilanne muuttuu. Positioihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet tuottavat puhetilanteen paikallisen moraalii-ilmaston tai moraalijärjestyksen (Harré ym. 2009).

Positiointiteoriaan sisältyy positioiden sekä oikeuksien ja velvollisuuksien (moraalin) tiivis kytkeytyminen toisiinsa. Identiteetin näkökulmasta tämä jäsenyytyy kahteen keskeiseen kysymykseen: 'Kuka (millainen) minä olen?' kysymykseen vastaa positioihin liitettävät henkilökohtaiset ominaisuudet: kiinnostuksen kohteet, luonteen piirteet, osaaminen, kokemukset jne. Positioihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet kertovat puhujalle itselleen sekä kuuntelijoille 'Miten minun tulisi toimia?' Positioinnin avulla voidaan analysoida, miten identiteettityötään tekevät yksilöt vastaavat identiteettityön kaksoiskysymykseen itsestä

verrattuna muihin sekä omasta toiminnasta ja toimijuudesta ('the twin question', Alvesson ym. 2008)

Positiot ovat osallisina henkilökohtaisten identiteettien kerronnallisessa tuottamisessa siten, että niihin yhdistyy paikallisia mutta ainakin osittain kulttuurisesti tunnettuja tarinalinjoja. Tarinalinja kuvaa sosiaalisen puhetilanteen tai episodin ajallista etenemistä. Tarinalinjat ilmaisevat löyhiä vakiintuneiden kerronnallisten tapojen ryppäitä (Harré & Moghaddam, 2003, 6) ja tältä pohjalta ne noudattelevat jossain määrin ennalta määritettyjä polkuja. Kullakin sosiaalisella episodilla on potentiaalisesti omanlaisensa tarinalinja. Sosiaalisen tilanteen toimijoiden positiot yhdistyvät myös aina tiettyyn tarinalinjaan (Harré & van Langenhove, 1999, 17). Toimijat eivät voi täysin vapaasti valita tarinalinjoja tai positiota, vaan ne muodostuvat myös kulttuurisen kontekstin mukaan. Näin ollen tarinalinjat ja positiot liittyvät yhteen; position vaihtuminen kertoo yleensä tarinalinjan muuttumisesta. Positio voi kuitenkin vaihtua myös tarinalinjan sisällä.

Henkilökohtaisessa identiteetikertomuksessa on yleensä monta sosiaalista puhetilannetta ja tarinalinjaa. Tästä näkökulmasta katsottuna tarinalinjojen käsite auttaa väljentämään ajatusta siitä, että identiteetin kertomuksellinen rakentaminen perustuisi yhden jatkuvan kertomuksen tuottamiselle, kuten elämäntarinallisissa identiteettitutkimuksissa saatetaan olettaa. Positioiden ja tarinalinjojen vaihtuessa identiteetikertomuksen juoni ja jatkuvuus voi kyllä katketa, mutta välttämättä näin ei käy. Puhuminen ja keskustelu (eli puheteot) ovat sosiaalisesti merkittäviä toimintoja, joihin liittyy tavoitteellisuutta (Harré & Moghaddam, 2003). Kun keskustelu etenee, osallistujat pyrkivät yhteisesti tekemään oman ja muiden toiminnan näyttämään sosiaalisesti asianmukaiselta ja ymmärrettävältä (Davies & Harré, 1999). Jokaisen puheteon merkitykset tulkitaan suhteessa siihen tarinalinjaan jossa puhe tapahtuu (Harré & Moghaddam, 2003). Puheen selitysvaiva ja positio määrittävät toinen toisiaan.

Positiointi identiteettiä rakentavana toimintana yhdistyy siihen, miten yksilö tai ryhmä asetetaan tai asettuu tiettyyn positioon, tai miten tarjottu positio jää käyttämättä, ohitetaan tai torjutaan. Positiointi antaa sekä mahdollisuuden että estää erilaisia ymmärryksiä maailmasta, itsestä ja näiden välisestä suhteesta. Tästä syystä positiointi sekä suosii että torjuu arvoja, normeja ja käytäntöjä. Positiointi on suhteissa tapahtuvaa, joten jokaisen position käyttöönotto, ohittaminen tai torjuminen tapahtuu suhteessa muihin positioihin. Jos johtaja asettuu tarinalinjassa aloittelevan ja tietämättömän johtajan positioon, hän ei voi uskottavasti olla samassa tarinalinjassa paljon kokenut ja tietävä. Koska identiteetikertomuksen positiot ja tarinalinjat voivat vaihtua nopeasti, on mahdollista että identiteetin kertomuksellinen rakentaminen tuottaa, paitsi jatkuvia ja eheitä, myös jännitteisiä ja ristiriitaisia identiteettejä (vrt. Clarke ym. 2009).

Tiivistettynä positiointiteoria ehdottaa, että jokainen puhetilanne ja sen sanavalinnat tuottavat mielikuvia tunnetuista tarinalinjoista ja niiden sisältämistä positioista. Positiointiteoria olettaa yksilöiden olevan aina aktiivisia osallistujia vuorovaikutustilanteiden tuottajina. Tämän vuoksi sosiaalista ei nähdä annettu-

na ja yksilöiden toiminnan ulkopuolella syntyneenä vaan vuorovaikutuksessa tuotettuna. Tutkimuksessani otan näkökulman, jonka mukaan positiointia voi käyttää heuristisena ja jopa metaforisena käsitteenä identiteettityön tutkimuksessa. En pyri tutkimuksessani seuraamaan harrélaista positiointiteoriaa metodologisen puhtasoppisesti, vaan luovasti ja soveltaen sen perusideoita oman tutkimukseni tarpeisiin. Tekemästani positiointianalyysistä kerron lisää metodologia-luvussa.

3.5 YHTEENVETO

Tutkimuksessani keskeinen identiteettityön käsite korostaa identiteettien jatkuvaa sosiaalista rakentumista, ei niinkään tietynlaisten identiteettien olemassa oloa. Keskeinen oletus tavassani ymmärtää identiteettejä perustuu näkemykseen, jonka mukaan identiteetit eivät ole jotain mitä meillä on, vaan jotain mitä me tuotamme kertomalla itsestämme sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tämä tuottaminen ei ole läheskään aina tarkoituksellista eli ihmiset eivät välttämättä tiedosta rakentavansa identiteettiään kertomistilanteissa (Vignoles ym. 2011, 4). Identiteettien rakentumiseen sosiaalisessa vuorovaikutuksessa sisältyy oletus siitä, että puhe ja kieli ovat todellisuutta tuottavia ja että materiaalisten resurssien ohella kielelliset resurssit narratiivien ja diskurssien muodossa ovat tärkeitä identiteettien rakennusaineita (Davies & Harré 1999; Holstein & Gubrium 2000; Bamberg ym. 2011).

Identiteettien rakentaminen ei ole yksilön sisäistä ja muusta sosiaalisesta todellisuudesta irtautunutta toimintaa, jota teemme oman päämme sisällä erillään muista ihmisistä ja tilanteista. Tämä tarkoittaa, että identiteettien tuottaminen on perusteiltaan aina jossain määrin jaettua ja sosiaalista toimintaa (Holstein & Gubrium 2000). Millaisen käsityksen itsestämme rakennamme, riippuu aina sekä ajasta, paikasta ja tilanteesta että meistä itsestämme. Jokainen tilanne ja toimintaympäristö tarjoaa erilaisia ja muuttuvia mahdollisuuksia itsemme määrittelyyn (Harré ym. 2009). Nämä eivät kuitenkaan tyhjentävästi määrittele keitä me kulloinkin olemme, vaan meillä on myös vapausasteita tehdä valintoja ja muokata tarjolla olevia määrittelyjä kulloisenkin tilanteen mukaan. Tätä kutsutaan toimijuudeksi (Bamberg ym. 2011).

Johtamis- ja organisaatiotutkijat tarkastelevat erityisten työ- ja uraidentiteettien muotoutumista sekä kokonaisvaltaisempien identiteettien rakentumista organisaatioiden, johtamisen ja työn kontekstissa. Oma tutkimukseni edustaa kokonaisvaltaisempaa lähestymistapaa siitä syystä, että työhön liittyvän identiteettien erottaminen johtajan muista identiteeteistä on hankalaa (Hytti 2003; Ahonen 2008). En siis tarkastele tutkimuksessani erityisen tai erillisen johtajaidentiteettien muotoutumista vaan enemmänkin johtajana toimivan ihmisen identiteettien moninaista rakentumista (Alvesson & Svenningsson 2003; Watson 2008).

4 Tutkimusasetelma

4.1 JOHDANTO

Käyn läpi tässä luvussa, miten olen tutkimukseni toteuttanut. Luvussa on sekä käytännöllisiä tutkimukseni toteuttamiseen liittyviä asioita että pohdintaa omista valinnoistani ja niiden perusteluista. Aloitan kertomalla, miten olen valinnut tutkimukseeni osallistuneet tutkijataustaiset yliopistolähtöisten yritysten johtajat ja saanut heihin kontaktin. Samalla perustelen osallistujien valintaa ja valintaprosessia. Vaikka tutkimukseeni osallistuneet johtajat esiintyvät analyysissäni anonyymeinä, kuvailen lyhyesti sitä, minkälaisia johtajia he ovat ja minkä tyyppisissä yrityksissä he työskentelevät. Kuvauksissa tulee tiivistetysti esille, minkälaisista lähtökohdista ja minkälaisessa yrityskontekstissa kukin heistä on identiteettityötään tehnyt.

Seuraavaksi kerron tarkemmin siitä, miten suunnittelin ja toteutin henkilökohtaiset haastattelut, jotka muodostavat tutkimukseni pääasiallisen aineiston. Tavoitteenani oli tiettyyn tematiikkaan, eli tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistämiseen liittyvien suhteellisten avointen ja keskustelunomaisten haastattelujen tekeminen. Haastatteluissa pyysin osallistujia kertomaan omasta työstään tutkijana sekä nykytilanteesta yliopistolähtöisen yrityksen johtajana. Lisäksi keskustelimme haastateltavan omasta ja heidän johtamansa yrityksen tulevaisuudesta. Haastattelujen läpikäynnin jälkeen kerron, minkälaista muuta kirjallista materiaalia olen käyttänyt analysoidessani Suomessa harjoitettavan yliopistolähtöisen liiketoiminnan yhteiskunnallista kontekstia.

Tämän jälkeen keskustelen tutkimukseeni liittyvistä eettisistä näkökohdista sekä aineiston hankkimiseen että analyysiin liittyen. Keskeinen eettinen kysymys on ollut osallistujien anonymiteetin säilyttäminen. Toinen minulle tärkeä näkökohta on ollut osallistujien henkilöhistorian kautta muotoutuneen ja tietyissä rajoissa yksilöllisen, tulkinnallisen ja kokemuksellisen näkökulman säilyttäminen analyysissä. Tähän liittyen olen pyrkinyt kertomaan kunkin johtajan identiteettitarinan ylläpitäen tiiviistä yhteyttä aineistooni. Kerron tässä luvussa, minkälaisia ratkaisuja olen tämän tavoitteen vuoksi tehnyt.

Luvun lopussa kerron, miten olen analysoinut haastatteluaineistoni iteratiivisesti ja useammassa vaiheessa kohdistuen analyysini kahteen identiteettityön pääkysymykseen: kuka minä olen ja mitä minun tulisi tehdä? Ensin kerron, miten olen analysoinut kirjallisista dokumenteista tutkimukseni yhteiskunnallista kontekstia Suomessa ja haastatteluaineistosta johtajien käyttämiä ja tuottamia organisaatiotasoisia diskursseja (luku 5). Tämän jälkeen erittelen, miten olen tehnyt positiointianalyysiä, jonka avulla tutkin johtajien identiteettityötä, toimi-

juutta ja näiden seurauksia (Luvut 6 ja 7). Luvun yhteenvedona esitän tutkimusasetelmani tiivistettynä, sen ydinkohtia ilmentävän kuvan avulla.

4.2 TUTKIMUKSEEN OSALLISTUJAT

Tutkimukseeni on osallistunut neljä yliopistolähtöisen yrityksen tutkijataustaista johtajaa (taulukko 3), jotka olivat haastatteluhetkellä työskennelleet yrityksessään 1-15 vuotta. Haastateltavien joukossa on kaksi naista ja kaksi miestä. En ole kysynyt heidän täsmällistä ikäänsä, mutta arvioin sen vaihtelevan haastatteluhetkellä 25-50 vuoden välillä. Koska halusin saada aineistooni vaihtelevuutta ja rikkautta, otin mukaan eri-ikäisiä miehiä ja naisia, joilla oli jossain määrin vaihteleva tieteenalatausta. Tieteenaloissa painottuu kovat tiedealat (luonnontieteet, tekniikka, terveystieteet) verrattuna pehmeisiin tiedealoihin (humanistiset ja yhteiskuntatieteelliset) (ks. esim. Pilegaard ym. 2010). Valtaosa yliopistolähtöisistä yrityksistä perustetaan koville tiedealoille. Näistä ei ole kattavia tilastoja tai koottuja yhteystietoja (Kankaala 2005), mutta vielä hankalampaa on selvittää pehmeiden alojen yliopistolähtöisiä yrityksiä. Nämä yritykset perustuvat tyypillisesti tutkijan henkilökohtaiseen osaamiseen, jolloin on vaikea arvioida, mitä konkreettista tietoa tai osaamista yliopistolta siirtyy yritykseen. Pehmeille aloille perustettuja yrityksiä ei kaikissa luokitteluissa huomioda tai lasketa yliopistolähtöisten yritysten piiriin kuuluviksi. Käytännön syistä valitsin omaan tutkimukseeni kovien tieteiden piiristä syntyneitä yrityksiä, mutta olisin voinut ottaa mukaan myös pehmeiden alojen piirissä syntyneitä yrityksiä. Näitä olisi kuitenkin ollut haastavampaa löytää ja selvittää täyttävätkö ne yliopistolähtöisten yritysten kriteerejä. Tämä ei tarkoita sitä, että pehmeiden tieteiden piiristä syntyneiden yritysten tutkiminen olisi vähemmän tärkeää ja hyödyllistä kuin perinteisempien yliopistolähtöisten yritysten tutkiminen.

Tutkimukseeni osallistuvien tausta vaihteli sekä heidän tutkintotaustansa että tutkinnon suorituspaikan mukaan. Lisäksi se vaihteli sen mukaan kuinka pitkään he olivat toimineet yliopistolla ja minkälaisissa tehtävissä. Kaikilla haastateltavilla on tutkijatausta, mutta heidän kokemuksensa tutkimustehtävistä ja tutkimusympäristöistä olivat erilaisia. Kaksi osallistujaa oli väitellyt ja elänyt myös post doc -vaihetta yliopistolla. Kaksi muuta olivat jatko-opiskelijoita. Tutkimukseeni osallistuneilla johtajilla oli haastatteluhetkellä vaihtelevan pituinen kokemus yliopistolähtöisen yrityksen toiminnasta. Kaikki olivat toimineet yrityksensä toimitusjohtajana, varatoimitusjohtajana ja/tai tutkimusjohtajana. Osa heistä oli ollut mukana perustamassa johtamaansa yritystä ja osa myös omisti osuuden yrityksestä. Yliopistolähtöiset yritykset, joissa he työskentelivät, olivat erilaisia iältään, kooltaan ja liiketoiminnaltaan. Yritykset olivat iältään 1-15 vuotta vanhoja ja niissä oli 3-15 täys- tai osa-aikaista työntekijää. Mukana oli kaksi tutkimuspalveluyritystä, korkean teknologian yritys ja yksi yritys, jotka kehittää

tuote-palvelu konsepteja. Seuraavassa kerron lyhyesti kustakin haastateltavasta ja hänen johtamastaan yrityksestä.

Tutkimuspalveluyritystä johtava Aino

Aino oli töissä samalla yliopiston tiedelaitoksella perusopinnoista post doc –vaiheeseen saakka. Tutkijana hän teki soveltavaa tutkimusta ja myös jonkin verran maksullista tilaustutkimusta yrityksille. Tutkimusta tehtiin yliopiston ulkopuolelta haetun rahoituksen turvin määräaikaissa projekteissa, joihin liittyi tiivistä yhteistyötä teollisuusyritysten kanssa.

Haastattelua tehdessäni Aino oli työskennellyt jo useita vuosia tutkimus- ja neuvontapalveluita myyvässä yrityksessä toimitusjohtajana ja tutkimusjohtajana. Hän lähti mukaan perustamaan yritystä oman laitoksen professorin pyynnöstä, ja oli viihtynyt työssään johtajana hyvin. Aloitusvaiheessa yrityksen ideana oli tuottaa teollisuusyritysten tuotekehitykseen sellaista tutkimustietoa, jota yritykset olivat aiemmin ostaneet tilaustutkimuksena yliopistolta. Yrityksen omistajiksi tuli sekä perustajia että ulkopuolisia rahoittajia. Vuosien kuluessa yritys oli laajentanut liiketoimintaansa ja kasvanut niin isoksi, että Suomen markkinoilla sillä ei ollut enää kasvun mahdollisuuksia.

Ainon yritys kehittää ja myy tietointensiivisiä asiantuntijapalveluita. Valtaosa yliopistolähtöisistä yrityksistä on teknologiayrityksiä, kuten seuraava Simon johtama yritys. Aino ja hänen yrityksensä edustavat keinoa, jolla yliopistolta siirretään yrityksille tehtävää tilaustutkimusta yliopistolähtöiseen yritykseen.

Teknologiayritystä johtava Simo

Simo oli työskennellyt perusopinnojen aikana teollisuusyrityksen tuotekehitystehtävissä, josta hän sai kipinän toisen tiedealan jatko-opintoihin uudella paikkakunnalla. Heti jatko-opintojen alussa hän alkoi kiinnostua tutkimusryhmän tekemän tutkimuksen tulosten kaupallistamisesta ja sai tälle ulkopuolista rahoitusta. Hankkeen pohjalta löytyi selvittelyvaiheen jälkeen teknologinen sovellusalue, jossa liiketoimintamahdollisuudet olivat niin hyvät, että kannatti perustaa yritys. Yrityksen omistajiksi tuli sekä perustajia että ulkopuolisia rahoittajia.

Haastattelun ajankohtana yritys oli toiminut jonkin aikaa ja uuden teknologian käyttöön oton vaatima tuotekehitys oli edistynyt suunnitelmien mukaan. Simo teki työtä yrityksen toimitusjohtajana. Yrityksen kasvumahdollisuudet näyttivät hyviltä ja sillä oli selkeät suunnitelmat useammaksi vuodeksi eteenpäin. Simo ja hänen yrityksensä edustavat yliopistolähtöisen yrityksen eräänlaista prototyyppiä: tutkimustuloksiin perustuvaa teknologian siirtoa yliopistolta uuteen yritykseen, jossa työskentelee useita siirrettävän teknologian tutkija- ja tuotekehitysosaajia.

Tutkimuspalveluyritystä johtava Leena

Leenalla oli monipuolinen tausta erilaisista tutkimus- ja opetustehtävistä ennen yliopistolähtöisen yrityksen perustamista. Idea yrityksen perustamisesta liittyi

siihen, että laajassa kansainvälisessä projektissa kehitettiin uusia menetelmiä teollisuusyritysten käyttöön. Suomessa kehitetylle menetelmälle tuntui olevan niin paljon kiinnostusta teollisuuden parissa, että tutkijaryhmä päätti perustaa yrityksen tarjoamaan menetelmään perustuvia tutkimuspalveluita. Yrityksessä ei ollut ulkopuolisia rahoittajia.

Haastattelun ajankohtana Leena toimi tutkijan työnsä ohessa vastaperustetun yrityksen varatoimitusjohtajana ja pääasiallisena käytännön työn pyörittäjänä. Leenan yritys oli samantyyppinen kuin Aion eli liiketoiminta perustui tutkimuspalveluiden myymiseen. Tämän lisäksi yritykseen siirrettiin tutkimuksen yhteydessä kehitetty uusi menetelmä. Kun Aion yritys oli jo vakiinnuttanut asemansa markkinoilla, Leenan yritys oli vastaperustettu. Haastattelun ajankoh- tana Leenan yrityksen liiketoiminta haki vielä tarkempaa suuntaansa.

Tuote-palveluyritystä johtava Kimmo

Kimmo oli töissä samalla yliopiston tiedelaitoksella perusopinnoista post doc - vaiheeseen saakka, työskennellen välillä ulkomailla. Post doc -vaiheessa hän johti lisäksi oman tutkimusalueensa tutkimusta koordinoivan palveluorganisaation yksikköä, jossa tehtiin yritysyrityksiä. Akateemisen uransa rinnalla Kimmo ryhtyi työskentelemään tutkimuslähtöisissä yrityksissä jo ennen uuteen perustettavaan yritykseen päätoimiseksi toimitusjohtajaksi ryhtymistään. Tähän yritykseen ei otettu mukaan muita kuin henkilöömistajia.

Haastatteluhetkellä Kimmo oli työskennellyt yrityksessä muutaman vuoden ja tänä aikana yritys oli kasvanut ja tehnyt positiivista tulosta. Yrityksen lii- keideana on etsiä yliopistolla tehtävän tutkimuksen piiristä tutkimukseen perus- tuvia tuoteideoita, joita voisi kaupallistaa. Ideoita on löytynyt, mutta yhteistyön tekeminen yliopiston kanssa ei ole ollut aina helppoa.

Kimmon yritys edustaa perinteisen tuote-palvelu jaottelun ylittävää liiketoi- mintaa ja toisaalta sellaista liiketoimintaa, jossa yliopistolähtöisen yrityksen toiminta edellyttää jatkuvaa, tiivistä ja toimivaa yhteistyösuhdetta yliopistoon.

Organisaatiotutkimuksen piirissä työskentelevät identiteettitutkijat ovat toden- neet, että alan tutkimus hyötyy intensiivisistä ja hienojakoisista yhden tai muu- taman henkilön identiteettityön kontekstuaalisista analyyseistä (Svinninsson & Alvesson 2003, Watson 2008; 2009a). Neljällä henkilökohtaisella haastattelulla sain monipuolisen, rikkaan ja runsaasti tulkinnallista vaihtelua sisältävän aineis- ton. Alla oleva taulukko kertoo siitä, että aineistossani on vaihtelua tutkimusai- heeni kannalta keskeisillä ulottuvuuksilla, erityisesti tutkimuksen ja liiketoimin- nan yhdistämiseen liittyen.

Taulukko 3: Tutkimukseeni osallistuneet johtajat ja heidän yrityksensä

JOHTAJA	AINO	SIMO	LEENA	KIMMO
	Post doc -tutkija Tutkimus- ja toimitusjohtaja	Jatko-opiskelija Toimitusjohtaja	Tutkija Varatoimitusjoh- taja	Post doc -tutkija Toimitusjohtaja
YRITYS				
Yliopistolta yritykseen siirtyy tutkijan lisäk- si	Aineetonta osaamista	Teknologiaa	Aineetonta osaamista ja menetelmä	Aineetonta osaamista (ja teknologiaa)
Perustajat	Professorit, tutkijat ja sijoit- tajat	Professorit, tutkijat ja sijoit- tajat	Professori ja tutkijat	Professori, tutkija ja liiketoiminnan asiantuntija
Yrityksen ikä/ toiminnan vaihe	Useita vuosia, toiminta vakiin- tunut	Toimintaansa aloittava	Toimintaansa aloittava	Muutamia vuosia
Yrityksen toiminnan ala	Tutkimus- ja neuvontapalve- lut	Teknologian kehittäminen	Tutkimuspalve- lut	Tuote-palvelu- konseptit

Empiirisen analyysin yhteydessä aineistoni laatu- ja sisältökuva avautuu vielä selkeämmin. Haastateltavien määrän suhteen jouduin tasapainottelemaan sen kanssa, että tutkimuksellinen lähestymistapani vaatii iteroivaa ja tarkkaa aineiston lähilukua. Tätä ajatellen neljä haastattelua on iso aineisto, jonka yksityiskohdainen analyysi jakautuu tutkimukseni lukuihin 5, 6 ja 7. Sen ohella mitä olen aineistosta analysoinut, olisi siitä voinut tarkastella vielä moni muitakin asioita, joihin palaan tutkimukseni lopussa.

4.3 AINEISTOT

Seuraavaksi kerron tarkemmin siitä, miten suunnittelin ja toteutin haastattelut valitsemieni tutkijataustaisten johtajien kanssa. Lisäksi kerron, minkälaista kirjallista materiaalia olen käyttänyt suomalaisen yliopistolähtöisen liiketoiminnan kontekstin analysoinnissa.

Monet tutkijat suosivat laadullisessa tutkimuksessa olemassa olevia aineistoja eli materiaalia, jota ei ole kerätty tutkijaa tai tiettyä tutkimusta varten (ks. esim. Silverman 2006). Tällainen aineisto voi olla jokapäiväistä puhetta, jota pidetään näytteenä siitä, miten kieltä käytetään ja miten kieli tuottaa todellisuutta. Aineisto voi myös kirjallista materiaalia, jossa ihmiset kertovat itsestään,

toiminnastaan ja erilaisista tapahtumista, tai jossa kuvataan ja analysoidaan yhteiskunnallisia ilmiöitä ja kehityskulkuja. Ensimmäisestä ovat esimerkiksi yritysjohdajien kirjoittamat elämäkerrat tai muiden heistä kirjoittamat tarinat ja jälkimmäisistä erilaiset politiikkadokumentit. Organisaatioihin liittyvien identiteettitutkimusten tekijät käyttävät tutkimuksissaan useimmiten yksilöhaastatteluja. Tähän on monia syitä, kuten yleisemminkin haastatteluiden käytölle laadullisessa tutkimuksessa (Mason 2002, 62-67). Näin olen minäkin tehnyt, mutta lisäksi olen käyttänyt tutkimukseni yhteiskunnallisen kontekstin ymmärtämisessä erilaisia julkisesti saatavilla olevia dokumentteja.

Phillipsin ja Hardyn (2002) mukaan ihmisten voidaan olettaa rakentavan identiteettejään haastattelussa tutkijan kanssa pääpiirteissään samalla tavalla kuin muutoinkin. Kun ollaan kiinnostuneita identiteetin rakentumisesta kertomuksina (narratiivisesti), ei kaikenlaisista toimijoista ole saatavilla olemassa olevaa aineistoa. Vaikka yritysjohdajista saattaa olla saatavilla heidän itsensä kirjoittamia omaelämäkerrallisia tarinoita, joita voitaisiin käyttää tutkimuksessa, eivät suomalaisten yliopistolähtöisten yritysten johtajat ole tietääkseni julkaisseet tällaisia.

Koska tavoitteenani on identiteettityön tarkastelu tiettyyn tematiikkaan (tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistäminen) liittyen, olivat yksilöhaastattelut näistä lähtökohdista katsottuna toimiva tapa kerätä aineistoa. Tämä siitä huolimatta, että en haastatteluja tehdessäni ollut vielä oivaltanut, että identiteettityö olisi keskeinen analyysin kohde tutkimuksessani. Olin aloittanut tutkimukseni voimaantumisen käsitteeseen nojaavalla viitekehyksellä. Jossain vaiheessa aloin kuitenkin pohtimaan viitekeh്യkseni toimivuutta ja kiinnostavuutta. Monipolvisen pohdinnan jälkeen päädyin myöhemmin korvaamaan voimaantumisen käsitteen identiteetillä. Tällaiset uudelleen suuntautumiset ovat laadulliselle (Shank 2002; Mason 2002; Eriksson & Kovalainen 2008) ja tulkinnallis-refleksiiviselle tutkimukselle melko tyypillisiä (Alvesson 2003; Alvesson & Sköldbberg 2009).

Yksilöhaastattelut

Tein haastattelut osallistujien työpaikoilla noin kahden vuoden aikavälillä. Aikahaarukkaa pidensi sekä se, että luin samaan aikaan yliopistolähtöisten yritysten kirjallisuutta ja pohdin tutkimukseni teoreettista näkökulmaa. Nauhoitin haastattelut ja litteroin ne itse sanasta sanaan. Haastattelin jokaista johtajaa yhden kerran ja haastattelut vaihtelivat kestoltaan 75 minuutista 120 minuuttiin. Haastatteluaineistoa on yhteensä noin 80 sivua (24 000 sanaa). Sovin jokaisen haastateltavan kanssa, että voin tarvittaessa haastatella häntä toisenkin kerran, mutta koin lopulta saaneeni jo ensimmäisestä haastattelusta niin hyvän aineiston ettei uusintahaastatteluun ollut tarvetta. Ensimmäisiä kertoja haastatteluita lukiessani minusta tuntui, että ne olivat melko samanlaisia, mutta mitä useammin niitä luin, sitä paremmin niiden moniulotteisuus alkoi minulle avautua. (vrt. Hytti 2003). Haastatteluja lukiessani oivalsin, että haastattelutilanteet ovat-

kin olleet myös identiteettityön tilanteita (Alvesson 2003, 20) ja niitä olisi kiinnostavaa analysoida tästä näkökulmasta. Erityisesti oman toimintani ja tekemiäni kysymysten tarkastelu suhteessa siihen, miten kukin haastateltava otti vastaan ja muokkasi minun heille tarjoamia identiteettipositioita, avasi silmiäni aineiston monimuotoisuudelle ja dynaamisuudelle. En kuitenkaan halunnut keskittyä analyysissäni tähän ulottuvuuteen identiteetin rakentumisessa, koska minua oli alkanut kiinnostaa ensisijassa johtajien omasta toiminnastaan tekemät tulkinnat.

Minun ja tutkimukseeni osallistuneiden johtajien välisen vuorovaikutuksen tarkan analyysin sijasta olen keskittynyt johtajien tekemiin tulkintoihin ja heidän omalle työlleen antamiin merkityksiin, siinä määrin kuin se on yleensäkin mahdollista toisen (minun) tekemien tulkintojen kautta. Tavoittelemani osallistujakeskeinen (Laukkanen & Eriksson 2013) ja aineistolähtöinen ote ei ole kuitenkaan ristiriidassa sen kanssa, että olin tehnyt haastattelut jo tutkimukseni alussa ennen perusteellisempaa aikaisempaan tutkimukseen tutustumista ja tarkan viitekehityksen miettimistä. Alvesson (2003) on kehottanut testaamaan laadullista haastatteluaineistoa useammasta teoreettisesta näkökulmasta.

Identiteettityön tutkiminen ei siis ollut tavoitteenani tutkimukseni alusta lähtien vaan olin kerännyt aineistoni väljemmällä kiinnostuksella yliopistolähtöisten yritysten ja niiden tutkijataustaisten johtajien toimintaa ja heidän kokemaansa valtaistumista kohtaan. Haastatteluissa olin pyytänyt osallistujia kertomaan sekä siitä, miten he ovat ryhtyneet yliopistolähtöisten yritysten johtajiksi että siitä, minkälaisia kokemuksia heillä on tällaisesta työstä ja omasta toiminnastaan yrityksessä. Jo tutkimukseni alusta lähtien olin ollut kiinnostunut siitä, miten johtajat yhdistävät toiminnassaan tutkimuksen ja liiketoiminnan.

Koska halusin alun alkaenkin kuulla tutkimukseeni osallistuneiden johtajien henkilökohtaisen kertomuksen mieluummin heidän kuin tutkijan tai teorian näkökulmasta kerrottuna, en käyttänyt kovin tarkkaa, jäsenneltyä ja muodollista haastattelurunkoa (vrt. Hytti 2003). Kaikissa haastatteluissa keskustelimme haastateltavan opinto- ja työhistoriasta, nykytilanteesta yrityksen johtajana sekä heidän omasta sekä yrityksen tulevaisuudesta. Jokaiselta kysyin jossakin muodossa kysymyksen: millaista on tehdä tieteestä liiketoimintaa? Joissakin haastatteluissa aloitin tällä kysymyksellä ja joissakin esitin sen vasta myöhemmin. Haastattelujen kuluessa osallistujat päättivät, mihin he asettivat minulle kertomansa henkilökohtaisen tarinan alkupisteen ja mitä he siihen sisällyttävät. Kysyin lisää yksityiskohtia asioista, joista he oma-aloitteisesti puhuivat. Tämä tarkoitti sitä, että haastattelut muistuttivat enemmän vapaamuotoisia keskusteluja kuin muodollisia haastatteluja (Shank 2002, 34).

Vaikka kussakin haastattelussa käsiteltiin kokonaisuudessaan pitkähköä työhön painottuvaa elämäkertomuksellista ajanjaksoa, eivät haastateltavat puhuneet asioista aikajärjestyksessä, enkä heitä siihen pakottanut. Saatoinkin kuitenkin palata kysymykselläni aikaisempaan ajanjaksoon, josta pyysin heitä kertomaan lisää yksityiskohtia tai tarkentamaan asioita, jotka olivat jääneet minulle

epäselviksi. Useimmissa haastatteluissa johtaja kertoi ensin tiivistelyn tarinan itsestään ja yrityksestään ja tämän jälkeen lähdimme keskustellen avaamaan tätä yksityiskohtaisemmin. Koska olin kiinnostunut johtajien tuottamasta todellisuudesta, keskityin haastatteluissa heidän määrittämiinsä tärkeisiin vaiheisiin. Osa kysymyksistäni oli tarkempia ja heidän kertomaan yksityiskohtia selvittäviä. Tässäkin mielessä tekemäni haastattelut muistuttivat enemmän keskustelua kuin tarkasti jäsennettyä haastattelua.

Ilman täsmällistä haastattelurunkoa keskusteleva ja narratiivinen haastattelu voi joutua sivuraiteille siten, ettei keskustelu tuota sisällöllisesti sellaista aineistoa kuin tutkija oli toivonut. Näin ollen minun tehtäväni oli pitää keskustelumme kohdistettuna tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistämiseen huomioiden menneisyys, nykyisyys, tulevaisuus. Johtajien menneisyyteen kuului opiskelu sekä työ tutkijana yliopistolla, mutta siihen saattoi myös kuulua työ johtajana, jos yritys oli perustettu jo aikaa sitten. Nykyhetken kuului kaikilla haastateltavilla johtajana toimiminen, kolmella haastateltavalla heidän päätyönään. Tulevaisuuteen kuului sekä oma että yrityksen tulevaisuus, jotka saattoivat liittyä yhteen tai sitten ei.

Kaikki haastatteleman johtajat olivat tottuneet kertomaan yrityksensä tarinaa erilaisille yleisöille. Minun tehtäväni oli saada heidät kertomaan tarinaa itsestään ja omasta toiminnastaan yliopistolähtöisen yrityksen johtajina. Näin ollen ohjasin haastateltavia kerrontaan, joka tuotti kuvauksia henkilökohtaisista tekemisistä, pohdinnoista ja kokemuksista. Vastauksissaan haastateltavat tuottivat ajallisesti etenevän kertomuksen, jossa kävimme ensin päätapahtumat läpi tiivistetympin ja tämän jälkeen tarkemmin ja yksityiskohtaisemmin. Samanlaisesta ajallisesta etenemisestä huolimatta haastateltavat antoivat eletyille tapahtumille ja kokemuksilleen vaihtelevia merkityksiä. Oma työkokemukseni yrityksissä auttoi kysymään tarkennuksia ja ohjaamaan keskustelua konkreettisempaan suuntaan silloin kun haastateltava kertoi asioista viitteellisesti tai yleisellä tasolla.

Kirjalliset materiaalit

Tutkimukseni yhteiskunnallisen kontekstin analyysissä (Luku 5) käytin erilaisia kirjallisia lähteitä. Philipsin ja Hardyn (2002) mukaan sosiaalisesti jaettu ymmärrys kontekstista ja tätä tuottavat diskurssit elävät ja muotoutuvat monenlaisissa valmiiksi olemassa olevissa teksteissä. Julkisesti saatavilla olevat tekstit (esim. viralliset dokumentit, mediatekstit ja tutkimukset) ovat keskeisiä merkitysten määrittäjiä ja tämän vuoksi myös tärkeitä identiteettityön diskursiivisten resursien muokkaajia. Tämän vuoksi keräsin ja analysoin haastattelujen lisäksi julkisia tekstejä, joissa käsitellään yliopistolähtöistä liiketoimintaa Suomessa.

Tekstejä oli saatavilla sekä paperiversioina että nettisivustoilla. Pääosa yliopistolähtöisen liiketoiminnan teksteistä on valtion hallinnon tuottamia ja osa teksteistä on yliopistojen tuottamia. Myös mediakeskustelua on käyty aiheesta jonkin verran. Yliopistolähtöistä liiketoimintaa käsitteleville julkisille teksteille

on yhteistä, että niissä määritellään minkälaista hyvä ja toivottava yliopistolähtöinen liiketoiminta on ja miten sitä olisi suotavaa harjoittaa. Lisäksi tekstit määrittelevät, minkälaisia taitoja, osaamista ja valmiuksia vaaditaan tutkijoilta, jotka ryhtyvät akateemiseksi yrittäjiksi. Tällä tavoin tekstit määrittelevät akateemisille yrittäjille hyväksyttäviä ja ihanteellisia positioita, joihin liittyy tiettyjä oikeuksia ja velvollisuuksia. Samalla tekstit muotoilevat heille hyväksyttäviä ja ihanteellisia identiteettejä. Analyysini kannalta keskeisimmät tutkimus- ja dokumentti-tekstit olivat:

- Kankaala (2005). Kohti tutkimuslähtöisen yrityksen määritelmää.
- Kankaala ym. (2004). Yliopistojen kolmas tehtävä.
- Opetusministeriö (2009). Korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistäminen.
- Paasio ym. (2005). Yrittäjyys yliopistojen tehtävänä?

4.4 EETTISET NÄKÖKULMAT

Tutkijan velvollisuuksiin kuuluu tutkimuksensa eettisyyden varmistaminen. Olen noudattanut tutkimuksessani oman yliopistoni sekä Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeita yleisen tutkimuseettisyyden osalta. Tutkimukseeni osallistuneiden johtajien osalta minulle on ollut erityisen tärkeää taata heille lupaamani anonymiteetti eli mahdollisuus pysyä tuntemattomana tutkimukseni lukijoille. Anonymiteetin takaamiseksi kutsun haastateltavia ja heidän yrityksensä peitenimillä enkä kerro sellaisia tarkempia yksityiskohtia, joista voisin olettaa heidät tunnistettavan. Anonymiteetin säilyttämisen vuoksi en kerro täsmällisesti, minkä alan tutkijoita he ovat olleet, minkä ikäisiä tai kuinka monta vuotta he ovat yrityksissään toimineet. Yrityksistä en kerro tarkasti, millä toimialoilla yrityksen toimivat, missä ne sijaitsevat, minkä ikäisiä ja kokoisia ne ovat. Otan kuitenkin analyysissäni huomioon johtajien taustan ja tilanteen sellaisella tasolla, mikä ei tee heistä tunnistettavia. Otan myös huomioon yritykset identiteettityön lähikontekstina käsittelemällä niitä koskevia asioita yleisemmällä tasolla (esim. tutkimuspalveluyritys, teknologiayritys; aloittava yritys, pidempään toiminut yritys). Jokainen tutkimukseeni osallistunut johtaja on lukenut ennen työni julkistamista oman identiteettikertomuksensa ja saanut kommentoida sen sisältöä mahdollisten asiavirheiden ja anonymiteetin näkökulmasta.

Toinen tärkeä eettinen näkökohta tutkimuksessani on ollut osallistujien oman henkilöhistorian kautta muotoutuneen ja tietyissä rajoissa ainutlaatuisen, tulkinnallisen ja kokemuksellisen näkökulman säilyttäminen analyysissäni (Holstein & Gubrium 2000; McAdams ym. 2006). Tutkimuksessa on mahdotonta kuvata tai analysoida osallistujien tekemiä tulkintoja ja heidän antamiaan merkityksiä ilman, että tutkija on prosessissa mukana. Haastattelutilanne on vuorovaikutustilanne, jossa haastattelijan ja haastateltavan välinen vuorovaikutteinen suhde tuottaa tutkimusaineiston (Alvesson 2003). Sekä haastateltava että haas-

tattelijat ovat väistämättä mukana muokkaamassa keskusteltavia sisältöjä ja keskustelun tapaa. Tekemissäni haastatteluissa olen pyrkinyt kahdella tavalla antamaan osallistujille tilaa kertoa hänelle kiinnostavista asioista hänelle itselleen luontevalla tavalla.

Ensinnäkin, olen kertonut haastateltavalle etukäteen, minkälaisesta haastattelusta on kyse ja mikä minua tutkijana kiinnostaa: kunkin haastateltavan omista lähtökohdistaan kertoma työhön liittyvä elämäkertomus, kunkin osallistujan omat kokemukset, keskustelu enemmän kuin haastattelu, ei seurata tarkkoja kysymyksiä. Toiseksi, itse haastattelutilanteessa olen antanut haastateltavan puhua melko vapaasti ja pitänyt omat kysymykseni lyhyinä. Lisäksi olen välttänyt kommentoimasta tai arvottamasta haastateltavan näkemyksiä tai tuntemuksia muuten kuin luontaiseen empaattiseen vuorovaikutukseen kuuluvilla myötälävillä sanoilla (mmm, aivan, niin) ja eleillä (hymy, nyökkäys jne.).

Vaikka olen halunnut olla empaattinen haastattelijat, en ole kertonut haastateltaville omia kokemuksiani tutkijana tai yrityksen työntekijänä. En kokenut, että tämä olisi ollut tarpeellista tai hyödyllistä; haastattelut etenivät jouhevasti ilman katkoksia, hämmennystä tai tarvetta rakentaa uudelleen yhteyttä minun ja haastateltavan välille. Koin, että haastatteluissa tavoitettiin ongelmitta toimiva yhteys ja sujuva vuorovaikutus välillämme. Tavoitellessani osallistujien näkökulmaa yliopistolähtöisten yritysten johtajana toimimiseen olen yrittänyt pitää mielessä sen, että osallistujien näkökulma sisältää aina sekä sopeutumista sosiaaliseen että sen ohittamista ja vastustamista (Alvesson 2003; Alvesson ym. 2008; Thomas 2009). On ollut opettavaista huomata, että haastateltavat tekevät haastattelussa muutakin kuin pelkästään kertovat tapahtumia ja kokemuksia. Esimerkiksi, he osallistuvat stereotyyppisten tai sosiaalisesti hyväksyttävien vastausten antamiseen ja mikropoliittiseen vaikuttamiseen erilaisin retorisin keinoin (Alvesson & Skölberg 2009).

Aineistoa analysoidessani ja tutkimusraporttia kirjoittaessani olen pyrkinyt muistuttamaan itseäni, että omat näkemykseni ja tutkintani sekä oma identiteettityöni ja kertomukseni on väistämättä mukana tutkimuksessani. Tämän vuoksi olen tavoitellut tutkimusraporttissani refleksiivistä ja läsnä olevaa kirjoittamisen tapaa. Kolmantena eettisenä näkökulmana minulle on ollut tärkeää, että tutkimukseeni osallistuneet johtajat voisivat kokea tutkimukseni mielenkiintoisena. Tämän vuoksi olen kirjoittanut Luvussa 6 esittämäni identiteetikertomukset siten, että en ole tuonut niihin mukaan teoreettisia käsitteitä, viitteitä tai tutkimuksellisia tulkintoja. Nämä esitän vasta luvun lopussa omana alalukunaan. Oletan, että tämän ratkaisun myötä tutkimukseeni osallistuneet, ja muutkin yliopistolähtöisissä yrityksissä työskentelevät voisivat kokea kertomukset mielenkiintoisina ja käyttää niitä oman toimintansa ymmärtämiseen.

4.5 ANALYYSIT

Tässä alaluvussa kerron ensin, miten olen analysoinut aineistoani iteratiivisesti ja useammassa vaiheessa. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi ei ole ennalta määrätty suoraviivainen prosessi vaan analyysin eteneminen on sidoksissa tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkimuskysymyksiin, jotka tarkentuvat tutkimuksen kuluessa (Eriksson & Kovalainen 2008; Alvesson & Sköldbberg 2009). Tutkimukseni tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa siitä, miten yliopistolähtöisten yritysten johtajat rakentavat identiteettejään tutkimuksen ja liiketoiminnan risteyskohdassa. Pääasiallinen kiinnostuksen kohteeni ei ole ollut niinkään se millaisia identiteetit ovat, vaan miten ne muotoutuvat (Mishler 1999; Hytti 2003).

Analyysissäni tarkastelen, miten tutkimukseeni osallistuneet johtajat henkilökohtaisissa tarinoissaan tekevät identiteettityötään ja minkälainen yhteys identiteettityöllä on heidän kokemuksiinsa koskien onnistumista johtamisessa ja yritystoiminnassa. Tutkimuksessani johtajien puheen mikrotason analyysi keskittyy positiointiin eli siihen, miten johtajat asettuvat ja heidät asetetaan identiteetti-positioihin, joissa heillä on tietyt oikeudet ja velvollisuudet ja mahdollisuus toimia tietyissä rajoissa (Harré & Davies 1999; Harré & van Langenhove 1999). Kiinnitän erityistä huomiota diskursiivisiin kehyksiin, jossa identiteettityö tapahtuu ja näiden kehysten merkitykseen identiteettityössä. Diskursiiviset kehykset tarkoittavat sitä, miten tietyistä asiasta tai aiheesta puhutaan (esim. minkälaisia sanavalintoja tehdään) ja miten puheen kohteena olevaa ilmiötä jäsennetään (esimerkiksi mihin kiinnitetään huomiota, mihin ei).

Valitsemani tulkinnallinen ja konstruktionistinen metateoreettinen lähestymistapa identiteettien tutkimukseen (Alvesson ym. 2008; Thomas 2009) kiinnittää huomion siihen, miten tutkimukseen osallistujat tuottavat todellisuutta, mutta ei niinkään siihen, kuinka täsmällisiä tai totuudenmukaisia heidän kertomansa asiat ovat (Alvesson 2003). Haastatteluissa analyysini päähuomio kiinnittyi osallistujien kokemuksiin ja siihen, miten näitä käsiteltiin henkilökohtaisessa kertomuksessa, jossa risteävät kertojan ajatukset, pohdinnat ja muistot sekä diskursiivisia kehyksiä kuvaavat elementit. Vaikka pystyn tutkimukseni raportointivaiheessa esittämään analyysini lineaarisessa ja loogisessa järjestyksessä, on tätä esitystä edeltänyt monta kokeilevaa analyysivaihetta, jotka eivät alussa olleet kovin järjestelmällisiä tai lineaarisia (vrt. Alvesson & Gabriel 2013). Analyysitapani on edellyttänyt monia iteratiivisia analysointikierroksia, joissa analyysini on kierros toisensa jälkeen tarkentunut ja tullut yksityiskohtaisemmaksi. En ole käyttänyt analyysissäni muodollista ja systemaattista aineiston koodausta, koska koin että, sen avulla olisi ollut vaikea tavoittaa merkitysten muotoutumista ja muuttumista.

Keräsin haastatteluaineistoni heti tutkimukseni alkuvaiheessa ja aloitin analyysin ensimmäisenä tavoitteenani tarkempien tutkimuskysymysten muotoilu. Analyysin alkuvaiheessa luin haastattelulitterointeja useita kertoja tehden niihin merkintöjä kiinnostavista havainnoista kunkin haastattelun sisällä ja niiden vä-

lillä (Shank 2002; Mason 2006). Tämän jälkeen kirjoitin kustakin haastattelusta eripituisia tiivistelmiä, joissa pyrin hahmottamaan aineiston sisällöllisiä ulottuvuuksia kuten avainsanoja, teemoja, toimintaa ja toimijoita (Eriksson ja Kovalainen 2008).

Samanaikaisesti alustavan analyysin kanssa luin johtamis- ja organisaatioteoreettista kirjallisuutta johtajien työstä ja toiminnasta sekä aikaisempaa tutkimusta yliopistolähtöisistä yrityksistä. Tämän lukemisen kautta minulle selvisi toisaalta, että yliopistolähtöisten yritysten johtajia ei ole tutkittu juuri lainkaan ja toisaalta, että johtamis- ja organisaatioteoreettisessa kirjallisuudessa, erityisesti kriittisessä kirjallisuudessa, oli tehty yhä enemmän organisaatioiden jäsenten identiteettejä käsittelevää tutkimusta. Sekä teoreettisen että menetelmällisen lukemisen kautta oma aineistoni avautui minulle yhä selkeämmin identiteettityön näkökulmasta, joka on myös yksi Alvessonin (2003) ehdottama metafora haastatteluaineiston tarkasteluun.

Kontekstin ja diskurssien analyysi

Identiteettityön käsitteen omaksumisen myötä päädyin tutkimukseni empiirisessä osiossa analyttiseen jäsenyykseen, jossa tarkastelen ensin yliopistojen kolmannesta tehtävästä käytyä julkista keskustelua Suomessa. Tämä keskustelu muodostaa tutkimukseni empiirisen osion kontekstuaalisen taustan. Tähän kontekstiin liittyen analysoin sitä, miten tutkimukseeni osallistuneet johtajat tulkitsevat ja merkityksellistävät haastatteluissa tutkimusta, liiketoimintaa ja tutkimuksen kaupallistamista diskursseina (Luku 5). Tässä sovelsin haastatteluaineistooni sosiaalipsykologista diskursiivista analyysiä (Eriksson & Kovalainen 2008), jossa kiinnitetään huomiota siihen, minkälaisia tulkintarepertuaareja ja käsitteellisiä kehyksiä ihmiset tuottavat ja käyttävät ymmärtääkseen omaa tilannettaan. Tämän mukaisesti analysoin, minkälaisin jäsenyyksin, sanavalinnoin ja merkityksin yliopistolähtöisten yritysten johtajat puhuivat haastattelutilanteissa tutkimuksesta, liiketoiminnasta ja tutkimuksen kaupallistamisesta.

Analyysissäni on kyse erityisesti johtajien (uudelleen) tuottamasta ja käyttämästä diskurssista, jonka syötteenä toimivat muun muassa laajalle levinneet ja vakiintuneet yhteiskunnalliset diskurssit ja ideologiat (Hall 1999) sekä tiettyä kulttuuria hallitsevat laajasti tunnistettavat tarinat (Somers 1994). Aineistoa analysoidessani kävin läpi jokaisen haastattelun ja etsin niistä puhetta tutkimuksesta, liiketoiminnasta ja tutkimuksen kaupallistamisesta ja analysoin tässä puheessa tuotettuja merkityksiä. Tavoitteenani oli tuottaa tulkintaa ja ymmärrystä siitä, mitä nämä kolme käsitettä tutkimukseeni osallistuneille tarkoittavat, minkälaisia merkityksiä he niihin liittävät?

Analyysiä varten kävin läpi jokaisen haastattelun rivi riviltä kooten sisältöjä kolmen teeman alle: tutkimus, liiketoiminta ja tutkimuksen kaupallistaminen. Tämän jälkeen kokosin kunkin teeman alle tulevan tekstin yhteen tiedostoon ja vertailin sisältöjä. Lopulta muokkasinkin ja kirjoitin kunkin teeman alle laitettun sisällön sisäisesti loogiseen ja sujuvaan muotoon, jossa on mukana suorina laina-

uksia. Pidemmät lainaukset olen erottanut muusta tekstistä omiksi sisennetyiksi kappaleikseen ja analyysini joukossa oleva lyhyet lainaukset yhdestä sanasta muutamaaan lauseeseen olen merkinnyt kurssiivilla. Suorien lainausten tehtävä on valaista diskurssin tapaa eritellä ja määritellä kohdettaan. En ole kirjannut suoriin lainauksiin näkyviin kenen tekstiä kukin lainaus on, koska tulkitseen diskursseja paikallisena kulttuurisena puheena, jota kaikki haastateltavani osavat tuottaa. Näin ollen mikä tahansa lainaus olisi voinut olla useamman puhujan tuottama.

Positiointianalyysi

Seuraavaksi ryhdyin tekemään positiointianalyysiä. Positiointianalyysin avulla tarkastelen tutkimukseni empiirisessä osiossa ensinnäkin sitä, miten tutkimukseeni osallistuneet vastaavat kysymykseen, kuka minä olen? (Luku 6). Toiseksi käytän positiointianalyysiä analysoidakseni kysymystä, mitä minun tulisi tehdä (Luku 7). Tutkimuksellinen mielenkiintoni alkoi kohdistua identiteetin rakentumiseen vasta siinä vaiheessa kun olin jo analysoinut haastatteluja jonkin verran laadullisella sisällönanalyysillä. Ymmärsin, että tehdessäni haastatteluja ja esittäessäni kysymyksiä, olin tarjonnut haastateltavilleni lähtökohtaisesti kahta väljää sosiaalista identiteettiä (tutkija ja johtaja), jotka he tavalla tai toisella ottivat vastaan ja joiden varassa he kertoivat minulle itsestään ja siitä, mitä he ovat työkseen tehneet.

Sen jälkeen kun päädyin käyttämään identiteettityötä tutkimukseni pääkäsitteinä, valitsin analyysimenetelmäksi positiointianalyysin (Harré & van Langenhove 1999). Positiointianalyysin taustalla oleva teoreettinen idea pitää sisällään sen, että tarinoiden kertojat tuottavat identiteettiään eri tavoin eri tilanteissa (ks. Luku 3). Oletetaan, että he myös puhuvat siten, että heidän oma toimintansa vaikuttaa ymmärrettävältä ja järkevältä. Näiden lähtökohtien vuoksi positiointianalyysissä ei olla kiinnostuneita puheessa retorisesti tuotettavan identiteetin tai toiminnan totuudellisuudesta eli sen suhteesta johonkin taustalla olevaan alkuperäiseen tai aitoon identiteettiin. Positiointiteorian mukaan puhujan sanojen käyttö tai muu toiminta (eleet, ilmeet) tuottaa mielikuvia tietyssä kulttuurissa toimiville tutuista tarinalinjoista ja erilaisista positioista niissä. Lisäksi jokainen puhetapahtuma rakentuu kolmen ulottuvuuden varaan: positio, tarinalinja ja puheteko sekä puheen sosiaalinen voima (eli merkitys ja vaikutus).

Haastattelupuheessa käytettyjen paikallisten positioiden taustalla on yleisempiä sosiaalisia identiteettiäpositioita, joista puhujat tuottavat omaan tilanteeseensa sopivia yksityiskohtaisempia ja monimuotoisempia variaatioita (vrt. Watson 2008). Tutkimuksessani kaksi keskeisintä sosiaalista identiteettiäpositiota ovat tutkija ja johtaja, vaikka haastattelupuheessa tuotettiin variaatioita monista muistakin sosiaalisista identiteettiäpositioista kuten opiskelija, opettaja, työntekijä jne. Tutkijan sosiaalisen identiteettiäposition sisällyttämisen tutkimukseeni määrittelin jo haastateltavien valinnalla. Halusin haastatella johtajia, jotka ovat olleet aiemmin tutkijoita. Haastatteluja sopiessani ja vielä uudelleen haastattelujen

alussa määrittelin tutkijan sosiaalisen identiteetti-position nimenomaan yliopistotyöhön liittyväksi (ei esimerkiksi tutkimuslaitokseen tai yrityksen tuotekehitysosastoon liittyväksi). Tutkijan positio muokkautui kunkin haastattelun kuluessa monien yksityiskohtaisempien paikallisten identiteetti-positioiden kautta.

Haastateltavat positioivat itsensä eri tarinalinjoissa esimerkiksi tutkijanuran vaiheiden mukaisesti jatko-opiskelijana ja post doc -tutkijana sekä rahoituksen mukaan projektitutkijana ja palvelututkimuksen tekijänä. Identiteetin rakentamisessa heille oli keskeistä tehdä eroja tutkimuksen sisällön ja suuntautumisen mukaan esimerkiksi perustutkijan, soveltavan tutkijan ja tilaustutkijan positioihin. Erilaisia tutkijapositioita eriteltiin myös tutkimuksen tavoitetason mukaan, esimerkiksi huippututkija ja keskinkertainen tutkija.

Johtajan sosiaalinen identiteetti-positio oli haastateltaville lähtökohtaisesti tuttu, koska sekin oli tutkimuksessani osallistujien valintakriteerinä. Olin valinnut heidät tutkimukseeni, koska he olivat toimineet yliopistolähtöisissä yrityksissä johtaja-nimikkeellä joko tutkimusjohtajina, varatoimitusjohtajina tai toimitusjohtajina. Tästä huolimatta he positioivat itsensä johtajaksi hyvin vaihtelevilla tavoilla ja joskus myös johtajan position ohittaen. Yrittäjän sosiaaliseen identiteetti-positioon tukeuduttiin haastatteluissa erittäin vähän, mutta en tätä positiota myöskään osallistujille aktiivisesti tarjoillut yhteydenottoissani tai haastatteluissani. Kukaan ei myöskään itse sellaiseen positioon vahvasti asettautunut, esimerkiksi johtajaposition sivuuttaen tai sitä vastustaen. Haastateltavat puhuivat itsestään muuna kuin johtajastatuksen omaavana yrityksen työntekijänä ainoastaan silloin, kun työn tekemiseen yrityksissä ei liittynyt ajatusta yrityksen omistamisesta. Kokonaisuutena yliopistolähtöisen yrityksen omistajan ja johtajan sosiaaliset identiteetti-positiot liittyivät identiteettikertomuksissa tiukasti toisiinsa.

Harrén ja van Langenhoven (1999; ks. myös Harré ym. 2009) mukaan positiointi verbinä tarkoittaa sitä, että puhuja kertoo itsestään suhteessa muihin ihmisiin (ja asioihin) käyttäen apunaan erilaisia retorisia keinoja. Lisäksi puhuja positioi itseään sekä persoonana (kuka tai minkälainen minä olen?) että moraalisesti (mitä minun tulisi tehdä?). Tältä pohjalta tein tutkimukseni positiointianalyysiä kolmessa vaiheessa.

Ensimmäisessä vaiheessa tutustuin positioinnin yleisideaan ja analysoin kunkin haastattelun alusta loppuun kappale kappaleelta. En tavoitellut keskusteluanalyysin tyyppistä lause lauseelta tehtävää mikroanalyysiä vaan oletin, että hieman karkeampi taso riittää identiteettityön analyysiin. Tässä vaiheessa kiinnitin erityisesti huomiota siihen, miten johtajat positioivat itseään suhteessa muihin ihmisiin ja asioihin enemmän tai vähemmän tarkoituksellisesti (esimerkiksi myötäillen, ohittaen tai vastustaen haastattelijan heille tarjoamaa positiota), tai tulivat positioiduiksi ilman omaa tavoitteellisuuttaan sen vuoksi, että tukeu-

Taulukko 4: Ensimmäisen vaiheen positiointianalyysi

<p>Tero: Oliko se perustutkinto mistä?</p> <p>Simo: No käytännössä [...]. Elikkä mä vaihdoin myös alaa siinä. Ja siinä nyt oli omat ongelmansa, että pääs juoneen mukaan. Ja sitte se minun väitöskirja-aihe oli sitä samaa [...]menetelmää, mutta tuonne [...]puolelle. Mä en sillä tavalla ollut siinä [...] mukana, mutta se kiinnosti minua.</p> <p>Sitten tutustuin tuohon [...] ja [...] ja aina keskusteltiin kahvipöydässä niistä tutkimus-aiheista, hyvin mielenkiintoisia hommia ja sitten kun pääsi itekin siinä tutkimuksessakin vauhtiin, sain omia ideoita ja sitten 2006 katoin, että tuolla TEKES:ssä on tällainen [...] -hanke, mistä pystyy hakemaan rahoitusta niinku tutkimuksesta liiketoimintaan.</p> <p>Pistettiin hakemus sisään ja saatiin sieltä 125.000 euroa, mikä on merkittävä summa, että pystyttiin tekemään markkinatutkimuksia ja tällaisia patenttiselvityksiä ja ihan niinku matkarahaahan, tämmöstä rahaa, että pystyttiin olemaan messuilla esimerkiksi niinku yliopiston nimissä. Sieltä muutamia kontakteja tuli. Sain siitä itselleni varmuutta, että isommilla yrityksillä on kiinnostusta tätä teknologiaa kohtaan.</p> <p>Mutt se ei ollut lähelläkään vielä kaupallistamista. Se oli liian paljon vielä yliopistotutkimusta. Että oltiin tehty paljon tämmöstä [...] menetelmien kehitystä, mutta sitten se itse [...]laitteen kehittäminen tällaiseen [...]teolliseen ympäristöön oli kesken, sitä ei ollut käytännössä aloitettu.</p> <p>Ja sitte ne valmistu ne markkinointiselvitykset. Ne tehtiin hieman, nyt kun myöhemmin katsoo, vähän ohi aiheesta. Ois voinu vähän tehokkaamminkin tehdä, koska meillä ei ollut niistä aikasempaa kokemusta.</p> <p>Sitten päätettiin käytännössä [...] vuoden alussa, että perustetaan yritys. Meitä oli silloin kolme, minä ja [...]. Ja tuota mulle tuli, kun olin tehnyt hommia aikasemmin ja nähnyt mitä se [...]laitteitten kehitys oikeesti on, tajusin, että me tarvitaan tähän aika paljon muunlaisiakin ihmisiä</p>	<p>Simo positioidi itsensä tiedealaa vaihtaneeksi, mutta aiempaa tutkimusaihettaan jatkaneeksi väitöskirjantekijäksi. Hän oli kiinnostunut ryhmän tekemästä työstä, mutta hänellä oli myös ongelmia päästä sisälle uuteen asiaan.</p> <p>Positioidi itsensä jatko-opiskelijaksi, joka keskustelee tutkimusryhmän muiden jäsenten kanssa muustakin kuin perustutkimuksesta. Oman tutkimuksen edistymisen myötä saa omiakin ideoita, jotka liittyvät tutkimuksen kaupallistamiseen.</p> <p>Positioidi itsensä tutkimusryhmän jäseneksi ja kaupallistamisen asiantuntijaksi, joka on osannut luoda suhteen rahoittajaan jo jatko-opintojensa alkuvaiheessa. Positioidi itsensä tutkijaksi, joka osaa tehdä kaupallistamisen suhteen oikeita asioita, joiden avulla oma varmuus idean liiketoiminnallisesta merkittävyydestä kasvaa.</p> <p>Positioidi itsensä kaupallistamisen asiantuntijaksi, joka tietää prosessin vaiheet ja keston ja osaa erottaa yliopistotutkimuksen ja kaupallistamisen tähtäävän tuotekehityksen sisällöllisesti toisistaan.</p> <p>Positioidi itsensä liiketoiminnan kehittämiseen liittyvien markkinaselvitysten asiantuntijana, joka osaa arvioida selvitysten laatua ja myös sitä, miksi laatu ei ollut kovin hyvä.</p> <p>Positioidi itsensä yhtenä kolmesta yrityksen perustaneista tutkijaryhmän jäsenistä. Positioidi itsensä liiketoimintaan liittyvän tuotekehityksen asiantuntijana, joka tietää minkälaisia ihmisiä tässä työssä tarvitaan.</p>
--	--

tuivat tiettyyn diskurssiin. Neljän pitkän haastattelun analyysi kappale kappaleelta on iso työ, jota ei voi kokonaisuudessaan esittää tutkimusraportissa. Taulukko 4 kuvaa sitä, miten tein ensimmäisen vaiheen analyysiä Simon haastattelusta.

Toisessa positiointiin liittyvässä analyysivaiheessa tarkastelin sitä, minkälaisia laajempia tarinalinjoja kunkin haastateltavan puheessa tuotetaan. Harrén ja kumppaneiden positiointiteoriassa tarinalinjan käsite on sidoksissa position käsitteeseen; kun tarinalinja muuttuu, myös positiointi muuttuu. Teoriassa ei keskustella siitä, onko tarinalinja alistainen positiolle vai toisinpäin. Tutkijat ovat usein lähteneet siitä, että analyysissä voi edetä kummin päin tahansa (vrt. Hirvonen 2013; Katila & Eriksson 2013). Seuraavaksi etsin haastattelusta sellaisia kohtia, joissa on jonkinlainen käännekohta tutkimukseen, liiketoimintaan tai niiden kohtaamiseen liittyvä tihentymä. Tällaisia olivat työtehtävien tai työpaikan vaihdokset ja muut muutokset opiskeluun tai työhön liittyen. Muusta elämästä en haastatteluissa itse kysynyt ja osallistajat kertoivat tästä hyvin niukasti. Haastattelupuheen käännekohtiin liittyi usein selkeä muutos diskursiivisten resurssien käytössä ja etenkin siinä, mikä diskurssi on hallitseva resurssi. Kuvaa tätä diskursiivisen kehityksen käsitteellä. Diskursiivisen ulottuvuuden avulla pääsin myös kiinni kunkin päätarinalinjan hallitsevaan identiteettipositioon, joka oli jonkinlainen variaatio joko tutkijasta tai johtajasta.

Tarinalinjojen ja pääpositioiden analyysi ei ollut yksinkertaista, koska ne ovat sidoksissa analyysin tarkkuustasoon. Sopivan analyysitason määritin siten, että halusin pitää tarinalinjoissa yhteyden identiteettityön ajalliseen kaareen. Tässä mielessä olin jo haastattelupyynnössäni ja kysymyksissäni määritellyt pohjaa päätarinalinjoille siten, että olimme keskustelleet haastateltavan menneisyydestä, nykyisyydestä ja tulevaisuudesta suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan.

Positiointianalyysin tarkkuustaso voi olla jokainen puheteko (esimerkiksi keskusteluanalyttisessä lähestymistavassa), jolloin huomio kiinnitetään muutamankin lauseen mittaisiin tarinalinjoin. Tämä ei ole ollut minun tutkimuksessani tarkoituksenmukaista, koska olin kiinnostunut hienojakoisia yksityiskohtia enemmän kunkin johtajan identiteettityön kokonaisuudesta ja toimijuudesta. Analyysin eri vaiheissa tarinalinjojen määrä kertomuksittain vaihteli kolmesta kahdeksaan. Kunkin tarinalinjoja hahmottelevan analyysikierron yhteydessä analysoin, minkälainen hallitseva identiteettipositio kussakin tarinalinjassa oli. Analyysiä tehdessäni kiinnitin erityistä huomiota siihen, miten positiot suhteutuivat kahteen sosiaaliseen identiteettipositioon, joita olin haastateltavilteni tarjonnut (tutkija ja johtaja). Taulukko 5 esittää, minkälaiset päätarinalinjat ja hallitsevat identiteettipositiot olen analysoinut Simon haastattelusta.

Toistuvien ja tarkentuvien analyysikierrosten jälkeen päädyin kaikkien neljän haastattelun osalta Luvussa 6 esittämiini päätarinalinjoin ja hallitseviin positioihin. Näiden pohjalta kirjoitin kunkin haastateltavan henkilökohtaisen identiteettikertomuksen, jotka myös esitän Luvussa 6. Käytän identiteettikerto-

Taulukko 5: Päätarinalinjat ja niitä hallitsevat positiot

SIMON IDENTITEETTİKERTOMUS

Se on kuitenkin kovin juttu täällä maailmassa

Tarinalinja 1: Aloittaa jatko-opinnot uudessa yliopistossa ja uudella tiedealalla

Pääpositio: Erilainen jatko-opiskelija

Tarinalinja 2: Aloittelevana tutkijana huomaa tutkimusryhmän tekemässä tutkimuksessa mahdollisuuden kehittää kaupallisia sovelluksia

Pääpositio: Uuden liike-toiminnan veturi

Tarinalinja 3: Perustaa yrityksen yhdessä tutkijaryhmän muiden tutkijoiden kanssa ja ryhtyy sen johtajaksi

Pääpositio: Vastuullinen toimitusjohtaja

muksissa melko paljon haastateltavien omaa puhetta, koska olen halunnut samalla näyttää lukijalle kunkin johtajan omaa ääntä sekä kertomusten moni-ilmeisyyttä ja elämänmakua. Tämän vaiheen analyysissä tarkastelen myös sitä, minkälaisia diskursiivisia resursseja kussakin kertomuksessa ja niiden tarinalinjoissa käytetään ja miten niitä käytetään. Esimerkkinä käyttämäni Simon kertomuksen kaikkia tarinalinjoja hallitsee liiketoiminnan diskursiivinen kehys. Vaikka Simo positioi itsensä ensimmäisessä tarinalinjassa jatko-opiskelijaksi (ja yleisemmin tutkijaksi), hän puhuu itsestään pääasiassa suhteessa liiketoimintaan eli hänen tapauksessaan yrityksen tuotekehitykseen. Hän ryhtyi jatko-opiskelijaksi oppiakseen paremmin tuotekehittämistä ja aikoi palata myöhemmin takaisin yritysmaailmaan. Toisessa tarinalinjassa hän lähtee jatko-opiskelijana viemään eteenpäin ideaa, jossa tutkimuksen tuloksiin pohjautuen ryhdytään selvittämään uuden teknologian markkinapotentiaalia liiketoiminnan mahdollisuuksien kehittämiseksi. Kolmannessa tarinalinjassa hän perustaa yliopistolähtöisen teknologiayrityksen, joka jatkaa tuotekehitystä ja luo markkinoitua yrityksessä kehitettävälle uudelle teknologiselle tuotteelle. Liiketoiminnan päämäärä ja logiikka hallitsee hänen ajatteluaan, tekemisiään ja niitä positiota, joihin hän asettautuu kussakin tarinalinjassa.

Taulukko 6 kuvaa Simon kertomuksen seuraavaa analyysivaihetta ja antaa esimerkin siitä, miten analysoin kuhunkin identiteettipositioon liittyviä tehtäviä, oikeuksia ja velvollisuuksia. Positiointianalyysin kolmannessa vaiheessa analysoin ensinnäkin sitä, miten eri tavoin oman työnsä ja liiketoimintansa onnistumista kuvaavat johtajat positioituivat tarinalinjoissa moraalisesti; minkälaisia oikeuksia ja velvollisuuksia liittyi niihin pääpositioihin, joihin he olivat kertomuksensa eri tarinalinjoissa asettuneet. Tässä analyysivaiheessa kävin läpi jokaisen identiteettikertomuksen sekä niiden pääpositiot ja katsoin, mihin kukin po-

Taulukko 6: Moraalinen positiointi ja identiteettipositiot

SIMO: Onnistuminen liiketoiminnan kehyksessä

Pääpositio: Erilainen jatko-opiskelija

Oikeudet: Tarkastella yliopistolla tehtävää tutkimusta sovellettavuuden näkökulmasta ja etenkin oman tuotekehitysoosaamisen kautta

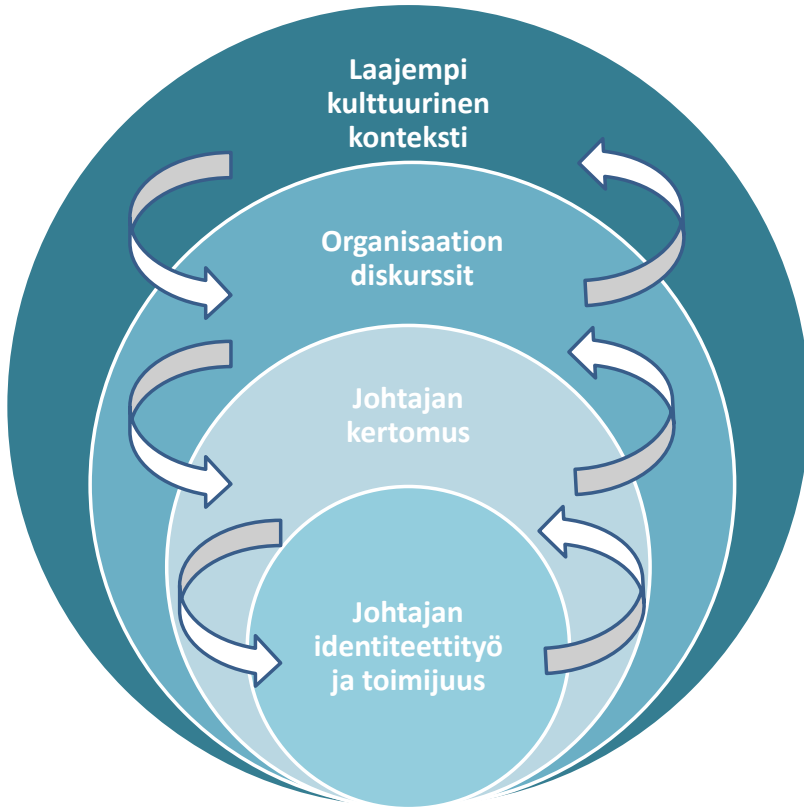
Velvollisuudet: Etsiä ja löytää kaupallistamisen mahdollisuuksia ja viedä niitä aktiivisesti yhteistyössä eteenpäin

sitio toimijaa mahdollistaa ja velvoittaa. Tässä mielessä moraalinen positiointi kertoo, minkälaisiksi toimijuuden rajat määrittyvät. Oikeudet ja velvollisuudet kertovat tiivistetysti, mitä kussakin identiteettipositiossa pitää ja saa tehdä. Identiteettityössä tehty moraalinen positiointi muodostaa kunkin kertomuksen moraalijärjestyksen (Katila 2000) tai moraalisen ilmaston. Samalla moraalinen positiointi kertoo siitä, mihin yksilön toimijuus kohdistuu.

Moraalisen positioinnin lisäksi tarkastelin sitä, minkälaisen tutkimusta ja liiketoimintaa yhdistävien tai erottelevien mekanismien avulla identiteettityötä hallitaan (Pratt & Foremann 2000; Jain ym. 2009). Mekanismin käsite viittaa siihen, miten kertomuksen identiteettipositioita suhteutetaan toisiinsa. Kaksi pääkysymystä ovat: pyritäänkö identiteettipositioita yhdistämään toisiinsa kuvaamalla niiden samanlaisuutta ja yhteensopivuutta, vai pyritäänkö niitä erottamaan toisistaan kuvaamalla niiden keskinäistä erilaisuutta tai yhteensopimattomuutta. Tässä vaiheessa kävin jälleen läpi jokaisen kertomuksen kaikki tarinalinjat ja analysoin, minkälaisia mekanismeja niissä käytetään ja miten. Tämän jälkeen analysoin vielä sitä, miten mekanismit toimivat kertomuksissa, jotka on kerrottu erilaisissa diskursiivisissa kehyksissä ja minkälaista toimijuutta ne edistävät.

4.6 YHTEENVETO

Muistutuksena tutkimukseni teoreettisista lähtökohdista, pääkäsitteistä ja näiden välisistä suhteista esitän tutkimusasetelmani tiivistettynä kuvan 2 avulla. Kuva kertoo, että tutkimukseni pääasiallinen kiinnostuksen kohde on johtajan identiteettityö ja toimijuus, jota analysoin tutkijataustaisten johtajien haastattelutilanteissa kertomista henkilökohtaisista, heidän työhönsä ja sen taustoihin keskittyvistä tarinoista.



Kuva 2: Yliopistolähtöisen yrityksen johtajan identiteetin rakentuminen

Identiteettityöllä ja toimijuudella on tiivis yhteys yliopistolähtöisen yrityksen toimintaan, koska identiteettityössä otetaan kantaa kysymyksiin 'kuka minä olen?' ja 'miten minun pitäisi toimia?'. Henkilökohtaisessa kertomuksessaan tekemässään identiteettityössä johtajat asettuvat tai asetetaan heille tarjoutuviin positioihin, tai he ohittavat ja hylkäävät ne. Koska kuhunkin positioon liittyy oikeuksia ja velvollisuuksia, ne ohjaavat omalta osaltaan johtajan toimintaa määrittelemällä, mikä on tietystä identiteettipositiossa ymmärrettävää ja järkevää toimintaa.

Identiteettipositiot määrittyvät kulttuurisesti jaettujen ja tunnistettavien, ja henkilökohtaista kertomusta suppeampien tarinalinjojen mukaan. Kun henkilökohtaisen kertomuksen tarinalinja vaihtuu, myös positio vaihtuu. Sekä tarinalinjat että niissä mahdolliset identiteettipositiot muokkautuvat sosiaalisesti tarjolla olevien diskursiivisten resurssien mukaan. Diskursiivisia resursseja syntyy ja uudelleen tuotetaan sekä organisaatiotasolla että laajemmassa yhteiskunnallisessa kontekstissa.

5 Konteksti ja diskurssit

5.1 JOHDANTO

Sekä tulkinnallinen (Alvesson ym. 2008) että kriittinen (Thomas 2009) lähestymistapa identiteettitutkimuksessa painottavat tiettyssä kulttuurissa tunnistettujen diskurssien ja tarinamallien merkitystä identiteettityössä. Identiteettityön laajempaa yhteiskunnallista kontekstia voi tarkastella erittelemällä tiettyyn aiheeseen liittyvää yhteiskunnallista keskustelua. Tämän ohella on tarpeen tarkastella identiteettityötään tekevien tutkijataustaisten johtajien tuottamia ja käyttämiä organisaatiotasoisia diskursseja. Tutkimukseni laajemman yhteiskunnallisen kontekstin näkökulmasta on keskeistä analysoida Suomessa käytyä keskustelua yliopistojen kolmannesta tehtävästä ja siihen tiiviisti liittyvistä ilmiöistä kuten akateemisesta yrittäjyydestä ja tutkimuksen kaupallistamisesta. Tässä analyysissä käytän materiaalina aiheesta julkaistuja raportteja, selvityksiä ja tutkimuksia.

Tutkimus, liiketoiminta ja tutkimuksen kaupallistaminen ovat aineistossani keskeisiä yritys- ja organisaatiotasoisia diskursseja, joita olen tarjonnut tekemieni haastattelujen diskursiiviksi kehyksiksi. Samalla olen tarjonnut haastateltavilleni näiden diskurssien tuottamia sosiaalisia identiteettipositioita kuten tutkija, johtaja ja tutkimuksen kaupallistaja. Tämä ei tarkoita, etteivätkö haastateltavat olisi suhteuttaneet itseään ja toimintaansa myös muihin diskursseihin ja niiden tarjoamiin identiteettipositioihin. Seuraavassa luvussa analysoimani henkilökohtaiset identiteettitarinat tuovat esille sekä tässä luvussa käsittelemieni diskurssien käyttämisen monimuotoisuuden että sen, miten monet muut diskurssit limittyvät tutkimuksen, liiketoiminnan ja tutkimuksen kaupallistamisen diskursseihin ja identiteettipositioihin.

Tutkimuksen, liiketoiminnan ja tutkimuksen kaupallistamisen diskursseissa määrittävät ne sisällölliset pääteemat, joihin liittyen olen pyytänyt haastateltaviani kertomaan oman ja yrityksensä tarinan. Organisaatiotasoinen diskurssi on puhetta tietystä aiheesta tai teemasta, jota tiettyyn organisaatioon kiinnittynyt yksilö tuottaa käyttäen resurssinaan laajempia yhteiskunnallisia diskursseja tai jaettuja tarinamalleja. Organisaatiotasoinen diskurssi muotoilee ja tarjoaa sitä tuottaville ja siihen tukeutuville yksilöille erilaisia sosiaalisia identiteettipositioita, joita he voivat ottaa käyttöön, ohittaa, muokata tai hylätä. Tutkimuksen, liiketoiminnan ja tutkimuksen kaupallistamisen diskurssien organisaatiotasoa tarkoittaa työssäni sekä yliopistoa (tutkijan organisaatio) että yliopistolähtöistä yritystä (johtajan organisaatio).

Käsittelen tässä luvussa organisaatiotason diskursseja kulttuurisesti jaettuna puheena, jonka kaikki haastateltavani tunnistavat ja jota he myös osaavat tuottaa. Tämän vuoksi en yhdistä seuraavissa alaluvuissa käyttämiäni lainauksia haastateltuihin henkilöihin. Oletan, että kuka tahansa heistä olisi voinut puhua yleisellä tasolla lainauksia vastaavalla tavalla. Vasta seuraavassa luvussa analysoin, miten kukin tutkimukseeni osallistunut johtaja henkilökohtaisessa identiteettikertomuksessaan positioi itseään, samalla muokaten, ohittaen ja hyläten seuraavissa alaluvuissa kuvattujen diskurssien sisältämiä sosiaalisia identiteetti-positioita

5.2 YLIOPISTOJEN KOLMAS TEHTÄVÄ

”Yliopistojen niin sanotusta kolmannesta tehtävästä on käyty viime vuosien aikana laajaa keskustelua. Laajasti määriteltynä kolmannella tehtävällä on yleensä tarkoitettu yliopistojen yhteiskunnallista palvelutoimintaa ja kapeammin ymmärrettynä kyse on markkinaehtoisesta ja kaupallisesta toiminnasta. Käsitteen epäselvyydestä ja monimielisyydestä huolimatta on selvää, että viimeisten vuosikymmenten kuluessa yliopistojen toimintaan on sulautunut uusia elementtejä, jotka korostavat tutkimuksen ja opetuksen taloudellista ja yhteiskunnallista hyödynnettävyysspotentiaalia.” (Kankaala ym. 2004, 11).

Yllä oleva lainaus löytyy Suomen itsenäisyyden juhlarahaston eli Sitran rahoittaman hankkeen loppuraportista. Raportin toimittajien mukaan hanke perustettiin, jotta asiantuntijat voisivat käydä keskustelua yliopistojen muuttuvasta roolista suomalaisessa yhteiskunnassa. Raportti on hyvä esimerkki 2000-luvun puolivälissä julkaistuista dokumenteista, joissa määritellään suomalaisten yliopistojen kolmatta tehtävää.

Yliopistojen kolmanteen tehtävään liittyvää keskustelua on käyty Suomessa tiiviimmin vasta viimeisen kymmenen vuoden aikana (Kutinlahti & Kankaala 2004), mutta muualla maailmassa, etenkin Pohjois-Amerikassa, jo pidempään (Grimaldi ym. 2011). Tuona aikana yliopistojen kolmanteen tehtävään on Suomessakin yhdistetty akateemisen yrittäjyyden tavoitteellinen edistäminen (Paasio ym. 2005) ja yliopistolähtöisten yritysten entistä suunnitelmallisempi synnyttäminen (Kankaala 2005).

Yliopiston kolmatta tehtävää luotaavassa julkisessa keskustelussa viitataan tyyppillisesti viime vuosikymmenten aikana kiihtyneisiin maailmantalouden muutoksiin (Kankaala ym. 2004). Niemisen (2004, 16) mukaan maailmassa tapahtuneille muutoksille on keskeistä, että inhimillisen pääoman merkitys maailmanlaajuisessa taloudellisessa kilpailussa on lisääntynyt (ks. myös Lilja ym. 2011). Muutoksesta on seurannut, että yliopistojen tuottamasta uudesta tiedosta tullut entistä kiinnostavampaa yritystoiminnan näkökulmasta katsottuna. Muutoksen

myötä sekä poliittiset päättäjät että yritykset odottavat yliopistojen edistävän entistä aktiivisemmin innovaatioiden eli kaupallisesti hyödynnettävien teknologioiden, tuotteiden, palveluiden ja prosessien syntymistä (Grimaldi ym. 2011). Myös suomalaiset yliopistot ovat olleet 1990-luvulta lähtien kasvavien muutospaineiden kohteena. Suomalaisessa innovaatiopolitiikassa otettiin jo 1990-luvulla käyttöön innovaatiojärjestelmän käsite (Lundvall 1992), jonka mukaisesti yliopistot ja muut tutkimuslaitokset ovat kansallisen innovaatio toiminnan keskeisiä toimijoita. Tähän liittyen julkisessa keskustelussa ryhdyttiin painottamaan alueellisia innovaatiojärjestelmiä ja yliopistoja niiden keskeisinä toimijoina (Stähle & Sotarauta 2003; Lemola 2004). Kokonaisuutena yliopistojen ja ympäröivän yhteiskunnan vuorovaikutus on saanut Suomessakin entistä enemmän huomiota osakseen (Kankaala ym. 2004, 11).

”Perinteistä tiedepolitiikkaa on pitkään hallinnut näkemys, että ymmärryksen luomiseen perustuva perustutkimus ja käytännön ongelmien ratkaisuja etsivä soveltava tutkimus sekä tutkimustulosten kaupallistaminen ovat toisensa poissulkevia.”

Kankaalan ym. (2004, 94) mukaan suomalainen tiedepolitiikka asetti pitkään tutkimuksen ja kaupallisen toiminnan vastakkain, toinen toisensa pois sulkeviksi. 2000-luvun alussa julkaistussa suomalaisen innovaatiojärjestelmän arviointiraportissa Lähteenmäki-Smith ym. (2003) totesivat, että suomalainen innovaatiopolitiikka on ollut pitkään teknologia lähtöistä. Heidän suosituksensa oli, että politiikkaa muutetaan kysynnän ja loppukäyttäjien tarpeita paremmin huomioivaksi. Tämän ja muiden arviointien pohjalta suomalaista yliopistokenttää on muokattu innovaatiolähtoisemmäksi muun muassa perustamalla erityinen innovaatioyliopisto (Aalto-yliopisto) 2000-luvun lopulla (Niinikoski 2011, 125). Yliopistoja ja yrityksiä yhteen sitovan, suomalaisen yhteiskunnan ja talouden kehityskulkua erittelevän keskustelun taustalla on ollut muun muassa suomalaisten yritysten osaamisen ja kilpailukyvyn parantaminen (ks. esim. Lilja ym. 2011) ja tätä tavoitetta vastaavan innovaatiopolitiikan kehittäminen (Niinikoski 2011; Woiceshyn & Eriksson 2013). Tiedepoliittisen näkemyksen muuttumiseen on lisäksi vaikuttanut tutkimus, jonka mukaan tutkimuksen kaupallistaminen, tieteellinen tuottavuus ja korkeatasoinen opetus kulkevat käsi kädessä (Lähteenmäki-Smith ym. 2003). Tieteen huipulla olevat yliopistot ovat tuottaneet eniten uusia tutkimuslähtöisiä yrityksiä.

Innovaatiopolitiikan muutosten kautta tutkimuksen kaupallistamisesta on tullut suomalaisille yliopistoille aiempaa tärkeämpää toimintaa. Vuosina 2004 ja 2010 tapahtuneet yliopistolain muutokset ovat olleet osaltaan vauhdittamassa keskustelua. Tiedepoliittikan muutokset ovat toisaalta luoneet suotuisaa ilmapii-riä yliopistolähtöisten yritysten arvostamiselle, mutta samalla nostaneet esiin niiden kehittämiseen liittyviä ongelmia. Ongelmina on julkisuudessa käsitelty muun muassa yliopiston perustehtävien (tutkimuksen ja opetuksen) ja niihin

liittyvän akateemisen vapauden sekä kaupallisen toiminnan välisiä suhteita (Kankaala ym. 2004; ks. myös Tuunainen 2004; 2005).

Suomalaisella yliopistokentällä on tapahtunut viimeisen parinkymmenen vuoden aikana kolme merkittävää muutosta, jotka ovat vahvistaneet vaatimuksia yliopistojen yhteiskunnallisesta vastuusta. Ammattikorkeakoulut perustettiin 1990-luvulla edistämään yliopistojen ja yritysten välistä alueellista yhteistyötä. Vuonna 2004 hyväksytty yliopistolaki sisälsi jo maininnan yliopistojen kolmannesta tehtävästä. Vuonna 2010 hyväksytty uusi yliopistolaki lisäsi yliopistojen itsenäisyyttä, mutta samanaikaisesti rahoitusmallin muutos edellyttää yliopistoilta kolmannen tehtävän hoitamista aktiivisemmin kuin ennen. Kapeasti määriteltynä yliopistojen kolmas tehtävä viittaa kaupallisen toiminnan edistämiseen, mutta laajasti määriteltynä sillä tarkoitetaan ympäröivän yhteiskunnan palvelemista yleisemminkin (Kankaala ym. 2004, 11). Kutinlahti ja Kankaala (2004, 98) toteavat että:

”Uusien tutkimuslähtöisten yritysten perustaminen ja siihen liittyvä akateeminen yrittäjyys ovat tutkimustulosten kaupallistamisen muotona kenties haastavin tehtävä”.

Eräs esitetty syy haastavuuteen oli, että akateemista yrittäjyyttä ovat Suomessa edistäneet enemmänkin erilaiset tukioorganisaatiot kuin yliopistot itse. Yliopistotkin ovat perustaneet kaupallisen toimintansa edistämiseksi 1980-luvulta alkaen teknologian siirtoyksiköjä sekä innovaatio- ja yrityspalveluita (Niinikoski 2011). Näillä on kuitenkin ollut vain vähän resursseja, eikä selkeitä pelisääntöjä tutkijoiden, yritysten ja akateemista yrittäjyyttä edistävien tukioorganisaatioiden kesken ole saatu sovittua (Kutinlahti & Kankaala 2004, 98-100). Tämän vuoksi suomalaiset yliopistot ovat panostaneet yliopistolähtöisten yritysten synnyttämiseen vaihtelevasti ja yleensä melko vaatimattomasti. Kokonaisuutena yliopistolähtöisiin yrityksiin liittyvää suomalaista keskustelua on luonnehdittu toisaalta moniulotteiseksi ja toisaalta hajanaiseksi (Kankaala ym. 2004). Kankaalan (2005) mukaan jopa tutkimus- ja yliopistolähtöisen yrityksen määritelmät ovat Suomessa täsmennyttömisiä, puhumattakaan siitä että tarkkoja lukuja yritysten määristä ja kehittämisestä olisi saatavilla. Samalla hän toteaa, että suomalaisten tutkimus- ja yliopistolähtöisten yritysten taloudelliset vaikutukset ovat pääosin tuntemattomia.

5.3 TUTKIMUSDISKURSSI

Haastatteluaineistossani keskustellaan paljon yliopistolla tehtävästä tutkimuksesta ja siihen liittyen jatko-opiskelusta ja tutkijan työstä. Perustutkimuksen ja soveltavan tutkimuksen välinen merkittävä ero oli tutkimuksen teemaa haastat-

teluaineistossa keskeisesti jäsentävä teema. Näiden tutkimustyyppien lisäksi keskustelimme yliopistolla tehtävästä yritysten tilaamasta palvelututkimuksesta, joka eroaa vielä selvästi kahdesta edellisestä. Perustutkimusta haastateltavat kuvasivat itsestään selvänä ja keskeisenä osana yliopiston ydintoimintaa. Kaikilla haastateltavilla oli jonkinlaista kokemusta perustutkimuksesta ja sen luonteesta, vähintäänkin tutkimusryhmän jäsenen tai sivustakatsojan tilanteesta käsin. Haastatteluaineistossani perustutkimus tarkoittaa kunnianhimoista tieteen tekemistä, jossa kuljetaan ennalta määrättyä ja nousujohteista urapolkua määrätietoisesti eteenpäin, edeten tavoitteellisesti, ennalta määrättyjen vaiheiden kautta väitöskirjantekijästä professoriksi. Perustutkimusta tekevän urapolkuun liittyy ulkomailla työskentely, oman tutkimusryhmän perustaminen, tutkimusrahoituksen hankkiminen ja julkaiseminen alan arvostetuimmassa lehdissä.

Kuten alla oleva lainaus kertoo, perustutkimusta jäsennettiin haastatteluissa tiukasti rajattuihin aiheisiin keskittyväksi sekä tavoitteiltaan kaukana käytännön sovellettavuudesta olevaksi toiminnaksi. Perustutkimus on yliopistolle tärkeää, mutta soveltava tutkimus on monella tutkijalle kuitenkin kiinnostavampaa hyötynäkökulman ja konkreettisuutensa vuoksi. Kiinnostus soveltavaan tutkimukseen voi olla tutkijalle selvää jo työuran alkuvaiheesta lähtien, tai kiinnostus voi syntyä sen jälkeen kun on tehnyt ensin perustutkimusta. Soveltavan tutkimuksen tekemiseen liittyy vahva kiinnostus yritysyhteistyöhön tai yrityksissä työskentelyyn.

”Mutta ett kyll ehkä kuitenkin joka nyt tällä uralla ehkä osoittaakin, niin en ehkä ois viihtyny semmosessa ihan perustutkimuksessa. Että jos mä siellä jotain [...] tutkisin ja vain sitä yhtä [...]. Ett hyvin sellasella rajatulla, jossa on kuitenkin aika kaukana se tieteen soveltaminen käytäntöön. Ett kyll mä tän koen omaksi alueekseni sen, että se on hyvin lähellä sitä käytäntöä se tiede mitä tehdään ja sovellettavissa.”

Seuraava lainaus kertoo, että eräs syy perustutkimuksen vähäiseen kiinnostavuuteen liittyy siihen, että perustutkimuksen tekijä ei välttämättä saa koskaan tietää, onko hänen tutkimuksellaan mitään käytännön merkitystä. Matka perustutkimuksesta käytännön sovelluksiin on pitkä, jos se edes toteutuu ollenkaan. Perustutkimuksen ja soveltavan tutkimuksen välisten erojen pohdinta ja soveltavaa tutkimusta tekevässä tutkimuslaitoksessa työskentely oli saanut alla olevan lainauksen mukaisesti haastateltavan miettimään tarkemmin omia valintojaan ja tulevaisuuttaan. Lainauksessa tulee esille, että joillakin tieteenaloilla vain perustutkimuksen hallitsevia tutkijoita pidetään hyvinä tutkijoina. Pelin henkeen kuuluu, että jos tutkija ei ole riittävän hyvä perustutkimuksessa, on järkevää miettiä muita uravaihtoehtoja

”Mä tykkäsin hirveesti tuolla [...] kun oli näitä yrityshankkeita, kun ne oli ihan konkreettisia [...]kehityshankkeita. Kun yliopistolla monta kertaa kuitenkin iso osa hankkeista on semmosia, ett ne on niin perustutkimuksellisia kuiteskin. Että mulle tuli

ihan oikeesti semmonen fiilis, ihan näissä omissakin, kun mä kuitenkin menestyin ihan hyvin tutkimusrahoituksen hakemisessa muun muassa TEKES:istä ja Akatemias-
ta ja näin pois päin, että sillee, että vaikka en ollut hyvä tutkija, niin hyvä rahan hank-
kija olin kuitenkin. Niin tuli semmonen ihan oikeesti monta kertaa mietin, että ei tässä
oo niinku mitään järkeä. Tuli semmonen fiilis suunnilleen, että omana elinaikana ei
tiedetä onko tällä ikinä mitään käytännön relevanssia mitä mä nyt teen. Niin mä en
pystynyt itelleni perustelemaan, että miksi mä teen sitä...”

Yllä oleva lainaus tuo esille, että perustutkimusta tekevän uratutkijan työlle on
yliopistossa myös vaihtoehtoja. Perustutkimuksen motivoivuutta omalla koh-
dallaan epäilevä, mutta tutkimustyöstä kiinnostunut tutkija voi päästä yliopis-
tolla tekemään soveltavia ja käytännönläheisiä kehittämishankkeita, joihin liit-
tyy yritys yhteistyötä. Näissä hankkeissa joko väitöskirjaansa tekevä tai jo väitel-
lyt yliopistotutkija pääsee kokeilemaan lyhyemmälle aikajänteelle perustuvaa
soveltavaa tutkimusta ja saa kokemuksia tutkimuksen konkreettisuudesta ja
tutkimustulosten hyödyllisyydestä, usein yritysten tuotekehityksen näkökul-
masta. Vaikka soveltavaan tutkimukseen ei liity tiukkaa aihe rajausta kuten pe-
rustutkimukseen, se on kuitenkin tavoitteiltaan ja ajankäytöltään hyvin fokusoi-
tua ja siksi mielenkiintoista.

Seuraava lainaus vahvistaa samoja asioita kuin edellinenkin, eli tutkijan ha-
lun nähdä tutkimustulosten vaikuttavuus muillakin elämänalueilla kuin pelkäs-
tään tutkimustiedon karttumisena. Lainaus osoittaa, miten tuotekehitykseen
liittyvän soveltavan tutkimuksen tekemisen motiivina yritystaustaa omaavalle
tutkijalle on nähdä tutkimustulosten toimivuus *oikeessa ympäristössä*. Erona mui-
hin tutkimusryhmän tutkijoihin hänelle ei riitä, että tutkimustulos on teoreetti-
sesti mielenkiintoinen ja toimii teoreettisessa ympäristössä vaan tutkimustulok-
silla pitää olla arvoa myös muissa ympäristöissä. Lainaus kertoo, miten sovelta-
van tutkimuksen tekemisessä tutkijan yritystaustasta on erityistä hyötyä: se
auttaa ymmärtämään ja muistamaan, kuinka pitkä matka tutkimustuloksista on
kaupallisten sovellusten saavuttamiseen

Haastattelija: Jos sä mietit itseäs suhteessa siihen tutkimusryhmään, niin aatteleks sä,
onks sulla omasta näkökulmasta katsottuna jollakin tavalla toisenlainen lähestymis-
tapa siihen tutkimukseen? Ja suhteessa tuotekehitykseen ja mihin sä aikasemmin viit-
tasit?

Haastateltava: Varmasti ehkä sillä tavalla, että mä oon nähny, että miten pitkä tie on
vielä siitä... vaikka täällä tutkimuspuolella löydettäis hyvä idea, että se on todella
kaukana monesti siitä, että sitä voitais soveltaa. Niin mä oon aina lähteny siitä, että
mä haluaisin nähdä ne toimimassa oikeassa ympäristössä. Se ehkä on monestikin se
ero. Ei ihan tyydy siihen, että jos se toimii jossakin teoreettisessa ympäristössä.

Haastattelija: Ett semmonen puhtaasti akateeminen mielenkiinto ei polta sun mieltä?

Haastateltava: Joo ei se riitä. Sekin on mielenkiintoista, mutta ei halua jättää sitä niin-
ku siihen. Ja se varmasti yhdisti minua ja tuota [...], että haluttiin nähdä toimiiko ne
asiat oikeesti.

Analyysini osoittaa, miten tutkimusdiskurssi tuottaa selkeän hierarkian erityyppisen tutkimuksen ja erilaisten tutkijoiden välille. Hierarkian huipulla on perustutkimus ja perustutkija, josta voi tulla huippututkija tai tieteenekijä. Seuraavana tulee soveltava tutkimus ja soveltava tutkija, joita erottaa edellisistä vahva kiinnostus tutkimuksen käytännön relevanssiin, tiivis yritysyhteistyö ja urapolun epämääräisyys ja epäselvyys. Sekä perus- että soveltavaan tutkimukseen liittyy tutkimusryhmässä ja/tai tutkimusprojektissa työskentely sekä ulkopuolisen rahoituksen hakeminen. Molempiin kuuluu itsestään selvästi väitöskirjan tekeminen ja tämän jälkeinen pätevytyminen post doc –tutkijana. Hierarkian alimmaisena on tilaustutkimus, joka tarkoittaa yrityksille tehtävää työtä, joka ei kuulu yliopiston perustyöhön.

Taulukko 7: Tutkimusdiskurssi ja identiteetti-positiot

	TUTKIMUSDISKURSSI		
	Perustutkimus	Soveltava tutkimus	Palvelututkimus
Diskurssin sisältö	<ul style="list-style-type: none"> - ei selkeää yhteyttä sovellettavuuteen - aiheeltaan tarkasti rajattua - tavoitteiltaan kunnianhimoista - työskennellään tutkimusryhmissä - edellyttää tutkimustaitojen omaksumista jo perustutkinnossa - pitää väitellä nuorena ja nopeasti - pitää työskennellä ulkomailla - yhteistyökumppaneina maailman huippututkijat - julkaisukanavina vain parhaat lehdet - nousujohteinen urapolku väitöskirjantekijästä professoriksi 	<ul style="list-style-type: none"> - käytännön hyöty tutkimuksen ulkopuolisille tahoille on pääasia - tiivis yhteistyö yliopiston ulkopuolisten tahojen kanssa - projektiluonteista tutkimusta - tehdään yliopiston ulkopuolisella rahoituksella - ei selkeää urapolkua - väitöskirja voi olla sivutyö - kokemus yliopiston ulkopuolisten tahojen kanssa työskentelystä on eduksi - tutkijan työn voi yhdistää muihin töihin (opetus, yrityksessä työskentely) 	<ul style="list-style-type: none"> - yritysten pyynnöstä tehtävä tutkimus - hyödyttää suoraan yritystoimintaa - yritys on maksava asiakas - tiivis yritysyhteistyö - ei kuulu yliopiston perustehtäviin - tehdään yliopistotyön ohella tai sen ulkopuolella
Identiteetti-positioita	<ul style="list-style-type: none"> - huippututkija - tieteenekijä - akateeminen tutkija - akateemiselle uralle tähtäävä jatko-opiskelija - kansainvälistä uraa tekevä tutkija 	<ul style="list-style-type: none"> - soveltava tutkija - projektitutkija - yritysyhteistyön tekijä - paikkaansa etsivä jatko-opiskelija - paikkaansa etsivä post doc -tutkija 	<ul style="list-style-type: none"> - oheistoimintaa tekevä - ylimääräistä työtä tekevä

Taulukko 7. tiivistää tutkimusdiskurssin keskeisimmän sisällön ja antaa esimerkkejä diskurssin tarjoamista identiteettipositioista. Haastatteluaineistossani eron tekeminen erityyppisen tutkimuksen välille, etenkin perustutkimuksen ja soveltavan tutkimuksen välille, on tutkimusdiskurssille keskeistä. Tällaisen hiarkisen erittelyn avulla tutkijataustaiset johtajat tekevät ymmärrettäväksi sekä toimintaansa tutkijana yliopistokontekstissa että päätöstään siirtyä yritykseen töihin. Tutkimusdiskurssin analyysi kertoo myös, miten tämä diskurssi tarjoaa haastateltaville monenlaisia tutkijan sosiaalisen identiteettiposition muunnelmia liittyen siihen, minkälaisen tutkimuksen kukin puhuja kokee kiinnostavaksi ja itselleen sopivaksi.

5.4 LIIKETOIMINTASDISKURSSI

Liiketoiminta on tutkimukseni toinen sisällöllinen pääteema, jota haastateltavat kuvailivat moniulotteisesti omissa kertomuksissaan ja omiin yrityksiinsä liittyen. Haastatteluissa tuotettu ja käytetty liiketoimintadiskurssi ei sido yritystoimintaa yliopistoon tai tutkimuslähtöiseen yritystoimintaan. Liiketoimintadiskurssi kuvaa toimintaansa aloittavia pieniä yrityksiä yleisemmin. Diskurssissa liiketoiminta voi kohdistua joko palveluihin tai teknologiatuotteisiin. Liiketoimintadiskurssi tarjoaa aineistossani sanaston, jolla liiketoiminnassaan onnistuneen ja myös taloudellisesti kannattavan yrityksen toimintaa voi kuvata. Lisäksi diskurssi tarjoaa haastateltaville erilaisia identiteettipositioita.

Alla oleva lainaus kertoo, että pienen yrityksen toiminta perustuu tuote- tai palveluideaan, joka osataan kuvata ja eritellä yrityksen ulkopuolisille toimijoille. Pienellä yrityksellä on hyvä olla useampia liiketoiminta-alueita, joista yksi valikoituu ajan myötä yrityksen ydinliiketoiminnaksi. Liiketoiminnassa korostuu järjestelmällisyys ja ennalta määrättyjen vaiheiden mukaan eteneminen.

”Elikä lähetään nyt tosta eli meillä on tällä hetkellä kaks liiketoiminta-aluetta. Pienellä firmalla täytyy olla monta liiketoiminta-aluetta. Eli ihan se core business on se, että me haetaan jatkuvasti, systemaattisesti uusia tuoteideoita... Niinku ihan tämmösillä in house-aivoriillä ja meillä on hyvä verkosto, jolla me haetaan ideoita. Sitt me vie-dään niitä itse jonkun aikaa eteenpäin. Me tehdään niille tiettyjä [...]tutkimuksia, katotaan patentoitavuutta. Katotaan room to operate, onks siell tilaa operoida. Katotaan teknistä puolta, onko ne [...] toteuttamiskelpoisia. Sitt katotaan vähän kustannusrakenteita, niinku lopputuote – visiotuote, että mikä niitten kustannusrakenne mahdollisesti on... Ja sitt hyvin aikasessa vaiheessa me haetaan isompaa kumppania jakamaan tuotekehitysrisiä. Ja sitä kautta tietysti annetaan oikeuksia sitten tälle yhteistyökumppanille, mutta pidetään itse myös oikeuksia. Ja vie-dään tällä konseptilla siten ihan näitä meidän omia ideoita markkinoille asti.”

Lainauksessa kuvataan liiketoimintaa, jossa uusia tuoteideoita kehitetään vaiheittain eteenpäin. Kehittämisen viimeinen vaihe on markkinoille vienti. Uusien tuoteideoiden syntymistä edistää hyvä verkosto ja jatkokehitystä säätelevät olemassa olevat patentit sekä oman idean patentoitavuus ja tekninen toteutettavuus. Tuotteen kustannusrakenteen tunteminen ja riskin jakavat yhteistyökumppanit ovat tärkeitä toiminnan onnistumisen kannalta. Haastatteluissa kuvattu pienen palveluyrityksen liiketoiminta eroaa yllä kuvatusta siten, että palveluihin ei liity tuotekehitystä, patenteja, eikä teknisiä kysymyksiä. Liiketoimintadiskurssin mukaan kaiken yritystoiminnan pitää olla taloudellisesti kannattavaa, toiminnan alusta lähtien,

”Mutt se on tietysti palveluyrityksen elinehto tietää, että sitä rahaa alkaa tulla heti tai eihän se myöhemminkään sitt tulla kannattavaksi.”

Tuotteiden ja palveluiden kehittämisen lisäksi pienen yrityksen liiketoimintaan kuuluu, että sitä suunnitellaan järjestelmällisesti ja alusta lähtien pitkällä tähtäimellä; läheisempi ja kaukaisempi tulevaisuus huomioiden. Tämän lisäksi liiketoiminta vaiheistetaan ja saavutettuja tuloksia tarkastellaan ennalta määritellyssä aikataulussa. Tulosten mukaan päätetään, miten jatkossa edetään. Vaikka tarkistuspiste on ennalta määrätty, seurataan toiminnan kehittymistä jatkuvasti karkeammalla tasolla, jotta tiedetään missä mennään.

Haastattelija: Miltäs lähitulevaisuus ja tulevaisuus yleensä näyttää?

Haastateltava: No me eletään vaiheittain. Että me tarkastellaan tätä tossa ens toukokuun lopussa, että missä ollaan ja mitä sitten tehdään. Siihen asti näyttää ihan siltä, että menee suunnitelmien mukaan. Ja nyt on sitten alotettu, totta kai meillä on suunnitelmat noin viidelle vuodelle.

Alla oleva lainaus kertoo, että yrityksen perustajat ja omistajat ovat johtajan lisäksi keskeisiä toimijoita aloittavan yrityksen liiketoiminnan pitkäjänteisen ja järjestelmällisen kehittämisen näkökulmasta. Jotta yritys menestyisi ja kasvaisi, pitää yrityksen omistajien olla toimintaan sitoutuneita. Johtaja ei tee menestyvää liiketoimintaa yksin.

”Ja nyt se on huomattu, ett se [...] on äärettömän tärkeetä. Jos mä oisin yksin vaan lähteny, että nää kaverit ois vaan pistäny vähän rahaa siihen ja sitt mä oisin hoitanu koko homman ja kukaan ei ois millään tavalla ollu mukana, niin mä oisin varmaan pistäny konkkaan jo tän firman.”

Vaikka yrityksen toimitusjohtaja on päävastuussa yrityksen vetämisestä, ei hän pysty vetämään yritystä yksin ilman omistajien osaamista ja tukea. Usean toimijan yrityksessä pitää olla myös selkeät työnjaot. Jokaisen toimijan pitää tietää, mikä hänen roolinsa liiketoiminnassa on ja toimia sen mukaisesti. Lisäksi toimi-

tusjohtajan tulee tietää tarkkaan oman roolinsa vastuualueen osana sitä laajempaa toimijaryhmää tai tiimiä, joka yrityksen liiketoimintaa harjoittaa.

Haastattelija: Tosta voisikin kysyä, että millasena sä näät oman roolin ryhmässä?

Haastateltava: No kyllä mä varmasti olen sen, joka sitä vetää eteenpäin ja vie. Jonkun verran joudun vielä tuotekehitykseen ottamaan yhteyttä. Mutta nyt on muodostunu semmoinen miten mä nään, että pitääkin olla. Että [...] on meidän tuotekehityksestä vastaava ja minä oon toimitusjohtaja. Me hoidetaan se operatiivinen puoli.

Haastattelija: Onks sun mielestä sun rooli pysyny kutakuinkin samana tässä?

Haastateltava: On hyvin pitkälti. Että nyt on tullu tämä hallitustyöskentely. Että hallitus antaa ne suuntaviivat... Että se pitää olla, että omistajat omistaa ja hallitus hallitsee ja sitten se operatiivinen toiminta sitä johtaa sitten toimitusjohtaja... pitää olla selvä näkemys, että miten mennään eteenpäin. Jokainen hoitaa sitä omaa rooliaan.

Pienen, toimintaansa aloittavan yrityksen toimintaan kuuluu säännöllinen, aktiivinen ja asiantunteva hallitustyöskentely. Hallitukseen rekrytoidaan henkilöitä, joilla on omakohtaista kokemusta liiketoiminnasta ja kiinnostusta erityisesti pienyrityksiä kohtaan. Omistajien ei pidä puuttua yrityksen operatiivisiin asioihin. Vaikka toimitusjohtaja on päävastuussa yrityksen operatiivisesta johtamisesta, mutta hänellä saattaa olla tässä työssä muita johtajia apunaan (esimerkiksi tuotekehitysjohtaja, tutkimusjohtaja ja myyntijohtaja). Alla oleva lainaus kertoo, että pienyrityksen operatiiviseen toimintaan kuuluu tiettyjä asioita ja tehtäviä, joiden organisointi ja toteutuksen seuranta on toimitusjohtajan vastuulla.

Haastattelija: No sen ensimmäisen vuoden aikana, kun sä olit toimitusjohtajana, niin miten sun työssä se liiketoiminnallisuus näky?

Haastateltava: ...tässä jo heti alusta alkaen tuli tietysti nää tarjouskäytännöt ja tilausvahvistukset ja sopimukset ja tietysti kaikki tää täyty organisoida ja että saatiin yli-päätään yrityksen pyörät pyörimään. Että on selkeet systeemit sille taloudelliselle liikenteelle. Ja sitten liiketoimintaan sen markkinointielementin, että kyllähän siinä semmoinen ... Että kyllä palveluyrityksenä ollaan aktiivisia asiakkaaseen päin, jos asiakkaasta ei mitään kuulu. No siltä on tietysti nää kaikki sopimuskäytännöt ja muut.

Rahaan liittyvät näkökohdat ovat yritykselle keskeinen liiketoiminnan onnistumisen mittari. Yritystä perustettaessa omistajien pitää miettiä, miten yrityksen toiminta rahoitetaan ja etsiä ulkopuolista rahoitusta ja mahdollisesti myös yrityksen osaomistajiksi tulevia sijoittajia. Seuraavat lainaukset kertovat lisäksi siitä, että jatkuva kassavirta toiminnan alusta lähtien on yritystoiminnan onnistumisen näkökulmasta keskeinen asia. Toimitusjohtajan tehtävänä on yrityksen talouden tarkka ja jatkuva seuranta.

”Toimitusjohtajana täytyy heti kattoa, jatkuvasti seurata kassatilannetta ja mistä tulee rahaa kasaan ja millä maksat palkat, millä maksat tuotekehityksen.”

Alla oleva lainaus tuo esille, että johtajan tehtävänä on ajatella pitkäjänteisesti yrityksen raha-asioita, sekä työntekijöiden että omistajien näkökulmasta. Ei riitä, että työntekijät saavat palkkansa ja tuotekehityskulut saadaan maksettua, myös omistajien on saatava yrityksestä osinkonsa jollakin aikavälillä. Lainaus korostaa, että yrityksen raha-asioiden pitäisi olla kunnossa mahdollisimman nopeasti yrityksen aloitettua toimintansa.

”... ja sitte tietysti se, että mun pitää aina muistaa ajatella sitä rahaa, että ne osakkeenomistajat sais joskus sitte jotain. Ja kyllä siinä minun mielestä vastuu kasvaa, että jos aattelee, että mä nyt olen varatoimitusjohtaja, niin mä katon, että mun tehtävä on huolehtia, että nämä kokonaisuudessaan asiat etenee, ja että jatkossakin ihmiset alkaa saada, no ainakin alkuvaiheessa palkkioita ja palkkaa mitä pikemmin sen parempi. Ja osakkeen omistajien pitäisi alkaa saamaan osinkoja mitä pikemmin sen parempi.”

Jotta aloittavan pienyrityksen liiketoiminta olisi taloudellisesti kannattavaa, pitää yrityksellä olla hyvien tuotteiden ja palveluiden lisäksi mahdollisimman nopeasti myös maksavia asiakkaita. Asiakkaiden hankkimiseksi pitää tehdä myyntiä ja markkinointia ja oleellista on, että näitä tehdään oikealla tavalla. Aloittavalle yritykselle hyvät referenssit ovat kullan arvoisia.

”Ja sitte pitää hallita myös se semmonen myyntikuvio, että jos teollisuuden kanssa on yhteistyössä, ne on tottuneet siihen, että se etenee se myyntiprosessi tietyllä tyyllillä.”

Asiakkaat eivät välttämättä katso asioita samasta näkökulmasta kuin yrityksen toimijat, joten yritystoimijoiden pitää osata ottaa huomioon asiakkaan näkökulma. Tähän tarvitaan tiivistä yhteistyötä asiakkaiden kanssa. Yhteistyön tiivistyessä asiakkaista tulee yritykselle yhteistyökumppaneita. Alla oleva lainaus nostaa esiin sen, että asiakkaiden ollessa keskeisiä yrityksen liiketoiminnan näkökulmasta, saattaa toimitusjohtajan päivittäisestä työajasta isokin osa kulua vuoroaikutukseen asiakkaiden kanssa.

Haastattelija: No ihan konkreettisesti työssä, että tällöinen liiketoiminta näkökulma, kun sä teet päivittäistä työtä tai business...?

Haastateltava: No kyllähän se näkyy sillä lailla, että ylivoimaisesti se isomman osan siitä ajasta mitä sitä käyttää, niin sitä käyttää niitten asiakkaiden kanssa kommunikointiin.

Tässä alaluvussa tekemäni analyysi kertoo haastateltavien tuottamasta liiketoimintadiskurssista ja siinä muovautuvista identiteetti-positioista. (Taulukko 8). Analyysi osoittaa, että haastatteluissa keskustelimme liiketoimintaan liittyvistä monenlaisista toimijoista ja heidän toiminnastaan. Liiketoimintadiskurssi tarjoaa monenlaisia mittareita liiketoiminnan onnistumisen arviointiin. Diskurssi tarjoaa puhujalle mahdollisuuden kuvata itseään toisaalta liiketoiminnan johonkin

osa-alueeseen paneutuvana toimijana (esimerkiksi asiakassuhteita hoitava, rahoitusta hankkiva) ja toisaalta liiketoiminnasta kokonaisvastuuta ottavana toimijana (esimerkiksi hallituksen jäsen, toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja).

Taulukko 8: Liiketoimintadiskurssi ja identiteetti-positiot

DISKURSSI	LIIKETOIMINTA	
Diskurssin sisältö	<ul style="list-style-type: none"> - liiketoiminta perustuu tuote- tai palveluideaan - tuotekehitystä tehdään suunnitelmallisesti - yrityksen omistajat ovat sitoutuneita yrityksen kehittämiseen - yrityksellä on hallitus, joka vastaa strategiasta - toimitusjohtaja vastaa yrityksen operatiivisesta johtamisesta - toimitusjohtaja ei toimi yksin vaan erilaisten osaajien tiimissä - työnjako tiimin jäsenten kesken on selkeä - rahoituksen saaminen kertoo onnistumisesta - kassavirta ja osingot ovat onnistumisen mittareita - asiakassuhteita hoidetaan myynnin ja markkinoinnin avulla - yritysasiakkaat ovat yhteistyökumppaneita 	
Sosiaalisia identiteetti-positioita	yrityksen perustaja yrityksen omistaja hallituksen jäsen toimitusjohtaja varatoimitusjohtaja operatiivinen johtaja ihmisten johtaja strategian tekijä	liiketoimintasuunnitelman kirjoittaja asiakassuhteita hoitava rahoitusta hankkiva yrityksen taloutta hoitava myyntiä ja markkinointia hoitava tuotekehitystä hoitava tiimin vetäjä työntekijä organisaattori

5.5 TUTKIMUKSEN KAUPALLISTAMISDISKURSSI

Tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi sisältää aineksia sekä tutkimus- että liiketoimintadiskurssista. Tutkimuksen kaupallistamisen diskurssissa on kyse siitä, miten tutkimus ja liiketoiminta yhdistetään siten, että tuloksena on hyötyä sekä yhteiskunnalle että yritystoiminnalle. Aineistoa kerätessäni olen itse kehystänyt tekemäni haastattelut vahvasti tähän diskurssiin kysyessäni kaikilta haastateltaviltani haastattelun alkupuolella *'miten yhdistät omassa toiminnassasi tutkimuksen ja liiketoiminnan?'*.

Alla olevassa lainauksessa haastateltava tuo esille, että valtion rahalla pitäisi tehdä tutkimusta, joka on jollakin tavalla sovellettavaa ja josta saadaan käytännön hyötyä yrityksille - ainakin pitkällä tähtäimellä. Samalla hän viittaa siihen, miten tutkija laittaa itsensä peliin silloin, kun hän kaupallistaa tutkimustaan ja näkee, onnistuuko se. Onnistumisella haastateltava viittaa tutkimuksen kaupalliseen hyötyyn ja erityisesti uuden liiketoiminnan synnyttämiseen. Keskustelus-

sa todetaan lisäksi se että, vaikka tutkimuksen rahoittajat toivovat tutkimukselta sovellettavuutta ja kaupallistettavuutta, tätä tapahtuu yliopistolla edelleenkin yllättävän vähän.

Haastattelija: Eli onks sovellettavuus keskeinen?

Haastateltava: Joo kyllä. Että ne mitä täällä tehdään, kuitenkin valtion rahalla toimitaan, pitäis niistä oikeesti olla hyötyä ainakin pitkällä tähtäimellä. Ja onhan se iso asia laittaa itsensä peliin ja katsoa onnistuuko se oikeesti.

Haastattelija: Onks tää sun kokemuksen mukaan yleistä yliopistolla tällainen nähdä potentiaalia ja ituja siinä tutkimuksessa siihen sovellettavuuteen ja sen kaupallistettavuuteen?

Haastateltava: No sitähan ainakin rahoittajien puolelta toivotaan. Ja sitä kyllä minusta yllättävän vähän on tuolla yliopistomaailmassa. Syytä vois olla, jos Suomea ajatellaan, niin enemmänkin.

Yllä olevassa keskustelussa tulee tiivistetysti esille tutkimuksen kaupallistamisen diskurssin ydinsisältöjä: yliopistotutkimukseen käytetyillä valtion rahoilla pitäisi saada konkreettista hyötyä talouselämälle ja yliopisto-organisaation lisäksi yliopiston tutkijat voivat olla tässä toiminnassa aktiivisia. Yliopistolähtöisten yritysten johtajille oma yliopisto on keskeinen yhteistyökumppani, mutta yliopiston toimintatapa on välillä heille myös ihmetyksen kohde.

Vaikka tutkimuksen kaupallistaminen on yliopistolainkin mukaan tavoiteltavaa toimintaa yliopistolle, eivät yliopistot diskurssin mukaan täysin ymmärrä kaupallistamisen mahdollisuuksia eivätkä panosta tällaiseen toimintaan riittävästi. Yliopistot eivät tee tutkimuksen kaupallistamista vakavissaan ja tosissaan. Yliopistoyhteistyö rakentuu erilaisille yritysprojekteille, jotka eivät tuota hyötyä pelkästään yrityksille vaan yliopistoille itselleen. Yritysyhteistyön kautta yliopisto voi parhaimmillaan jopa kehittää uutta akateemista osaamista itselleen.

Haastattelija: Mitä sä tarkoitat?

Haastateltava: Sitä, että esimerkiksi tällainen elinkeinoelämän kanssa tehtävä yhteistyöhän on äärettömän tärkeä ja jopa niinku tää yliopiston kolmas tehtävä, niin siihen tietyll tavalla jopa patistaa. Ja sitä kautta tällaiset esim. yritysprojektit, ja parhaimmillaan ne yritysprojektit voi olla semmosia, jossa luodaan uutta akateemista osaamista.

Tutkimuksen kaupallistamiseen liitettiin ajatus yrittäjyydestä, joka on yhteiskunnalle arvokasta, koska yrittäjä voi työllistää itsensä lisäksi muitakin ihmisiä. Yrittäjyys on myös keino luoda uusia tuotteita ja kehittää uusia teknologioita. Yrityksen perustamisessa tarvitaan kuitenkin paljon sellaista osaamista, jota tutkijoilla ei ole. Jo pelkästään yrityksen perustaminen vaatii paljon työtä ja tämän lisäksi tarvitaan monenlaista muuta liike-elämän osaamista.

”Sitte maksettiin pääomat ja hoidettiin kaikki siihen perustamiseen ja rekisteröintiin kuuluvat kuviot, että siinäkinhän on aikamoinen se paperihomma ja itse asiassa silloin kevään kuluessa hankittiin vielä tähän tiimiin lisää yhteistyökumppaneita, kun todettiin sitä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä, että meiltä puuttuu osaamista, meidän pitää saada tähän vielä niinku talouspuolelle joku asiantuntija, että semmonen olis hyvä...”

Tutkimuksen kaupallistaminen lähtee usein liikkeelle professoreiden ideoista ja heidän aloitteellisuudestaan. Poikkeustapauksessa myös nuorempi tutkija voi olla yritysidean kehittäjä ja keskeinen toimija yrityksen perustamisessa ja eteenpäin viemisessä. Professoreiden ideoista liikkeelle lähteviin yrityksiin siirretään usein yrityksille tehtävää palvelututkimusta, jota ei ole sen luonteen, laajuuden tai ennakoitun kasvavan kysynnän vuoksi järkevää tehdä akateemisessa yksikössä. Tutkija ei välttämättä ole mukana tällaisen yrityksen perustamiseen liittyvissä keskusteluissa, eikä silloin tunne yritysidean taustoja kovin tarkasti. Kun idea on kypsytelty professorivoimin, sopiva nuori tutkija pyydetään hoitamaan yrityksen perustaminen ja vetämään sen liiketoimintaa.

Haastattelija: Mites sut, onko oikein sanoo, ett sut rekrytoitiin mukaan tähän ideahankkeeseen? Kuka sen teki ja missä vaiheessa?

Haastateltava: [...] ja [...]. En mä tiä. Kai ne vaan haki jotain nohevaa kaveria siihen. Että ihan mukava, kun ottivat yhteyttä. Joo, mut otettiin aika aikasessa vaiheessa keskusteluihin mukaan. Tavallaan niinku rekrytoitiin tähän, etten mä sillai niinku hakeutunu.

Professoreiden aloitteesta liikkeelle lähtenyt yritystoiminta on alkuvaiheessa pienimuotoista, eikä sillä yleensä ole suuria tai täsmällisiä visioita tai kasvutavoitteita. Enemmänkin katsotaan ja testataan, miten yritysidea lähtee toimimaan. Joskus professorit lyöttäytyvät yhteen yritystoiminnan konkareiden kanssa. Joskus he myös pyytävät heille entuudestaan tuttua, soveltavaa tutkimusta ja yritysyritystä menestyksellisesti tehnyttä nuorempaa tutkijaa mukaan keskusteluihin jo yrityksen perustamisvaiheessa.

Yliopistolähtöiseen yritykseen mukaan rekrytoitu tutkija ei välttämättä halukaan ryhtyä yrityksen toimitusjohtajaksi ja ottaa päävastuuta aloittavan yrityksen liiketoiminnan kokonaisvaltaisesta kehittämisestä. Tutkimusjohtajan paikka on erilaisia projekteja vetäneelle nuorelle tutkijalle entuudestaan tuttu ja tämän vuoksi mieluisampi ja turvallisempi vaihtoehto. Kokonaisvastuu liiketoiminnasta tuntuu liian suurelta, koska tutkija kokee, ettei hänellä ole tähän tarvittavaa, riittävän kohdennettua, laajaa tai vankkaa osaamista. Tunnetta osaamisen puutteesta saattaa vahvistaa sekä henkilökohtainen kokemus että yrittäjyysneuvonta ja koulutus, jossa liiketoimintaosaaminen nähdään tutkijan osaamisesta täysin erilliseksi asiaksi.

Yliopistolähtöiseen yritykseen mukaan lähtenyt nuorempi tutkija voi olla pitkäänkin yrityksen ainoa kokopäiväinen tai ainoa palkkaa saava työntekijä. Tutkija on saattanut myös työskennellä yrityksessä osa-aikaisesti, etenkin toiminnan alkuvaiheessa kun vielä odotellaan liiketoiminnan käynnistymistä ja sopivien asiakkaiden löytymistä. Osa-aikaisuus voi jatkua pidempäänkin, jolloin yrityksessä työskentely yhdistyy yliopistolla jatkuvaan tutkijan työhön.

Haastattelija: Oliko se niin, että sä olit osa-aikaisena?

Haastateltava: Kyllä... mutt siin oli se ongelma kyllä, että siinä muutamia hyviä ideoita oli ja niitä yritettiin viedä eteenpäin.

Tutkimuksen kaupallistamiseen liittyy paljon talkootyötä: yliopistolähtöinen yritys saattaa olla sekä professoreille, tutkijoille että mukana mahdollisesti oleville yritystoiminnan konkareille enemmän harrastus kuin päätyö. Yritystyötä tehdään tällöin muusta työstä liikenevällä vapaa-ajalla. Yritys ei välttämättä tuota positiivista taloudellista tulosta moneen vuoteen. Yritystyötä tehdään pikkuhiljaa ja ilman rahallista korvausta.

Vaikka yliopisto ei ole välttämättä kovin kiinnostunut tutkimuksen kaupallistamisesta, monet muut toimijat tukevat akateemista yrittäjyyttä ja kannustavat vahvasti kasvuyrittäjyyteen toiminnan alusta lähtien. Tuki on pääosin neuvontaa ja koulutusta, jota on asiasta kiinnostuneille tutkijoille hyvin tarjolla. Yrittäjäkoulutus ja yritysneuvonta ovat tutkijoille hyödyllisiä, etenkin silloin kun niissä kannustetaan myönteisessä hengessä oman yritysideoita eteenpäin viemiseen. Kannustaminen ja kasvupuhe alkaa usein jo ennen yrityksen perustamista. Yrityshautomot ovat keskeisiä toimijoita akateemisen yrittäjyyden neuvontatoiminnassa. Hautomopaikkaa ei ole vaikea saada, usein sinne houkutellaan enemmän kuin että tutkijan tarvitsisi sinne itse pyrkiä.

”Ja mähän sinne yrittäjyyskoulutukseen sitten menin, istumaan sinne luennolle, kyselemään ja neuvottelemaan.”

Liiketoimintakilpailut ovat toinen keskeinen kannustamisen tapa akateemiseksi yrittäjiksi aikoville tutkijoille ja yliopistolähtöisten yritysten perustajaryhmille. Myös näissä painotetaan kasvuyrittäjyyttä ja kansainvälistymistä. Neuvontaorganisaatioiden asiantuntijat kannustavat tutkijoita ja perustajaryhmiä osallistumaan kilpailuihin, koska niiden kuluessa työstetään yrityksen liikeideoita ja liiketoimintasuunnitelmaa. Kilpailun kuluessa yrittäjyyden asiantuntijat kannustavat osallistujia vaiheittain parempiin suorituksiin ja asiantuntijajärjestö antaa palautetta liikeideoita ja liiketoimintasuunnitelman edistymisestä.

Haastattelija: Ensimmäinen vaihe?

Haastateltava: Niin. Siihen me osallistuttiin ja pitkään mietittiin, että ollaanko me edes lähdössä siihen mukaan. Että kun yritystäkin pitäisi viedä eteenpäin, että onko

tässä aikaa mihinkään kilpailuihin. Mutta päätettiin lähteä ja se oli näin myöhemmin sanoen, niin se oli hyvä...

Liiketoimintakilpailuihin osallistumisessa on sekä hyöty- että haittapuolia. Kilpailu vie paljon aikaa, mutta myös auttaa yritystä eteenpäin. Kilpailun kuluessa saa asiantuntijoilta palautetta yritykseen sitoutuneesta osaamisesta ja sen aukopaikoista, joita neuvotaan täydentämään sekä koulutuksella että hankkimalla yritykselle uusia yhteistyökumppaneita. Jos kilpailussa menestyy, se antaa varmuutta jatkaa eteenpäin ja parhaimmillaan kilpailun kautta voi jopa saada yrityksen rahoituksen järjestymään.

Kuten alussa tuli esille, yliopistolähtöiselle yritykselle jatkuva ja monimuotoinen yhteistyö yliopiston kanssa on usein tärkeää. Vain harvoin professoreiden tai tutkijoiden perustamat yliopistolähtöiset yritykset voivat toimia ilman tiiviitä suhteita yliopistoon. Nämä suhteet kiinnittyvät yleensä tutkijan omalle tiedelaitokselle ja sen tutkijoihin. Joskus yliopistolähtöisen yrityksen toiminta on sellaista, että se vaatii pidempiaikaisia suhteita myös yliopiston innovaatio- ja yrityspalveluihin.

Haastattelija: Nääksä sen niin, että... No sähän sanoitkin äsken, että teidän yritys toimii linkkinä yliopiston ja yrityselämän välillä?

Haastateltava: Kyllä. Sehän on itse asiassa kakssuuntanen. Mehän ollaan myös tuomassa yliopistolle projekteja.

Yllä oleva lainaus tuo esille, miten haastateltavat näkevät yliopiston ja yliopistolähtöisen yrityksen suhteen kaksisuuntaisena ja vastavuoroisena, eli kumpikin osapuoli hyötyy tällaisesta yhteistyöstä. Akateeminen yrittäjyys eroaa muusta yrittäjyydestä ja muusta yritystoiminnasta tiiviimmän yliopistoyhteistyön vuoksi. Yliopistoyhteistyöhön liittyy mahdollisuus, että yliopistolähtöisen yrityksen johtajalla voi olla pidempäänkin toinen jalka yrityksessä ja toinen jalka yliopistolla. Hänen ei välttämättä tarvitse valita yritystoiminnan ja yliopistotyön välillä vaan hän voi yhdistää nämä kaksi tavalla tai toisella.

Haastattelija: Niin, että yhteinen taival jatkuu entistä tiiviimpänä?

Haastateltava: Niin. Ja sitt mä tekisin yhteistyötä yliopiston kanssa. Myös tällasta tutkimuksellista yhteistyötä ja ehkä myös opetusta ja uusia menetelmiä pitää kehittää, sitten niitä pitää validoida ja näin, ett se ois semmosta yliopistoyhteistyötä.

Tässä alaluvussa tekemäni analyysi näyttää, minkälaisia kielellisiä resursseja ja sosiaalisia identiteettipositioita on tarjolla tutkimuksen kaupallistamisen diskurssissa. Olen koonnut diskurssin ydinsisällöt ja sen tarjoamat identiteettipositiot tiivistelmäksi Taulukkoon 9. Tekemäni analyysi kertoo että, haastattelujen kuluessa keskustelimme haastateltavien kanssa tutkimuksen kaupallistamisen vaiheista, kaupallistamisen onnistumisen edellytyksistä, kaupallistamisen vaa-

timasta osaamisesta, kasvuyrittäjyydestä sekä yliopiston ja yliopistolähtöisen yrityksen välisestä suhteesta. Diskurssi kuvaa yliopistolähtöisten yritysten toiminnan erityispiirteitä verrattuna muuhun yritystoimintaan ja tarjoaa haastateltaville monenlaisia identiteettipositioita.

Tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi tarjoaa mahdollisuuden kuvata itseään sekä myönteisesti että vähemmän myönteisesti. Myönteisesti kuvattuna tutkija on joko professorin erityisesti valitsema, tai tutkimukseen liittyvän yritysidean saanut keskuhenkilö. Hän voi myös olla aktiivisesti uusia liiketoimintaan liittyviä asioita opetteleva tai kasvuyrittäjyyttä edistävä toimija. Vähemmän myönteisesti kuvattuna tutkija on liiketoiminnan kehittämisessä osaamaton ja kokematon, tai hän ei pysty täyttämään muita akateemiseen yrittäjyyteen ladattuja odotuksia. Tällaisiin positioihin liittyy tutkijan osaamisen vajavaisuus suhteessa liiketoimintaan ja velvollisuus hankkia yritystoimintaan liittyvää uudenlaista osaamista. Tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi asettaa tutkijan osaamisen ja yritystoiminnassa tarvittavan osaamisen hierarkkiseen suhteeseen, jossa jälkimmäinen on arvostetumpaa kuin edellinen.

Taulukko 9: Tutkimuksen kaupallistamiskurssi ja identiteettipositiot

DISKURSSI	TUTKIMUKSEN KAUPALLISTAMINEN	
Diskurssin sisältö	<ul style="list-style-type: none"> - tutkimuksen kaupallistaminen on tavoiteltavaa ja hyödyllistä toimintaa yliopistoille - yliopistot eivät ymmärrä tutkimuksen kaupallistamisen mahdollisuuksia eivätkä panosta siihen riittävästi - kaupallistaminen edellyttää tutkijoilta yrittäjämäistä toimintaa - kaupallistamisessa tarvitaan osaamista, jota tutkijoilla ei ole - kaupallistaminen lähtee liikkeelle professoreiden yritysideoista - kaupallistaminen voi poikkeuksellisesti alkaa tutkijan ideasta - akateemista yrittäjyyttä tuetaan neuvonnalla ja koulutuksella - kasvuyrittäjyys ja kansainvälistyminen ovat arvostettuja päämääriä - liikeideakilpailut ja yrityshautomopaikat ovat tärkeitä kannustimia - yliopistolähtöinen yritys tekee yhteistyötä yliopiston kanssa - akateemisella yrittäjällä on usein toinen jalka yrityksessä ja toinen jalka yliopistolla 	
Sosiaalisia identiteettipositioita	<ul style="list-style-type: none"> - yritysidean saanut professori - yritysidean saanut tutkija - yrityksen perustaja - mukaan pyydetty yritystoiminnan konkari - mukaan pyydetty tutkija - yrityksen toimintaa käynnistävä tutkija 	<ul style="list-style-type: none"> - osa-aikainen yrittäjä - osa-aikainen johtaja - osa-aikainen tutkija - yritystoiminnan amatööri - uusia asioita opetteleva tutkija - neuvonnassa käyvä tutkija - koulutuksessa käyvä tutkija - kasvuyrittäjä - kansainvälisyyteen pyrkivä yrittäjä

6 Identiteettikertomukset

6.1 JOHDANTO

Tässä luvussa esitän tutkimukseeni osallistuneiden tutkijataustaisten johtajien haastattelujen pohjalta rakentamani henkilökohtaiset identiteettikertomukset. Yhdessä tuottamisen metaforan mukaisesti olen osallistunut tutkimieni johtajien identiteettityöhön jo haastattelut tehdessäni, mutta myös tutkimusaineistoa analysoidessani ja tutkimusta kirjoittaessani. Olen kirjoittanut johtajien henkilökohtaiset identiteettikertomukset siten, että johtajien äänet ja niiden vivahteet ovat kertomuksissa lukijan nähtävillä ja koettavissa. Tämän vuoksi olen kirjoittanut kertomukset siten, että käytän niissä haastateltavien omia sanoja ja sanontoja sekä suoria lainauksia haastatteluista (Watson 2009a).

Jo haastatteluja tehdessäni jäsensin haastattelut omilla kysymyksilläni kolmeen päätarinalinjaan, joita olivat: tutkimustyö yliopistolla, johtajan työ yrityksessä, sekä haastateltavan ja hänen johtamansa yrityksen tulevaisuuden näkymät. Jokainen neljästä identiteettikertomuksesta noudattelee väljästi tätä jakoa, mutta kertomusten tarinalinjat ja niihin liittyvä positiointi on kuitenkin jokaisessa kertomuksessa yksilöllinen. Kertomuksissa on joko kolme tai viisi päätarinalinjaa, mikä kertoo muun muassa siitä, että toiset kertomukset ovat monipolisempia kuin toiset. Lisäksi kunkin kertomuksen yhdessä päätarinalinjassa saatetaan käsitellä pelkästään menneisyyttä, nykyisyyttä tai tulevaisuutta, tai näiden yhdistelmiä, tai pelkästään jonkin ajanjakson osaa. Positiointi ja tarinalinjat ovat yhteydessä toisiinsa siten, että kun toinen muuttuu, niin toinenkin muuttuu.

Olen muotoillut identiteettikertomusten päätarinalinjat siten, että kussakin tiivistyy se, miten kertoja positioi itseään etenkin suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan ja näitä tekeviin muihin ihmisiin. Kunkin tarinalinjan otsikkona oleva pääpositio ilmaisee sen, miten kertoja positioi itsensä henkilönä (personal positioning, minkälainen minä olen) ja toimijana (moral positioning, miten minun tulisi toimia) suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan. Päätarinalinjoihin sisältyvissä suppeissa alatarinoissa, jotka ovat lyhyimmillään muutaman lauseen mittaisia (vrt. Hirvonen 2013), kertojat positioivat itseään päätarinalinjoja hienoviritteisemmin eritellen näiden tutkijan ja johtajan sosiaalisten identiteetti-positioiden variaatioita ja muunnelmia (vrt. Watson 2008)

6.2 IDEA OLI KUITENKIN MYYDÄ SITÄ TUTKIMUSOSAA- MISTA

Tässä alaluvussa kerron Ainon identiteettitarinan. Aino on työskennellyt yliopistolähtöisessä yrityksessä toimitusjohtajana jo useita vuosia. Olen jakanut hänen kertomuksensa kolmeen päätarinalinjaan, joista kaksi käsittelee menneisyyttä ja yksi nykyisyyttä ja tulevaisuutta. Ensimmäisessä tarinalinjassa hän positioi itsensä uudelleen orientoituvaksi tutkijaksi. Tarinalinjan punaisena lankana on se, miten hän ensin uudelleen orientoituu tutkijana ja tämän jälkeen tekee vielä päätöksen lähteä pois yliopistolta uuden yliopistolähtöisen tutkimuspalveluyrityksen vetäjäksi. Toisessa tarinalinjassa Aino positioi itsensä tutkimuksen substanssiosaajaksi, joka pitää omaa tutkimusosaamistaan yrityksen asiakassuhteiden hoitamisessa vähintäänkin yhtä keskeisenä kuin myyntiä ja markkinointia. Kolmannessa tarinalinjassa hän positioi itsensä asiakkaan palvelijaksi, joka tekee palvelututkimusta tieteellisiä kriteerejä noudattaen, mutta samalla huomioiden tutkimuspalveluita ostavien asiakkaiden tarpeet ja toiveet.

Uudelleen orientoituva tutkija

Tero: Jos me aloitettais siitä, että sä vaikka kertosit aluks sun työ- ja opiskeluhistorias-
tas yliopistolla.

Aino: ...perusopinnoista tosiaan valmistuin tuossa vaiheessa ja siinä jo oikeestaan sit-
te limittäin sen perustutkimuksen kanssa mä jo aloittelin tätä väitöskirjaa. Siinä oli täm-
mönen käytännönosa, niin se meni sitten siinä limittäin perusopintojen kanssa

Aino oli aloittanut soveltavan tutkimuksen tekemisen yliopiston laitoksen tut-
kimusprojektissa jo perusopintovaiheessa. Väitöskirjan tekeminen toisessa tut-
kimusprojektissa alkoi myös jo ennen kuin hänellä oli perustutkiminto valmiina. Laitos oli saanut yliopiston ulkopuolelta rahoituksen isolle tutkimusprojektille ja professori pyysi Ainoa vetämään hanketta ja aloittamaan siihen liittyen jatko-
opinnot. Opintojen aikana hankkimansa tutkimuskokemuksen pohjalta Aino huomasi jo tuolloin, että hän on hyvä organisoimaan ja vetämään tutkimuspro-
jekteja ja tekemään niissä yhteistyötä teollisuuden kanssa. Samalla hänelle oli valjennut, että työskentely oman alan virassa ja tähän liittyvät tulevaisuuden näkymät eivät olleetkaan kovin kiinnostavia. Tämän vuoksi tutkijan työ tarjosi hänelle tervetulleen mahdollisuuden miettiä muunkinlaista työuraa kuin mitä hän oli ajatellut tullessaan yliopistolle perusopiskelijaksi.

Tero: Oliko se sitten sulle jotenkin itsestään selvää, että väitöskirja tehdään?

Aino: No tota ei se nyt ihan itsestään selvää, mutt sanotaan, että sitä kynnystä ehkä
madalti se, että mä olin ollu mukana siinä [...]tutkimuksessa, ett mä niinku tiesin mitä
tutkimustyö on ja kyllä se kiinnosti.

Kun oman laitoksen professorilta tuli tarjous tehdä väitöskirjaa, Ainon piti miettiä asiaa vähän aikaa. *Ja sitten kun tällainen tilaisuus ikään kuin tarjoutui, niin kyllä mä nyt taisin sanoa, kun soitettiin, että saanko miettiä huomiseen.* Hänellä oli taustallaan jo sen verran kokemusta yliopistolla tehtävästä tutkimuksesta, että hän tiesi sen olevan kiinnostavaa. Myönteisen vastauksen antaminen oli tämän vuoksi melko helppoa. Väitöskirjan tekijäksi ja uuden projektin vetäjäksi ryhtyminen oli hänelle selkeästi jatkoa sille, mitä hän osasi ja oli tehnyt jo aiemminkin. *Akaateeminen ura* ei ollut hänelle intohimo, mutta yhteistyö teollisuusyritysten kanssa ja käytännöllisten ongelmien parissa työskentely vaikutti aina vaan kiinnostavammalta. Kun tarjottu tilaisuus jatkaa jo perusopintojen aikana tutuksi tullutta projektitutkijan työtä tarjoutui, oli siihen helppoa tarttua.

Tero: Niin sä vedit sitä projektia [...]?

Aino: Mä vedin sitä projektia, joo kyllä. Että siinä oli mulla pari gradulaista siinä ja siten tietysti [...]. Tavallaan semmosta esimieskokemusta tuli siinä vaiheessa. Se oli sen verran iso projekti, niin suinkaan en voinu vetää sitä yksin... Ja jo siinä vaiheessa mulle tuli niinku aika tiivis yhteys sinne [...] teollisuuteen...

Jatko-opintovaiheessa Aino kuvaa itseään tutkijana jo melko osaavaksi ja kokeeksi sekä vastuuta pelkäämättömäksi ja nopeasti uutta oppivaksi. Vaikka hän ei vetänytkaan uutta isoa tutkimusprojektia yksin, oli mittavan käytännön työn organisointi kuitenkin pääasiassa hänen vastuullaan. Tämänkin tutkimusprojektin toteutettiin tiiviissä yhteistyössä teollisuuden kanssa. Projektin vastuuprofessori ja Ainon väitöskirjan ohjaaja oli taustalla järjestämässä hanketta ja hyödyntämässä pitkäaikaisia suhteitaan teollisuusyritysten kanssa. Isossa tutkimusprojektissa työskentely antoi Ainolle lisää *esimieskokemusta* ja uudenlaista tiiviimpää tuntumaa yritys yhteistyön tekemiseen.

Tero: No olisiko se siltä niin, että silloin väitöskirjan aikana, niin osasitko sä hahmottaa niitä tällä tavalla? Eli se on se sovellettavuus tai läheisyys siihen?

Aino: En nyt varmaan niin syvällisesti, kun sen nyt hahmottaa, kun on tietysti nähnyt niin paljon enemmän. Mutta kyllä varmaan se on aina ollut siinä, että aina on koittanu miettiä, että mikä merkitys näillä tuloksilla on. En tavallaan oo ikinä tyytynyt siihen, että se on vaan nice to know, että kirput käyttävät ravinnokseen sitä ja tätä. Että kyllä se piirre on siellä aina ollut.

Aino arvelee kiinnostuksensa soveltavaan tutkimukseen lisääntyneen tutkimusvuosien ja tutkimusprojekteissa saadun kokemuksen karttuessa. Aluksi hän oli lähtenyt tekemään sellaista tutkimusta kuin projektissa oli etukäteen suunniteltu, eikä hän ollut miettinyt kovin *syvällisesti*, millaista tutkimusta projekti oikeastaan edusti. Jälkikäteen ajateltuna Aino arvelee, että tutkimuksen tulosten *merkitys* on ollut hänelle aina jollakin tavalla tärkeää. Väitöskirjaansa ja tutkimukseen yleensäkin viitaten, Aino kertoo olevansa *ihmistyyppi*, joka osaa ottaa asioista

selvää ja kiinnostuu aina vain enemmän kun pääsee niihin sisälle. Tutkijana hän on aina ollut nopea uuden tiedon hankkija ja soveltaja.

Ainon työ jatkui väitöskirjan hyväksymisen jälkeen vielä muutaman vuoden ajan samalla laitoksella Suomen Akatemian tutkijana. Jälkikäteen ajateltuna post doc -vaihe yliopistolla oli osittain *käytännön ratkaisu*, joka joustavuudessaan sopi hänen perheensä silloiseen elämäntilanteeseen. Yliopistolle töihin jääminen oli ollut Ainolle helppo ratkaisu, koska hän pystyi siten jatkamaan tutuksi tullutta tutkimustyötä, jonka hän osasi erittäin hyvin. *Akateemista uraa* Aino ei ollut miettinyt kovinkaan tavoitteellisesti, mutta siihen ei kuitenkaan hänen pohdinnoissaan liittynyt täydellinen sitoutuminen pelkästään perustutkimuksen tekemiseen. Vaikka hän itse työskenteli projekteissa, jotka olivat vahvasti perustutkimuksellisia, hänen tekemänsä tutkimus oli soveltavaa. Lisäksi hän teki jonkin verran tilaustutkimusta suoraan *teollisuuden* toimeksiannosta. Hänen tutkijan työssään yhdistyi soveltava tutkimus ja tilaustutkimus, mutta hankkeessa hänellä oli myös läheinen suhde perustutkimusta tekeviin tutkijoihin.

Väitelleenä projektitutkijana Aino oli joustava ja teki päätöksiä samanaikaisesti useissa tutkimushankkeissa. Toisiaan seuraavat ja limittävät työpestit riippuivat ulkopuolisesta rahoituksesta ja rahoittajille kirjoitettujen hakemusten menestymisestä kullakin hakukierroksella *ja se mun rahotus oli vähän silleen päätöksittäin välillä muuallakin, että ei sitä koko aikaa, mä en nyt ihan tarkkaan muista niitä kaikkia, mutta en ollu niinku koko ajan akatemian virassa sen väitöskirjan jälkeenkään*. Tällainen tutkijan työ tarjosi hänelle ja hänen perheelleen silloiseen elämäntilanteeseen sopivaa joustavuutta, mutta toisaalta tulevaisuusnäkökulma tutkijana yliopistolla oli jatkuvasti epävarmalla pohjalla. Rahoitusta tuli monesta lähteestä, pieninä palasina ja päätöksittäin. Tutkijan työn jatkumisen ja oman työuran muotoutumisen suhteen ennustettavuus oli melko huonoa.

Tero: Joo se [...] lähti se idea. Voisiks sä kertoa jotenkin konkreettisesti, että miten ne keskustelut lähti sitten liikkeelle?

Aino: Joo, mä en osaa kauheesti sanoo nyt siihen, että mistä se idea hänelle tuli. ..Mutta sitten se miten mä mukaan tulin, niin kyllä mä oon sen nähnyt niin, että kun mä olin ollut tekemässä niitä tilaustutkimuksia ja aika isojakoin hankkeita organisoanut, [...]teollisuuden hankkeita nimenomaan, niin se oli tavallaan semmonen luontainen jatkumo. Ja ymmärrän hyvin, että tuli ehkä mieleen, että mä voisin olla se sopiva tyyppi semmosta yksikköä vetämään.

Tero: Niin [...] näkökulmasta?

Aino: Niin [...] näkökulmasta niin. Ja kyllähän sen itsekin... Ja sitt mä olin vähän jumissa niitten, mulla oli varmaan joku hakemus [...] sisällä, joka ei mennyt läpi. Et mäkin olin sitt vähän kysymysmerkkinä, että mitäs tässä nyt ruvetaan tekemään. Että se sillä lailla tuli kanssa niinku mullekin kuin tilauksesta se tilaisuus tähän tarttua

Juuri kun näytti siltä, että työt yliopistolla saattaisivat jopa loppua, Aino sai yllättävän tarjouksen aivan uudelta työllä. Oman laitoksen profes-

sori ja Aionon väitöskirjan ohjaaja otti häneen eräänä päivänä yhteyttä ja kysyi olisiko Aino kiinnostunut vetämään uutta professorin ideoimaa yksikköä. Ajatuksena oli joko perustaa laitokselle erillinen yksikkö hoitamaan teollisuudelle tehtävää tilaustutkimusta, tai vaihtoehtoisesti perustaa uusi yritys asiaa hoitamaan. Perustajien ajatus kääntyi melko nopeasti jälkimmäiseen vaihtoehtoon. Aino arveli olleensa professorin mielestä tehtävään *sopiva tyyppi*, koska hänellä oli vankka kokemus isojen tilaustutkimushankkeiden johtamisesta ja hän oli tehnyt pitkään tiiviistä yhteistyötä *teollisuuden* kanssa. Koska Aino ei ollut tällä kertaa saanutkaan hakemaansa tutkimusrahoitusta, yllättävä tarjous tuli hänelle kuin tilauksesta.

Tero: No mikäs vastaanotto oli sun taholta?

Aino: No tätä ehkä mietittiin astetta pidempään kuin sitä väitöskirjan tekoon hyppäämistä. Koska se oli selvä hyppy sitten ihan toiseen maailmaan. Että kun sitä päätöstä teki, kyllä mä sen hyvin tiedostin, että se on ihan eri maailma ja mä tavallaan niin kuin jätän hyvästit tälle akateemiselle uralle. Mutt sitt siinä kiehtoi se, että koska yrityksen idea on kuitenkin myydä sitä tutkimusosaamista ja kyll me sillai tavallaan tieteen tekemistä myydään, niin se toki madals sitä kynnystä. Niin kyllä mä koin sen hyvin niikuin omakseni. Että oon mukana kuitenkin tutkimuksessa, mutta sitten se on hyvin tämmöstä soveltavaa tutkimusta ja tää yhteistyö niinku tänne [...]teollisuuteen, niin se on mulle hirmu luonteva kaiken aikaa.

Professorin tarjous oli kuitenkin sen verran erikoinen ja yllättävä, että Aionon piti miettiä sen hyväksymistä vähän aikaa. Aino oli ajatellut, että tulevaisuuden epävarmuudesta huolimatta hänen paikkansa olisi jatkossakin yliopistolla ja tutkimustyön parissa. Asiaa pohtiessaan Aino kuitenkin huomasi, että yritysmaailma kiinnostaa häntä. Toisaalta yrityksessä tehtävän tutkimuksen kaupalliset riskit herättivät epävarmuutta. Yritykseen lähtö olisi hänelle selkeästi *hyppy toiseen maailmaan*. Samalla häntä mietitytti, mitä yliopistolta pois lähteminen tarkoittaisi; mitä hän joutuisi jättämään taakseen? Tarjousta piti miettiä tarkkaan, koska sen hyväksyminen tarkoittaisi yliopistolta, omalta laitokselta ja akateemisen tutkijan töistä pois lähtemistä. Samalla hän katsoi tulevaan ja pohti, mitkä asiat puolsivat yritykseen siirtymistä.

Kun Aino mietti asiaa vähän aikaa, tutkimusta tekevään palveluyritykseen siirtyminen alkoikin tuntua *luontevalta jatkumolta* sille työlle, mitä hän oli yliopistolla *soveltavan tutkimuksen* projektien ja yritys-yhteistyön parissa tehnyt. Hyväksymällä uuden työn, Aino positioi itsensä edelleen uudelleen orientoituvaksi tutkijaksi, joka uskaltaa ottaa ratkaisevan askeleen kohti tuntematonta. Hänen päätöksentekoaan helpotti sopimus, jonka mukaan hän hoitaa yrityksen perustamisvaiheen, mutta pääsee sen jälkeen keskittymään pelkästään hänelle tuttuun tutkimusjohtajan tehtävään. Yritykseen luvattiin palkata toinen henkilö toimitusjohtajaksi, kunhan toiminta saataisiin liikkeelle. Aloitusvaiheen jälkeen Aino

saisi palata takaisin vankimman asiantuntemuksensa alueelle eli tutkimustyön pariin.

Tero: Niin sä sanoit myös tossa aikasemmin, että joutu heittämään hyvästit akateemiselle uralle. Oliko se ollu sitten sellanen asia, jota sä olit kuitenkin – oliko se haikee hyvästijättö? Oliko se vaikee?

Aino: No kyllä se sillä lailla oli vaikee tietysti kun mäkin olin monta vuotta tuolla ollu ja tavallaan peruskalustoa jo siinä laitoksessa ja aikalaila sisällä siellä niissä laitoksen jutuissa... Ett kyllä se silleen haikee paikka...

Yrityksen perustamisvaiheessa yritys- ja yliopistoympäristöt näyttäytyivät Ainolle täysin *eri maailmoina* siitä huolimatta, että hän oli ollut tiiviisti yhteydessä *teollisuuden* kanssa ja tunsii sieltä paljon ihmisiä. Maailmojen erilaisuuden vuoksi hän kuvaa päätöksentekoaan näiden kahden työympäristön välillä selkeänä. Kun akateemisesta maailmasta siirtyy yritysmaailmaan, samalla *jättää hyvästit* yliopistotyölle ja akateemiselle vapaudelle. Yritystyön ja yliopistotyön tekeminen yhtä aikaa ei vaikuttanut Ainon mielestä toimivalta ratkaisulta. Hän oli tullut monen vuoden aikana osaksi oman laitoksensa *peruskalustoa* ja tuttujen ihmisten jättäminen tuntui vaikealta. Toisaalta uuteen yritykseen oli lähdössä mukaan muutamia muitakin ihmisiä samalta laitokselta ja tämä helpotti edessä olevaa uudelleen orientoitumista.

Tutkimuksen substanssiosaaja

Yrityksen perustamisvaiheessa Aino kirjoitti yritykselle *liiketoimintasuunnitelman*. Alkuperäisen suunnitelman mukaan yritys keskittyisi vain tiettyä teollisuudenalaa palvelevaan tutkimustoimintaan eli samaan työhön, jota oli aiemmin tehty yliopistolla. Kun yritys oli perustettu, ryhtyi Aino pystyttämään sen toimintaa; *mä olin se ensimmäinen työntekijä, joka firmaan palkattiin*. Samalla Ainosta tuli myös yrityksen osaomistaja. Vaikka Aino olikin jättänyt taakseen tutkijan tehtävät yliopistolla, jatkui hänen päätyönsä yrityksessä melko samankaltaisena kuin se oli ollut yliopistolla. Tarinalinjassa hän positioi itsensä tutkimuksen substanssiosaajaksi, jonka paras osaaminen liittyy asiakkaiden tilauksesta toteutettavien tutkimusten suunnitteluun ja toteutukseen. Yrityksessä tehdyn sopimuksen mukaan hän hoiti alussa toimitusjohtajan tehtäviä päätyönsä eli tutkimusjohtajan tehtävien ohella, kunnes yritys lähtisi käyntiin ja löydettäisiin uusi päätoiminen toimitusjohtaja. *Substanssin* eli tutkimuksen rinnalla hänen tehtäviinsä kuului tämän vuoksi muitakin töitä. Nämä työt olivat hänelle osittain uusia, mutta toimeen tarttuvana henkilönä hän osasi hakea niihin apua ja pääsi uusiin tehtäviin nopeasti sisälle.

Tero: Oliko se enemmän sitä, että sä otit asioista selvää, luit, selvitit, kyselit vai oliko sulla joku sparraus, sait sä apuja hallitukselta?

Aino: Joo, niin kuin sanoin, niin hallituksessa oli näitä yrityskonkareita mukana, niin toki heiltä sain apua. Etenkin tämmöseen rahoitukseen liittyviin asioihin ja siihen yrityksen rahoituksen hankkimiseen liittyviin asioihin ja tämmösiin. Ja sitt tän käytännön taloushallinnon osalta, niin oli henkilö, jonka kanssa...

Toimitusjohtajan töihin Aino sai apua hallitukselta ja sen jäsenenä toimivilta yrityskonkareilta, joilla oli erityisesti rahoitukseen liittyvää osaamista ja kokemusta. Myös taloushallinnon hoitamiseen löytyi ammattilaisen antamaa apua. Tehtävien töiden osalta Aino tiesi hyvin, mitä hän osaa ja mitä hän ei osaa. Hän kuitenkin opetteli oma-aloitteisesti uusia työalueita ja otti mielellään apua vastaan työtehtävissä, jotka olivat hänelle vieraampia. Omasta taustasta yrittäjäperheen lapsena oli jossain määrin apua sopeutumisessa, kuten myös aviomiehen yritysmaailman tuntemuksella.

Tutkimuksen substanssiosaajan positiosta katsottuna Aino piti tärkeänä, että hän sai hyödyntää tutkimuksellista asiantuntemustaan yrityksessä mahdollisimman hyvin. Jo silloin kun Aino oli suostunut mukaan uuteen yritykseen, oli sovittu, että aloitusvaiheen jälkeen yritykseen rekrytoitaisiin ulkopuolinen toimitusjohtaja ja Aino saa keskittyä täysillä hänelle paremmin sopivaan tutkimusjohtajan tehtävään. Omistajien kanssa tehty sopimus oli selvästi madaltanut Ainon kynnystä lähteä mukaan yritykseen. Kun tuli aika rekrytoida päätoiminen toimitusjohtaja ulkopuolelta, Aino luovutti mieluusti hänelle kokonaisvastuun operatiivisesta johtamisesta. *Ja sen mä nään, ett se oli kyllä viisas veto siinä vaiheessa.* Uudeksi toimitusjohtajaksi valittiin pitkän linjan toimija teollisuudesta. Hänen vastuulleen kuuluviksi määriteltiin suhdetoiminta, markkinointi, henkilöstöasiat ja muut palveluyrityksen operatiiviset tehtävät. Nyt Aino sai vihdoinkin keskittyä substanssiin eli tutkimukseen, jota yritys myi teollisuusasiakkaille.

Tero: Mitäs tää tarkoittaa kun sä puhut, että sä vastasit asiakaskontakteista, niin mitä se pitää sisällään?

Aino: No oikeestaan se työnjako oli semmonen, että [...] teki sitä puhdasta markkinointia, sanotaan sitä ensikontaktointia niihin yrityksiin. Ett kun käy pitämässä yrityksen presentaatioita ja semmosta. Ja sitten kun alettiin puhumaan siitä, että niillä olisi jokin toimeksianto meille, johon hyvin helposti astuu mukaan se substanssi, että minkälaista tutkimusta tehdään. Niin mä jatkoin siitä eteenpäin.

Ulkopuolta palkatun toimitusjohtajan aikana Aino hoiti yrityksessä pelkästään tutkimusjohtajan töitä ja tutkimuksen tekemiseen liittyviä asiakaskontakteja. Kun toimitusjohtaja oli ensin hankkinut toimeksiannosta kiinnostuneen asiakkaan, astui Aino mukaan kuvaan ja alkoi neuvotella asiakkaan kanssa siitä, minkälaista tutkimusta tarvitaan ja miten se tehdään. Työnjako ja siihen liittyvä yhteistyö uuden toimitusjohtajan kanssa sopi Ainolle hyvin. Jälkeenpäin katsottuna hän arvelee, ettei häneltä olisi yrityksen tuolloisessa kasvuvaiheessa onnis-

tunut sekä toimitusjohtajan että tutkimusjohtajan työn hoitaminen samanaikaisesti.

Tero: Mitä yritykselle sinä aikana muuten tapahtu – [...] toimitusjohtajuuden aikana?

Aino: No mehän kasvettiin. Sehän oli sitä voimakkaan kasvun aikaa tuo aika. Että ensin alussa meitä oli neljä, niin sitten [...] meitä tais olla jo se lähemmäs kymmenkunta.

Kahden johtajan tekemä yhteistyö oli yrityksen liiketoiminnan kehittymisen kannalta arvokasta, koska se mahdollisti toiminnan laajentamisen uudelle teollisuudenalalle. Liiketoiminta oli selvästi päässyt jaloilleen ja tämän seurauksena yritys kasvoi kahden johtajan yhteistyön aikana poikkeuksellisen voimakkaasti sekä liikevaihdoltaan että henkilöstömäärältään. *No kyllä me nyt senkin jälkeen ollaan kasvettu, mutta ei nyt ihan sitä vauhtia.* Kova kasvu toi mukanaan uudenlaisia haasteita: yrityksen toimintaa piti koko ajan muokata entistä organisoidummaksi ja järjestelmällisemmäksi. Tällaisessa tilanteessa toimitusjohtaja päättikin yllättäen lähteä muualle töihin ja tehtäväjako yrityksessä piti miettiä taas uudelleen.

Aino: Joo, no sitte me päätettiin, että kokeillaan, että onnistuuko tää tällälailalla, ett mä hoidan molempia

Tero: Tää oli tää väliaikanen?

Aino: Joo väliaikanen ja osin siitäkin, ettei ollu oikein ketään sopivaa henkilöä siihen toimitusjohtajan paikalle. Tykättiin, että puhtaasti kaupallisen tai markkinoinnillisen [...] ihmisen hommaaminen, niin se ei välttämättä ehkä hyvä ratkaisu tai tulee kalliiksi siihen nähden mikä se hyöty on.

Tero: Niin, että sitä kautta se hyöty siitä jää aika ohueksiko, puhtaasti kaupallisella asiantuntemuksella?

Aino: Niin, niin, kyllä. Näin ajateltiin. Ja sitten se ehkä, ett toisaalta semmosen hyvän tyyppin saaminen semmoseen hommaan, niin voi olla aika vaikeeta. Tai sitten se maksaa yritykselle niin paljon, että onko se sitten enää kannattavaa. Tuoko se ikään kuin palkkansa takaisin.

Kun edellinen toimitusjohtaja lähti pois, hänen tilalleen ei enää palkattu uutta erillistä toimitusjohtajaa yrityksen ulkopuolelta. Muuttuneessa tilanteessa Aino suostui toistamiseen hoitamaan väliaikaisesti tutkimusjohtajan työnsä ohella myös toimitusjohtajan tehtäviä. Yrityksessä tiedettiin jo tässä vaiheessa, että toimitusjohtajan tehtävään sopivaa henkilöä, jolla olisi sekä riittävää *substanssiosaamista* että *kaupallista osaamista*, olisi erittäin vaikea löytää. Kaupallisen osaajan ja substanssiosaajan välinen ero yrityksen asiakassuhteiden hoitajina oli Aino mielestä siinä, että kaupallinen osaaja on markkinoinnin ja myynnin yleisosaaja. Kun teollisuusasiakkaiden kanssa pitää puhua tutkimuksesta, ei pelkkä kaupallinen osaaminen riitä vaan pitää osata myös *substanssi*.

Tero: Kuinkas paljon päätökseen vaikutti tää 'toistaiseksi' puhe?

Aino: No kyllä se jonkun verran, koska se anto sellasen psykologisen henkireiän, että tämä voi järjestyä toisinkin, jos tuntuu siltä, että tää ei toimi.

Ainon suostuttua jo toisen kerran hoitamaan tutkimus- ja toimitusjohtajan kaksoisroolia, häntä helpotti jälleen etukäteen sovittu mahdollisuus muuttaa tätä järjestelyä, mikäli se ei toimisikaan oletetulla tavalla. Ainolle annettiin edelleenkin mahdollisuus palata pelkästään tutkimusjohtajaksi, jossa saa keskittyä vain *substanssiin* eli tutkimukseen. Tämä mahdollisuus oli *psykologinen henkireikä*, jonka turvin Aino saattoi hyvillä mielin ottaa toimitusjohtajan työt hoidettavakseen tutkimusjohtajan töiden rinnalle.

Asiakkaan palvelija

Pitkään yrityksessä toimineena tutkimusjohtajana Aino huomasi, että hänelle oli käytännön työn kautta kertynyt niin paljon yrityskokemusta, että tutkimus- ja toimitusjohtajan tehtävien hoitaminen samanaikaisesti ei enää tuntunutkaan huonolta ajatukselta. Tilanne oli aivan erilainen kuin ennen *...kun mä olin jo siinä monta vuotta jo toiminut ja katsellut sitä ja firma oli ikään kuin päässyt jaloilleen, niin olihan se ihan eri tilanne hypätä tavallaan siihen*. Infra oli rakennettu, yritys kasvoi ja kaikki operatiiviset toimitusjohtajalle kuuluvat työt olivat jo tulleet Ainolle sivusta seuraten hyvinkin tutuiksi. Tältä pohjalta hän arveli, ettei toimitusjohtajan töiden tekeminen hoituisi sujuvasti tutkimusjohtajan työn rinnalla, *mä arvioin kuitenkin, ett siinä ei kauheesti lisää sitä hommaa tule*.

Tero: Eli palaaminen toimitusjohtajaksi oli sitten ...?

Aino: No se oli kyllä suhteellisen helppoo.

Aino koki, että tutkimuspalveluita myyvän yrityksen johtamisessa tutkimusjohtajan ja toimitusjohtajan työt menivät niin paljon limittäin, että molemmat hoituvat helposti yhdeltä ja samalta henkilöltä. Yritykselle tärkeiden asiakassuhteiden hoitamisessa eroa kahden eri johtajan rooleissa ei hänen mielestään edes huomannut: *mitä tässä ihan päivoittain tehdään tätä työtä ja ollaan asiakkaissa, niin siellä se menee niin sulassa sekasotkussa, että en siellä välillä vaihtele takkeja*. Vaikka kahden eri johtajan työkenttä oli hieman erilainen, niin kaikessa tutkimuspalveluyrityksen toiminnassa oli kuitenkin keskeisintä kyky soveltaa tutkimuksellista tietoa ja muuttaa se asiakasyrityksessä ymmärrettävään ja hyödynnettävään muotoon. Hänen kaksoisroolistaan oli itse asiassa yrityksen liiketoiminnan kannalta paljonkin hyötyä ja etua aiempaan tilanteeseen verrattuna.

Tero: No miltäs se [...] susta tuntu ja tuntuu?

Aino: No se tuntuu tosi hyvältä, koska silloin paljon paremmin pystyy kohdistamaan sitä tutkimusta oikein. Ja toki siinä voi kehittyä koko ajan vielä, mutta se on erittäin hyvä. Että joskus tuntuu kun sivusta seuraa sitä, että mitä yliopisto tekee, niin mä tuun välillä vähän vihaseks, että niinku niitten yritysten puolestakin, että miksei ne

pidä tarkemmin huolta siitä, että se, mitä tehdään palvelee paremmin.... Mutta meillä se tietysti on toisin. Että me hyvinkin tarkkaan koitetaan kysyä asiakkaalta, että mikä se perimmäinen tarkoitus tässä on.

Aino koki, että hoitaessaan sekä toimitusjohtajan että tutkimusjohtajan tehtäviä limittäin, hän voi itse varmistaa, että yrityksen myymä tutkimus noudattaa tutkimuksen yleisiä laatukriteereitä ja myös kohdistuu oikein. Hänelle tutkimuksen *kohdistuminen oikein* tarkoittaa palvelua ostavien teollisuusasiakkaiden tarpeiden tarkkaa selvittämistä myyntitilanteessa. Tutkimuksen *kohdistaminen oikein* edellyttää Aino yritykseltä tiivistä yhteistyötä asiakkaiden kanssa, mutta myös sen huomaamista, että tutkimuspalveluyrityksen tekemä yhteistyö teollisuusasiakkaiden kanssa on selvästi erilaista kuin yliopistolla tehtävä yhteistyö. Kun tutkimuspalveluyritys tekee tutkimusta omien teollisuusasiakkaidensa kanssa, yhteistyö lähtee asiakkaan lähtökohdista ja yritys haluaa oikeasti tietää, mitä asiakas tavoittelee ja mikä on asiakkaalle tärkeää.

Tero: Niin sitten aikajakso [...], mitä sen aikana on tapahtunut?

Aino: Joo. No sinä aikana firma on tosiaan jossain määrin vielä kasvanut... Ja kyllä täällä Suomessa me ollaan semmonen vakiintunut asema kyllä saavutettu. Ett se meidän kasvu oo oikeestaan kiinni siitä, että kuinka paljon me saadaan asiakkaita ulkomailta. Ett tavallaan se nyt on tullu selväksi [viiden vuoden] välillä, että ei me paljon tämän isommaksi voida kasvaa suomalaisella asiakaskunnalla. Että se on nyt tässä nähty.

Tutkimuspalveluyrityksen toimitusjohtajan roolissa Aino katsoo johtamaansa yritystä liiketoiminnan kehittymisen ja yrityksen kasvun näkökulmista, ei pelkästään asiakkaille tarjottujen tutkimuspalveluiden näkökulmasta. Aino johdolla yritys on viime vuosina kasvanut harkitusti ja pysynyt samalla kiinni tutkimuksellisessa erityisosaamisessaan. Ei ole lähdetty rönsyilemään vaan hallituksen kanssa on päätetty, että *pysytään lestissä*. Näillä strategisilla valinnoilla yrityksen kasvun rajat Suomessa ovat tulleet jo vastaan. Jos halutaan vielä kasvaa, pitää kasvua hakea ulkomailta. Tämän vuoksi liiketoiminnan kansainvälistämistä on suunniteltu jo pidemmän aikaa.

Tero: No miltäs tulevaisuus näyttää?

Aino: No ihan mukavalta näyttää. No tässä jo moneen kertaan todettiin, niin ollaan sillai vakiinnutettu se asema, että ei voi sanoa, että asiakaskunta ois vakiintunutta, toki se vaihtelee, mutta siis meillä on pysyviäkin asiakkaita, jotka koko ajan teettää jotakin eli voi puhua semmosesta vakiasiakaskunnastakin, jotka on tyytyväisiä laatuun ja edelleen tykkäävät täällä teettää...

Asiakkaan palvelijan positiosta käsin Aino tarkastelee yrityksen tulevaisuutta asiakassuhteiden kautta. Koska hänen yrityksellään yrityksellä on *vakiasiakaskuntaa*, on yritys vakiinnuttanut asemansa Suomen markkinoilla. Tästä näkö-

kulmasta yrityksen tulevaisuus näyttää valoisalta. Lisäksi toimintaympäristössä on odotettavissa muutoksia, jotka lisäävät yrityksen tarjoamien palveluiden kysyntää. Tämä osaltaan laajentaa markkinoita, joilla voi toimia tulevaisuudessa. Kasvun idea Ainon yrityksessä on perustunut asiakkaiden määrän kasvuun (myös ulkomailta), ei niinkään siihen, että kehitettäisiin laajempaa palvelutarjontaa.

Aino kertoo itsestään asiakkaan palvelijana, joka työskentelee asiakaslähtöisen ja toiminnassaan lähes aina onnistuvan palveluyrityksen toimitus- ja tutkimusjohtajana. Hän tietää, että *me osataan muuttaa se tieteellinen tieto asiakasta palveluvaan muotoon*. Tällaisen yrityksen toiminta on mielenkiintoista vaikkakin myös haastavaa. Jos asiakkaan kanssa ei ehdi keskustelemaan riittävästi ja otta-
maan selvää siitä, mitä asiakas haluaa, ei välttämättä pääse myöskään parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen.

Tero: Mistä sen tietää, että onnistuu siinä?

Aino: No siitä palautteesta. Ja kyllä me ollaan se niin tulkittu, että jos ne toisenkin kerran pyytää meidän apua, niin ne on ollu tyytyväisiä... No sitt siinä on omia haasteitaankin. Kun tutkimuksen teossa on ne tietyt tieteelliset periaatteet, että ensin suunnitellaan ja sitten tehdään niin kuin on suunniteltu. Ja tässä välillä joutuu törmäyskurssille asiakkaan kanssa, etenkin silloin, jos tulokset eivät ole sellaiset kun asiakas on toivonut.

Asiakkaan palvelijana Ainolle on selvää, että takaisin palaavien asiakkaiden määrä on asiakastyytyväisyyden mittari. Haasteellinen asia tutkimuspalveluiden myymisessä on se, miten paljon korkeatasoisen tutkimuksen tekijänä pystyy kulloinkin ottamaan huomioon asiakkaan näkökulmaa, toivomuksia ja odotuksia. Maksavalle asiakkaalle on hankalaa, jos hänen tilaamansa tutkimus ei tuota-
kaan hänen odottamiaan tuloksia. Ainon ratkaisu asiakkaan palvelijana on pitää kiinni tutkijana opituista tieteen periaatteista, vaikkei asiakas siitä aina pitäisikään. Hän itse ajattelee, että näin kuitenkin varmimmin toteutuu asiakkaan etu pitkällä tähtäimellä katsottuna.

Tero: Tuleeks sulle vielä mieleen jotain siitä, että mitä muuta siihen vois liittyä, kun tehdään tieteestä liiketoimintaa?

Aino: No se mitä mä nyt aikasemmin sanoin, että se asiakas ymmärtää, että monasti yliopistot on vaikeita lähestyä. Ja kuitenkin pk-yritykset ei lähesty yliopistoja kun ne menee ihan yli mitä siellä puhutaan. Että se just, että osaa, vaikka kuitenkin käytetään ihan niitä tieteen viimeisempiä menetelmiä, niin sen osaa kuitenkin pukea asiakkaalle sen raportin tai on se sitten tiivistelmäraportti, joka on se rautalankamalli, että mitä ne tulokset tarkoittaa ja mitenkä ne voi käyttää niitä hyväksi. Niin se on äärimmäisen tärkeää...

Asiakkaan palvelijana Ainolle on tärkeää että, toisin kuin yliopistolla, hänen yrityksessään asiakkaita, ja etenkin pk-yrityksiä, osataan palvella heidän tar-

peidensa mukaisesti. Tähän kuuluu aiemmin mainitun asiakkaan kuuntelemisen ja asiakkaan pitkän tähtäimen edun huomioimisen lisäksi se, että tutkimuspalveluiden tarjoaja osaa kertoa asiakkaan ostaman tutkimuksen tulokset siinä muodossa, että asiakas varmasti ymmärtää, mitä ne tarkoittavat ja miten hän voi käyttää niitä hyväkseen. Maksavalle asiakkaalle tieteelliset laatuksiteerit täyttävää tutkimusta ei tehdä koskaan akateemisesta mielenkiinnosta, vaan siksi että tutkimuksen tulokset hyödyttäisivät asiakasta hänen omassa liiketoiminnassaan, tavalla tai toisella.

Tero: Sä sanoit, ett [...] on haastavaa. Onks sitä joutunu, tuleeks se helposti vai onks sitä joutunu opettelemaan?

Aino: No ei se helposti, se on vähän sama, kun puhutaan tieteestä kirjottamisesta maallikoille. Niin mä puhun itsekin hyvin tiedekeskeisesti, teoreettisesti ja sitä pitäis pystyä selittämään Matti Meikäläiselle yksinkertaisesti, mitä teoria noin kahdella lauseella tarkoittaa, niin se ei ole helppo... Mutt meillähän on asiakkaita, joilla on tutkimus... ett ne tekee itsekin tiedettä. Niin sehän on hirmu helppoo, kun keskustellaan samalla tasolla.

Aino vertaa yritystoiminnan opettelua haastavuudessaan vastaavaan tilanteeseen kuin, että opettelisi kirjoittamaan tieteestä maallikoille. Molemmissa on tärkeää osata yksinkertaistaa asioita, mikä ei ole kenellekään helppoa. Ainoa tutkimuspalveluyrityksessä asiaa on helpottanut se, että monet heidän teollisuusasiakkaitaan ovat yrityksiä, jotka myös tekevät *tiedettä*. Tiede ja tutkimus antavat Ainolle ja hänen palveluyritykselleen yhteisen kielen asiakkaiden kanssa. Tällöin keskinäinen keskustelu on lopulta *hirmu helppoo*: myyjällä ja ostajalla on yhteinen mielenkiinnon kohde ja yhteinen kieli, jolla keskustella asioista.

6.3 SE ON KUITENKIN KOVIN JUTTU TÄÄLLÄ MAAILMASSA

Simon identiteettikertomus kattaa noin viiden vuoden ajanjakson, alkaen siitä kun hän valmistui perustutkinnosta ja aloitti jatko-opinnot yliopistolla ja päätyen siihen, kun hän on toiminut jonkin aikaa toimitusjohtajana perustamassaan yliopistolähtöisessä teknologiayrityksessä. Olen jakanut Simon identiteettikertomuksen kolmeen päätarinalinjaan, joista kaksi tarkastelee mennyttä ja yksi nykyisyyttä ja tulevaisuutta. Ensimmäisessä tarinalinjassa Simo kertoo, miten hän yrityksen tuotekehityksessä töissä olleena ja tutkimusryhmän ulkopuolelta tulevana erilaisena jatko-opiskelijan huomasi tutkimusryhmän pitkään tekemässä tutkimuksessa mahdollisuuden kaupallisiin sovelluksiin. Toisessa tarinalinjassa hän kuvaa, miten hän pääsi nopeasti sisälle tutkimusryhmään, löysi samanmielisiä tutkijoita ja pystyi viemään uuden liiketoiminnan kehittämiseen

liittyviä mahdollisuuksia nopeasti ja tehokkaasti eteenpäin yrityksen perustamiseen saakka. Tarinalinjassa hän positioi itsensä uuden liiketoiminnan veturiksi. Kolmannessa tarinalinjassa Simo kertoo, miten hän on perustamansa yliopistolähtöisen teknologiayrityksen toimitusjohtajana ottanut kokonaisvaltaisen vastuun yrityksensä kehittämisestä nyt ja tulevaisuudessa.

Erilainen jatko-opiskelija

Simo: Joo tota mähän oon opiskellu [...]. Ja sieltä mä valmistuin [...] tammikuussa ja itse asiassa tammikuussa tulin tänne ..., koska sain täältä väitöskirjatyöpaikan. Se oli hieman semmonen yllättäväkin valinta, koska en ollu koskaan ajatellu, että teen väitöskirjaa.

Tekniikan perustutkinnosta valmistumisen jälkeen Simolla olisi ollut mahdollisuus jatkaa töitä saman ison kansainvälisen teollisuusyrityksen palveluksessa, jonka tuotekehitystoiminnoissa hän oli työskennellyt jo perusopintojensa ohella. Yrityksen vastavalmistuneelle tarjoama työpaikka ei kuitenkaan ollut Simon mielestä riittävän kiinnostava, joten hän alkoi aktiivisesti miettiä muitakin vaihtoehtoja. Hänen tyttöystävänsä oli muuttanut toiselle paikkakunnalle Suomessa ja Simo laittoi työhakemuksia tämän saman paikkakunnan yrityksiin.

Tero: Mitäs kautta se tuli se jatko-opintopaikka?

Simo: Mä kävin itse asiassa kysymässä [...], että voisinko tehdä jatko-opintoja sivutoimisesti tai ihan iltasin. Ja totta kai hänelle kävi, että hän voi ruveta ohjaamaan. Ja sitte se keskustelu eteni siihen, että hänellä olikin tarjota kokopäiväinen väitöskirjatyöpaikka ja silloin mä sen päätin ottaa vastaan.

Työpaikan etsimisen ohella Simo kävi myös uuden paikkakunnan yliopistolla keskustelemassa jatko-opintomahdollisuuksista. Hän olisi saanut työpaikan useastakin yrityksestä, mutta valitsi lopulta kuitenkin jatko-opinnot yliopistolla. Jatko-opintoihin häntä kannusti matematiikan osaamisen kartuttaminen ja se, että hän halusi oppia lisää kehittyäkseen entistä paremmaksi tuotekehittäjäksi. Väitöskirjan tekeminen ei ollut Simolle pitkään mietitty tai itsestään selvä asia, vaan väitöskirjatyöhön ryhtyminen oli hänelle itselleenkin hieman yllättävä päätös.

Tero: Sä taisit sanoa, että jos [...] tuotekehitys kiinnostaa, niin silloin on hyvä olla syvempää tuntemusta matematiikasta.

Simo: Joo ainakin niissä tehtävissä mitä tein [...], niin siellä heräs sellanen, että on hyvä osata vähän pidemmälle.

Alusta lähtien suhde jatko-opintoihin ja omaan väitöskirjaan teki Simon erilaiseksi verrattuna muihin tutkimusryhmän jatko-opiskelijoihin. Simolla oli erilai-

nen perustutkinto (eri tiedealalta ja eri yliopistosta) kuin muilla tutkimusryhmän jäsenillä. Tämän lisäksi hänellä on usean vuoden ajalta kokemusta teollisuusyrityksessä työskentelystä. Yrityksessä Simon keskeinen osaamisalue ja pääkiinnostuksen kohde oli ollut *tuotekehitys*. Tekniikan tutkinto yhdistettynä teollisuusyrityksen tuotekehitystaustaan selittää hänen oman näkemyksensä mukaan, miksi hän oli kiinnostunut tutkimuksen sovellettavuudesta paljon enemmän kuin yliopiston tutkimusryhmissä oli hänen kokemuksensa mukaan tavanomaista. Poikkeavaa Simon jatko-opinnoissa oli myös se, että jatko-opinnot aloittaessaan hänellä ei ollut mielessä *akateemiseen maailmaan pudottautuminen* vaan hänellä oli tavoitteena *pitää jalkaa teollisuudessa* jatko-opintojen ajanakin. *Ett se oli käytännössä koko ajan ajatus, että väitöskirja loppuun ja sitten viimeistään ulos...* Jatko-opinnot ja tutkimusryhmässä työskentely olivat hänelle selkeästi välivaihe ammatillisella uralla, jonka hän tekisi pääosin yritysmaailmassa.

Simo: Ja sitten kun tulin tänne yliopistolle, niin tietysti iso tutkimusryhmä noin 15 henkeä, olin oikeestaan käytännössä ensimmäinen, kuka tuli ulkopuolelta siihen ryhmään.

Tero: Eli olisiko muut täältä...?

Simo: Kyllä. Ja siinä oli minua aikasemmin tullut yks henkilö, mutta hän oli kuitenkin tuttu tämän yliopiston kanssa, että hänellä oli sillä tavalla kontakteja enemmän siihen ryhmään. Että ihan puhtaasti ulkopuolisena tulin minä ensimmäisenä. Ja minun tutkinto oli käytännössä diplomi-insinöörin tutkinto, joka on kuitenkin hieman erilainen kuin täällä tämä [...] koulutus.

Ensimmäisessä tarinalinjassa Simo positioi itseään muista tutkimusryhmän jäsenistä poikkeavana, erilaisena jatko-opiskelijana. Omaan erilaisuuteensa hänen liittyy monia asioita, jotka hän oli tehnyt eri tavoin kuin muut tutkimusryhmässä olevat jatko-opiskelijat. Hänellä ei ollut entuudestaan kontakteja tutkimusryhmään kuten toisella jatko-opiskelijalla, joka oli aiemmin tullut ryhmän ulkopuolelta. Ulkopuolelta tuleminen tarkoitti sitä, että Simo ei ollut saman yliopiston kasvatti, mutta ei ollut myöskään opiskellut samaa tiedealaa, jolla tutkimusryhmä toimi. Puhtaasti ulkopuolinen tarkoitti, ettei hän ollut muutenkaan tuttu yliopiston kanssa.

Simon ulkopuolisuus liittyy myös hänen taustaansa, kiinnostuksen kohteisiinsa ja tulevaisuuden tavoitteisiinsa. Simolle tuttu yritystoiminta, *teollisuus ja tuotekehitys*, ovat hänelle ympäristöjä, joissa yliopistotutkimuksessa saatujen tulosten sovellettavuutta voi testata. Tuotekehitys tarkoittaa Simolle teknologiaan pohjautuvien uusien tuotteiden kehittämistä. Hänen kiinnostuksensa *teollisuuteen ja tuotekehitykseen* ei liity mihinkään tiettyyn erityiseen tuotannolliseen alaan tai tiettyyn teollisuusyritykseen. Kaupallisten sovellusten mahdollisina ympäristöinä hän mainitsee useita teollisia toimialoja.

Tero: Eli sitä kautta tuli se motivaatio jatko-opintoihin?

Simo: Kyllä. Kyllä se sieltä työn kautta tuli. Että ei siinä muuten ei ollu. Mutta noin jälkikäteen ajatellen kyllä oon tykänny siitä tutkimustyöstä.

Teollisuus ja tuotekehitystaustansa vuoksi Simo tarkastelee tutkimusryhmän tekemää tutkimusta enemmän soveltavasta näkökulmasta kuin muut ryhmän jäsenet. Erilaisen jatko-opiskelijan positiosta käsin hän katsoo yliopistolla tehtävää tutkimusta aivan eri tavoin kuin muut. Tältä pohjalta hän perustelee, miksi ja miten juuri hän huomasi tutkimuksessa sellaisia kaupallistamismahdollisuuksia, joita tutkimusryhmän muut jäsenet eivät olleet huomanneet tai vieneet eteenpäin. Tutkimusryhmä oli tehnyt samasta aiheesta tutkimusta kymmenen vuoden ajan, mutta ei ollut tuottanut tuona aikana yhtään kaupallistettua sovelusta. Yrityksen tuotekehitystaustaa omaavana uutena tulokkaana Simo alkoi jo jatko-opintojensa alussa ihmetellä, miksi asiat olivat näin.

Tero: Ett semmonen puhtaasti akateeminen mielenkiinto ei polta sun mieltä?

Simo: Joo ei se riitä. Sekin on mielenkiintoista, mutta ei halua jättää sitä niinku siihen. Ja se varmasti yhdisti minua ja tuota [...], että haluttiin nähdä toimiiko ne asiat oikeesti.

Jatko-opintojen aloittamisessa eri alalta ja eri korkeakoulusta tullessa oli *omat ongelmansa, että pääs juoneen mukaan*. Suhteellisen nopeasti Simo kuitenkin tutustui paremmin tutkimusryhmän muihin tutkijoihin ja tutkimusryhmää vetäviin professoreihin. Päivittäisissä kahvipöytäkeskusteluissa alettiin yhdessä miettiä uusia ideoita eli sitä, mitä kaupallistettavaa ryhmän tekemässä korkeatasoisessa perustutkimuksessa voisi olla. Asiaa pohdittiin laajasti, eikä Simo omissakaan pohdinnoissaan pitäytynyt perustutkimuksellisen väitöskirja-aiheensa rajoissa. Kiinnostavimman idean hän löysi lopulta oman tutkimusaiheensa vierestä, aihealueelta, jota tutkimusryhmä oli tutkinut teoreettisesti noin kymmenen vuoden ajan.

Uuden liiketoiminnan veturi

Tero: Ja te kävitte keskustelua keskenänne.

Simo: Joo hyvin paljon, että käytännössä sitten tutustuttiin myös työn ulkopuolella ja sitä kautta oli helppo jutella, että mitä tälle voisi tehdä. Ja yks semmonen ehkä kulmakivi oli, että mä rupesin, vaikka olin jatko-opiskelija, niin poikkeuksellisesti hakemaan rahoitusta ulkopuolelta ja sain sitten... pystyin meidän ryhmässä käytännössä ison tutkimushankkeen saamaan...

Tutkimusryhmään sisälle pääseminen antoi Simolle mahdollisuuden tutustua itseään kokeneempiin tutkijoihin ja virittää heidän kanssaan keskustelua tutkimustulosten kaupallistamismahdollisuuksista. Tutkimusryhmän sisälle pääseenä hän löytää keskusteluyhteyden muiden tutkijoiden ja etenkin niiden vart-

tuneempien tutkijoiden kanssa, joita teorioiden toimiminen käytännössä kiinnostaa. Tarinalinjassa Simo positioi itsensä aloitteelliseksi ja aktiiviseksi uuden liiketoiminnan veturiksi. Tämä positio ei liity pelkästään hänen taustaansa yrityksen tuotekehittäjänä vaan myös siihen, minkälaisesta laajemmasta näkökulmasta hän yliopistotutkimusta tarkastelee. Tutkimusryhmässä toimivana tutkijana Simon kiinnostus ei kohdistu niinkään tutkimuksesta saataviin teoreettisiin tuloksiin, vaan tutkimustulosten sovellettavuuteen ja hyödynnettävyyteen, ja vielä erityisesti teollisuusyrityksissä tehtävän tuotekehityksen näkökulmasta. Simolle kaikkein kiinnostavinta oli kaupallisten sovellusten kehittäminen, johon ideaan hän sai melko nopeasti muitakin tutkimusryhmän jäseniä mukaan. Koska tällainen toiminta vaatii rahaa, Simo ehdotti tutkimusryhmän vetäjille ulkopuolisen rahoituksen hakemista.

Simo: ...katoin, että tuolla TEKES:ssä on tällainen [...] -hanke, mistä pystyy hakemaan rahoitusta niinku tutkimuksesta liiketoimintaan. Pistettiin hakemus sisään ja saatiin sieltä 125.000 euroa, mikä on merkittävä summa, ett pystyttiin tekemään markkinatutkimuksia ja tällaisia patenttiselvityksiä ja ihan niinku matkarahaahan, tällaista rahaa, että pystyttiin olemaan messuilla esimerkiksi niinku yliopiston nimissä. Sieltä muutamia kontakteja tuli. Sain siitä itselleni varmuutta, että isommilla yrityksillä on kiinnostusta tätä teknologiaa kohtaan...

Tarinalinja kuvaa, miten Simo aloittavana jatko-opiskelijana haki tutkimusryhmälle kaupallistamisrahoitusta ja onnistui tässä heti ensimmäisellä kerralla. Rahoitus antoi mahdollisuuden useiden alustavien ideoiden selvittelylle ja eteenpäin viemiselle. Kaupallisten sovellusten selvittelyhankkeen rahalla ostettiin konsulttiyrityksiltä *uutuustutkimuksia* eli markkina- ja patenttiselvityksiä. Simo hankkeen keskushenkilönä matkusti messuille ja muihin yritysmaailman verkottumistapahtumiin ja sai niistä uusia ja *hyödyllisiä* kontakteja. Jo selvittelyvaiheessa Simo vei aktiivisesti asioita eteenpäin, koska hänellä oli aikaisemman yrityskokemuksensa vuoksi muita tutkimusryhmän jäseniä enemmän tässä työssä tarvittavaa osaamista. Jälkikäteen pohdittuna hän arvelee, että tutkimuksen kaupallistamishankkeessa tehdyt selvitykset olisi voinut tehdä *tehokkaammin*. Hänen arvionsa mukaan ne tehtiin jossain määrin *ohi aiheesta*, koska kenelläkään hankkeessa ei ollut aiempaa kokemusta juuri tällaisen selvityksen tekemisestä. Muihin hanketoimijoihin nähden Simolla oli kuitenkin sen verran enemmän kokemusta yrityksen tuotekehityksestä, että hän tiesi kaupallistamisideoiden selvittelyvaiheen olevan vasta alkua pitkällä tiellä.

Tero: No millasta se oli lähtee viemää tätä [...] -hankkeen tiimoilta eteenpäin?

Simo: No se liiketoimintasuunnitelma oli sekava, että siinä meni vielä vuosi sitten, että se saatiin selväksi. Siinä mitä meille jäi käteen, jos miettii jälkikäteen, niin pääasia, että oli tehty niitä selvityksiä. Ett se oli tossa pääomasijoittajien keskuudessa se merkit-

tävä asia. Ett jos niitä ei olis tehtynä, niin ois aika hankala saada rahaa. Ei sillä oikeestaan muuta merkitystä ole.

Selvityksiä tehtiin hankkeessa neljästä yliopistotutkimuksen alueesta, joista yksikään ei lopulta johtanut kaupallistamisen suhteen kovin pitkälle. *Ne on sitten muodostunu ne ideat tässä matkan varrella, mitä sitten päätettiin lopulta viedä eteenpäin.* Aktiivisena ja oma-aloitteisena uuden liiketoiminnan veturina Simo kirjoitti uudelle yritykselle ensimmäisen version liiketoimintasuunnitelmasta yhdessä tutkimusryhmän vetäjien kanssa. Yrityksen perustaminen ei ollut vielä kaupallistamisen selvittelyvaiheessa Simolle ja muille tutkijoille itsestään selvää, vaan liikkeelle oli lähdetty ensin muita kaupallistamispolkuja pohtimalla.

Simo: ...Lähtökohtana meillä silloin oli vielä, että perustetaanko oma yritys, ei se ollu mikään ykkösvaihtoehto vaan että oisko joku valmis lisenssoimaan sitä ja viemään sitä eteenpäin. Mutta havaittiin, että kun on uusi juttu, niin yrityksistä ei löydy semmosta henkilöstöä, joka sitä ylipäänsä osais tehdä. Siitä synty ajatus sitten siitä omasta yrityksestä.

Simolle ja muille tutkijoille ajatus oman yrityksen perustamisesta muotoutui selvittelyvaiheessa saatujen kokemusten myötä. Heillä tutkijoilla oli sellaista uuteen teknologia liiketoimintaan liittyvää ainutlaatuista osaamista, jota yritysmaailmassa ei muilla vielä ollut. Tässä yhteydessä Simo painottaa, että kaupallistamisprosesseissa ihmisen välisellä yhteistyöllä on suuri merkitys. Uuden liiketoiminnan veturin positiossa Simo kuvaa itseään laajan ja tiiviin yhteistyön tekijäksi. Yhteistyötä hän teki niin tutkimusryhmän sisällä kuin suhteessa ulkopuolisiin tahoihin kuten Tekesiin, muihin rahoittajiin ja selvityksiä tehneisiin konsultteihin. Yrityksen perustamisvaiheesta puhuessaan hän kuvailee omaa rooliaan uutta yritystä pystyttävän *porukan* kokoajana ja keskushenkilönä. Perustajaporukka muotoutui pääosin hänen henkilökohtaisten verkostojensa pohjalta.

Tero: Aatteleks sä itte, että sä oot ollu siinä onnellisessa asemassa, että sun tutkimusryhmässä oli tämmösiä sielunkumppaneita, että ne ajatteli samalla tavalla?

Simo: Kyllä, että yksin se ei ois onnistunu. Ja sitte varmasti se, että oli suhteellisen laaja kaveriverkosto mistä pysty saamaan näitä muitakin osajia mukaan.

Tero: Viittaaksä sillä siihen [...] aikaseen?

Simo: Joo

Opiskelujen aikana muodostuneesta *kaveriverkostostaan* Simo löysi useita teknikan ammattilaisia, jotka hän sai houkuteltua mukaan aloittavaan teknologiayritykseen. Tämän lisäksi hän hyödynsi vapaa-ajan tuttaviaan ja erilaisia tapahtumia, joissa hän tutustui uusiin asiantuntijoihin. Hän onnistui suunnitelmassaan rekrytoida yrityksen *perustajaporukkaan* tutkimusryhmän vetäjien lisäksi liike-

toiminnan suunnittelun, rahoituksen ja myynnin asiantuntemusta. Tällä *porukalla* lähdettiin hiomaan liiketoimintasuunnitelmaa eteenpäin jo ennen kuin yritys oli virallisesti perustettu. Suunnitelma oli tärkeä erityisesti ulkopuolisen rahoituksen saamisen kannalta. Oltiin tekemässä uutta teknologiaa ja uudenlaista tuotetta, joten yrityksen tuotekehitykseen tarvittiin suhteellisen paljon ulkopuolista rahaa. Liiketoimintasuunnitelman lisäksi Simolla oli tärkeä rooli rahoitus-suunnitelman hiomisessa.

Tero: Miten se käytännössä tapahtu se liiketoimintasuunnitelman eteenpäinvienti?

Simo: Me aateltiin ensin, että jokainen kirjottaa oman version. Mutta lopulta ajan puutteen takia tehtiin niin, että minä käytännössä. Eli silloin oli jo kaikki seitsemän [perustaja-omistajaa mukana]. Siitä sitten marraskuun loppuun vietiin se liiketoimintasuunnitelma. Mutta se oli sillä tavalla, että minä kirjoitin sen ja välillä he luki. Se on hyvin pitkälle minun visio siitä, että miten se homma pitäis viedä läpi. Että sillä tavalla minun usko tai näkemys on se, että tämmösissä pitää olla joku joka sen sitten lopulta tekee ja vie eteenpäin. Ei voi olla seitsemää henkilöä, joilla on kaikilla eri näkemys. Mutta meillä on ollu hyvin keskusteleva lähestymistapa ja mulle on ollu hyvin tärkeää, että kaikki on päätöksistä samaa mieltä. Että niin pitkään sitä jauhetaan, että löydetään semmonen päätös, että kaikki vois siihen sitoutua.

Ennen kuin yritys virallisesti perustettiin, yrityksen *perustajaporukka* osallistui vielä uuden liiketoiminnan suunnittelukilpailuun. Tässä vaiheessa Simo ja muut omistajat olivat jo tehneet paljon työtä yrityksen ja liiketoimintasuunnitelman eteen ja yrityksen rahoitusneuvottelutkin olivat jo pitkällä. Kilpailusääntöjen mukaan osallistua saivat vain joukkueet, joilla ei vielä ollut yritystä perustettuna. Pienen pohdinnan jälkeen yrityksen perustamista päätettiin lykätä vielä kilpailun ajaksi. Simon mukaan lykkääminen kannatti.

Simo: ...meillä oli jo se liiketoimintasuunnitelma valmiina, joiltain osin tarkennettiin. Eli omasta versioistamme tehtiin se kilpailutyöversio. Mutta rahoitusneuvottelut oli se tärkein. Ja sitten meillä oli kaksi isoa yritystä, kenen kanssa tehtiin sopimus. .. Se varmasti ratkaskin sen pelin, että meillä oli sopimukset pöydässä ja rahoituspaketti kasassa ...Se sitten muotoutui siihen, että mä lähin puskemaan sitä eteenpäin...

Yrityksen *perustajaporukka* menestyi niin hyvin, että voitti kilpailun. Kilpailua ja sen lopputulosta kuvatessaan Simo kuvaa itseään *perustajaporukan* aktiiviseksi keskushenkilöksi ja yhteen kokoajaksi. Uuden liiketoiminnan veturin positioon hän ei liitä pelkästään omaa osaamistaan ja aktiivisuuttaan vaan myös sen, että hänellä oli aikaa tehdä kaupallistamistyötä eri tavalla kuin tutkimusryhmän varttuneemmilla tutkijoilla. Lisäksi hänellä oli arvokas opiskeluaikoina syntynyt *kaveriverkosto*, josta hän haki tehokkaasti täydennystä omalle osaamiselleen ja kokemukselleen. Yrityksen perustamisvaiheen muodollisuudet parhaiten tuntevan osa-omistajan neuvosta yrityksen perustamistyötä tekevien osakkaiden kesken oli tehty hyvissä ajoin ennen toiminnan aloittamista perustamissopimus,

että sovitaan ne asiat paperille, että mitä tehdään ja missäkin vaiheessa ja mikä on aikataulu. Simon näkemyksen mukaan juuri tällainen projektimainen lähestymistapa oli tähän yrityksen perustamiseen hyödyllinen ja hyviä tuloksia tuottava oivallus.

Vastuullinen toimitusjohtaja

Kertomuksensa kolmannessa tarinalinjassa Simo positioi itsensä nuoren yliopistolähtöisen yrityksen operatiivisesta johtamisesta kokonaisvaltaisen vastuun ottavaksi toimitusjohtajaksi. Tarinalinjassa muotoutuu kuva Simosta johtajana, jolla on kattava näkemys siitä, mikä toimintaansa aloittavan teknologiayrityksen toiminnassa on keskeistä sekä liiketoiminnan kehittämisen että tähän liittyvän avainhenkilöiden yhteistyön näkökulmasta.

Tero: Oliko, [...] jälkeen te aloitte sen operatiivisen toiminnan?

Simo: Niin viikko siitä. Tai se tais olla se palkintojenjako perjantaina vai keskiviikkona, jotenkin siinä. Ja seuraavan viikon maanantaina alko meillä tää. Et ei siinä hirveesti jäänyt juhlittavaa. Sitten saatiin hyvä startti, tää porukka rupes toimimaan yhdessä. Aika paljon jouduttiin siinä alussa opettelemaan projektinhallintaa. Se oli suuri hanke, että meilläkin alihankkijan kanssa pyrittiin toimimaan, eikä meillä kellään ollut kunnollista projektinjohtokokemusta. Ok, vaikka on vedetty tutkimushanketta yliopistolla, niin se on aivan eri asia vetää tommosta projektia, missä kaikki on todella hyvin aikataulutettu. On päivän tarkkuudella suunniteltu, että mitä milloinkin tehdään. Ne on oikeestaan päivästä viikkoon ne tehtäväosuudet. Ja siihen sitten käytiin koulutus koko porukalle. Se oli semmonen avaintekijä minusta, että nyt on hyvin saatu tosta elokuun alusta alkamaan se projekti.

Kun liiketoimintakilpailu oli saatu vietyä loppuun, ei yrityksen operatiivisen toiminnan aloittamista tarvinnut enää viivytellä. Yhdessä tekeminen alkoi heti. Hänen aiemmin tekemästään teollisuusyrityksen tuotekehitystyöstä tuttu projektimainen ote havaittiin oikeaksi toimintatavaksi heti yrityksen aloitusvaiheessa. Jotta yhdessä tekeminen olisi mahdollisimman tehokasta, projektimainen työ ja sen johtaminen oli Simon näkemyksen mukaan otettava entistäkin keskeisemmäksi työtavaksi yritykseen. Kun *porukan* jäsenillä ei ollut ennestään projektityön taitoja, ne hankittiin nopeasti yhteisellä koulutuksella, ja asia oli sillä hoidettu. Kuvatessaan itseään yrityksen vastuullisena toimitusjohtajana Simo kuvaa itseään henkilönä, jolla on aloittavassa teknologiayrityksessä tarvittavaa tuotekehityksen ymmärrystä, mutta myös kokonaisvaltaista näkemystä ja valmiudet visioida yrityksen tulevaisuutta aina jonkin matkaa eteenpäin. Vaikka liiketoimintaa kehitettiin yhteistyössä *perustajaporukan* kanssa, suunnitelman ydin oli Simon visio, jota muut olivat kommentoineet. Hänellä oli selkeä näkemys siitä, miten *homma pitäs viedä läpi*. Tämän lisäksi hänellä oli myös käyttää aikaa enemmän kuin muilla perustajilla. Simo kirjoitti liiketoimintasuunnitelmaa yksin, mutta hänelle oli koko ajan tärkeää perustajaporukan keskusteleva toimintatapa, jossa haettiin jatkuvaa yhteisymmärrystä omistajien välille. Kes-

kusteltiin kunnes löydettiin yhteisesti hyväksyttävä ratkaisu, johon kaikki voivat sitoutua. Hänellä oli oman näkemyksensä mukaan kykyä viedä alkuvaiheessa olevaa teknologiayritystä nopeasti eteenpäin ja hoitaa väistämättä vastaan tulevat ongelmat tehokkaasti pois päiväjärjestyksestä.

Tero: Aikasemmin jo viittasit siihen, että onko markkinoita olemassa tälle teidän tuotteelle ja osaamiselle.

Simo: Mä sanoin, että se markkina-alue on luotava. Meillä pitää olla joku uniikki lisäarvo asiakkaalle, että se on valmis ostamaan sen. Ja nyt näyttäis, että semmosta on löytymässä. Että kyllä me uskotaan, että se markkina löytyy.

Tero: Eli markkinoilta on tullu positiivista palautetta.

Simo: Kyllä, ett vielä ei oo sitä markkinointia kunnolla alotettu eikä alotetakkaan ennen kuin meillä on se [...]laite. Tää [...]teollisuus on käytännössä tämmönen referenssibusiness, että siellä on oltava toimivat referenssit, minkä kautta päästään eteenpäin. Niitähän me tässä nyt ollaan niitä pilottipaikkoja järjestetty ja ne on saatu järjesty-mään. Että kyllä se siitä.

Kertoessaan markkinoiden luomisesta, Simo kuvaa aloittavan teknologiayrityksen liiketoiminnan kehittämistä oman vankan asiantuntemuksensa eli tuotekehityksen silmälaseilla. Vastuullisen toimitusjohtajan positiosta käsin hän erittelee tuotekehitystä alkuvaiheessa päätyönään tekevän nuoren teknologiayrityksen toiminnan punaista lankaa. Tämän vaiheen hän kuvaa siten, että ensin kehitetään tiettyyn teknologiaan perustuvaa tuotetta, jota testataan pilottina referenssiyritysten kanssa. Kun tuotteesta on saatu niin hyvät referenssit, että se on valmis myytäväksi, aletaan tuotteelle luoda markkinoita. Tuotteen varsinainen myynti ja markkinointi kannattaa näkemyksensä mukaan hänen aloittaa tässä vaiheessa.

Tero: Onks jotain sellasta osaamista mitä te kaipaatte tällä hetkellä?

Simo: No myyntihän on semmonen, että sitä meidän pitää pystyä vahvistamaan. Muuten tässä nyt ei ole suuria, että meitä on nyt kuitenkin seittemän osakasta ja kaheksas tulee tämän vuoden puolella. Että hän on lakimies ja aika kattava paketti meillä on.

Tero: Eli te ootte yleisesti nyt tuotekehitysvaiheessa?

Simo: Kyllä. Ja nyt käydään näitä sopimusneuvotteluja näitten isompien kanssa, että saatais se markkinakanava, kunhan se tuote tulee. Tietysti tehdään jonkun verran testejä yhteistyössä ja siitä yritetään saada jo kassavirtaa.

Simo näkee, että uuden markkina-alueen luominen ja uuden tuotteen myynti ovat yrityksen liiketoiminnassa asioita, jotka kuuluvat yrityksen tulevaisuuteen ennemmin kuin nykyisyyteen. Tulevaisuutta varten erityisesti myyntiä pitää vahvistaa. Myös markkinakanavaa pitää valmistella etukäteen sopimusneuvotteluissa. Tekemällä tiivistä yhteistyötä teollisuuden kanssa jo tuotekehitysvaiheessa, pyritään saamaan tulovirtaa sisään yritykseen. Vahvan tuotekehityspai-

notuksen vuoksi Simon johtaman yrityksen on pitänyt hankkia liiketoiminnan kehittämisen alusta saakka ulkopuolista rahoitusta. Simo kertoo, että hän on pääosin hoitanut rahoituksen hankintaa, joka on pitkin matkaa onnistunut todella hyvin.

Simo: ...Ja sitten ihmisten johtaminen on tullu mukaan, että mullakin on tällä hetkellä noin kuusi kaveria tässä meidän puolella ja alihankkijan puolella on käytännössä kolme kaveria keiden kanssa joudutaan toimimaan. Ett siinä tulee monenlaista vastaan. Mutt se on todella mielenkiintoista, sillä tavalla kun tutkimuksesta lähetään, niin se on aina uniikkia ja siinä on aina vastassa se, että ei oo vielä sitä markkinaa, ett se pitää luoda. Ett se on minusta kiinnostavaa.

Yrityksestä kokonaisvastuun ottavan toimitusjohtajan positiossa Simo ei vastaa pelkästään liiketoiminnan asiasisällöistä (liittyen esimerkiksi tuotekehitykseen, rahoitukseen, strategiaan ja markkinoiden luomiseen), vaan hän ottaa vastuun myös ihmisten välisen toiminnan johtamisesta. Ihmisten johtamisessa hänelle tulee vastaan uusiakin asioita, joista hänellä ei ole ennestään yhtä vankkaa kokemusta kuin liiketoiminnan asiasisällöistä. Kokonaisvastuullisen toimitusjohtajan velvollisuus on hoitaa ihmisten välisiä asioita, vaikka hänelle itselleen kiinnostavinta onkin ollut yrityksen liiketoiminta ja erityisesti tuotekehitys. Liiketoiminnan kiinnostavuuteen on vaikuttanut se, että Simon perustamassa yrityksessä ollaan tekemässä jotain niin uutta ja ainutlaatuista, että yrityksen pitää itse luoda sille markkinat.

Tero: Onks tullu mitään yllätyksiä?

Simo: Yllätyksiä. No ehkä semmonen yllätys, että kun on iso porukka, niin ajatteli, että siellä tulee kitkaa ihmisten välille, että sitä joutuu ratkasemaan. Mutta se on yllätyksellistä, että sitä ei oo ainakaan vielä ollu havaittavissa. Että se on yllättävän hyvin toiminu. Kuitenkin on semmonen tilanne, että siellä on paljon ihmisiä, ketkä ei oo tuntenu toisiaan ennen. Minä oon ollu se yhistävä lenkki, että kaikki tuntee toisensa minun kautta. Että se on yllättävän hyvin menny, että ne on saman henkisiä.

Vastuullisen toimitusjohtajan näkökulmasta katsottuna aloittavan yrityksen laaja ja monitaitoinen omistajajoukko on vahvuus, mutta suurehkon tiimin johtamiseen saattaa joskus liittyä ongelmiaakin. Simo on kokenut, että hänen työtehtäviinsä toimitusjohtajana kuuluu eri ihmisten näkemysten ja kokemusten yhteensovittaminen. Tehtäviin kuuluu myös, että hän hoitaa sellaisetkin asiat, jotka eivät ole välttämättä hänelle itselleen aivan kaikkein kiinnostavimpia. Tutkimusmaailmasta yritysmaailmaan siirtymisessä on omat ongelmansa ja lisäksi kavereiden *porukassa on vahvoja persoonia*. Vastuullisena toimitusjohtajana Simo näkee, että hänellä pitää olla selkeä näkemys yrityksen suunnasta, mutta myös valmiutta keskustella tästä, ja muistakin asioista, yhdessä porukan kanssa. Itseen hän luonnehtii johtajana, joka tekee yhteistyötä ja pitää huolta, että yhdessä

tehdyistä päätöksistä pidetään kiinni. Toimitusjohtajana hänellä on ymmärrystä siitä, että *start-up* ei etene aina samalla tavalla eli *viivasuoraan ylöspäin*. Tämän vuoksi hänenkin pitää olla valmis joustamaan ja tarvittaessa muuttamaan omien ajatustensa suuntaa.

Simo: ...Sitten tietysti semmosia ongelmia, että kun tehään aika isolla porukalla ja ollaan oltu kavereita, niin jotenkin tämä työ on sitte, pitää olla selvä näkemys, että miten mennään eteenpäin. Jokainen hoitaa sitä omaa rooliaan. Ett semmonen on tietyllä tavalla vaikeus, kun lähetään tutkimusmaailmasta ja on niitä aika vahvoja persoonia.

Tero: Mitä toi käytännössä tarkoittaa?

Simo: No käytännössä se tarkoittaa sitä, että asioista keskustellaan välillä aika kovastikin ja todella suoraan. Ja se on ollu lähtökohta tässä, että pitää pystyäkin. Mutt sitten se myös tarkoittaa sitä, että jos päätetään jotakin niin sillä mennään. Että tietysti pitää olla aina valmis muuttamaan. Ett kyllähän se tämmönen start-up niin se ei mee kyllä viivasuoraan ylöspäin, vaan se tekee semmosta hakkaavaa liikettä toivottavasti sen viivan molemmin puolin. Se välillä käy siellä yläpuolellakin.

Kertoessaan ihmisten välisistä suhteista ja omasta toimintatavastaan, Simo puhuu yrityksen kehittämiseen ja *eteenpäin viemiseen* vahvasti sitoutuneen johtajan näkökulmasta. Hänellä ei ole epäilyjä omasta osaamisestaan eikä roolistaan yrityksessä. Hänellä ei ole rinnakkaisia urasuunnitelmia vaan hän tekee johtajan työtä täysillä. Samalla hän kertoo sivulauseessa jatkavansa samanaikaisesti väitöskirjan tekemistä yliopistolla. Simo toteaa, että yrityksessä kaikkien toimijoiden roolien pitää olla selkeät; jokaisen pitää tietää *oma tonttinsa* ja hoitaa se mahdollisimman hyvin. Yrityksen tulevaisuutta Simo kuvaa suunnitelmallisuuden ja vaiheittaisen etenemisen kautta. Toimitusjohtajana hän tarkastelee yrityksen toimintaa ja tuloksia säännöllisin väliajoin suhteessa tehtyihin suunnitelmiin, jotka ulottuvat melko kauas tulevaisuuteen. Jos yritys etenee suunnitelmien mukaan, on kaikki hyvin. Koska arviota pitkän ajan päähän on kuitenkin vaikea antaa, Simo *mieluummin kattoo faktoja*. Fakta on, että yrityksellä on hyviä sopimuksia ja hyviä tarjouksia eri ongelmista, joiden ratkaisemiseen sen kehittämä uusi teknologia voi tuoda apua.

Tero: Jos kattoo tätä vuodesta [...] tähän päivään, kohta viiden vuoden aikajaksoa, niin millasta se on ollu tehdä tieteestä liiketoimintaa?

Simo: No vois varmaan sanoa, että hemmetin mielenkiintosta. Kyllä oon nauttinu joka päivä, ett ei oo semmosta päivää jonka vaihtais. Välillä tietysti on tullu luntakin tupaan, mutta se kuuluu, ettei kaikki aina mee ihan niinku haluais. Tietysti siihen saa tottua, että näissä joutuu varautumaan vähän pitkiin neuvotteluihin, että ei voi aina hyväksyä niitä ensimmäisiä ehtoja. Mutta mielenkiintosta se on ja sitä voi kyllä suositella kaikille. Ainakin haastetta siinä on.

Taaksepäin katsottuna Simon kokemukset tutkimuksen kaupallistamisesta ja yliopistolähtöisen yrityksen perustamisesta ovat olleet pelkästään myönteisiä;

hän on todella nauttinut työstään yrityksen ideoijana, perustajana ja johtajana. Asiaan kuuluvat hankaluudetkin ovat vain lisänneet asian kiinnostavuutta, etenkin kun on osannut toimia niiden kanssa oikealla asenteella. Kaupallistamisprosessit ovat pitkiä ja monimuotoisia, mutta osittain senkin vuoksi ne ovat niin mielenkiintoisia. Vastuullisen toimitusjohtajan positiosta katsottuna Simo kokee, että hän on onnistunut haastavien, mutta todella kiinnostavien asioiden tekemisessä. Kokemus on ollut niin hyvä, että tieteestä liiketoiminnan tekemistä voi kyllä suositella kaikille.

6.4 MÄHÄN OON KOKO AJAN SAAMAPUOLELLA

Leenan kertomus on sisällöltään monimuotoisempi kuin kaksi edellistä. Tämän vuoksi olen jakanut sen viiteen päätarinalinjaan. Ensimmäinen tarinalinja kuvaa sitä, miten Leena tuli yliopistolle töihin ja teki siellä tutkijan ja opettajan töitä päätyen näiden kautta väitöskirjan tekijäksi. Tarinalinjassa hän positioi itsensä tutkija-opettajaksi ilman väitöskirjaa. Hän pitää itseään kokeneena ja osaavana tutkijana, joka ei tarvitse väitöskirjaa omassa työssään. Toinen tarinalinja kertoo, miten hän teki töitä projektitutkijana kansainvälisessä tutkimusprojektissa, jonka aikana syntyi idea yrityksen perustamisesta. Tarinalinjassa hän positioi itsensä vastuulliseksi projektitutkijaksi, joka osaa toimia yliopiston tutkimuseettisen normiston mukaisesti. Kolmas tarinalinja kuvaa perustettavan yrityksen valmisteluvaihetta. Tarinalinjassa Leena positioi itsensä yrittämisestä kiinnostuneeksi. Hän innostaa muita tutkijoita mukaan uusiin asioihin vaikka ei koekaan osavansa kaikkia yrityksen perustamiseen liittyviä asioita. Neljäs tarinalinja kertoo, miten yrityksen toiminta on lähtenyt käyntiin. Tarinalinjassa Leena positioi yrityksen käynnistäjäksi, joka ei osaa vielä kaikkea, mitä yrityksen liiketoiminnassa tarvitaan. Viides tarinalinja kertoo Leenan ja yrityksen tulevaisuuden tavoitteista. Tällöin Leena positioi itsensä haaveensa toteuttajaksi, joka tunnistaa, missä työssä hän itse on parhaimmillaan.

Tutkija-opettaja ilman väitöskirjaa

Leena: ... ja silloin opiskeluaikaan niin, mähän tein kokoajan töitä, siihen aikaan se oli mahdollista, siitä ei hirveesti sakotettu vaikka tekikin töitä. Niin sitten mä olin erilaisen sairaaloiden laboratorioissa, sitten mä olin kaks vuotta töissä tämmösessä yksityislääkärin vastaanotolla, missä vähitellen niin kuin erikoistuin siellä ja tein kaikkee mitä siellä piti nyt tehdä, määrityksiä, otin näytteitä, sydänfilmejä ja näin edespäin, että mä lopulta vastasin sen laboratorion toiminnasta.

Leena oli tehnyt jo perusopintojensa aikana laboratoriotutkijan töitä muutamalle eri työnantajalle. Erilaisten työ- ja elämänvaiheiden jälkeen hän päätyi perheen-

sä kanssa toiselle paikkakunnalle, jossa hän meni täydennysopiskelijaksi yliopistolle. *Minä aattelin, että minäpä teen tuon kun mua [...] kiinnostaa. Mutta sitte mullehan töitä tarjottiin ja saman tien kun tarjottiin töitä, niin sitten sanottiin, että mun pitäis tehdä sitten sitä väitöskirjaaki.* Opettajan töitä tuli pian niin paljon lisää, että sivutoimisuus muuttui päätoimisuudeksi. Yliopistossa kun oltiin, tuli väitöskirjankin tekeminen nopeasti esille, ikään kuin yliopistotyöhön kuuluvana asiana. Vaikka Leena oli asiaa itseksensä miettinyt, ei väitöskirja ollut hänelle keskeisen tärkeä askel tutkijanuralla, eikä elämässä muutenkaan.

Tero: Mistä tää päätös siihen väitöskirjan tekemiseen tuli?

Leena: No se oikeestaan tuli täältä yliopiston painostuksesta. Ehkä mä olin sitä vähän miettinyt jo etukäteenkin, mutta aatellu, no ei se oo mulle mikään niinku välttämätön

Leena ei ollut aikoinaan hakeutunut yliopistolle jatko-opiskelijaksi ja väitöskirjan tekijäksi vaan täydennysopiskelijaksi hankkiakseen osaamista uudelta tiedealalta. Kun hänet oli sitten rekrytoitu yliopistolle tutkijaksi ja opettajaksi, tuli väitöskirjan tekeminen hänelle eteen yliopistotyöhön itsestään selvästi kuuluvana asiana. Professorin pyynnöstä, tai enemminkin painostuksesta, hän aloitti jatko-opinnot, vaikkei ollut omissa pohdinnoissaan ajatellutkaan, että tarvitsisi väitöskirjaa mihinkään. Leenan ensimmäinen väitöskirja-aihe oli sellaiselta perustutkimuksen alueelta, johon hän ei saanut rahoitusta. Palkka piti hankkia opetustyöstä, jota omalla laitoksella oli onneksi jatkuvasti tarjolla. Opetustyötä tehdessä väitöskirjalle ei kuitenkaan jäänyt aikaa, joten väitöskirjan tekeminen eteni hitaasti. Tarinalinjassa Leena positioi itsensä hyväksi tutkija-opettajaksi ilman väitöskirjaa.

Vastuullinen projektitutkija

Tero: Tää oli siis [...]projekti, se oli tullu tänne, pyydettiinkö sua mukaan vai miten sä...

Leena: Mua pyydettiin, niin. Mutt mä olin jo täällä töissä ja mä tein tietysti töitä noilla [...] ja tein jo tällasta [...]tutkimusta, niin se nivelti mulle hirveän hyvin, joo.

Jonkin ajan kuluttua yliopistolla aloitettiin useamman vuoden mittainen kansainvälinen projekti, johon Leenaa pyydettiin tutkijaksi. Tämän seurauksena *jatko-opinnot varsinaisesti pysähty siihen, kun mä siirryin tähän [...]projektiin, koska tästä ei saanu tehdä väitöskirjaa.* Hän koki, että uudessa projektissa pystyi yhdistämään sellaisia asioita, jotka häntä kiinnostivat ja joista hänellä oli kokemusta joko aiemman työn tai opiskelujen kautta. Hänen monipuolinen ja laaja osaamisensa tulisi hyvään käyttöön ja hän saisi tehdä soveltavaa tutkimusta, johon sisältyi yritysysteistyötä. Leena otti professorin tarjoaman projektitutkijan paikan tyytyväisenä vastaan. Leena kertoi, että laajan osaamisensa ja työkokemuksensa vuoksi hän oli ollut yliopistolla haluttu työntekijä, niin opetuksen kuin

tutkimuksenkin alueella. Yliopistolla työtehtävien muutoksiin olivat yleensä johtaneet professoreiden ja muiden esimiesten esittämät pyynnöt ja tarjoukset, kuten tässäkin tapauksessa.

Tero: Se projekti sillon kun se käynnistyi, niin oliko sillä minkälaisia tavoitteita, sillä projektilla?

Leena: ...tän projektin tavoitteenahan oli saada yhtenäinen tämmöinen tutkimuskäytäntö aikaan... Että kaiken aikaan tietysti [...], ainahan sitä on tutkittu, mutta mitään sääntöjä tai määräyksiä siitä ei varsinaisesti, että millä tavalla se tutkimus pitäisi tehdä, vaan jokainen on voinut tutkia niinku parhaaksi on nähnyt. No sitte tietenki nää tutkimustulokset on niin kirjavia, että niitä on hirveen vaikea verrata keskenään, että mitä ne sitten loppujen lopuksi sitte tarkoittaa. Ja tätä käytäntöä haluttiin tällä projektilla nyt sitte yhtenäistää, että löydettäisiin sellaiset tutkimusmenetelmät, jotka sopis kaikille ja ne voitais ottaa [...] käyttöön.

Kansainvälisen projektin päätavoitteena oli yhdenmukaistaa teollisissa yrityksissä käytettäviä tutkimusmenetelmiä. Lainsäädäntöä aiottiin muuttaa ja täydentää ja tämän pohjaksi tarvittiin tutkittua tietoa nykyisistä ja uusista tutkimusmenetelmistä. Ongelmana oli, että tutkimusmenetelmiä oli käytössä paljon ja ne olivat erilaisia. Projektin aikana partneriyliopistot testasivat yhteistyössä teollisuuden kanssa useita menetelmiä ja saadun tiedon pohjalta kehitettiin sellaiset menetelmät, jotka sopivat kaikille teollisuusyrityksille. Projektissa tehtiin tiivistä yhteistyötä teollisuuden kanssa, jolloin piti osata ottaa huomioon mukana olevien yritysten toiveet ja vaatimukset. Leena koki saavansa tässä työssä käyttöönsä kaiken osaamisensa ja hän pääsi nopeasti keskeiseen asemaan oman yliopistonsa osa-projektissa.

Tero: Mites sun rooli niveltyi koko tähän projektiin? Sä olit siellä tutkijana?

Leena: No mä olin tutkijana ja [...] yliopisto koordinoi tätä projektia. [...], joka on mun professori, niin hän oli tän [...] koordinaattori. Että siinä oli kolme tämmöstä eri työkokonaisuutta. Ja lisäksi oli [meidän] yliopistosta koko tämän projektin koordinaattori [...]. Ja tietenki kun mä heidän kanssaan tein yhteistyötä, niin mähän olin koko ajan sen homman ytimessä mukana, kirjottamassa raportteja...

Kertoessaan omasta työstään, Leena positioi itsensä vastuulliseksi projektitutkijaksi, joka huolehti, että kaikki projektiin liittyvät asiat tulivat asianmukaisesti hoidettua. Hän teki projektissa kaikkien osapuolten kannalta keskeistä ja tärkeää työtä. Hänen oma yliopistonsa oli keskeinen toimija laajassa kansainvälisessä projektissa, johon osallistui yliopistoja ja tutkimusryhmiä yli kymmenestä maasta. Tehdessään yhteistyötä projektin kotimaisten koordinaattoreiden kanssa ja kirjoittaessaan projektiin kuuluvia raportteja, Leena koki olevansa jatkuvasti *homman ytimessä mukana*. Projekti eteni suunnitelmien mukaan ja tulokset olivat

sekä teollisuusyritysten että osallistuneiden yliopistojen näkökulmista hyödyllisiä ja kiinnostavia.

Leena: ... saatiin valittua nää hyvät tutkimusmenetelmät ja nää herätti sillä tavalla kiinnostusta, että meille tuli näitä tutkimuspyyntöjä paitsi tän projektin puitteissa näiltä teollisuuden edustajilta niin myös täällä yliopiston sisällä... ja mähän tein nekin palvelustutkimuspyynnöt...

Tero: Palvelututkimuspyynnöt, mitäs se asiaa ymmärtämättömälle tarkoittaa?

Leena: No ne on tämmösiä, että yliopistolle tulee tällaisia tutkimuspyyntöjä...

Tero: Miltä taholta?

Leena: Teollisuuden taholta, mutt on tullu myös eri yliopistoista ja me niinku katoaan, että ne ei niinku kuulu tähän yliopiston varsinaiseen opetus eikä tutkimustyöhön, ne voi kuulua siihenkin, mutt yleensä ne ei kuulu, että ne sitte laskutetaan erikseen ja yliopistolla on semmoset omat laskutusperusteet, millä systeemillä näistä tutkimuksista sitte laskutetaan. Ja kirjoitetaan raportit...

Onnistunut projekti poiki lisää tutkimuspyyntöjä niin teollisuuden kuin yliopistonkin suunnalta ja jatkoprojekteja suunniteltiin. Teollisuudelta tulevat palvelututkimuspyynnöt eivät yleensä olleet soveltavaa yliopistotutkimusta vaan puhuttaita *rutiinitutkimuksia*, joilla ei ollut yhteyttä yliopistolla tehtävään tutkimukseen tai opetukseen. Leena kertoi, että tällaisia tutkimuksia ei voinut tehdä yliopiston työajalla vaan ne piti hoitaa yliopistotyön ulkopuolella. Vastuullisena projektitutkijana Leenalla oli selkeä käsitys siitä, minkälainen tutkimus ja minkälainen yritysyhteistyö kuului yliopiston perustehtävien piiriin ja minkälainen ei siihen kuulunut. Raja oli hyvin tarkka ja täsmällinen ja Leena osasi pitää nämä kaksi erilaista tutkimusta tarkasti erillään toisistaan. Vastuullisena projektitutkijana hän ei jättänyt yliopiston tehtäviin kuulumatonta tutkimusta tekemättä. Ylimääräinen tutkimus hoitui häneltä sujuvasti yliopistotyön ulkopuolella, hänen omalla vapaa-ajallaan.

Tero: Siinä siis oli selkeesti kiinnostusta yritysten suunnalta tähän?

Leena: Kyllä. Ja sitä myöten sitä sitte päädyttiin yrityksen perustamiseen, koska katottiin että niitä palvelustutkimuspyyntöjä on sen verran paljon ja ne on tämmöisiä rutiiniluontosia, kun noi menetelmät oltiin saatu kehitettyä, että ne ei enää kuulu tähän yliopiston varsinaiseen tehtävään, perustehtävään...

Jo projektin kuluessa yliopistotyöhön kuulumattomia palvelututkimuspyyntöjä oli alkanut tulla niin paljon, että koordinaattorilla virisi ajatus perustaa yritys näitä hoitamaan. Etenkin teollisuus vaikutti kiinnostuneelta antamaan palvelututkimuspyyntöjä, joiden hoitaminen ei tulevaisuudessakaan kuuluisi yliopiston perustehtäviin. Leena oli alusta lähtien aktiivisesti mukana suunnittelemassa asiaa ja mukana olivat myös yliopiston osaprojektissa työskennellyt tutkija sekä professori.

Yrittämisestä kiinnostunut

Tero: Ja innostusta ilmeisesti löyty siihen [...]?

Leena: Joo innostusta löyty tai ainakin, että katotaan ja selvitetään asiaa vähän eteenpäin, että minkälaiset mahdollisuudet meillä olis ja miten tätä asiaa voitais viiä eteenpäin ja miltä se rupee sitte näyttämään, mitä se vaatis... Ja siinä vaiheessa mä sitte sanoin, että mä tarviin väitöskirjan tekemiselle jonkun tämmösen syyn, miks mä sitä teen, niinku korkeemman päämäärän. Että pelkkä väitöskirja ei mulle riitä. Mulla täytyy olla joku syy, miks mä teen sen väitöskirjan.

Kolmannessa tarinalinjassa Leena positiioi itsensä yrittämisestä kiinnostuneeksi tutkijaksi, jolla on myös yrityksen perustamiseen liittyvä oma haave. Yrityksen perustamista pohdittaessa hän oli keksinyt, että yrityksen perustaminen voisi olla hänelle keino saada oma laboratorio johdettavakseen. Haaveen omasta tutkimuslaboratoriosta hän oli keksinyt jo aiemmin miettiessään, miksi tekisi väitöskirjan. Leena koki, ettei halunnut tehdä väitöskirjaa pelkästään muodon vuoksi, vaan hänellä piti olla siihen hyvä syy – ja laboratorio oli sellainen. Nyt tuli sopiva tilaisuus ottaa laboratorioasia esille uudelleen eri yhteydessä. *Niin sitte kun tämä tuli tämä yritysajatus, niin mähän kato ajattelin heti, että siinä on mun unelma. Niin kato mähän olin heti innostunu, minua ei tarvinnu houkutella yhtään.* Leena oli toiminut aiemmin laboratorion johtajana ja tiesi, että tällaisen tutkimustyön tekeminen ja vetäminen kiinnosti häntä eniten. Oma yritys voisi antaa tähän mahdollisuuden.

Tero: Mutta te olitte semmonen ydinjoukko siinä projektissa?

Leena: Me oltiin semmonen ydinjoukko. Ja osalla oli niinku innostusta, että ei kun heti polkastaan yritys käyntiin, mutta minä sanoin, ettei minulla ainakaan oo niinku rahaa. Että siinä pitää kuitenkin olla alkupääomaa ja näin, niin mä sanoin, etten mä semmoseen pysty, että mä tuun sinne sitten töihin. Että jos teillä on rahaa, niin pistäkää yritys pystyyn ja mä tuun sinne töihin. Ja sitte mä aattelin, että mä ainakin lähen sinne yrittäjäkoulutukseen, että mä lähen kattoon mitä siellä koulutuksessa tulee, minkälaisia ideoita.

Oman yliopiston osaprojektissa työskennelleet, mutta koko hankkeen näkökulmasta keskeiset ydintutkijat muodostivat uutta yritystä perustavan tiimin. Tiimin jäsenet olivat vaihtelevasti kiinnostuneita yrityksen perustamisajatukselta. Osa oli hyvinkin innostunut, kuten Leena, ja osa oli utelias selvittämään asiaa eteenpäin, mutta tekemään lopullisen päätöksensä vasta sen mukaan, miltä asia alkaa näyttää. Kenelläkään neljän hengen tutkijaryhmässä ei ollut aikaisempaa kokemusta yrityksen perustamisesta eikä uuden yrityksen liiketoiminnan suunnittelemisesta. Kaikilla oli vuosien varrella kertyneitä kontakteja teollisuuteen, mutta jo alussa ryhmä ymmärsi, että yrityksen perustaminen vaatii paljon muutakin kuin kontakteja. Tutkijaryhmä huomasi pian, että osaamisen ja taitojen

lisäksi tarvittiin myös omaa rahaa yrityksen alkupääomaksi. Leenalle rahan laittaminen yritykseen oli hankala asia. Omistamisen sijasta hän oli halukas yrityksen työntekijäksi, koska oli jälleen halukas oppimaan ja opiskelemaan uusia asioita. Oli käynyt selväksi, että yrityksen perustamiseen tarvitaan uudenlaista osaamista, ja Leena oli valmis lähtemään yrittäjäkoulutukseen. Koulutukseen hän suhtautui ajatuksella, että on kiinnostavaa nähdä, minkälaista koulutus on ja minkälaisia ideoita se heille tuottaa.

Tero: Et se tuli jo siinä vaiheessa tää [...] koulutus?

Leena: Se tuli jo siinä vaiheessa, niin. Että kun mä katoisin sitä [...] et siitä saa aika nopeesti semmosen yleiskuvan siitä yrittäjyyskentästä. Ja mä aattelin, että tässä vaiheessa se on sellanen mulle sopiva, etten mä lähe tonne minnekään yrittäjäkoulutusohjelmaan enkä semmoseen. Että pitää niinku nopeemmin päästä sisään tähän maailmaan ja kattoo onks tää semmosta...

Kun muu tutkijaryhmä oli valmis tuomaan mahdollisesti perustettavaan yritykseen rahaa, Leena oli enemmänkin halukas panostamaan omaa aikaansa ja kehittämään omaa osaamistaan. Hän halusi ottaa selvää, mistä *yrittäjyyskentässä* on kyse. Kun tutkijaryhmä oli alkanut selvittää, minkälaiset mahdollisuudet yrityksen perustamiselle olisi, oli Leenalle tärkeintä päästä asiassa ripeästi eteenpäin. Leena positioi itsensä tarinalinjassa yrittämisestä kiinnostuneeksi tutkijaksi, joka ei voi rahan puutteen vuoksi itse ryhtyä yrityksen omistajaksi. Hänelle sopi paremmin työntekijän rooli. Ja koulutuksen hankkiminen yrittämiseen liittyvistä asioista tuntui hänelle sopivimmalta tavalta edetä. Muiden tutkijoiden ollessa kiireisiä yliopiston töiden kanssa, hän oli ainoana valmis lähtemään koulunpenkille oppimaan uusia taitoja. Hän arveli, että tällöin hän itse näkee nopeasti, minkälaisia mahdollisuuksia perustettavalla yrityksellä on. Ilman koulutusta Leena ei kokenut voivansa yrityksen onnistumisen mahdollisuuksia arvioida.

Leena kävi yrittäjäkoulutuksissa yksin, mutta koko tutkijaporukka yhdessä testautti yritysideaa yritysneuvonnan ja esihautomon ammattilaisilla. Leenan mielestä neuvot olivat kannustavia ja antoivat tutkijaporukalle paljon hyödyllistä palautetta heidän suunnitelmistaan. Neuvojen näkemyksen mukaan yrityksen palvelua oli jo tutkimusprojektin aikana kehitetty yhdessä asiakkaiden kanssa, mikä antoi uuden yrityksen toiminnalle hyvät lähtökohdat. Samalla kun tutkijaporukka sai neuvoja yrittämisen ammattilaisilta, Leena jatkoi edelleen kouluttautumista. *Siellähän mä tietysti jatkoin niissä yrittäjäkoulutuksissa, ei meistä joutanut sinne kukaan muu.*

Koulutuksiin osallistuessaan Leena oli kuullut liiketoiminnan suunnittelukilpailusta ja alkoi miettiä siihen osallistumista. *Rupesin sitte ehdottamaan, että tässä on tämä kilpailu, että alko olla rahankiilto mullakin silmissä, tostahan vois saaha muutaman tonnin rahaa, että tosta kun voitettais, niin alkais tulla ne pääomat sen yrityksen perustamiseen.* Osallistumisidea oli kuitenkin myytävä myös tutkijaryhmän muille jäsenille. Leena toimi jälleen asiassa aloitteen tekijänä. Hän ajatteli

kaikkien saamaa hyötyä, ja siinä sivussa omaansa. *Minä aloin heti aatella, että tuolta vois saada rahaa, kun ei minulla sitä muuten ole semmosia summia.* Hänen ajatuksenaan oli, että heillä kaikilla olisi käyttöä mahdollisen voiton tuomalle rahalle, jonka kukin voisi halutessaan sijoittaa yrityksen perustamiseen. Kilpailuun osallistumisessa Leena näki hyvän keinon päästä itsekin mukaan yrityksen omistajajoukkoon.

Tero: Miltäs se tuntu se liiketoimintasuunnitelman tekeminen? Oliko se helppoo, haastavaa?

Leena: No kyll se haastavaa oli. Äkkiä piti lukee monta kirjaa. Ett siitähän se lähti. No tietysti [...]koulutuksissa tuli sitä mitä sen liiketoimintasuunnitelman pitää sisältää. Ja sitte tietysti kun mä menin sinne esihautomoon, niin siinä oli aika upeet ne yhteistyötahot, ett mihin tahansa mä apua tarvihin, niin mä sain sieltä heti apua

Yritysneuvonnan ammattilaiset olivat niin vakuuttuneita tutkijaryhmän ideoista ja suunnitelmista, että heille tarjottiin hyvin nopeasti esihautomopaikkaa. Sen lisäksi, että Leena osallistui yrittäjäkoulutuksiin ja houkutteli ryhmän muita jäseniä innostumaan liiketoimintakilpailun ajatuksesta, hän meni itse esihautomoon kirjoittamaan yritykselle liiketoimintasuunnitelmaa. Leena koki, että hautomossa sai paljon apua yritystoimintaan liittyvistä asioista. Näitä neuvoja sekä yrittäjäkoulutuksen tuomaa osaamista hän sovelsi heti käytäntöön liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisessa. *Mä olin kato hirmu innostunu.* Omalla innostuksellaan hän sai lopulta myös muut tutkijaryhmän jäsenet suostumaan kilpailuun osallistumiseen.

Päätös liiketoimintakilpailuun osallistumisesta ja keskustelut kilpailusta yritysneuvojien kanssa toivat tutkijaryhmän keskusteluihin uusia sävyjä. Yrityksen liikeideaa ei saanut julkistaa liian aikaisin, ettei kukaan muu varastaisi sitä ja perustaisi samanlaista yritystä. Leena suhtautui kilpailuun edelleenkin yhtä innostuneesti, mutta samalla muita tutkijoita rauhoitellen salassapitoasioiden osalta. Hän oli vakuuttunut, että kilpailun alussa heidän yritysideaansa ei tarvitsisi paljastaa niin pitkälle, että kukaan voisi sitä varastaa. *Ja tietenkin kun mä olin siellä mukana, ett kaikki on luottamuksellista, ei se niinku leviä maailmalle.* Leena ymmärsi kilpailun pelisäännöt ja pelin hengen ja osasi toimia näiden mukaisesti. *Ja voidaan niinku muotoilla se 150 merkkiä sillä tavalla, ettei siitä vielä kukaan saa tolkkua, että mistä on kysymys.* Hänen onnistui kehittää muuta tutkijaryhmää tyydyttävä ratkaisu liikeidean kuvaamiseen siten, ettei siitä paljastu liikaa.

Leena: ... Ja niinhän me siihen kilpailuun sitte se työ lähetettiin ja voitettiin ... Ja tietenkin oltiin hirmu ilosia, no että siitä saatiin niitä rahapalkintoja ja heti mietittiin, että no mites käytetään nämä. Mähän sain osan siitä niinku henkilökohtaisesti, kun mä olin sitä työtä sen eteen tehny ja sitt osa jätettiin niinku jemmaan, ett katotaan miten myöhemmin käytetään, sijotetaanko siihen yritykseen vai mitä tehdään...

Tutkijaryhmä oli jossain määrin yllättynyt voitollisesta lopputuloksesta *aijaa, että onks tää niin hyvä idea?* Asia oli yllätys siitäkin huolimatta, että hyvää palautetta ja kannustusta oli saatu jo etukäteen, ennen kilpailuun lähtemistä. Leena teki liiketoimintasuunnitelmaa täyspäiväisesti ja huolehti, että kaikki kilpailutehtävät tulivat tehdyiksi, muiden tutkijoiden antaessa kommenttejaan. Tekemänsä suuren työn vuoksi Leena sai osan voittorahoista itselleen. Osa voittorahoista käytettiin muuhun ja osa jätettiin odottamaan lopullista yhteistä päätöstä yrityksen perustamisesta. Perustamispäätös tehtiin hyvin pian kilpailun voitollisen tuloksen ratkettua.

Yrityksen käynnistäjä

Tero: Eli siis voitteks te käyttää näitä yliopiston tiloja?

Leena: Kyllä. Että nämä yliopiston lakimiehet on kyllä tulleet minulle hyvin tutuiksi viimeisten vuosien aikana. Että niitten kans on kyllä...

Tero: Hoidiks sä näitten asioiden selvittelyä pääasiallisesti?

Leena: Kyllä, pääasiassa, joka kokouksessa olin yleensä mukana tai sitte [...] vähintäänkin, minä ja [...] yleensä yhdessä.

Kun yrityksen perustamispäätös oli tehty, piti Leenan alkaa taas opetella uusia asioita ja näihin liittyen *tietysti siinä tuli sitte yliopiston puitteissa, niin nämä tämmöset jääviyskysymykset*. Yhteistyökuviot yliopiston kanssa neuvoteltiin vasta tässä vaiheessa ja niissä meni jonkin verran aikaa. Yrityksen oman tutkimusympäristön rakentaminen olisi ollut kallista, eikä perustajaporukka halunnut ryhtyä siihen riskirahalla. Yliopistolla oli jo olemassa vastaava tutkimusympäristö, joten järkevintä oli neuvotella, millä ehdoilla sitä saisi käyttää yrityksen toiminnoissa. Tämän vuoksi selviteltiin *mitä me voidaan täällä yliopiston puitteissa tehdä, voidaanko tehdä yhtään mitään ja jos voidaan, niin miten me voidaan tehdä*. Leena oli keskeisesti mukana neuvotteluissa, yleensä yhdessä perustajaryhmään kuuluvan professorin kanssa. Kaikissa perustamisvaiheen kokouksissa oli mukana joko hän tai professori, ja yleensä he kaksi yhdessä. Tarinalinjassa Leena positioi itsensä yrityksen käynnistäjäksi. Muutkin ryhmän jäsenet olivat mukana, mutta Leena oli kaikissa asioissa keskeinen toimija ja asioiden aktiivinen eteenpäin viejä.

Leena: ...todettiin sitä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä, että meiltä puuttuu osamista, meidän pitää saada tähän vielä niinku talouspuolelle joku asiantuntija, että semmonen olis hyvä ja näytti siltä, että myös tämmönen joku kokenut liike-elämän tuntija semmonen pitäis vielä muikin saada mukaan, ku me ite ollaan ihan amatöörejä ja ei olla oltu yritysmaailmassa mukana...

Kun yritys oli perustettu, yliopiston tutkijaryhmästä oli tullut yrityksen toimintaa aloittava *tiimi*. Tiimi koki, että Leenan kouluttautumisesta huolimatta heidän

osaamisensa ei kaikilta osin riitä aloittavan yrityksen toiminnan hoitamiseen. Uutta osaamista hankittiin vielä kahdelta eri alueelta: talouspuolelta ja yleisestä liike-elämän tuntemuksesta. Kun Leena kutsuu yrityksen perustanutta tutkijaryhmää *yrityksmaailman amatööreiksi*, hän viittaa siihen, ettei heillä kenelläkään ollut mitään käytännön kokemusta yrityksen perustamisesta. Vaikka Leena ja muutkin tutkijat olivat tehneet paljon yritysysteistyötä tutkimuksen puitteissa, kenelläkään ei ollut kokemusta yritysten liiketoiminnan suunnittelusta tai aloittamisesta. Vaikka Leena olikin osallistunut yrittäjäkoulutuksiin, olivat ne olleet luentoja yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista sekä myynnistä, markkinoinnista, johtamisesta ja taloushallinnosta. Luennoilla ei ollut oppinut, miten alkavaa yritystä pyöritetään käytännössä.

Tero: Otteeks te keskenänne sopinu jonkun näköstä työnjakoa tän yrityksen osalta?

Leena: Kyllä on sovittu työnjako, että...

Tero: Minkälainen se sun osalta on?

Leena: No mä oon tällä hetkellä yrityksen varatoimitusjohtaja ja minä vastaan niinku näistä [...] toiminnoista pääasiallisesti. Ett se on niinku mun pääasiallinen toimintakenttä. Mutta tässä vaiheessa kun toiminta on kuitenkin alussa, niin minun näkemys on, että töitä pitää tehdä sillä tavalla, että ne mahdollisimman joustavasti etenee ja menee eteenpäin.

Yrityksessä sovitun työnjaon mukaan Leena oli varatoimitusjohtaja, joka vastasi yrityksen operatiivisesta toiminnasta eli hoiti tutkimuspyyntöihin liittyviä asioita. Oman kokemuksensa pohjalta hän arvioi yrityksen perustaneen tutkijaryhmän osaamiseltaan vajavaiseksi, hän itse mukaan luettuna. Yrityksen töitä oli jaettu kullekin omistajalle ja parille ulkopuoliselle asiantuntijalle itse kunkin osaamisalueen mukaan. Käytännössä Leena kuitenkin teki myös muiden alueille kuuluvia töitä, koska muut ovat kiireisempiä kuin hän. Hänen mukaansa yrityksen eteenpäin meneminen oli tärkeämpää kuin työnjaoista kiinni pitäminen eli varatoimitusjohtajalta piti löytyä joustoa. Toiminnan käynnistäjänä Leena katsoi yrityksen sen hetkistä kokonaistilannetta ja pyrkii toimimaan kyseisessä tilanteessa järkevästi.

Tero: Mites tää työllistää tällä hetkellä sua tää yritys?

Leena: No tällä hetkellä me tehään niinku talkootyötä, ett ainun on tämä markkinatutkija, joka on työllistetty. Ett muut ei nosta palkkaa tästä yrityksestä, vielä.

Tero: Kuinka paljon se teettää töitä?

Leena: No ei nyt vielä niin hirveän paljon, että sen on pystynyt vielä tällasena harrastuksena hoitamaan. Raskaat harrastukset. No lähinnä ne työt pitää keskittää, että ne on viikonloppuna tai iltasin tai niinku hallituksen kokouksetkin niin ne on sitte työajan ulkopuolella tai viikonloppuna.

Yritys toimi alkuvaiheessa siten, että kukaan omistajista ei ottanut sieltä palkkaa vaan kaikki tekivät *talkootyötä* enemmänkin harrastuspohjalta kuin päätyönään. Työt tehtiin tutkijantyön ohella, iltaisin ja viikonloppuisin, mikä teki yritystoiminnasta heille kaikille *raskaan harrastuksen*. Sekä Leenalle että muille tutkijaryhmän jäsenille yliopistotyö oli tässä tilanteessa selkeä ykkönen ja yritystoiminta oli vasta kakkosena. Eettinen toimintatapa ja lojaalius yliopistoa kohtaa näkyi siinä, että yrityksen asioita ei hoidettu yliopiston työajalla. Erityisesti markkina-tutkimus oli sellaista työtä, jota kukaan perustajista ei osannut eikä halunnut tehdä. Koska sitä kuitenkin selvästi tarvittiin, oli siihen palkattu ainoa tutkijaryhmän ulkopuolinen henkilö.

Tero: Millä tavalla sä kuvailisit tän yrityksen vaihetta tällä hetkellä? Missä vaiheessa se on?

Leena: No alkuvaiheettahan tämä on ja sitä mitä mä tällä hetkellä toivon, ett nyt kun meille on tullu yhteydenottoja, ett joku niistä nyt johtais tilaukseen, niin että me voitais näitä yrityksen puitteissa tehdä sitte joku tämmönen tutkimustyö. Itse asiassa mä toivon, että löytyis semmonen asiakas, joka vois olla meidän malliasiakas. Haluisin semmosen, jonka kanssa vois tehdä sitte yhteistyötä nyt tässä alkuvaiheessa, sais kehitettyä tätä toimintaa semmoseks kun asiakkaat näyttää haluavan. Ja se ei oo välttämättä sama näkökulma, mitä mä yliopistolla haluaisin tehdä, vaan sitte mun on katottava sitä yritysnäkökulmasta, että mun pitää tehdä sitä mitä asiakkaat haluaa, mistä ne on halukkaita maksamaan, ett pitäis tehdä pisnestä. Mutta tietysti mä haluan näin tutkijana, että se on myös sitten, että se on myös tieteellisesti oikeenlaista... Ett nyt kun löytyis se semmonen ensimmäinen toimeksianto. Ett meille on tullu toimeksiantoja, mutta ne on ollu niinku sen laatusia, että on katottu, että on parasta ohjata ne täältä yliopiston puolelta menemään.

Vaikka yritys oli perustettu jo jonkin aikaa sitten, *tiimi* odotteli vielä liiketoiminnan varsinaista alkamista. Yritykselle sopivia toimeksiantoja ei ollut vielä tullut. Yhteydenottoja oli saatu, mutta toimeksiannot olivat sopineet paremmin yliopiston kuin yrityksen hoidettaviksi. Leena pohti edelleen yliopistotutkimuksen ja yritykselle tehtävän tutkimuksen välisiä eroja. Yritykselle tehtävää tutkimusta tehdään siten kuin asiakkaat haluaa ja mistä he ovat halukkaita maksamaan. Se on *pisnestä*. Koska Leena koki, että hänellä oli vastuu tutkimuksen tieteellisestä laadusta, oli hänen tehtävänsä huolehtia myös, että yrityksessä tehtävä tutkimus oli *tieteellisesti oikeenlaista*. Yrityksen toiminnan käynnistäjän positiosta käsin Leena kertoi kokevansa ristiriitaa asiakkaiden näkemysten ja tieteellisen tutkimuksen vaatimusten välillä. Hän oli tottunut tekemään tutkimusta tieteen periaatteiden mukaisesti. Liiketoiminnan näkökulmasta piti olla kuitenkin valmis tekemään, mitä asiakas halusi. Leenan näkemyksen mukaan järjestyksen tietysti yrityksessä pitäisi mennä niin, että ensin kuunnellaan asiakasta ja hänen halua-mansa tutkimus tehdään sitten niin, että se on myös tieteellisesti pätevää. Tämä oli Leenan mielestä todella haastavaa.

Leena: Mä luulen, ett siihen myyntiin pitää satsata enemmän, ett meillähän ei varsinasta myyntityötä oo tehty ollenkaan, ett se minulle tällä hetkellä on niinku tavoitteenä, että meillä on kyllä puhetta siitä, että [...] menis tämmösiin myyntikoulutuksiin ja että hän keskittyis sitte siihen myyntiin ihan enemmän, mutta hän ei nyt syksyn kuluessa oo vielä sinne joutunu tai joutanu, ennättäny. Ja mä aattelin ite, että mä nyt käyn tossa [...] puitteissa kertaamassa näitä myyntipuoleen ja markkinointiin liittyviä asioita.

Yrityksen perustamisen jälkeen *tiimi* oli huomannut, että yritysideoita voitokkuudesta huolimatta asiakkaita ei löydy yhtä helposti kuten yliopiston palvelututkimuksessa oli tapahtunut. Yliopistolähtöisen yrityksen pitää itse aktiivisesti hankkia asiakkaita ja yritysneuvojen mukaan tämä tapahtuu myynnin ja markkinoinnin avulla. Liiketoiminnan käynnistymisen näkökulmasta Leena pohti, että yrityksen alkuvaiheen suurin haaste oli saada lisää osaamista etenkin myyntityöhön. Ratkaisuna oli ensin porukalla ajateltu, että muutama omistaja, Leena mukaan lukien, yrittäisi hankkia itselleen vielä lisää myynnin ja markkinoinnin osaamista hakeutumalla erilaisiin koulutuksiin. Kukaan muu kuin Leena ei kuitenkaan tälläkään kertaa ehtinyt niihin. Yrittämisestä kiinnostuneena ja innostuneena hän oli valmis edelleenkin käyttämään aikaansa uusien asioiden opetteluun. Leena piti uusien asioiden opiskelusta ja se oli hänelle helppoa.

Haaveensa toteuttaja

Tero: Nääks sä sitten, että kun lähtee jollain aikavälillä työskentelemään sinne yritykseen, niin minkälaista uutta se tuo mukanaan sun työhös?

Leena: No ainakin mä uskon, että se yhteistyö asiakkaitten kanssa, niin siitähän tulee mulle entistä tärkempää. Että kyllähän mä täällä yliopiston puitteissakin ilman muuta teen yhteistyötä näitten asiakkaitten kanssa, mutta se on ehkä yliopiston puitteissa enemmän tutkimuslähtöstä ja asiakas myös hyväksyy sen...

Tarinalinjassa Leena pohtii omaa tulevaisuuttaan sekä yliopistolla että uudessa yrityksessä. Hänen tavoitteenaan voisi olla siirtyminen jossain sopivassa vaiheessa kokonaan yritykseen töihin. Tässä vaiheessa hän työskenteli varatoimitusjohtajana edelleenkin osa-aikaisesti, tutkijan työn ohella, ja ilman palkkaa. Yritys oli Leenalle hyvin tärkeä, vaikka perustamisvaiheen innostus ja nopean eteneminen olikin muuttunut kuvaukseksi hieman hitaammasta etenemisestä, *'...vuosia siinä menee, eihän nää asiat voi niin nopeesti edetä, eikä oo hyväkään'*. Nopean etenemisen sijasta Leenalle oli tullut tärkeäksi se, että yrityksen asiat pysyvät hallinnassa. Yrittämisessä piti kuitenkin olla *hullun rohkeutta* viedä asioita eteenpäin, vaikka kaikki ei sujuisikaan odotusten mukaisesti. Rahoituksen osalta Leena oli vieläkin epävarma, mistä ja miten sitä yritykselle voisi saada. Aloitusvaiheessa ulkopuolista rahoitusta ei ollut paljoakaan mietitty eikä haettu; kaikki

tämä olisi edessä joskus tulevaisuudessa. Sanoessaan, että *homma* pitää saada pyörimään alusta alkaen ja ihmiset innostumaan, Leena viittaa sellaiseen aikaan kun yrityksen varsinainen toiminta on saatu kunnolla käyntiin. Vaikka yritys oli perustettu ja toimintaa aloitettu pienimuotoisesti, *homma* ei vielä pyörinyt, koska ei ollut vielä asiakkaita eikä toimeksiantoja.

Tero: No miltäs tulevaisuus näyttää, sun näkökulmasta suhteessa tähän yritykseen?

Leena: No mä näkisin tulevaisuuden tässä vaiheessa vielä ihan lupaavana, että me on saatu paljo positiivista palautetta, että oikeestaan sitä tulee jatkuvasti missä tätä ideaa vaan on esitelty ihmiset sanoo, että tää on hyvä juttu ja hyvä, että olette perustaneet yrityksen ja näitä [...] voidaan tehdä. Ja näitä yhteydenottojakin on tullu. Ja mä uskon, että niitä kyllä jatkossa tulee, kyllä niitä tulee, en tiä minä päivänä, mutta ei minulla toisaalta on sillee hirvee kiire, koska minulla on velvollisuuteni vielä tänne yliopistoo kohtaankin, mun pitää saada nää hommat hoidettua ja sitten minä ajattelen, että ehkä ensi vuonna minä voisin ainakin osa-aikaisesti olla siellä yrityksessä töissä.

Vaikka sopivia toimeksiantoja ei ollut yrityksen alkutilanteessa vielä saatu, Leena ajatteli, että yrityksen liiketoiminta voisi menestyä tulevaisuudessa. Tämä ajatus perustui tutkijaryhmän saamaan myönteiseen palautteeseen ja kannustukseen sekä siihen, että teollisuudesta oli jo tullut jonkin verran yhteydenottoja. Vaikka Leena oli suunnitellut siirtymistä yritykseen palkalliseen osa-aikatyöhön, hän piti edelleen tärkeinä *velvollisuuksiaan* yliopistoa kohtaan. Tulevaisuuden suunnitelmiin kuului tiivis yhteistyö yrityksen ja yliopiston välillä. Toisaalta yrityksen onnistumisen varaan ei pystynyt omaa tulevaisuuttaan laskea. Tämän vuoksi Leena ajatteli, että yrityksen menestyminen ei ollut hänelle *koko elämä*. Onnistuessaan *yrityshomma* voisi kuitenkin tarjota Leenalle mahdollisuuden toteuttaa pitkäaikainen haave oman laboratorion johtamisesta. Haaveen toteutumisen vuoksi hän jaksaisi odottaa, että yritys lähtisi toimimaan. Mutta tulevaisuudessa toimitusjohtajan tehtävät hoitaisi joku muu. *Jos aatellaan, ett tosiaan ois jo se oma laboratorio perustettu, niin mä luulen, ett mulla ei hirveesti aikaa silloin riitä siihen johtamistyöhön. Toimitusjohtaja johtaa sitten.*

6.5 ET SE ON JOKO TAI

Tero: No millaista se on tehdä tieteestä liiketoimintaa?

Kimmo: Sehän on äärettömän mielenkiintosta. Siis ihan oikeesti. Onhan se niinku pirun haastavaa, nimenomaan, koska se kilpailukenttä, koska globaali maailma niin kaikki mahdolliset innovaatiot ja tuotteet niin ne tulee Suomenkin markkinoille...

Kimmon kertomus kattaa noin kymmenen vuoden ajanjakson. Kertomus alkaa siitä, kun hän valmistui perustutkinnosta ja aloitti jatko-opinnot yliopistolla ja

päätyy siihen, että hän miettii tulevaisuuttaan muualla kuin yliopistolähtöisessä yrityksessä. Kertomuksessa on viisi tarinalinjaa. Ensimmäisessä hän kertoo, miten hän teki määrätietoisesti töitä akateemisen uran eteen kunnes ulkomaanvuoden aikana hänelle selvisi, ettei hänestä tule tieteentekijää. Tarinalinjassa hän positioi itsensä kunnianhimoiseksi irtiottajaksi. Toisessa tarinalinjassa hän hakee työuralleen suuntaa työskennellen vielä tutkijana yliopistolla ja positioi itsensä suunnan hakijaksi. Kolmannessa tarinalinjassa hän lähtee mukaan tutkimuksen kaupallistamiseen ja tekee sivutoimisesti osa-aikajohtajan työtä muutamassa yliopistolähtöisessä yrityksessä. Tässä tarinalinjassa hän positioi itsensä kaupallistamisen kokeilijaksi. Neljännessä tarinalinjassa hän toimii uuden yliopistolähtöisen yrityksen päätoimisena toimitusjohtajana ja positioi itsensä kunnianhimoiseksi kaupallistajaksi. Viidennessä tarinalinjassa hän pohtii tulevaisuuttaan ja mahdollisuutta siirtyä ammattijohtajaksi isomman kansainvälisen yrityksen palvelukseen. Tässä tarinalinjassa hän positioi itsensä eteenpäin siirtyjäksi.

Kunnianhimoinen irtiottaja

Tero: Jos palataan ajassa taaksepäin. No vuoteen [...] eli silloin sä sait maisterin tutkinnon ja se lähti siitä sitten saman tien väitöskirja?

Kimmo: Joo eli mulla oli niinku opintojen vielä niinku ollessa hyvin kesken, niin mulla oli ajatus, että mä oisin lähtenyt sitten tonne lukemaan ekonomiks, mutta se sitte jotenki jäi siinä tai mutt houkuteltiin niin hyvin sitte tekee jatko-opintoja, niin mä ajattelin, että ehkä se on parempi.

Tero: Miten sut houkuteltiin?

Kimmo: Projektin hyvät ihmiset oikeestaan. Kyllä se [...] oli ja [...] oli silloin laitoksen johtaja niin tota. Onhan se siinä kuitenkin, vaikka kuinka yrittäisit olla ajattelematta nuori ihminen siinä, niin jos on hyvät tämmöset ihmiset houkuttelemassa ja hyvä projekti, niin ...

Ensimmäisessä tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kunnianhimoiseksi irtiottajaksi, joka tekee selkeän päätöksen siitä, että akateemisen tutkijan ura ei olekaan häntä varten. Kimmo kertoo itsestään monista asioista kiinnostuneena opiskelijana, joka menestyi perus- ja jatko-opinnoissaan hyvin. Perusopintovaiheessa häntä kiinnosti oman tiedealansa lisäksi kaupallinen ala, jolta hän pohti vielä lisätutkinnon suorittamista ensimmäisen perustutkintonsa perään. Tämän asian miettiminen jäi kuitenkin sivuun, kun laitoksen kaksi professoria houkuttelivat hänet tekemään väitöskirjaa osana hanketta, jossa tutkittiin Kimmoa kiinnostavia käytännönläheisiä ongelmia. Tarjous oli houkutteleva, koska soveltava tutkimus kiinnosti häntä. Miettiessään tarjousta jatko-opintojen tekemisestä Kimmo oli *laskeskellut*, että jatko-opinnoista ja tohtorin tutkinnosta olisi hänelle hyötyä, vaikkei hän väittelyn jälkeen haluaisikaan jäädä yliopistolle töihin. *Teollisuuden puolella* tohtorin tutkinto antaisi paremmat mahdollisuudet uralla etenemiselle verrattuna pelkkään perustutkintoon. Jatko-opinnot tekemällä hän var-

mistäisi itselleen kaksi kiinnostavaa uravaihtoehtoa: akateeminen ura tutkijana yliopistolla tai asiantuntijan ura teollisuudessa. Tältä pohjalta Kimmo oli aloittanut jatko-opinnot heti perustutkinnosta valmistuttuaan. Tohtorin tutkintonsa hän oli tehnyt ripeästi ja väitellyt jopa alle neljän vuoden tavoiteajan.

Tero: No meniks se sitt niin, että kun sä teit väitöskirjaa täällä [...], jossa sä väittelit ja sitt lähit vuodeks sinne USA:han heti sen väittelyn jälkeen.

Kimmo: Joo eli kaks kuukautta väittelystä, niin mä olin koneessa. Elikkä se oli sovittu niinku etukäteen. Mä tiesin about vuosi ennen väittelyä, ett mä lähen heti väitöksen jälkeen siihen tiettyyn [...].

Jo jatko-opintojensa kuluessa Kimmo oli pohtinut aiempaa tiiviimmin akateemista uraa yhtenä tulevaisuuden vaihtoehtona. Hän tiesi, että menestyvää akateemista uraa tavoittelevalta tutkijalta hänen tieteenalallaan odotetaan, että heti väittelyn jälkeen hakeudutaan post doc -tutkijaksi jonkin alalla arvostetun ulkomaisen yliopiston huippututkimusryhmään. Jo vuotta ennen väittelyä olivat tulevaisuuden tavoitteet selkiytyneet Kimmolle siinä määrin, että hän oli järjestänyt itselleen post doc -tutkijan paikan ulkomailla, oman alansa huippututkimusryhmässä. Koska hänellä ei vielä ollut perhettä ja toisaalta kansainvälisyys oli kiinnostanut häntä jo lukioajoista lähtien, oli ulkomaille lähteminen ollut sekä kiinnostavaa että suhteellisen helppoa.

Tero: Mikäs sut sinne vei?

Kimmo: No kyll siinä vaiheessa tietysti akateeminen ura oli vielä yks vaihtoehto. Ja jos akateemiselle uralle nykyään haluaa niinku meidän alalla, niin kyllä tämmönen post-doctoraali koulutus käytännössä jossakin ulkomaisessa labrassa on tietyll tavalla niinku, se ei sua millään tavalla nosta massasta, mutta jos sä et oo sitä tehny, niin se on dismeriitti selkeesti... Ja se oli äärettömän tuottelias vuosi. Ett tutkimuksellisesti en oo ikinä saanu niin paljon aikaan kun siellä yhdessä vuodessa. Ja plus sitt se, että mua hirveesti kiinnosti [...] ja se oli ehdottomasti yks, ja on edelleenkin, maailman huippuryhmiä sillä alueella. Ja kun se akateeminen ei ollu poissuljettu, niin senkin takia.

Post doc -tutkimuksen näkökulmasta katsottuna vuosi ulkomailla oli ollut Kimmolle todella antoisa ja tutkimuksellisesti tuottelias; huippuryhmässä sai keskittyä vain ja ainoastaan oman tutkimuksensa tekemiseen. Tämän lisäksi vuodesta teki erityisen se, että Kimmo sai syventyä itseä kiinnostavaan tutkimusalaan yhdessä alansa kansainvälisten huippujen kanssa. Ammatillisesti työskentely ulkomaisen yliopiston tutkimusryhmässä oli ollut monella tavalla silmiä avaavaa. Kimmo pääsi läheltä seuraamaan, miten oman alan huippututkimusta tehdään ja minkälaista osaamista se tekijöiltään edellyttää. Tämän pohjalta Kimmolle kävi selväksi, ettei hänestä koskaan tulisi varsinaista tieteen tekijää.

Tero: Eli olisk siinä taustalla sulla kuitenkin se, ettet sä niinkään akateemista uraa ollu hakemassa vai?

Kimmo: No sanotaan, etten mä siinä vaiheessa sitä missään tapauksessa sulkenut pois. Ja ehkä se oli yhtenä vaihtoehtona ja se oli aika pitkäänki vaihtoehtona, mutt kyll se sitten kun mä olin post-docina USA:ssa, niin siellä se niinku kirkastu, etten mä haluu akateemiselle uralle. Ja se ehkä johtu siitä, että siellä mä oli ihan huippuryhmässä USA:ssa ja mun mielestä mulla ei niinku eväät riittäny niin tieteellisesti. Ja mä aattelin, ett mä en haluu olla keskiverto tieteentekijä.

Työskentely tutkimuksen huippututkimusryhmässä oli näyttänyt vuodessa Kimmolle sen, ettei huippututkijan ura sittenkään ollut häntä varten. Kimmo oli erittäin kunnianhimoinen eikä halunnut tyytyä keskinkertaisen tutkijan rooliin. Tutkimuksellisen osaamisensa pohjalta hän pystyi tekemään hyvätasoista tutkimusta ja julkaisemaan hyvissä lehdissä, mutta ulkomaan vuoden pohjalta hän ymmärsi, että tieteen tekemisen huipulle maailman mittakaavassa hänen taitonsa eivät kuitenkaan riittäisi. Syykin oli hänen mukaansa selvä. Hänen perustutkintoonsa sisältyvä tiedeaineiden opetus ei ollut riittävän korkeatasoista. Se ei antanut riittäviä valmiuksia, joiden varaan olisi ollut mahdollista luoda tieteen tekijän akateemista uraa.

Suunnanhakija

Ulkomaanvuoden jälkeen Kimmo palasi omaan yliopistoonsa tutkijaksi vielä joksikin aikaa. Hän oli ulkomaanvuoden aikana hakenut tutkimusrahoitusta ja saanut sen. Rahoitus oli tarkoitettu oman tutkimusryhmän rakentamiseen. Tehytään kuitenkin jo päätöksen, ettei akateeminen ura ollut häntä varten, Kimmo etsi aktiivisesti muitakin työtilaisuuksia. Jonkin ajan kuluttua hän ryhtyi perustutkimuksen tekemisen ohella johtamaan oman alansa tutkimusyksikköä yliopistolle perustetussa uudessa tutkimuslaitoksessa. Siellä hän alkoi tehdä yritys yhteistyöprojekteja, joiden tarkoituksena oli toteuttaa *ihan konkreettisia [...]kehityshankkeita*. Kimmoa kiinnosti erityisesti projektien käytännönläheisyys vastapainona akateemiselle perustutkimukselle. Vaikka akateeminen tutkimuksella oli Kimmon mielestä oma paikkansa, hän koki itselleen kiinnostavampana tutkimuksen, jolla oli selvä *käytännön relevanssi*. Teollisuuden kanssa tehdyissä tuotekehityshankkeissa nämä asiat olivat kohdallaan ja niiden parissa työskentely oli *tärkeä posti mulle*. Yksikön vetäminen auttoi Kimmoa pääsemään myös *hyvin sisälle näihin yritysprojekteihin*.

Yliopistolla kahden erilaisen tutkimustyön tekeminen ei ollut kuitenkaan helppoa tai yksinkertaista. Akateemisen perustutkimuksen puolella oli mielenkiintoista työskennellä nuorten ja asiastaan innostuneiden ihmisten kanssa. Mutta kun haluaa vetää omaa tutkimusryhmää ja menestyä akateemisesti, *niin onhan se kokopäivätyö ja vähän enemmänkin*. Toisaalta yritysprojektit, joihin Kimmo osallistui, olivat luonteeltaan hyvin fokuoituneita ja edellyttivät akateemi-

sesta tutkimuksesta poikkeavaa tapaa toimia. Niiden läheinen linkki teollisuusyritysten liiketoimintaan oli Kimmolle erityisen kiinnostavaa.

Tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä suunnanhakijaksi, joka harkitsee ja kokeilee erilaisia työtehtäviä. Hän kertoo, että ulkomaan vuosi muutti perustavalla tavalla hänen suhdettaan yliopistoon ja tutkijan työhön. Yliopisto ei enää ollutkaan hänelle ykköstyöpaikka. Kun häntä rekrytoitiin yliopistotyöstä *kansainväliseen [...]teollisuusyritykseen*, hän oli tästä työstä niin kiinnostunut, että neuvottelut etenivät aina sopimuksen allekirjoitusvaiheeseen asti. Viime vaiheessa Kimmo vetäytyi työtarjouksesta. Tapaus kuitenkin vahvisti hänen mielenkiintoaan yritystoimintaa kohtaan ja halun oppia ... *ymmärtään näitä joitakin liike-elämän lainalaisuuksia ja puhuu samaa kieltä edes vähän kun sitten liikealan ammattilaiset*. Tämän seurauksena Kimmo suoritti työnsä ohessa kauppatieteellisen koulutuskokonaisuuden.

Kaupallistamista kokeileva

Kolmannessa tarinalinjassa Kimmolle tarjotaan uudenlaista työtä, joka liittyy tutkimuksen kaupallistamiseen. Asia lähti liikkeelle siten, että Kimmon tunneet henkilöt ottivat häneen yhteyttä ja pyysivät mukaan perustamaan uutta yliopistolähtöistä yritystä. Ajatuksena oli, että Kimmo lähtisi viemään yrityksen operatiivista toimintaa eteenpäin. Tämä kiinnosti, koska jo jonkin aikaa *niinku henkisesti on ollut selvää [...], että mä en tuu olemaan yliopistolla koko ikääni*. Tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kaupallistamista kokeilevaksi, joka testaa omia kykyjään muutamankin yliopistolähtöisen yrityksen osa-aikaisena johtajana.

Perustettavan yrityksen taustavoimina olivat Kimmon oman tieteenalan professori ja teollisuudesta henkilö, jolla oli pitkäaikainen käytännön kokemus alan yrityksissä toimimisesta sekä niiden perustamisesta. Liike-ideana oli viedä yliopistoinnovaatioita maailmalle ja kolmikko kävi yhdessä keskusteluita kehittäen yritysidea eteenpäin. Yritysidea ja tulevaa liiketoimintaa haluttiin miettiä tarkkaan. Perusteellinen valmistautuminen oli välttämätöntä myös siksi, että yrityksen markkinat olisivat jo lähtökohtaisesti kansainväliset.

Tero: No miltäs tuntu, oliko se heti sellanen ajatus, että...

Kimmo: Oli se semmoinen aika, se oli aika semmoinen aika pelottava ajatus, sanotaanko niin, siinä vaiheessa. Kun mä olin kuitenkin ollut turvallisessa yliopistoympäristössä ja silti keskustellu tämmösten vakavaraisten [...]yritysten kanssa mahdollisista työpaikoista. Niin silti niinku lähtee perustamaan tai olla perustamassa uutta yritystä, jonka liikeidean toimivuudesta ei oikeestaan ollut takeita. Niin kyllähän sitä silleen mietti pitkään...

Lähtiessään kokeilemaan kaupallistamistyötä Kimmo punnitsi sekä henkilökohdasta että perheensä tilannetta ja erityisesti taloudellisiin sitoumuksiin kuuluvaa riskiä, joka yrityksen perustamiseen kuuluu. Tilanne oli tässä suhteessa Kim-

molle uusi, sillä hän oli aiemmin nähnyt tulevaisuutensa joko akateemisena tutkijana turvallisessa yliopistoympäristössä tai väitelleenä huippuasiantuntijana *vakavaraisessa teollisuusyrityksessä*. Toisaalta Kimmo koki uuden tilanteen riskin sijasta mahdollisuutena saada kokemusta, *jota ei niinku mitenkään muuten saa ja on se niin arvokasta, että pakkohan sen on olla hyödyllistä*.

Kun Kimmo suostui lähtemään mukaan yrityksen perustamiseen, hän otti yliopistolta ensin virkavapaata ja valmisteli sen turvin yrityksen toiminnan aloittamista. Yksi keskeinen osakas kuitenkin vetäytyi yllättäen leikistä kesken hautomoprosessin ja tämä sai aikaan muutoksia yrityksen perustajien suunnitelmiin. Koska muut perustajajäsenet eivät olleet valmiita hyväksymään uuden tilanteen mukaisia muutoksia tulevassa yrityksessä, he vetäytyivät hankkeesta kokonaan pois. Yritystä ei vielä tällä kertaa perustettukaan ja Kimmo palasi takaisin yliopistolle tutkimustyöhön.

Yrityksen perustamisprosessin aikana Kimmoa oli pyydetty toisenkin yliopistolähtöisen yrityksen osa-aikaiseksi toimitusjohtajaksi. Yrityksellä oli tuoteideoita, mutta ei tekijää, joka olisi vienyt niitä eteenpäin. Kun Kimmoa pyydettiin ottamaan vastuu kaupallistamisesta, hän ajatteli *ett mikä ettei. Ett kokeillaan. Kuulostaa ihan mielenkiintoselta. Ja olihan se sitä*. Kaupallistamisen kokeilijan positioista käsin osa-aikainen pesti yrityksessä täyspäiväisen yliopistotyön ohessa ei tuntunut liian riskialttiilta siirroilta. Palkka oli turvattu yliopistolta, mutta työmääräkin oli melkoinen. Myös yrityksen toiminnassa oli omat ongelmansa.

Tero: No tilanneko oli sit tän tyyppinen siellä [...] siin loppuvaiheessa?

Kimmo: Se oli semmonen. Täysin yksin. Ett mä sanoin, että ei tässä oo mitään järkee.

Ehkä silloin, jos mä oisin ollu 20 vuotta jossain [...]teollisuudessa töissä ja ehkä jopa yrittäjänä aikasemmin, mikä ettei. Mutt ei semmosta kokemusta ollu.

Tilanne yrityksessä oli sellainen, että Kimmo koki joutuvansa tekemään osa-aikaisena johtajana lähes kaikki yrityksen johtamiseen liittyvät työt. Omistajista ei ollut paljoakaan apua eikä tukea. Jälkikäteen ajateltuna Kimmo arvelee, että yrityksen menestyksekkäs toiminta olisi edellyttänyt hänen työnsä lisäksi omistajien sitoutumista ja täyttä työpanosta yrityksen kehittämiseen. Asetelma näytti siltä, että omistaja odotti ja edellytti osa-aikaista työtä tekevän toimitusjohtajan kykenevän vastaamaan yrityksen kehittämisestä ja projektien läpiviemisestä täysin yksin. Tehtävään suostuessaan Kimmo oli odottanut omistajilta paljon enemmän sitoutumista ja konkreettista tukea yrityksen johtamiseen.

Tero: Olikse se niin, että sä olit ensin osa-aikaisena?

Kimmo: Kyllä... Mutt kyll, oli se tuskallista, kun oli täyspäivätyö yliopistolla. Mutt se onni, ett me saatiin sitten tää yks case saatiin vietyä loppuun asti. Mutt se teetti kyllä ihan älyttömästi töitä. Välillä siinä teinkin niinku kahta työpäivää putkeen. Niin kyll mä sitt tein hyvin pian sitt selväks, että tää ei jatku pitkään. Ett se on joko tai...

Kimmon positioon kaupallistamisen kokeilijana liittyi ongelmien lisäksi myös yksi onnistumisen kokemus. Yksi yrityksen aloittama projekti vietiin onnistuneesti maaliin, vaikka se edellyttikin Kimmolta todella paljon töitä. Tässä yhteydessä hän huomasi konkreettisesti, ettei kahta työtä ollut mahdollista tehdä yhden päivän resursseilla. Kimmon omasta tyytymättömyydestä huolimatta omistaja oli hänen työhönsä tyytyväinen ja olisi halunnut hänen jatkavan yrityksen johdossa. Tästä huolimatta Kimmo kertoo tehneensä hankalasta tilanteesta omat johtopäätöksensä. Tämän seurauksena hän siirtyi toimitusjohtajaksi uuteen yliopistolähtöiseen yritykseen, jota oli itse ollut mukana perustamassa.

Kunnianhimoinen kaupallistaja

Neljännessä tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kunnianhimoiseksi kaupallistajaksi, jolle yrityksen kansainvälisyys ja kasvu ovat tärkeitä. Hänellä on jo niin paljon kokemusta kaupallistamisesta edellisistä yrityksistä, että tällä kertaa hän kokee hallitsevansa homman jo paljon paremmin. Uutta yritystä olivat olleet perustamassa pääosin samat ihmiset kuin sitä yritystä, johon Kimmo lupautui mukaan, mutta jota ei sitten perustettukaan. Kaikki perustajat olivat oppineet edellisestä kokemuksesta, eikä osakkaiden joukkoon otettu tällä kertaa sijoittajia eikä muita yrityksiä, vaan pelkästään yksityisiä ihmisiä. Kimmo toimi uudessa yrityksessä aluksi osa-aikaisena tieteellisenä johtajana, mutta ensimmäisen toimintavuoden jälkeen hän siirtyi sinne kokopäiväiseksi toimitusjohtajaksi ja jätti yliopistotyön kokonaan.

Kunnianhimoisena kaupallistajana Kimmo edellytti uuden yrityksen hallitukselta aktiivista otetta liiketoiminnan kehittämisessä. Liiketoiminnan oli tarkoitus olla vahvasti kasvuhakuista ja suuntautua alusta lähtien kansainvälisille markkinoille. Kimmo kertoo ymmärtäneensä jo toimitusjohtajakautensa alussa, ettei hänellä ollut riittävää osaamista toimialasta, liiketoiminnan kehittämisestä, eikä koko yrityksen johtamisesta yksin. Hallituksessa sen sijaan oli ihmisiä, joilla oli laajaa käytännön kokemusta ja näkemystä sekä yritysmaailmasta yleensä että myös uuden yrityksen toimialalta.

Tero: No mites teidän yrityksen toiminta on lähteny liikkeelle?

Kimmo: Hyvin. Hyvin, että mä en mitään lukuja sulle sano. Ne pysyköön salaisuuksina, mutt se, että kaksi täyttä tilikautta ja positiivinen tulos molempina tilikausina. Että kyllähän se tietysti jotakin kertoo. Ja ottaen huomioon, että me on aika paljon saatu aikaseks ja meille on ensimmäinen tuote kehitetty... Ett paljon asioita tehty ja omia innovaatioita viety eteenpäin.

Kimmon johtamana yritys on lähtenyt liikkeelle hyvin ja tehnyt jo pari vuotta positiivista tulosta. Yrityksen toiminnan perusajatuksena oli luoda uusia yliopistotutkimukseen perustuvia tuoteideoita, kehittää niitä eteenpäin ja prosessin jossain vaiheessa etsiä isompaa yhteistyökumppania jakamaan tuotekehitysriskiä, jota kautta ideat saadaan valmiiksi tuotteiksi ja markkinoille. Tavoitteena oli

pitää toiminnan riskitaso kohtuullisen matalana, koska ulkopuolisia rahoittajia yrityksen toiminnan pyörittämiseen ei haluttu. Kimmon kertoman mukaan hänen johtamansa yritys ei pyrkinyt kilpailemaan toimialan suurten yritysten kanssa, vaan haki aktiivisesti pienempiä ja erikoistuneempia markkinoita. Hänen mukaansa tämän tyyppisillä yrityksillä korostui tietotaito, osaaminen ja kyky viedä asioita eteenpäin.

Tero: Siis lyhyesti sanottuna vaikutat tyytyväiseltä?

Kimmo: No sanotaan, että siis silleen, miten toiminta on mennyt eteenpäin, mutta että tyytyväinen on väärä sana. Sanotaanko, ett en oo pettyny. Koska tyytyväinen, mä oon ehkä vähän, kuulun siihen kategoriaan ihmisiä, jotka varmaan saa tai joilla on iso riski saaha sydänkohtaus. Mutt että kyll mä ihan oikeesti oon sanonu ääneen, että en mä silti oo tyytyväinen, mutt mä en oo pettyny. Sanotaanko niin.

Tero: No jos kahen tilikauden jälkeen tulos on kuitenkin positiivinen, niin kun et oo pettynyt, niin ymmärrätkö mä tän siten, ett sulla oli enemmän odotuksia?

Kimmo: Ei, kyll odotukset on toteutunu. Kyllä, kyllä. Ja jopa niinku ylittyny. Eli en oo pettyny.

Kunnianhimoisena kaupallistajana Kimmo on asettanut etukäteen kovat tavoitteet sekä yrityksen taloudelliselle tulokselle ja kasvulle että omalle toiminnalleen. Vaikka yritys olikin saavuttanut nämä tavoitteet, hän sanoi, ettei ole omalta osaltaan *tyytyväinen* vaan ainoastaan *ei-pettynyt*. Puheessaan hän erittelee tarkkaan, mikä on *tyytyväisen* ja *ei-pettyneen* välinen ero. Vaikka on tyytyväinen saavutettuihin numeroihin, työn laadun ja liiketoiminnan eteenpäin menemisen suhteen voi olla vain *ei-pettynyt*. Viitaten kunnianhimoonsa henkilökohtaisena ominaisuutena, hän sanoo halunneensa ylittää yritykselle asetetut ennako-odotukset ja tavoitteet. Jälkikäteen ajateltuna kaikkia asioita olisi voinut tehdä paremmin ja asioita olisi voinut viedä eteenpäin nopeammin. Jos näin olisi tapahtunut, voisi hän sanoa olevansa *tyytyväinen*.

Kimmo: Mutt ett jos mä kattosin ulkoopäin, niin kyll mä ihan oikeesti sanosin varmaan, jos joku muu tässä istuis, ett oot tehny ihan hyvää työtä, ett oot tehny helkkarin hyvän työn. Mutta kun se ei oikeestaan, ku se ei sitten taas vuoden päästä, niin sillä ei oo mitään merkitystä. Sun pitää koko ajan juosta vaan kovempaa. Ett tiettyyn tyytyväisyyteen ei oo niinku varaa.

Kimmo ymmärtää, että ulkopuolelta katsottuna hän on tehnyt yrityksessään hyvää työtä, yritys on kasvanut kannattavasti. Mutta hänen omilla kriteereillään tämä ei riitä. Kunnianhimoisen, kovatavoitteisen ja yritystoiminnan pelisäännöt tuntevan kunnianhimoisen kaupallistajan positiosta katsottuna pelkkä tavoitteiden saavuttaminen ei riitä vaan etukäteen asetetut tavoitteet pitäisi ylittää. Muunlaiseen ajatteluun ja aiheettomaan tyytyväisyyteen hänen johtamansa kaltaisessa kasvuhakuisessa yrityksessä ei hänen mielestään ole mitenkään varaa.

Kimmo: Vaan me ollaan niin nuori yritys. Me edelleen haetaan sitä jalansijaa. Muutama iso projekti, kun jää toteutumatta, niin siltä asia onkin pikkasen, vähän vielä haasteellisempi. Ja sen takia, että jos ois hirveen tyytyväinen, niin mä pelkään, että se johtaisi siihen, että asioita ei tekis sitte niin tosissaan. Luulis, että on parempi kuin onkaan.

Kunnianhimoisen kaupallistajan positiossa voi kokea hetkittäisiä hyvän olon ja onnistumisen tunteita, mutta olotila ei saa Kimmon mielestä kestää kovin kauan. Kimmo tuo monin eri tavoin ja vivahtein esille sen, että hän tietää, miten nuorta ja jalansijaansa etsivää yliopistolähtöistä yritystä pitää vetää eteenpäin ja mitä etenkin toimitusjohtajan pitää vaatia itseltään. *Niin, että kun mä pystyn näkemään, että siellä on niin paljon parantamisen varaa ja siin on niin paljon tekemistä edessä...* Yrityksen toiminta on alkuvaiheessa riippuvainen jokaisesta yksittäisestä projektista, eikä yksikään niistä saisi epäonnistua. Liian tyytyväinen ei saa koskaan olla. Silloin alkaisi luottaa omaan paremmuuteensa, eikä tekisikään enää jatkossa asioita yhtä tosissaan.

Tero: Tää yliopistoyhteys teidän yritykselle?

Kimmo: Äärettömän tärkeä.

Kimmon yrityksen toiminta perustuu ajatukselle, että tiivis yhteistyö yliopiston kanssa voisi pitkällä tähtäimellä mahdollistaa hänen yritykselleen isojenkin liiketoiminnallisten avausten tekemisen. Tuotekehitystoiminta yrityksen toimialalla on kustannuksiltaan sitä luokkaa, että isot yhteistyökumppanit resurssineen ovat muutenkin merkittävässä asemassa. Erityisesti tuotekehityksen alkupäässä pitää olla toimiva yhteistyöverkosto, mukaan lukien hyvät suhteet paikalliseen yliopistoon ja muihin alueella toimiviin tutkimusyhtiöihin.

Tero: No kun yliopiston rooli teidän yritykselle on merkittävä, niin millanen yhteistyökumppani yliopisto on?

Kimmo: Sanotaan, että ihan jees. Mutta kylhän tota. No mullhan on siinä mielessä hyvät lähdöt, että mä oon yliopistoaikana istunu tosiaan tiedekuntaneuvostossa, mä oon istunu yliopiston hallituksessa. Mä oon aina ollu tietyllä tavalla, kun on näitä caseja viety eteenpäin...niin tietyllä tavalla aina marssinu esim. tonne tutkimus ja innovaatiopalveluihin ja ollu aina tämmönen esimerkkitapaus. Elikkä mä oon jonkun asian kanssa marssinu sinne, niin ne on, että eihän me oo ennen tällasta tehty...

Tarinalinjassa Kimmo kertoo, että hän tehnyt tutkimuksen kaupallistamista yliopiston kanssa jo niin pitkään, että yliopistolla kuunnellaan häntä näissä asioissa, *että ne on pikkuhiljaa alkanu luottamaan myös muhun. Mutt aika korkeilla kirjaimilla on keskusteltu kyllä aikanaan...* Hänelle on kehittynyt ajan kanssa hyvä tuntemus yliopiston toimintatavoista tutkimuksen kaupallistamisen ympärillä. Hän

osaa kertoa, miten yliopiston pitäisi toimia, jotta sen kolmas tehtävä tutkimuksen kaupallistamisen osalta tulisi hoidettua mahdollisimman hyvin. Sannikkyydellään ja suoralla puheella, mutta monen mutkan kautta, Kimmo on saanut kehitettyä luottamukselliset suhteet yliopiston kaupallista toimintaa hoitaviin ihmisiin. Hänen oman yrityksensä asiat ovat hoituneet, koska *oon kävelly suoraan lakimiehen juttusille ja sanonu, että nousepa ylös, niin lähetään saman tien [...] luokse kysymään, ett miten tää asia ihan oikeesti on.* Hän olettaa, että yliopistollakin on oltu lopulta hyvillään hänen toiminnastaan ja hänen yrityksensä antamista *esimerkkicaseista.* Kunnianhimoisen kaupallistajan positiosta käsin Kimmo kuvailee itseään aktiivisena uusien toimintatapojen eteenpäin viejänä, joka ei helpolla anna periksi eikä antaudu yliopistolla vallitsevan byrokratian edessä. Hänen etunaan on koko ajan ollut myös suora linja yliopiston ylimpään johtoon.

Yliopistolähtöisessä yrityksessä työtä tekevänä Kimmo ymmärtää paremmin kuin moni muu, mikä yliopiston toiminnassa on ongelmallista. Yhteistyö yliopiston kanssa on haastavaa, koska yliopistolla ei tunneta yritysmaailman ja liiketoiminnan pelisääntöjä, *jotenkin siinä on semmosta niinku vähän niinku mañana meininkiä, että 'joo no tehää nytte', ei oo tullu taas tehtyä. Ett siihen ei yritysten kanssa oo varaa ihan oikeesti.* Kimmo tietää, että etenkin suurten kansainvälisten yritysten kanssa pitää toimia nopeasti ja tehokkaasti. Ei voi jäädä odottamaan ja katsomaan, mitä tapahtuu. Yliopiston työkuluttuuri ei kuitenkaan anna hyviä mahdollisuuksia kehittää tutkimuksen kaupallistamista vakavasti otettavalla tavalla.

Kimmo kertoo, mikä perinteisessä yliopistotyylissä on ongelmana. Hän katsoo tilannetta entisenä tutkijana, joka lisäksi tietää, miten muissa yliopistoissa kaupallistamisasioita hoidetaan. Yliopistolla on kyllä tapahtunut jonkin verran muutoksia viime vuosina, mutta edelleenkin siellä *pystyt kikkailemaan tietyll tavalla.* Yritysten näkökulmasta ja erityisesti tutkimuksen kaupallistamista vakavissaan tekevän yrityksen toimitusjohtajan näkökulmasta katsottuna perinteinen yliopistotyyli ei ole erityisen hyvä lähtökohta tiiviille yhteistyölle *ja se johtuu siitä, että kun tuntuu, että siitä ei sitten oo itse henkilökohtaisesti vastuussa.* Yliopistolla voi halutessaan tehdä melkein mitä vaan, tai jättää asioita tekemättä, eikä kukaan puutu siihen, *ett jos jätät jotakin tekemättä, niin so what?* Kunnianhimoisena kaupallistajan positiosta käsin Kimmo erittelee yliopiston toiminnassa toistuvaa kaavaa. Sen lisäksi ettei asioita oteta riittävän vakavasti, lisähaasteita tuovat uudet ja jatkuvasti vaihtuvat ihmiset. Jatkuvuutta tutkimuksen kaupallistamistoiminnassa ei ole ollut. Yliopistolle palkattu uusi ihminen lähtee aina tyhjältä pöydältä, mikä on oikeastaan hyvä, mutta pian hän oppii talon tavoille. Tämän jälkeen yhteistyö alkaa taas *tökkiä.*

Tero: Mutt mahdollisuuksiahan siinä sitt myös on, tän niin sanotun haasteellisuuden ohella, niin mahdollisuuksiahan se myös tarjoaa tää yhteistyö.

Kimmo: Joo ehtottomasti. Ehdottomasti mahdollisuuksia tarjoaa. Ja nimenomaan niin, että kun toivois, niinku ett yliopistoihmisetkin tajuais sitte, ett ne on aika kovia ma-

hollisuuksia mitä ne tarjoo ihan oikeesti. Mutt mä toivon, että kun meille tulee ja menee pitemmälle nää maailmalla nuo mitä ollaan viety eteenpäin, se aukasee ihmisten silmiä, ett juman kekka, että pitää ihan vakavasti ottaa nyt tää kolmas ulottuvuuskin tässä yliopistotoiminnassa. Mä luulen, ett sitä kautta se pikkuhiljaa, ett ihmiset tajuaa myös enemmän myös yliopistolla, että...

Antamastaan kritiikistä huolimatta Kimmo on kuitenkin toiveikas yliopistoyhteistyön suhteen. Hän uskoo, että hänen yrityksensä kaltaiset toimijat pystyvät näyttämään yliopiston ihmisille, miten merkittävistä asioista tutkimuksen kaupallistamisessa voi olla kysymys. Kimmon ajattelee, että tutkimuksen kaupallistamisessa tehtävä yliopiston ja yritysten välinen yhteistyö hyödyttää aina molempia osapuolia. Yliopiston olisi hyvä huomata, että yhteistyö tuo yliopistolle uusia tutkimusprojekteja, antaa yliopiston tutkijoille töitä ja tuottaa heille julkaisuja. Saamansa hyödyn vuoksi yliopiston kannattaisi kehittää ja ylläpitää hyviä suhteita Kimmon ja hänen yrityksensä kaltaisiin tutkimuksen kaupallistajiin.

Kimmon toiveikkaus yliopiston suhteen perustuu, että yliopisto jossain vaiheessa ymmärtäisi tutkimuksen kaupallistamisen sille antamat mahdollisuudet. *Kyllä täytyy vielä erittäin paljon herätä. Kyllä siinä tietyt ihmiset siellä jo niinku hiffaa, mutt sitten...* Yliopiston heräämistä pitäisi jo tapahtua oma-aloitteisesti yliopiston sisällä, eikä pelkästään Kimmon kaltaisten, yliopistolta jo pois lähteneiden tutkijoiden patistelemana, *siellä on monia ihmisiä, joiden tutkimuksen kautta vois generoitua mahdollisuuksia [...].alueelle ihan oikeesti myös sitä kautta, että se tois lisää työpaikkoja.* Yliopiston ulkopuolella toimivan kunnianhimoisten kaupallistajan positiosta käsin katsottuna paljon saa kuitenkin vielä tapahtua ennen kuin homma toimii niin hyvin, että se Kimmon mielestä voisi tuottaa merkittäviä tuloksia kaikille osapuolille. *Ett saadaan sitten tutkimusprojekteja spinnattua ulos vaikka sitt jollekin kansainväliselle yritykselle, joka jatkoteettää niitä täällä.*

Eteenpäin siirtyjä

Tero: Ihan tähän loppuun. Sä jo viittauksenomaisesti siitä sanoitkin, mutta mites tulevaisuus?

Kimmo: En tiedä! Nyt näyttää ihan positiivisella tavalla haasteelliselta tulevaisuus. Mutt että, niin ku mä sanoin, että tää on haasteellinen kenttä... Niin vaikee sanoo, ett kyl voi sanoo, että kaks vuotta eteenpäin me kyl mennään ihan yes. Ett kyl mä niin pitkälle pystyn kattoo. Mutt siitä eteenpäin onkin jo haasteellisempi miettiä, ett ollaaks me elinvoimasia ja onks meidän liikeidea, saadaanks me business pyörimään niinku me halutaan.

Kimmo tarkastelee oman yrityksensä tulevaisuutta johtajana, jolle haasteet siinänsä eivät ole ongelma – hänhän työskentelee hyvin haasteellisella kentällä. Yrityksensä pitkän ajan tulevaisuutta Kimmo hahmottaa varovaisen myönteisesti. Toimitusjohtajana hänellä on selkeä käsitys myönteisestä tulevaisuudesta

jonkin aikaa eteenpäin, mutta tilannetta siitä eteenpäin vaikea arvioida yhtä tarkasti. Nykyiset projektit menevät hyvin, mutta hän ei vielä tiedä, miten niitä seuraavat projektit saadaan alkamaan ja etenemään. *Mutt en mä mitään aikarajaa laittanu silleen. Ett jos kokoajan kuitenkin menee eteenpäin niinku nyt ne on kehittynny kokoajan tosi hyvin, niin jos se sama kehitys jatkuu, niin....* Kimmo toivoo, että hänen johtamansa yritys menee eteenpäin; kehittyy, kasvaa ja kansainvälistyy lisää. Tähän saakka asiat ovat menneet hyvin, mutta tulevaisuudessa hän haluaisi laajentaa liiketoimintaa täysin uusiin ulottuvuuksiin, tai sitten miettiä omalta osaltaan myös muita uravaihtoehtoja. Työpaikan vaihdoskin on mahdollinen, jos nykyinen työ ei johda hänen haluamiinsa koviin tuloksiin.

Tero: Niin ett sä ett nää tulevaisuudessa mitään sellasta, jossa ihan oikeesti tapahtuu joku hyppy johonkin suurempaan kokoluokkaan, tai suurempaa vaihetta sisään?

Kimmo: No onhan meillä ite asiassa suunnitteilla tämmöstä huomattavan isoo keikausta, mutt siihen liittyy monia pelureita [...]alueella. Ett se on semmonen iso, joka toivon mukaan vuoden sisällä ratkee. Ett siinä niinku niputetaan toimintoja yhteen ja näin pois päin, mutt se on semmonen asia, josta ei voi keskustella nimillä eikä muuta. Mutt sitten puhutaan jo sen kokoluokan kokonaisuudesta, joka on sitten jo pörssikelponen käytännössä. Ett jos se toteutuu vaikka vuoden aikajänteellä, niin se tuo niin mukavat positiiviset haasteet taas tullessaan, että kyllä meillä niinku on monenlaisia tämmösiä mahdollisuuksia ja se on yks konkreettinen.

Kimmo paljastaa, että suurempia kuvioita on ollut suunnitteilla, mutta niistä ei voi paljastaa vielä yksityiskohtia. Hän kuitenkin kuvailee uusien suunnitelmien liiketoiminnallista merkittävyyttä niiden laajuudella ja tästä seuraavalla uuden yksikön *pörssikelpoisuudella*. Kimmon johdolla saattaa kohta tapahtua hyvinkin suuria muutoksia hänen yrityksensä toiminnassa. Asiasta kertoessaan hän kuitenkin painottaa, että suunnitelmissa olevat suuret muutokset ovat vain yksi, vähän pidemmälle konkretisoitunut mahdollisuus monien vaihtoehtojen joukosta. Tällaiset suunnitelmat tuovat myönteisessä mielessä haasteita yrityksen toimintaan ja toimitusjohtajan työhön.

Kimmo: Kyll meidän konsepti näyttää toimivan ja me niinku tällä laajuudella varmaan pystytään ihan hyvin menee eteenpäin, mutt tietyll tavalla se nälkä kasvaa syödessä. Ett me halutaan selkeesti niin kuin kasvattaa toimintaamme, niin se jää nähtäväks, ett pystytäänkö me se tekemään riittävän terveellä tavalla. Ja jos ei, niin kyll mä sitten nään oman tulevaisuuteni todennäköisesti jossain, vaikka perhettä on, niin todennäköisesti ulkomailla sitten jossain kansainvälisessä firmassa.

Puhuessaan yrityksensä tulevaisuudesta, Kimmo pohtii omaa tulevaisuuttaan sen johtajana. Tarinalinjassa hän positioi itsensä henkilöksi, joka on valmis siirtymään eteenpäin, uusiin työtehtäviin ja uuden työnantajan palvelukseen, jos nykyinen työpesti ei tunnu enää hyvältä. Kimmo tietää, että hänelle on tarjolla

muitakin vaihtoehtoja työelämässä. Jos hän ei tämän yrityksen johtajan työssä pysty saavuttamaan itselleen asettamia kunnianhimoisia tavoitteita, tai jos tavoitteet eivät ulkoisista syistä johtuen ole mahdollisia saavuttaa, hän vaihtaa työpaikkaa. Jo opiskeluajoista lähtien häntä on kiinnostanut asiantuntijan tai johtajan ura suuressa kansainvälisessä oman alansa yrityksessä. Jo muutaman kerran hän on ollut hakeutumassa tällaiseen yritykseen, mutta päättänyt loppumetreillä jättää prosessin kesken. Mutta nykyisellä vahvalla yritys- ja johtamiskokemuksella työ isossa kansainvälisessä yrityksessä olisi hänelle sekä mahdollinen että kiinnostava.

Tero: Tulevaisuudessa on kuitenkin useampia portteja auki?

Kimmo: Joo. Tai siis se on varmaan aika fakta, etten mä varmaan akateemiseen maailmaan enää mee. Ett mä oon tietyllä tavalla tippunu siitä. Ja tietyllä tavalla se, että mä en oo ihan täysin tyytyväinen, miten siellä asioita, nimenomaan sen takia, että siellä pystyy liikaa sooloilemaan sitten, niin se ei välttämättä sovi mun ajatusmaailmaan. Se sopii monen muun ajatusmaailmaan, se on ihan ok.

Vaikka Kimmo pitää useampia portteja auki oman tulevaisuutensa suhteen, akateemiselle uralle paluun hän sanoo sulkeneensa vaihtoehtoja pois lähes kokonaan. Hän tietää, että kun yliopistolta ja tutkijan työstä on poissa, *tippuu* nopeasti tämän uravaihtoehdon ulkopuolelle. Yliopistolla vallitsevaan toimintatapaan ja erityisesti yksittäisten henkilöiden itsemääräämisoikeutta korostavaan *sooloiluun* tyytymättömänä hän toteaa, ettei yliopistotyö muutenkaan enää sopisi yhteen hänen muuttuneen ajatusmaailmansa kanssa. Yrityksissä työskentely on muuttanut hänen ajatteluaan sellaiseen suuntaan, ettei yliopisto työpaikkana ole hänelle enää houkutteleva.

Tero: Ooks sä kunnianhimonen?

Kimmo: Minä vai? Äärettömän. Kyllä.

Tero: Kuulostaa siltä, myönteisellä tavalla.

Kimmo: Kyllä kunnianhimoinen. Kyllähän mäkin vielä oon nuori ihminen, niin kyllä mä tietyllä tavalla myös sitt pitää osata olla oikeella tavalla laskelmoiva, että minne päin menet. Ett kyllä mä koko ajan mä niinku mull on kirkaana mielessä, ett mitä mä teen, niin mä haluan olla semmosessa paikassa missä mä koko ajan kehityn. Ett jos mun kehittyminen pysähtyy, sitt mä hyvin äkkiä lähen veke... Punanen lanka on tietyllä tavalla, että mä ihan oikeesti haluan koko aika kehittyä kovemmaks ammattilaiseks [...]busineksessa.

Elämässään eteenpäin siirtyvänä ja tavoitteellisesti omaa työuraansa miettivänä ihmisenä Kimmo ei sitoudu yksittäiseen yritykseen tai muuhun organisaatioon vaan enemmänkin oman asiantuntemuksensa kehittämiseen. Hän miettii, ja jopa *laskelmoi*, mihin työurallaan kannattaa suuntautua. Jos hän ei koe kehittyvänsä riittävästi valitsemassaan paikassa, eikä näe asioiden muutenkaan menevän

eteenpäin, hän tekee nopeasti omat johtopäätöksensä tilanteesta ja vaihtaa työpaikkaa. Tästä huolimatta liiketoiminta, *business*, on hänelle se kaikkein kiinnostavin työn tekemisen alue, jolla hän haluaa tulla aina vaan paremmaksi ammattilaiseksi. Myös johtajan työ tuntuu oikealta valinnalta, kunhan yritys jossa hän on johtajana antaa hänelle riittävän hyvän mahdollisuuden kehittää ja haastaa itseään.

6.6 KUKA MINÄ OLEN?

Identiteetikertomukset osoittavat, että siirtyminen yliopistolla työskentelevästä tutkijasta yrityksessä työskenteleväksi johtajaksi on merkittävä elämäkokemus. Tutkimukseeni osallistuneista johtajista kolme oli siirtynyt yritykseen täyspäiväiseksi johtajaksi ja yksi osa-aikaiseksi, säilyttäen vielä työpaikkansa yliopistolla. Näin merkittävä muutos on mahdollinen identiteetin rakentumisen epäjatkuvuus- tai katkoskohta, jossa entisten, nykyisten ja tulevaisuudessa tavoiteltavien identiteettipositivien väliset jännitteet, ristiriidat, vastakkainasettelut saattavat tiivistyä. Muutostilanteessa tehtävään identiteettityöhön saattaa liittyä identiteettipositivien omaksumiseen, hylkäämiseen ja vastustamiseen liittyvää identiteettikamppailua. Tällaisissa tilanteissa yksilö pyrkii selviämään tilanteesta ja pelastamaan itsensä (Alvesson & Willmott 2002; Thomas & Linstead 2002).

Erilaisissa organisaatiokonteksteissa tehdyt identiteettityön tutkimukset ovat todenneet, että identiteettityö on moniulotteista ja monipolvista (Watson 2009a; Ahonen 2009; Gendron & Spira 2010). Myös tämän luvun identiteetikertomukset osoittavat identiteettityön monimuotoisuutta enemmän kuin yksiuulotteisuutta. Yliopistotutkijan polku yliopistolähtöisen yrityksen johtajaksi on tapahtunut kunkin kertojan kohdalla omalla tavalla. Polku on alkanut siitä, että professori on pyytänyt nuorempaa tutkijaa mukaan suunnittelemaansa yritykseen (Aino ja Kimmo). Tai se on alkanut siitä, että tutkija on ollut alusta lähtien yritysidea tuottamassa, yhdessä isomman porukan kanssa (Simo ja Leena). Tutkijataustaisten johtajien identiteetikertomukset etenevät monimuotoisten tarinalinjojen ja vaihtelevien identiteettipositivien kautta suunnitelmallisesti, tavoitteellisesti ja vaiheittain, mutta myös yllättävin kääntein. Kertomukset päättyvät myös eri tavoin. Kun Aino ja Simo näkevät itsensä saman yrityksen toimitusjohtajina myös tulevaisuudessa, Leena ja Kimmo eivät ole samanlaisesta tulevaisuudesta varmoja.

Tämän luvun identiteetikertomukset osoittavat, että identiteettityö tapahtuu sekä ihmisten että asioiden välisissä suhteissa. Tutkimuksessani identiteettityötä tehdään, paitsi suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan, suhteessa muihin tutkijoihin ja liiketoiminnan asiantuntijoihin. Minä haastattelijana ja identiteetikertomusten raportoijana olen ollut mukana identiteettityössä (Hytti 2003), mutta niin ovat myös ne muut henkilöt, joihin johtajat itseään kertomuksissaan suh-

teuttavat ja joiden kanssa he ovat dialogissa (Beech 2008). Merkittävät muut henkilöt, joista tutkijataustaiset johtajat puhuvat vaihtelevat jonkin verran eri kertomuksissa, mutta näissä on myös paljon samankaltaisuutta.

Ainon identiteettityössä keskeisiä toimijoita ovat teollisuus ja asiakkaat. Myös väitöskirjatyötä ohjannut professori on keskeisenä vaikuttajana hänen kertomuksessaan ja lisäksi mukana ovat vähemmän keskeisissä rooleissa yliopiston tutkijakollegat, perhe sekä perustetun yrityksen muut työntekijät, omistajat ja hallituksen jäsenet. Kaikki nämä toimijat ovat jollakin tavalla mukana kaikissa kertomuksissa. Teollisuus on keskeisenä yhteistyökumppanina kaikissa kertomuksissa, mutta asiakkaat eivät ole kovin keskeisiä kaikissa kertomuksissa. Ainin lisäksi Leena puhuu heistä jonkin verran, mutta Simo ja Kimmon eivät suhteuta itseään asiakkaisiin juuri lainkaan. Asiakkaiden poissaolo liittyy tarinoissa siihen, että yliopistolähtöisiä yrityksiä kuvataan kertomuksissa enemmän tuote- ja teknologialähtöisinä kuin asiakaskeskeisinä. Kertojien väitöskirjoja ohjanneet professorit ovat jollakin tavalla mukana kaikissa kertomuksissa, joko yritysideoita esittäjänä tai siihen myönteisesti suhtautuvana. Aikaisemmassa tutkimuksessa on korostettu toisaalta professoreiden ja varttuneiden tutkijoiden, ja toisaalta nuorten tutkijoiden roolia yliopistolähtöisten yritysten perustamisessa. Kun vanhemmilla on riittävät status tällaisen toiminnan eteenpäin viemiseksi, nuoremmilla on enemmän riskinottoa ja vähän menetettävää, jos yrityshanke ei onnistukaan (Ding & Choi 2011).

Tämän luvun kertomuksissa tehtävä identiteettityö osoittaa, että yksilön näkökulmasta katsottuna tutkimuksen maailmasta liiketoiminnan maailmaan siirtyminen on muutos, jonka ymmärtämisessä tukeudutaan sekä monimuotoisiin ja vaihtuviin diskursiivisiin resursseihin että itse-reflektioon ja siihen perustuvien tulkintojen tuottamiseen. Haastatteluja tehdessäni tarjosin tutkimukseeni osallistuneille heidän identiteettityönsä resursseiksi etenkin tutkimusdiskurssia, liiketoimintadiskurssia sekä tutkimuksen kaupallistamiskeskustelua (ks. Luku 5) sekä näissä muotoutuvia identiteettipositioita, erityisesti tutkijan ja johtajan positiota ja sen variaatioita. Identiteettikertomukset osoittavat, että tutkimukseeni osallistuneet johtajat ottivat näitä käyttöönsä vaihtelevasti; he sekä omaksuivat että ohittivat niitä, ja muokkasivat niitä aktiivisesti itselleen sopiviksi. Oman refleksiivisen katseensa suodattamana (Gendron & Spira 2010, 297) he käyttivät ja muokkasivat samojen diskurssien tarjoamia sosiaalisia identiteettipositioita eri tavoin tilanteessa, jossa heidän identiteettinsä eheys, jatkuvuus tai johdonmukaisuus oli muutoksen vuoksi jossain määrin myös uhattuna (vrt. Sveningsson & Alvesson 2003). Kokonaisuutenaan analyysini osoittaa, että tutkijataustaiset johtajat ovat aktiivisia identiteettityön tekijöitä, jotka pyrkivät taitavasti rakentamaan identiteettikertomuksissaan itsestään myönteistä käsitystä (Dutton ym. 2010). Joskus tämä sujuu vaivatta, ja joskus siihen liittyy huomattavakin kamppailua.

Tämän luvun päätavoitteena oli kertoa, miten tutkijataustaiset johtajat identiteettejään rakentaessaan suhteuttavat itseään tutkimukseen ja liiketoimintaan ja

käyttävät näitä diskursseja identiteettityönsä rakennuspalikoina. Kuten kertomuksista käy ilmi, osa heistä suhteuttaa itseään vahvasti myös tutkimuksen kaupallistamiseen ja käyttää tämän diskurssin tarjoamia resursseja (Leena ja Kimmo). Taulukko 10 kertoo tiivistetysti, minkälaisia vastauksia tutkijataustaiset johtajat tuottivat kysymykseen 'kuka minä olen?'. Erityisen kiinnostavaa on, minkälaisissa diskurssiivisissa kehyksissä vastauksia tuotettiin.

Kaksi johtajaa (Aino ja Kimmo) ovat kertomuksensa alussa väitelleitä ja post doc -vaiheen yliopistolla läpikäyneitä ennen yritykseen siirtymistään. Tutkimusdiskurssin hallitsevassa kehyksessä he mieltävät itsensä melko perinteistä akateemista uraa aloitelleiksi tutkijoiksi, joille tämän uravaihtoehdon taakse jättäminen on itse-reflektion paikka. Tutkimusdiskurssin jaottelu perus- ja soveltavaan tutkimukseen ja oman kiinnostuksen suuntautuminen jälkimmäiseen toimii perusteluna sille, että uusi työura yrityksessä kiinnostaa. Leena ja Simo eivät ole väitelleet, mutta kiinnostus soveltavaan tutkimukseen ja sen puitteissa tehtävä tiivis yhteistyö teollisuusyritysten yhdistää heitä toisiinsa. Molemmat mieltävät itsensä ei-tyypillisiksi jatko-opiskelijoiksi. Leena ei koe tarvitsevansa väitöskirjaa ollakseen tutkija ja Simon kiinnostus jatko-opintoihin ei liity haluun tulla tutkijaksi. Simo kuvaa itseään erilaisena jatko-opiskelijana, eikä jäsennä jatko-opintojaan yliopistolla tutkimusdiskurssin kehyksessä juuri lainkaan. Hän tarkastelee itseään hänelle tutumman liiketoimintadiskurssin, ja etenkin tuotekehityspuheen kautta.

Kertomuksissa tukeudutaan liiketoimintadiskurssiin etenkin silloin, kun kertojat kuvaavat itseään yrityksen perustajina ja johtajina. Simo suhteuttaa itseään liiketoimintaan ja hyödyntää liiketoimintadiskurssia kertoessaan itsestään tuotekehityksen osaajana ja teknologiayrityksen johtajana. Tämän ohella hän ammentaa johtamisdiskurssista kuvatessaan, miten yrityksen pitää toimia, minkälaiset työnjaot on hyvä olla ja mitkä ovat hyvän toimitusjohtajan tehtävät. Aino omaksuu kertomuksensa kuluessa liiketoimintadiskurssin, ja erityisesti asiakaspuheen, kuvatessaan itseään asiakkaan näkökulmaa ymmärtävänä tutkimuspalveluyrityksen johtajana. Aino ja Simo kuvaavat itseään johtajina enemmän käytännössä hankitun kokemuksen kautta itseoppineiksi kuin alan tutkintoja ja kursseja käyneiksi. Toisaalta hekin miettivät sitä, ketkä muut toimijat voivat tuoda osaamista yritykseen – Simo hyvinkin suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti.

Leenan ja Kimmon kertomuksissa liiketoimintadiskurssia hyödynnetään sen tarkasteluun, minkälaista asiantuntemusta, osaamista ja taitoja yliopistolähtöisessä yrityksessä tarvitaan, sekä mistä ja miten niitä voi hankkia lisää. Kun tällainen osaamisdiskurssi yhdistyy tutkimuksen kaupallistamisen diskurssiin, on tuloksena lista osaamisvajeesta, joka leimaa tutkijoiden toimintaa yritysympäristössä. Tutkimuksen kaupallistamiskurssiin vahvasti kertomuksensa keskivaiheilla tukeutuvien Leenan ja Kimmon selviytymiskeinona on kaksoisstrategia, johon sisältyy koulutuksen avulla hankittavan liiketoimintaosaamisen painotus (MBA ja ekonomikoulutus, yrittäjäkoulutukset) ja sen miettiminen, ketkä

muut toimijat voisivat tuoda puuttuvaa osaamista yritykseen. McKenna ym. (2010) ovat todenneet, että myös hallitseva johtamisdiskurssi uusintaa tehokkaasti oletusta koulutuksen avulla saatavan osaamisen ylivoimaisuudesta verrattuna käytännössä hankittuun osaamiseen.

Taulukko 10: Kuka minä olen suhteessa tutkimukseen ja liiketoimintaan?

AINO	SIMO	LEENA	KIMMO
UUDELLEEN ORIENTOITUVA TUTKIJA Olen ansioitunut yliopistotutkija, mutta voin tehdä tutkimusta yhtä hyvin yritysensäkin	ERILAINEN JATKO-OPISKELIJA Olen tuotekehityksen asiantuntija, tutkimuksen kaupalliset sovellukset kiinnostavat minua	TUTKIJA-OPETTAJA ILMAN VÄITÖSKIRJAA Olen nopeasti uutta oppiva tutkija, väitöskirjan tekeminen ei motivoi minua	KUNNIAHIMOINEN IRTIOTTAJA En ole tieteen tekijä, mutta en myöskään halua olla keskiverto-tutkija
TUTKIMUKSEN SUBSTANSSIOSAAJA Olen tutkimuksen asiantuntija, yrityksen liiketoiminta tarvitsee osaamistani kehitykseen	UUDEN LIIKETOIMINNAN VETURI Olen aktiivinen, tehokas ja näkemystä omaava johtaja, yrityksen perustaja-porukan yhteen kokoaja	VASTUULLINEN PROJEKTITUTKIJA Olen eettinen ja vastuullinen, ison hankkeen ytimessä toimiva omaaloitteinen tutkija	SUUNNANETSIJÄ Olen tutkija, joka haluaa kokeilla erilaisia tapoja tehdä tutkimusta ja yritysyhteistyötä
ASIAKKAAN PALVELIJA Olen asiakasta kuunteleva johtaja, joka osaa tuottaa arvokasta ja hyödyllistä tutkimustietoa	VASTUULLINEN TOIMITUSJOHTAJA Olen järjestelmällinen ja yhdessä toimiva, liiketoiminnan ja ihmisten johtaja	YRITTÄMISESTÄ KIINNOSTUNUT Olen uutta opiskeleva ja muita mukaan innostava tutkija	KAUPALLISTAMISTA KOKEILEVA Olen tutkija, joka on kiinnostunut kehittämään itseään johtajan työssä
		YRITYSTÄ KÄYNNISTÄVÄ Olen osaamistani jatkuvasti täydentävä ja yrityksen eteenpäin menosta huolehtiva tutkija	KUNNIAHIMOINEN KAUPALLISTAJA Olen johtaja, joka asettaa itselleen kovimmat tavoitteet hakiessaan kasvua yritykseen
		HAAVEENSA TOI-TEUTTAJA Olen ydinosaamistani tutkija, toivon pääseväni laboratorion johtajaksi omaan yritykseen	ETEENPÄIN SIIRTYJÄ Olen onnistumista janoava johtaja, joka vaihtaa työpaikkaa, mikäli nykyinen yritys ei menesty yli tavoitteiden

Tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisessa kehityksessä kerrottu siirtyminen tutkijasta johtajaksi näyttää laukaisevan intensiivisen itse-reflektion sen suhteen, riittääkö oma ja muiden yritykseen mukaan lähteneiden tutkijoiden osaaminen ja asiantuntemus uudessa tilanteessa. Erityisesti silloin, kun tutkija innostuu yrittämisestä (Leena) tai ryhtyy kunnianhimoiseksi tutkimuksen kaupallistajaksi (Kimmo), hän esittää itselleen kysymyksiä kuten: onko minulla riittävästi yrityksiin ja liiketoimintaan liittyvää osaamista? osaanko kasvattaa ja kansainvälis-tää yritystäni yli odotusten? Tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisessa kehityksessä tarkasteluna vastaus on usein kielteinen. Tämä johtuu siitä, että tutkimuksen kaupallistamisen diskurssiin sisältyy jo lähtökohtaisesti oletus tutki-joiden ja yritysmaailman toimijoiden välisistä osaamiseroista (vrt. Luku 5).

Osaamisen diskurssin ohella toinen tutkimusta ja liiketoimintaa yhdistävässä identiteettityössä keskeinen resurssi oli onnistumisen diskurssi. Kertajat käytti-vät onnistumisen diskurssia itsensä, oman työnsä ja johtamansa yrityksen toi-minnan kuvaamiseen. Onnistumisen diskurssi, jälleen muihin tämän tutkimuk-sen keskeisiin diskursseihin liittyyneenä, tarjosi johtajille mahdollisuuden itse-reflektioon, itseä ja omaa työtä arvioivasta näkökulmasta. Tällaisen diskurssin avulla kertajat käsittelevät jo saamiaan tai tulevaisuudessa odottamiaan onnis-tumisen kokemuksia, mutta myös onnistumiseen liittyvää epävarmuutta, epäi-lyä ja puutetta. Onnistuminen liittyy kertomuksissa osaamiseen kahdella eri tavalla. Aino ja Simo tulkitsevat onnistuneensa lähes kaikessa mihin ovat ryhty-neet. Jos he eivät ole joskus onnistuneet jossakin asiassa, he eivät tästä huolimatta epäile omaa osaamistaan tutkijana tai johtajana. Leena kehittää jatkuvasti omaa osaamistaan, mutta ei ole kuitenkaan varma yrityksen onnistumisesta. Hän on kuitenkin toiveikas, että lähitulevaisuus on tämän suhteen parempi. Kimmo asettaa kasvuyrittäjyyden hengessä oman osaamis- ja onnistumistavoit-teensa niin korkealle, että sitä on vaikea saavuttaa. Monimuotoinen puhe osaa-misesta ja onnistumisesta osoittaa, miten johtajat tekevät identiteettityössään tulkintoja - ei pelkästään omasta osaamisestaan ja onnistumisestaan - vaan myös heidän johtamiensa yritysten kehittymisestä. Tällä tavalla yritysten keskeisten toimijoiden identiteettityö muovaa yritysten kohtaloa (Watson 2009a)

Seuraavassa luvussa jatkan vielä analyysiäni siitä näkökulmasta, miten on-nistumisen diskurssia eri tavoin muihin diskursseihin yhteen nivovat johtajat positioivat itseään sekä henkilökohtaisesti (kuka minä olen, kuka minä en ole) että moraalisesti (mitä minun tulisi tehdä) identiteetti-positioihin liittyvien oike-uksien ja velvollisuuksien kautta. Samalla tarkastelen, minkälaisen identiteetti-työn mekanismien kautta positiointi tapahtuu ja minkälaiseksi identiteettityö-tään tekevän tutkijataustaisen johtajan toimijuus muotoutuu.

7 Toimijuus ja onnistuminen

7.1 JOHDANTO

Edellisessä luvussa analyysini kohteena oli se, miten kertojat positioivat itseään identiteettikertomuksissaan. Henkilökohtainen positiointi on identiteettityön analyysin ensimmäinen vaihe (Davies & Harré 1999; Harré ym. 2009) ja se kohdistuu siihen, minkälaisina ihmisinä johtajat itseään kuvaavat. Positiointin näkökulmasta edellisen luvun analyysi käsitteli identiteettityön kahdesta kysymyksestä enemmänkin ensimmäistä (Alvesson ym. 2008) eli, kuka minä olen? Tässä luvussa otan mukaan myös identiteettityön kysymyksistä jälkimmäisen eli, miten minun tulisi toimia? Tämä kysymys on yhteydessä positiointianalyysin toiseen vaiheeseen eli moraaliseen positiointiin, jossa tarkastellaan, minkälaisia oikeuksia ja velvollisuuksia identiteettipositioihin liitetään. Positioon liittyvät oikeudet ja velvollisuudet kertovat erityisesti siitä, mihin toimijuus kohdistuu. Tutkimuksessani toimijuus viittaa identiteettityötään tekevän toimijan tekemiin tulkintoihin omasta mahdollisuudestaan ja kyvystään toimia tietyssä kontekstissa (vrt. Thomas 2009).

Tämän luvun päätavoitteena on analysoida toimijuutta suhteessa johtajien tuottamiin ja käyttämiin diskursseihin ja erityisesti suhteessa puheeseen onnistumisesta tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistämisessä. Analyysini tavoitteena on näyttää, että yliopistolähtöisten yritysten johtajien identiteettityössään tekemillä tulkinnoilla omasta onnistumisestaan on yhteys siihen, miten tulkitsevat omien yritystensä onnistumista ja kehittymistä laajemminkin (vrt. Watson 2009a). Tämä on tematiikka, jota aikaisempi yliopistolähtöisiä yrityksiä tarkasteleva tutkimus ei ole juurikaan käsitellyt. Toimijuus ja toiminnan diskurssiivinen konteksti ovat sidoksissa toisiinsa siten, että kumpikin muovaa toista (Thomas 2009). Hallitsevilla diskursseilla on valtaa muokata todellisuutta ja rajata toimijuutta tämän todellisuuden mukaiseksi. Toisaalta, vaikka käyttöön otetut diskurssiiviset kehykset tarjoavat valmiita identiteettipositioita, eivät toimijat välttämättä suoraan asettaudu niihin tai tule väkipakolla niihin joutuneeksi, vaan he voivat myös ohittaa, vastustaa ja muovata niitä.

Analysoin identiteettityötään tekevien tutkijataustaisten johtajien onnistumista ja siihen nivoutuvaa toimijuutta kahdella eri ulottuvuudella. Ensinnäkin tarkastelen sitä, minkälaisia oikeuksia ja velvollisuuksia kunkin identiteettikertomuksen päätarinalinjojen identiteettipositioihin liittyy. Oikeudet ja velvollisuudet tuottavat kertomusten paikallisen moraalijärjestyksen (Katila 2000) ja määrittävät näin ollen toimijuudelle tietynlaisen kohteen ja sisällön.

Lisäksi analysoin sitä, miten tutkijataustaiset johtajat pyrkivät ohjaamaan ja hallitsemaan omaa identiteettityötään sekä tulemaan toimeen siihen sisältyvien jännitteiden ja ristiriitojen kanssa erityisiä mekanismeja käyttäen (vrt. Jain ym. 2009). Analysoimiani mekanismeja ovat identiteettipositoiden poispyyhkiminen, eriyttäminen, lokeroiminen, yhdistäminen ja sulauttaminen. Prattin ja Foremanin (2000) artikkelissa vastaavia mekanismeja käytettiin kollektiivisten identiteettien tarkasteluun, omassa työssäni sovellan niitä yksilön identiteettityön analyysiin. Analyysissäni poispyyhkimisen mekanismi tarkoittaa tietyn diskursiivisen identiteettiposition hylkäämistä. Eriyttäminen ja lokeroiminen tarkoittavat joko positoiden väljempää erillään pitämistä tai niiden kokonaisvaltaisempaa erottamista toisistaan. Yhdistäminen tuo positioita lähemmäksi toisinaan ja sulauttaminen muodostaa aiempien positoiden pohjalta täysin uuden position. Erotuksena Prattin ja Foremannin (2000) esittämiin mekanismeihin olen tuonut lokeroimisen rinnalle eriyttämisen mekanismin. Tämän avulla voin kuvata positoiden erillään pitämistä monimuotoisemmin kuin he.

Luku jakaantuu kuuteen alalukuun. Johdannon jälkeen tulevat neljä alalukua kertovat, miten henkilökohtainen ja moraalinen positiointi tapahtuu kutakin identiteettikertomusta hallitsevissa diskursiivisissa kehyksissä, minkälainen hallintamekanismi kussakin toimii ja mitä tällöin tapahtuu toimijuudelle.

7.2 ONNISTUMINEN TUTKIMUKSEN KEHYKSESSÄ

Tero: No tähän lopuksi vois esittää tällaisen vähän yleisemmän kysymyksen, että millaista se on tehdä tieteestä liiketoimintaa?

Aino: No se on erittäin mielenkiintoista ja haastavaakin. Että me ollaan ihan siinä varsin hyviä, että me osataan muuttaa se tieteellinen tieto asiakasta palvelevaan muotoon. Tai siinä lähes aina onnistutaan. Välillä tulee, mutta silloin yleensä se ongelma on se, että ei oo tarpeeksi käyttöaikaa ollu keskustella mitä asiakas haluaa. Mutta siinä me ollaan hyviä.

Kertomuksensa ensimmäisessä tarinalinjassa Aino positioi itsensä uudelleen orientoituvaksi tutkijaksi, joka pystyy tilanteen mukaan oppimaan uutta, mutta myös tekemään isojakin muutoksia elämässään silloin, kun tilanne sitä vaatii. Tutkimusdiskurssiin tukeutuen hän perustelee, että uusien tehtävien nopeaa omaksumista hän on harjoitellut jo monta kertaa tehdessään perus- ja jatko-opintoja limittäin sekä liikkueensa sujuvasti erityyppisten tutkimusten ja projektien välimaastossa. Tutkijana hän on ollut nopeasti uutta oppiva, aikaansaava ja vastuuta kantava. Tästä huolimatta tulevaisuus tutkijana oli näyttäytynyt epävarmana. Uudelleen orientoituvan tutkijan positioon liittyy oikeus arvioida omaa tulevaisuuttaan uudesta näkökulmasta, kun alkaa näyttää siltä, että nykyisen tai aiotun työn mielekkyys tai työn jatkuminen ei ole itsestään selvää.

Positioon liittyy myös velvollisuus suhtautua omaan työhönsä ja uraansa avoimesti ja joustavasti, muuttuvien, ja mahdollisesti itsensä ulkopuolisten olosuhteiden ja tilanteiden mukaan. Tarinalinjan lopussa tarjoutuvan yritykseen siirtymisen yllättävyydestä ja uuden työn erilaisuudesta huolimatta Aino jäsentää pienen miettimisen jälkeen tämänkin muutoksen luontevana jatkumona yliopistolla tekemälleen tutkijan työille. Hän perustelee muutoksen luontevuutta sillä, että tekee edelleenkin tutkimusta, mikä tapahtuu nyt yliopiston sijasta yrityksessä. Tähän liittyy ajatus siitä, että tutkijoita on monenlaisia, ja kaikki tutkijat tekevät perusteiltaan samoja asioita riippumatta siitä, missä tehtävässä tai missä organisaatiossa he työskentelevät.

Tutkimusdiskurssin tarjoamia resursseja käyttäen kertoja rakentaa vahvaa yhteyttä yliopistolla tekemänsä ja tutkimuspalveluyrityksessä tehtävän tutkimuksen välille. Tarinalinjassa toimii yhdistäminen mekanismi, joka tuottaa identiteettityöhön jatkuvuutta ja eheyttä sekä onnistumisen tunnetta, joka vahvistaa kertojan toimijuutta. Toimijuutta vahvistaa vielä lisäksi se, että kertoja ottaa itse vastuun tekemästään muutoksesta ja sen seurauksista.

Toisessa tarinalinjassa Aino positioi itsensä tutkimuksen substanssiosaajaksi, joka rakentaa yhteyttä aiemmin yliopistolla hankkimansa tutkimusosaamisen sekä tutkimus- ja neuvontapalveluja tarjoavan yrityksen tutkimusjohtajan tehtävien välille. Omiin tutkijan kokemuksiinsa sekä tutkimus- ja liiketoimintadiskurssiin tukeutuen hän perustelee, että hänen yrityksessään tehtävä tutkimus on ytimeltään samanlaista kuin yliopistollakin. Ainoa ero on, että yrityksessä sitä tehdään vieläkin tiiviimmässä yhteistyössä asiakkaan kanssa.

Tutkimuksen substanssiosaajan positioon liittyy oikeus hahmottaa ja suunnitella yrityksen toimintaa tutkimustyön tärkeyden näkökulmasta. Positioon liittyy velvollisuus pitää huolta, että yrityksessä tehtävä palvelututkimus täyttää samat tieteelliset kriteerit kuin yliopistollakin tehtävä tutkimus. Toimiessaan palveluliiketoimintaa tekevän yrityksen tutkimusjohtajana, Aino soveltaa yliopistolla oppimiaan tutkimuksellisia periaatteita liiketoiminnassa. Hänelle nämä periaatteet eivät ole ristiriidassa yrityksen toiminnan kanssa vaan takaavat asiakkaille myytävän tutkimuksen korkean laadun. Tarinalinjassa toimii edelleen yhdistämisen mekanismi, joka tuottaa ristiriidattoman tutkimuksen substanssiosaajan position. Positiosta käsin kertoja voi jälleen tehdä tulkinnan oman työn ja yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta. Tämä vahvistaa toimijuutta ja kokemusta siitä, että yrityksessä on mahdollista toimia oman näkemyksen mukaisesti. Tutkimuksen substanssiosaajan positiossa Ainolla on mahdollisuus huomioida aiemman tutkijapositionsa oikeudet ja velvollisuudet, mutta toimia myös tutkimuspalveluyrityksen toimintalogiikkaan soveltuvien oikeuksien ja velvollisuuksien mukaan.

Kolmannessa tarinalinjassa Aino positioi itsensä asiakkaan palvelijaksi, joka tarkastelee yrityksen toimintaa asiakkaiden tarpeiden näkökulmasta. Kun yritykseen palkattu ulkopuolinen toimitusjohtaja lähtee yllättäen pois, kertoja suos-

Taulukko 11: Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Aion kertomuksessa

Moraalinen positiointi: mitä minun pitäisi tehdä?	Mekanismi
<p><u>Uudelleen orientoituva tutkija</u></p> <p>Oikeus arvioida omaa tulevaisuuttaan uudesta näkökulmasta, kun alkaa näyttää siltä, että nykyisen tai aiotun työn mielekkyys tai jatkuminen ei ole itsestään selvää</p> <p>Velvollisuus suhtautua työhönsä ja uraansa avoimesti ja joustavasti, muuttuvien ja mahdollisesti itsensä ulkopuolelta tulevien olosuhteiden ja tilanteiden mukaan.</p>	<p><u>Yhdistäminen</u></p> <p>Kertoja rakentaa yhteyttä yliopistolla tekemänsä ja uudessa yrityksessä tehtävän tutkimuksen välille</p>
<p><u>Tutkimuksen substanssiosaaja</u></p> <p>Oikeus hahmottaa ja suunnitella tutkimuspalveluyrityksen liiketoimintaa tutkimustyön tärkeyden näkökulmasta</p> <p>Velvollisuus pitää huolta, että yrityksessä tehtävä palvelututkimus täyttää samat tieteelliset kriteerit kuin yliopistollakin tehtävä tutkimus</p>	<p><u>Yhdistäminen</u></p> <p>Kertoja rakentaa yhteyttä aikaisemmin hankkimansa tutkimusosaamisen ja yrityksen tutkimusjohtajan tehtävien välille</p>
<p><u>Asiakkaan palvelija</u></p> <p>Oikeus asettaa tutkimusta ymmärtävän ja itsekin sitä tekevän asiakkaan tarpeet liiketoiminnan keskiöön</p> <p>Velvollisuus tarkastella myytävää tutkimusta sekä tieteellisen tutkimuksen että liiketoiminnan näkökulmista samanaikaisesti</p>	<p><u>Sulauttaminen</u></p> <p>Kertoa sulauttaa yhteen tutkimusjohtajan ja toimitusjohtajan työt</p>

tuu hoitamaan toimitusjohtajan tehtäviä tutkimusjohtajan työn ohella. Liiketoiminnan diskursiivisessa kehyksessä pohtien tilanne näyttää erilaiselta kuin yritystoiminnan alussa tutkimuksen kehyksessä katsottuna. Koska Aino on ollut yrityksessä töissä jo useamman vuoden, hän on päässyt vierestä katsojana hyvin sisälle siihen, mitä palveluyrityksen toimitusjohtaja tekee. Tutkimusjohtajan ja toimitusjohtajan työt ovat niin limittyneitä, että toimitusjohtajan töiden ottaminen itselleen ei lisää hänen työmääräänsä. Kolmannessa tarinalinjassa toimiva identiteettityön hallintamekanismi on sulauttaminen. Tarinalinjassa ei haeta enää pelkästään yhteyksiä aiempien ja nykyisten positioiden välille, vaan sulauttaminen tuottaa täysin uuden asiakkaan palvelijan position. Tässä positiossa tutkimus ja liiketoiminta limittyvät yhteen. Asiakkaan palvelijan positiossa kertoja ei erottele, mikä työ kuuluu tutkimusjohtajalle ja mikä kuuluu toimitusjohtajalle. Selkeä ja ristiriidaton positio tuottaa tulkinnan onnistumisesta ja tuottaa vahvaa toimijuutta. Positioon liittyy oikeus asettaa tutkimusta ymmärtävä ja itsekin tutkimusta tekevä asiakas yrityksen ja oman toiminnan keskiöön. Positioon liittyy velvollisuus tarkastella asiakkaille myytävää tutkimusta yhtäläillä

tieteellisen tutkimuksen kuin liiketoiminnankin näkökulmista. Kertomuksessa tätä velvollisuutta ei voi täyttää ilman tiivistä yhteistyötä asiakkaiden kanssa.

Ainon identiteettityötä leimaa tarinalinja kerrallaan uusiutuva, tiivis yhteys tutkijan ja johtajan sosiaalisten identiteettipositioiden välillä (taulukko 11). Vaikka siirtyminen tutkijasta johtajaksi tarjoutuu yllättävästi, kertomuksen positiota yhdistää tutkimuksen tekeminen palveluyrityksen liiketoiminnassa tieteellisen tutkimuksen periaatteita noudattaen. Kertoja tukeutuu kertomuksessa vahvasti tutkimusdiskurssiin, johon kertomuksen kuluessa liittyy liiketoimintadiskurssin elementtejä. Kaupallistamiskurssin Aino ohittaa lähes täysin. Ainon kertomuksen paikallisen moraalijärjestyksen mukaan on tavoiteltavaa tehdä sellaista tutkijan työtä, josta on hyötyä muille ja osata tämä työ niin hyvin, että se antaa vankan pohjan liiketoiminnalle. Kun hallitsee tieteellisen tutkimuksen periaatteet ja osaa toimia asiakkaiden kanssa yhteistyössä, sekä johtaa tätä kokonaisuutta, ei tutkimuspalveluyrityksessä enää paljoakaan muuta tarvita. Aino kertomuksen keskenään ristiriidattomat identiteettipositiot ja johdonmukaisuus niiden välillä tuottavat vahvaa toimijuutta sekä omassa työssä ja liiketoiminnassa onnistumista läpi koko kertomuksen. Kertojan kokemukset tutkijantyöstä ja yrityksessä työskentelystä ovat myönteisiä ja hän kokee onnistuneensa sekä tutkijana että johtajana. Vaikka akateeminen ura ei jatkunutkaan, hän kuitenkin viihtyi tutkijana ja oli hyvä työssään. Yliopisto oli työympäristönä miellyttävä ja tutkijayhteisöä jäi ikävä eteenpäin siirryttäessä. Myös yrityksessä työskentely on tuottanut monia onnistumisen kokemuksia: yritys on kasvanut ja menestynyt ja kertoja kokee olleensa keskeisesti tuottamassa näitä onnistumisia.

7.3 ONNISTUMINEN LIIKETOIMINNAN KEHYKSESSÄ

Tero: Jos katoo tätä vuodesta 2004 tähän päivään, kohta viiden vuoden aikajaksoa, niin millasta se on ollut tehdä tieteestä liiketoimintaa?

Simo: No vois varmaan sanoa, että hemmetin mielenkiintosta. Kyllä oon nauttinu joka päivä, ett ei oo semmosta päivää, jonka vaihtais. Välillä tietysti on tullu luntakin tupaan, mutta se kuuluu, ettei kaikki aina mee ihan niinku haluais. Tietysti siihen saa tottua, että näissä joutuu varautumaan vähän pitkiin neuvotteluihin, että ei voi aina hyväksyä niitä ensimmäisiä ehtoja. Mutta mielenkiintosta se on ja sitä voi kyllä suositella kaikille. Ainakin haastetta siinä on.

Taulukossa 12 oleva tiivistys Simon identiteettityöstä näyttää, että hänen identiteettikertomuksensa koostuu kolmesta tarinalinjasta. Ensimmäisessä tarinalinjassa kertoja positioidi itsensä jatko-opiskelijana erilaiseksi kuin muut. Positiota määrittää lukuisa joukko häneen itseensä liittyviä ominaisuuksia: aikaisempi opiskeluala (tekniikka), opiskeluaian työkokemus (teollisuusyrityksen tuotekehitys), elämäntilanne (työ vai jatko-opiskelu, paikkakunnan vaihtaminen), uu-

delle tiedealalle ja uuteen yliopistoon hakeutumiseen (ulkopuolinen) sekä jatko-opintojen tavoitteet (parempi osaaminen tuotekehityksestä ja paluu yritysmaailmaan). Tarinalinjassa henkilökohtaiset kokemukset yhdistyvät loogiseksi kokonaisuudeksi ja tuovat erilaisen tutkijan positioon tutkimusryhmän ulkopuolelta tulevan tutkijan näkökulman. Erilaisen jatko-opiskelijan positioon liittyvät tekemiset, oikeudet ja velvollisuudet avautuvat ensimmäisessä tarinalinjassa henkilökohtaisten kokemusten ja liiketoimintadiskurssin leikkauspisteessä. Simolle on selvää jatko-opintojen alusta lähtien, ettei akateeminen tutkijan ura ole häntä varten. Erilaisena jatko-opiskelijana kertojalla on oikeus kuvailla jatko-opintoihinsa liittyviä suunnitelmia ja valintoja teollisuusyritysten tuotekehitykseen liittyvän kiinnostuksen näkökulmasta, eikä niinkään akateemisen tutkimuksen näkökulmasta. Erilainen jatko-opiskelija on, yritystaustansa, kokemuksensa ja ulkopuolisuutensa vuoksi oikeutettu katsomaan yliopistotutkimusta eri tavoin kuin muut eli kaupallisesta näkökulmasta painottaen tutkimuksen sovellettavuutta ja yritysten hyötynäkökulmaa. Toisaalta hänellä on velvollisuus miettiä, miten hän voi yhdistää oman kiinnostuksensa yrityksiin ja akateemiset jatko-opinnot. Tältä pohjalta hänellä on myös velvollisuus pohtia, miten tutkimustulosten kaupallistamista yliopistolla voisi edistää.

Taulukko 12: Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Simon kertomuksessa

Moraalinen positiointi: mitä minun pitäisi tehdä?	Mekanismi
<p><u>Erilainen jatko-opiskelija</u></p> <p>Oikeus tarkastella yliopistolla tehtävää tutkimusta sovellettavuuden näkökulmasta ja oman tuotekehitysosaamisen kautta</p> <p>Velvollisuus etsiä ja löytää kaupallistamisen mahdollisuuksia ja viedä niitä aktiivisesti eteenpäin yhteistyössä muiden kanssa</p>	<p><u>Yhdistäminen</u></p> <p>Kertoja rakentaa yhteyden jatko-opiskelun ja aiemmin tekemiensä asioiden välille</p>
<p><u>Uuden liiketoiminnan veturi</u></p> <p>Oikeus tarttua toimeen ja viedä kaupallistamista ripeästi eteenpäin yhteistyössä professoreiden ja muiden toimijoiden kanssa</p> <p>Velvollisuus toimia jatko-opiskelijaksi poikkeuksellisen omaaloitteisella ja aktiivisella tavalla ulkopuolisen rahoituksen hankkimisessa</p>	<p><u>Sulauttaminen</u></p> <p>Kertoja sulauttaa yhteen kertomuksensa aikaisempia positioita uudeksi positioiksi</p>
<p><u>Vastuullinen toimitusjohtaja</u></p> <p>Oikeus määrittää, miten asioita yrityksessä tehdään ja kuka niitä tekee, oikeus tarkastella yrityksen toimintaa kokonaisvaltaisesti</p> <p>Velvollisuus tehdä laajaa yhteistyötä ja kuunnella muita sekä hoitaa sellaisiakin asioita, jotka eivät välttämättä ole hänelle itselleen kaikkein kiinnostavimpia</p>	<p><u>Sulauttaminen</u></p> <p>Kertoja sulauttaa yhteen kertomuksensa aikaisempia positioita uudeksi positioiksi</p>

Ensimmäisessä tarinalinjassa käy ilmi, miten yliopiston ja tutkimusryhmän ulkopuolelta tulevalle erilaisella tutkijalla on oikeus tarkastella tutkimusta eri näkökulmasta ja laajemmin kuin samanlaisuutta edustavilla, samassa yliopistossa opintonsa tehneillä tutkijoilla. Teollisuusyrityksen tuotekehityksestä saatu osaaminen ja kokemus antaa Simolle mahdollisuuden tarkastella yliopistotutkimusta etenkin kaupallisesta ja teollisuusyritysten hyötyä hakevasta näkökulmasta. Erilaisen tutkijan positio antaa Simolle muiden tutkijoiden hyväksymän ja jopa arvostaman oikeuden sekä ihmetellä että kyseenalaistaa tutkimusryhmässä vallitsevaa tilannetta, jossa tutkimuksen kaupallisiin sovelluksiin ei ole aiemmin kiinnitetty paljoakaan huomiota. Samanaikaisesti erilaisen jatko-opiskelijan positio velvoittaa häntä tekemään asioita eri tavalla kuin muut. Hänen velvollisuutenaan on havainnoida ja arvioida tutkimusryhmässä tehtyä tutkimusta eri tavoin kuin muut ryhmän jäsenet. Identiteettityö tapahtuu ensimmäisessä tarinalinjassa yhdistämisen hallintamekanismin kautta. Mekanismi toimii siten, että erilaisen tutkijan positiossa yhdistyvät monet tarinalinjassa kerrotut aikaisemmat positiot (esim. tekniikkaa opiskellut, tiedealaa vaihtanut, yrityksen tuotekehitystä osaava). Yhdistämisen mekanismi ja johdonmukainen liiketoimintadiskurssiin ja etenkin tuotekehitysosaamiseen tukeutuminen tuottaa identiteettityöhön jatkuvuutta siitäkin huolimatta, että henkilökohtaisten kokemusten ainekset ovat hyvin moninaiset. Identiteettityön jatkuvuus vahvistaa toimijuutta, johon liittyy onnistumisen kokemuksia tutkijan työssä.

Toisessa tarinalinjassa Simo positioi itsensä uuden liiketoiminnan veturiksi. Tällaisen position mahdollistaa se, että hän on päässyt hyvin sisälle tutkimusryhmään, jossa hänen erilaisuudestaan on etua kaupallistamisen mahdollisuuksien löytämisessä. Muut tutkijaryhmän jäsenet hyväksyvät, että hän tarkastelee ja arvioi tutkimusta eri tavalla kuin he itse, koska hän on tullut muualta ja ollut pitkään töissä yrityksen tuotekehityksessä. Uuden liiketoiminnan veturin positio tuottaa kertojalle, aloittelevalle jatko-opiskelijalle, oikeuden tarttua toimeen ja lähteä viemään kaupallistamista ripeästi eteenpäin yhteistyössä professoreiden ja muiden tutkijoiden kanssa. Positio tuottaa hänelle myös velvollisuuden toimia aloittelevaksi jatko-opiskelijaksi poikkeuksellisen aktiivisella tavalla ulkopuolisen rahoituksen hankkimisessa. Tarinalinjassa Simo tukeutuu vahvasti hänelle tuttuun liiketoimintadiskurssiin, mutta hyödyntää myös tutkimuksen kaupallistamiskurssin tarjoamia resursseja puhuessaan tutkimuksen käyttöön liittyvistä teollisoikeuksista. Yliopistotutkimuksen sovellettavuudesta hän puhuu sekä liiketoiminnan että tutkimuksen kaupallistamisen näkökulmista. Nämä diskurssit tarjoavat kertojalle resursseja miettiä, mitä kaikkea kaupallistamistyyöhön kuuluu ja mitä Tekesiltä saadulla kaupallistamishankkeen rahalla kannattaa tehdä. Vaikka hankkeessa tehdyt toimet eivät tuottaneetkaan kaikilta osin toivottua tulosta, ei tämä hidastanut kertojan tahtia. Yrityskokemuksensa perusteella kertoja tiesi jo ennestään, että tuotekehitys ja liiketoiminnan kehittäminen vievät aikaa. Toisessa tarinalinjassa identiteettityö tapahtuu sulauttamisen mekanismin kautta. Sulauttaminen tarkoittaa tässä yhteydessä, että uuden

liiketoiminnan veturin positio sisältää edellisen tarinalinjan positioita yhteen sulautuneina. Uusi positio ei ole pelkästään yhdistelmä vanhasta vaan kokonaan uusi positio (vrt. Pratt & Foreman 2000). Sulautunut, selkeä ja ristiriidaton identiteettipositio tuottaa vahvaa toimijuutta ja kokemuksen, että kertoja onnistuu kaupallistajan työssään.

Kolmannessa tarinalinjassa Simo positioi itsensä vastaperustetun yliopistolähtöisen yrityksen toimitusjohtajaksi, jolla on kokonaisvaltainen vastuu yritystoiminnan eteenpäin viemisestä. Hän kokee olevansa se henkilö, jolla pitää olla hyvä käsitys yritystoiminnan kokonaisuudesta ja hänen pitää kertoa tämä myös muille yrityksessä työskenteleville. Vastuullisena toimitusjohtajana hän on sitoutunut hoitamaan sekä liiketoimintaan että ihmisten johtamiseen liittyvät tehtävät ja kokee onnistuneensa molemmissa hyvin. Hänen kokemuksensa on, että toimitusjohtajan työssä hän voi jatkaa tutkimustyöstä tuttua ongelmanratkaisua, mutta ei omana työnään vaan johtamiensa ihmisten työn kautta. Yrityksen toimitusjohtajana hänellä on oikeus määrittää, miten asioita yrityksessä tehdään ja kuka niitä tekee. Tähän liittyy velvollisuus tehdä laajaa yhteistyötä ja kuunnella muita sekä hoitaa sellaisiakin asioita, jotka eivät välttämättä ole hänelle itselleen kaikkein kiinnostavimpia. Johtamisesta puhuessaan, kertoja nivoo henkilökohtaisia kokemuksiaan hänelle tuttuun liiketoimintadiskurssiin. Tutkimusdiskurssin hän ohittaa lähes kokonaan ja tutkimuksen kaupallistamisdiskurssia hän käyttää hyvin valikoiden, kaupallistamisprosessin vaiheita kuvataksaan. Liiketoimintadiskurssi tarjoaa hänelle resursseja kuvata ammattimaista toimitusjohtajan työtä, joka on sekä tavoitteellista, suunnitelmallista ja tietyissä rajoissa demokraattista. Identiteettityö tapahtuu jälleen sulauttamisen mekanismin kautta. Mekanismi toimii siten, aiempien positioiden pohjalta rakentuu uusi vastuullisen johtajan positio, johon aiemmat ja nykyinen positio sulautuvat. Sulautettu positio on selkeä, ristiriidaton ja jatkuvuutta tuottava. Positio vahvistaa kertojan toimijuutta, johon liittyy onnistumisen kokemuksia.

Simon identiteettityötä leimaa johdonmukainen tukeutuminen liiketoimintadiskurssiin, jonka avulla hän kertoo taustastaan, kokemuksistaan ja kiinnostuksesta yrityksen tuotekehitykseen. Tämän rinnalla hän hyödyntää tutkimuksen kaupallistamisen diskurssia, etenkin puhuessaan uuden teknologian kehittämisestä ja kaupallistamisesta. Simon kertomuksen paikallisen moraalijärjestyksen mukaan on tavoiteltavaa luoda yliopistotutkimuksen pohjalta sellaista uutta ja omaa, jolla on kaupallista arvoa. Kaupallisen hyödyn realisoidumiseksi yliopistolähtöistä teknologiayritystä pitää johtaa suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti sekä ihmisten välistä yhteistyötä tukien. Simon kertomuksen keskenään ristiriidattomat identiteettipositiot ja johdonmukaisuus niiden välillä tuottavat hänelle kertojana vahvaa toimijuutta sekä tulkinnan oman työn ja yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta läpi koko kertomuksen. Kertojan kokemukset kaupallistamisesta ovat myönteisiä ja hän kokee onnistuneensa sekä tutkijana että johtajana.

7.4 ONNISTUMISEN MAHDOLLISUUS VAIHTUVISSA KEHYKSISSÄ

Tero Ett se [...] jatkuis edelleen tiiviinä?

Leena: Kyllä. Näin on suunnitelmat, tietysti eihän sitä tiiä mitä maailmassa eteen tulee, että en mä sillä tavalla niinku niin fanaattisesti oo tähän yrityshommaan sitoutunu, ett mä aattelen, ett se on koko mun elämä. Ett mä aattelen, tää on hieno mahdollisuus, mä haluan kattoo, ett mihin tää johtaa, onnistuuks tää vai ei. Ja jos ei, niin enhän mä menetä semmosta mitä mulla ei oo koskaan ollukkaan, ett mähän oon koko ajan saamapuolella.

Identiteettikertomuksensa ensimmäisessä päätarinalinjassa Leena positioi itsensä hyväksi tutkija-opettajaksi ilman väitöskirjaa. Hän on tehnyt tutkimusta jo monta vuotta, eikä tiedä mihin väitöskirjaa tarvitsisi tulevaisuudessakaan. Position liittyy oikeus kyseenalaistaa väitöskirjan itsestään selvyytenä pidettyä merkitystä yliopistotyössä. Monenlaista tutkimusta pitkään tehneenä ja vankkaan osaamiseensa nojaten hän kokee, ettei itse välttämättä tarvitse väitöskirjaa mihinkään. Etenkin kun opetustyö vie niin paljon aikaa, ettei sitä mitenkään jää riittävästi väitöskirjatutkimuksen tekemiseen. Hän ei ole myöskään onnistunut saamaan rahoitusta väitöskirjansa tekemiseen. Yliopistolla työskentelevänä hänellä on kuitenkin velvollisuus pyrkiä täyttämään yliopiston esittämä vaatimus väitöstutkimuksen tekemisestä, vaikka se onkin vaikeaa ilman riittävän hyvää ja kannustavaa motiivivia. Vahvasti tutkimusdiskurssin kehyksessä kerrotussa, perinteistä akateemista tutkimuskäsitystä haastavassa tarinalinjassa toimii eriyttämisen mekanismi, jolla kertoja pyrkii lieventämään position liittyvien oikeuksien ja velvollisuuksien välistä jännitettä ja vahvistamaan omaa toimijuuttaan. Tämä tarkoittaa, että kertoja erottaa monitaitoisen ja kokeneen, etenkin laboratoriotutkimusta tehneen tutkija-opettajan tehtävät ja hänelle itselleen vieraamat akateemisen yliopistotutkijan tehtävät toisistaan, eikä aktiivisesti etsi niiden välille synergiaa tuottavia yhteyksiä. Kertoja on kiinnostunut tutkijan työstä ja kokee olevansa siinä pätevä, osaava ja tehtävissään hyvin onnistunut. Perinteinen akateemisen tutkijan ura väitöskirjoineen ei kuitenkaan motivoi häntä.

Toisessa tarinalinjassa Leena positioi itsensä vastuulliseksi projektitutkijaksi. Pysytellen edelleen tutkimuksen diskursiivisessa kehyksessä hän kertoo, miten hän pääsi nopeasti sisälle uuteen projektiin, jossa hänen oma yliopistonsa oli koordinaattorina. Samalla hänestä tuli projektin operatiivista toimintaa pyörittävä keskushenkilö. Vastuullisen projektitutkijan positionissa Leenalla on oikeus pitää kokonaisvaltaisesti huolta siitä, että projekti toimii hyvin ja että kaikki suunnitellut projektin vaiheet hoidetaan asianmukaisesti. Samalla positio tuottaa hänelle velvollisuuden pitäytyä projektisuunnitelmassa ja noudattaa rahoittajan ehtoja, joiden mukaan projektin työajalla ei saa tehdä väitöskirjaa eikä palvelututkimusta teollisuudelle. Toisaalta projektissa oli painetta hoitaa projektin

yhteistyökumppaneilta tulleita tutkimuspyyntöjä. Leena laittaa väitöskirjatyon katkolle, mutta tekee projektiin liittyviä palvelututkimuspyyntöjä työajan ulkopuolella, omalla vapaa-ajallaan. Tässäkin tarinalinjassa toimii eriyttämisen mekanismi, jonka avulla kertoja eriyttää projektitutkijan työnsä sekä väitöskirjatutkimuksen että teollisuutta palvelevan tilaustutkimuksen tekemisestä. Kuten edellisessäkin tarinalinjassa, kertoja hallitsee vastuullisen projektitutkijan positioon liittyviä jännitteitä eriyttämisen mekanismin avulla. Eriyttämällä projektitutkijan väitöskirjatutkijasta ja edelleen tilaustutkimusta tekevästä tutkijasta hän tuottaa käsitystä siitä, minkälainen tutkija hän itse haluaa olla (vastuullinen projektitutkija) ja mitä hänen pitää sellaisena tutkijana pitää tehdä. Mekanismin avulla hän vahvistaa toimijuuttaan ja tuottaa kokemusta siitä, että on onnistunut työssään vastuullisena projektitutkijana.

Kolmannessa tarinalinjassa Leena positioi itsensä yrittämisestä kiinnostuneeksi, joka lähtee vauhdilla mukaan perustamaan yliopistolähtöistä yritystä. Tarinalinjan diskursiivisena kehiksenä on tutkimuksen kaupallistaminen. Yrittämisestä kiinnostuneen positiossa Leenalla on oikeus heittäytyä täysillä uuteen häntä kiinnostavaan maailmaan sekä innostua tutkijaryhmän saamista myönteisestä palautteesta. Omalla kiinnostuksellaan hän motivoi ja kannustaa koko tutkijaryhmää paneutumaan yrityksen perustamiseen liittyviin asioihin. Positio tuottaa Leenalle myös velvollisuuden pohtia omaa ja tutkijaryhmän osaamista uudeltaisesta yritystoiminnan näkökulmasta, ottaa selvää yrityksen perustamiseen ja liiketoimintaan liittyvistä asioista, sekä viedä yritysidea eteenpäin yritysneuvonnan ja esihautomossa työskentelyn avulla. Yritystoiminnassa tarvittavaa kaupallista osaamista hankkiakseen Leena osallistuu aktiivisesti erilaisiin yrittäjäkoulutuksiin. Leena nimeää itsensä ja muut tutkijaryhmän jäsenet amatööreiksi, koska tutkijoilla ei hänen käsityksensä mukaan ole juurikaan yrityksissä tarvittavaa kaupallista osaamista. Ei siitäkään huolimatta, että tutkijaryhmä voitti liiketoiminnan suunnittelukilpailun. Kolmannessa tarinalinjassa toimii lokeroimisen mekanismi, johon liittyy tutkimuksen ja liiketoiminnan vastakkainasettelua. Lokeroimisen avulla yrittämisestä innostunut tutkija pitää yliopistotutkijan tehtävät ja yrityksen perustamisen irrallaan toisistaan. Kertoja tekee lokeroimista erityisesti sen perusteella, että hänen näkemyksensä mukaan tutkimuksessa ja yritystoiminnassa tarvitaan erilaista asiantuntemusta ja osaamista. Tilanteeseen liittyy pohdinta siitä, minkälaisella osaamisella ja muilla edellytyksillä yritystoimintaa voi viedä menestyksellisesti eteenpäin. Ajankäytön suhteen yrityksen perustajien päätyönään tekemä tutkimus ja harrastuksena tehty yritys työ asettuvat vastakkain, kilpaileviksi ajankäytön kohteiksi. Vaikka Leena tekee jatkuvasti hyvää työtä yritysidea eteenpäin viemisessä, hän ei ole kuitenkaan varma yrityksen onnistumisesta. Kokemus osaamisen vajauksesta yrityksessä tuottaa tähän liittyvää epävarmuutta. Yrittämisestä kiinnostuneen positioon liittyy tutkimuksen ja liiketoiminnan vastakkainasettelua, joka asettaa rajoitteita toimijuudelle etenkin yrityksen perustamiseen liittyen.

Taulukko 13: Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Leenan kertomuksessa

Moraalinen positiointi: mitä minun pitäisi tehdä?	Mekanismi
<p><u>Tutkija-opettaja ilman väitöskirjaa</u></p> <p>Oikeus kyseenalaistaa väitöskirjan itsestään selvyys tutkijan työssä sekä sen tarpeellisuus ja hyödyllisyys omassa työssä</p> <p>Velvollisuus toimia kuten yliopisto työnantajana edellyttää ja yrittää tehdä väitöskirjaa opetuksen ja muiden töiden ohella</p>	<p><u>Eryttäminen</u></p> <p>Kertoja erottaa erilaisten tutkijoiden positioita toisistaan</p>
<p><u>Vastuullinen projektitutkija</u></p> <p>Oikeus pitää huolta, että projekti toimii hyvin ja että suunnitellut projektin vaiheet hoidetaan asianmukaisesti</p> <p>Velvollisuus noudattaa hankkeen rahoittajan sääntöjä eli lopettaa väitöskirjan tekeminen, hoitaa tilaustutkimuspyynnöt omalla ajalla</p>	<p><u>Eryttäminen</u></p> <p>Kertoja eriyttää erilaisten tutkijoiden positioita toisistaan</p>
<p><u>Yrittämisestä kiinnostunut tutkija</u></p> <p>Oikeus heittäytyä täysillä uuteen tilanteeseen, jossa saa opetella ja oppia monia uusia asioita</p> <p>Velvollisuus hankkia itselleen uuden tyyppistä kaupallista osaamista osallistumalla yrityskoulutuksiin ja neuvontatilaisuuksiin</p>	<p><u>Lokerointi</u></p> <p>Kertoja irrottaa yliopistotutkijan ja yliopistolähtöisen yrityksen johtajan positiot toisistaan irralleen ja vastakkaisiksi</p>
<p><u>Yrityksen toiminnan käynnistäjä</u></p> <p>Oikeus arvioida, minkälaista osaamista yritykseltä vielä puuttuu, miten ja mistä sitä voi hankkia</p> <p>Velvollisuus kehittää omaa yritystoimintaan liittyvää osaamistaan, kun muut omistajat eivät ehdi hankkia uutta osaamista</p>	<p><u>Lokerointi</u></p> <p>Kertoja irrottaa yliopistotutkijan ja yliopistolähtöisen yrityksen johtajan positiot toisistaan irralleen ja vastakkaisiksi</p>
<p><u>Haaveensa toteuttaja</u></p> <p>Oikeus tehdä yrityksessä sellaista tutkimukseen liittyvää työtä, jota osaa parhaiten</p> <p>Velvollisuus odottaa ja uskoa, että yrityksen liiketoiminta onnistuu tulevaisuudessa</p>	<p><u>Yhdistäminen</u></p> <p>Kertoja löytää yhdistäviä tekijöitä yliopistolla toimivan ja yrityksessä toimivan tutkija-johtajan välille</p>

Kertomuksen neljännessä tarinalinjassa Leena positioi itsensä yrityksen toiminnan käynnistäjäksi, jonka pitää osa-aikaisena ja ilman palkkaa työskentelevänä varatoimitusjohtajana huolehtia siitä, että yrityksellä on riittävästi osaamista, aikaa ja muita resursseja liiketoiminnan aikaansaamiseksi. Tarinalinja pitäytyy tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisessa kehityksessä, johon osaamisen ja onnistumisen diskurssit limittyvät. Tämä tuottaa huolta yritystoimintaan liitty-

vän osaamisen riittävydestä omassa yrityksessä. Yrityksen käynnistäjän positiivisessa Leenalla on oikeus johtaa ja organisoida toimintansa aloittavaa yliopistolähtöistä yritystä siten, että liiketoiminnalla olisi realistiset mahdollisuudet käynnistyä. Positiivisessa hänellä on velvollisuus arvioida, minkälaisista asiantuntijasta yrityksessä jo on, ja minkä osa-alueiden osaamista vielä puuttuu. Lisäksi hänen itsensä pitää olla yritykselle tekemänsä työn suhteen joustava. Yrityksen käynnistäjänä hänen pitää tarpeen mukaan tehdä muidenkin tutkijaomistajien töitä sekä käydä uusissa koulutuksissa, kun muut eivät tutkijan töiltään ehdi tällaista tehdä.

Monista yrittäjäkoulutuksista huolimatta hän kokee, että yrityksessä ei vieläkään osata kaikkia tarvittavia asioita, eikä heillä itsellään ole mahdollisuuksia käyttää niiden opetteluun riittävästi aikaa. Hän muun muassa perustelee, että asiakkaita ei ole vielä saatu, koska tutkijat eivät osaa myydä ja markkinoida. Tarinalinjassa toimii jälleen lokeroimisen mekanismi, jonka avulla kertoja loke-roi palkattoman osa-aikatyönsä yrityksen varatoimitusjohtajana irralleen vakituisesta päivätyöstään tutkijana. Kuten edellisessäkin tarinalinjassa, tutkimuksen kaupallistamisen kehys osaamiskeskusteluun liittyyneenä tuottaa kertojalle kokemuksen siitä, että yrityksessä on edelleen pulaa liiketoimintaan liittyvästä osaamisesta. Tutkijoiden osaaminen ei ole riittävä yrityksen liiketoiminnan kannalta ja tämän vuoksi tutkijan ja yritystoimijan kahden välille ei voi luoda yhteyksiä ja synergiaa. Lokerointi rajaa Leenan kykyä toimia hajottamalla hänen huomiotaan kahteen toisistaan irralliseen ja jopa vastakkaiseen toimintaan (tutkimukseen ja liiketoimintaan). Näiden välillä on ristiriitaa sen suhteen, että tutkimuspalveluita myyvässä yrityksessä voi tulla vastaan tutkimuksen laatuun ja eettisyyteen liittyviä ongelmia, joita on hankala ratkaista. Tutkijoiden yritysosaamisen puute on hyväksyttävä selitys sille, ettei yrityksen liiketoiminta ei ole alkanut etenemään odotusten mukaisesti.

Viidennessä tarinalinjassa Leena positioi itsensä haaveensa toteuttajaksi. Tutkimuskehukseen osittain palaten hän toivoo voivansa joskus tulevaisuudessa keskittyä vastaperustetun yrityksen laboratoriotoimintojen johtamiseen. Tutkimuskeskustelu tarjoaa resursseja perustella, että tutkimuksen tieteellisestä laadusta vastaaminen on tutkimuspalveluita myyvän yrityksen keskeisimpiä toimintoja. Haaveensa toteuttajan positiivisessa Leenalla on oikeus tehdä perustamassaan yrityksessä sellaista työtä, missä hän kokee olevansa parhaimmillaan ja jättää muut työt toisten tehtäväksi. Laboratoriotutkimuksen johtaminen on hänen ydinosaamistaan ja yrityksen toiminnoista laboratoriossa tehtävä tutkimus kiinnostaa häntä eniten. Positio tuottaa hänelle velvollisuuden olla kärsivällinen ja uskoa, että yrityksen liiketoiminta voi vielä lähteä käyntiin. Jos liiketoiminta onnistuisi, voisi hän siirtyä päätoimisesti yritykseen töihin ja jatkaa tiivistä yhteistyön tekemistä yliopiston kanssa. Tarinalinjassa toimii edelleen lokeroimisen mekanismi, jonka avulla kertoja rakentaa yrityksen sisälle alueen, joka toimii hänelle tutulla tutkimuksen logiikalla. Laboratorion johtajana hän saisi keskittyä omassa työssään pelkästään tutkimukseen ja siihen liittyvään asiakastyöhön ja

jättää muiden, liiketoimintaosaamista vaativien asioiden johtamisen toimitusjohtajalle. Tutkimustyö on Leenalle tuttua ja siinä hän tietää onnistuvansa ja tuottavansa hyvää tulosta, myös yrityksessä. Laboratorion johtajan työn lokeroiminen muusta yrityksessä tehtävästä työstä erilleen on keino pyrkiä vahvistamaan omaa toimijuuttaan suhteessa yritykseen. Koska tuleva työ kuitenkin lokeroidaan muusta yrityksen toiminnasta erilliseksi, on tällä myös toimintakykyä rajaavaa vaikutusta.

Leena identiteettityö tapahtuu vaihtuvissa diskursiivisissa kehyksissä (taulukko 13). Kaksi ensimmäistä tarinalinjaa tapahtuu tutkimuksen kehyksessä ja seuraavat kaksi tutkimuksen kaupallistamisen kehyksessä. Viimeisessä tarinalinjassa kertoja palaa hänelle tuttuun tutkimuksen kehykseen. Leenan kertomuksen paikallisen moraalijärjestyksen mukaan on tavoiteltavaa tarttua nopeasti ja ennakkoluulottomasti eteen tuleviin uusiin mahdollisuuksiin ja viedä niitä tarmokkaasti eteenpäin käytännön tasolla. Moraalijärjestyksen mukaan yliopistolähtöistä yritystä pyöritetään ainakin aluksi tutkijan työn ohella, omalla vapaa-ajalla. Koska tutkijat eivät osaa yritystoimintaan liittyviä asioita, tarvitaan näiden opettelussa asiantuntijoiden tarjoamaa yrittäjäkoulutusta ja neuvontaa. Erityisesti myynti ja markkinointi ovat tutkijoille vaikeita osaamisalueita. Leenan kertomusta leimaa identiteettipositioiden osittainen epäjatkuvuus, hauraus ja jännitteisyys. Kertoja käyttää sekä eriyttämisen että lokeroimisen mekanismeja toimijuutensa vahvistamiseen ja mahdollistamaan tulkintoja myönteisestä identiteetistä ja oman työn onnistumisesta. Tämä toimii paremmin tutkimuksen kuin tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisessa kehyksessä.

7.5 ONNISTUMISEN NÄLKÄ VAIHTUVISSA KEHYKSISSÄ

Tero: Siis lyhyesti sanottuna vaikutat tyytyväiseltä?

Kimmo: No sanotaan, että siis silleen miten toiminta on mennyt eteenpäin, mutta että tyytyväinen on väärä sana. Sanotaanko, ett en oo pettyny. Sanotaanko niin. Koska tyytyväinen, mä oon ehkä vähän, kuulun siihen kategoriaan ihmisiä, jotka varmaan saa tai joilla on iso riski saaha sydänkohtaus. Mutt että kyll mä ihan oikeesti oon sanonu ääneen, että en mä silti oo tyytyväinen, mutt mä en oo pettyny. Sanotaanko niin.

Kertomuksen ensimmäisessä tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kunnianhimoiseksi irtiottajaksi, jolle ulkomaanvuoden aikana kirkastuu, ettei hänestä tulekaan tieteentekijää kuten hän oli aiemmin ajatellut. Tutkimusdiskurssin kehyksissä hän perustelee, että kansainvälistä huippututkimusta julkaisevalla tieteen tekijällä ja akateemisella keskivertotutkijalla on hänen tieteenalallaan selkeä ero. Hän on ulkomaanvuoden aikana huomannut, ettei hänen luonnontieteellinen perusosaamisensa riitä tieteentekijäksi, mutta hän ei halua myöskään tehdä akateemista uraa keskivertotutkijana. Tämän vuoksi hän päättää luopua tutki-

janurasta kokonaan. Kunnianhimoisen irtiottajan positiossa hänellä on oikeus tehdä päätöksiä, jotka selkeästi muuttavat ja uudelleen suuntaavat hänen omaa työtulevaisuuttaan. Positioon liittyy myös velvollisuus pohtia omaa tulevaisuuttaan laajasti ja avoimin mielin, miettien myös mitä muuta hän voisi tehdä kuin olla tutkijana yliopistolla. Selkeästä päätöksestä huolimatta lopulliseen luopumiseen kuluu vielä muutama vuosi aikaa. Vaihtoehtoina hänellä on jo pidempään ollut pohdinnassa asiantuntijan tai johtajan työ suuressa teollisuusyrityksessä. Tarinalinjassa toimii poispyyhkimisen mekanismi, jonka avulla kertoja tietoisesti luopuu hänelle aiemmin mahdolliselta näyttäneestä huippututkijan työurasta, mutta myös tämän rinnalla mahdollisesta keskivertotutkijan akateemisesta urasta. Poispyyhkimisen mekanismin avulla kertoja vahvistaa aktiivista toimijuuttaan sekä myönteistä käsitystä itsestään ja omasta tulevaisuudestaan. Vaikka hän on omalla tietoisella päätöksellään irrottanut tutkijan sosiaalisesta identiteetti-positiosta, hänellä on ollut jo pitkään mietittynä kaksi muuta uravaihtoehtoa yliopiston ulkopuolella. Hänelle aiemmin mahdollisen identiteetti-positiion poispyyhkiminen ei jätä häntä millään tavalla tyhjän päälle.

Toisessa tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä suunnanetsijäksi, joka kuitenkin palaa vielä ulkomaanvuoden jälkeenkin yliopistolle töihin, mutta alkaa tehdä erilaista tutkimusta kuin ennen sekä testauttaa markkina-arvoaan suuressa kansainvälisessä yrityksessä. Hän ei kuitenkaan jätä vielä yliopistoa. Tutkimusdiskurssia hyödyntäen hän pohtii, että perustutkimuksen rinnalla häntä on jo opiskeluajoista lähtien kiinnostanut soveltava tutkimus. Etenkin yritys yhteistyössä tehtävät konkreettiset ja nopeat tuotekehityshankkeet vaikuttavat oikealta suunnalta hänelle. Suunnanetsijän positiossa hänellä on oikeus pysytellä vielä yliopistolla töissä ja kiinnostua hänelle uudentyypisistä soveltavammasta tutkimuksesta ja siihen liittyvästä tiivistä yritys yhteistyöstä. Hän on jo päättänyt jättää akateemisen uran taakseen, joten perustutkimuksen tekemiseen on yhä vaikeampaa motivoitua. Suunnanetsijän positioon liittyy velvollisuus kokeilla ja jakaa työaikaansa erilaisten tutkimustehtävien välillä, vaikka vaativan perustutkimuksen tekeminen ja oman tutkimusryhmän pyörittäminen edellyttäisi kaiken työajan käyttämistä pelkästään siihen. Tarinalinjassa toimii eriyttämisen mekanismi, jonka avulla kertoja pyrkii vahvistamaan toimijuuttaan ja hallitsemaan jännitettä erityyppisen tutkimuksen vaatimusten välillä sekä erityisesti omaan ajankäyttöön liittyvää ristiriitaa. Kimmon suunta pois perustutkimuksesta soveltavan tutkimuksen suuntaan on jo selvä, mutta etenemistapa ei ole yhtä suoraviivainen ja nopea kuin edellinen tarinalinja olisi antanut odottaa.

Kolmannessa tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kaupallistamista kokeilevaksi, joka lähtee mukaan hänelle täysin uuteen toimintaan eli perustamaan yliopistolähtöisiä yrityksiä. Kaupallistamista kokeilevan positiossa Kimmolla on oikeus paneutua täysipainoisesti siihen, mitä tutkimustulosten kaupallinen hyödyntäminen yliopistolähtöisen yrityksen kautta tarkoittaa. Tätä varten hän ottaa yliopistolta virkavapaata ja lähtee mukaan perustamaan uutta yritystä,

Taulukko 14: Moraalinen positiointi ja identiteettityön mekanismit Kimmon kertomuksessa

Moraalinen positiointi: mitä minun pitäisi tehdä?	Mekanismi
<p><u>Kunnianhimoinen irtiottaja</u></p> <p>Oikeus tehdä päätöksiä, jotka selkeästi muuttavat ja uudelleen suuntaavat hänen omaa työtulevaisuuttaan</p> <p>Velvollisuus pohtia omaa tulevaisuuttaan laajasti ja avoimin mielin, miettien myös mitä muuta hän voisi tehdä kuin olla tutkijana yliopistolla.</p>	<p><u>Poispyyhkiminen</u></p> <p>Kertoja irrottaa suunnitelmastaan tieteentekijän positioista</p>
<p><u>Suunnanetsijä</u></p> <p>Oikeus kiinnostua uudentyypisistä soveltavammasta tutkimuksesta ja siihen liittyvästä tiiviistä yritysyhteistyöstä</p> <p>Velvollisuus kokeilla erilaisia työtehtäviä ja jakaa työaikaansa niiden välillä, vaikka perustutkimuksen tekeminen ja oman tutkimusryhmän vetäminen edellyttäisi työajan käyttämistä pelkäämään siihen</p>	<p><u>Eriyttäminen</u></p> <p>Kertoja eriyttää erilaisten tutkijoiden positiot toisistaan</p>
<p><u>Kaupallistamisen kokeilija</u></p> <p>Oikeus katsoa, onko yliopistolähtöisen yrityksen toimitusjohtajan johtajan työ hänelle sopiva uravaihtoehto</p> <p>Velvollisuus turvata selustansa, jos kaupallistamisen kokeilu ei jostain syystä onnistukaan ja pitää palata yliopistolle töihin</p>	<p><u>Lokerointi</u></p> <p>Kertoja irrottaa yliopistotutkijan ja yliopistolähtöisen yrityksen johtajan positiot toisistaan</p>
<p><u>Kunnianhimoinen kaupallistaja</u></p> <p>Oikeus asettaa sekä yritykselleen että itselleen kovat tavoitteet liiketoiminnan menestymisen suhteen</p> <p>Velvollisuus pitää huolta, että kaikki kaupallistamisen onnistumisen edellytyksiin liittyvät asiat tulevat hoidettua mahdollisimman hyvin</p>	<p><u>Lokerointi</u></p> <p>Kertoja lokeroi yliopistotutkijan ja yliopistolähtöisen yrityksen johtajan positiot toisistaan irralleen ja vastakkaisiksi</p>
<p><u>Eteenpäin siirtyjä</u></p> <p>Oikeus pohtia ja ennakoida omaa tulevaisuuttaan siitä näkökulmasta, että yliopistolähtöinen yritys ei ehkä tule kasvamaan hänen odottamallaan tavalla</p> <p>Velvollisuus jättää yritys niin hyvään kuntoon kuin mahdollista, kun hänen eteenpäin siirtymisensä toteutuu</p>	<p><u>Poispyyhkiminen</u></p> <p>Kertoja suunnittelee irtautuvansa nykyisestä johtajan positioista ja jättävänsä tutkijan positio lopullisesti taakseen</p>

jossa on mukana erilaisia omistajatahoja. Hän lupautuu myös yrityksen toimitusjohtajaksi. Kaupallistamista kokeilevan positiossa hänellä on oikeus katsoa, onko yliopistolähtöisen yrityksen toimitusjohtajan johtajan työ hänelle sopiva

uravaihtoehto. Toisaalta hänellä on myös velvollisuus turvata selustansa, jos kokeilu ei jostain syystä onnistukaan. Yrityksen perustamisvaiheessa hän ottaa yliopistolta virkavapaata, mikä pitää auki mahdollisuuden palata vielä takaisin yliopistolle tilanteen niin vaatiessa.

Osakkaiden keskinäisten ongelmien vuoksi suunniteltua yritystä ei lopulta perustettukaan ja Kimmo palaa vielä joksikin aikaa tutkijaksi yliopistolle. Hän tekee vielä tutkimusta, mutta siirtyy kohta päätoimiseksi uuden yliopistolähtöisen yrityksen toimitusjohtajaksi. Tarinalinjassa toimii lokeroimisen mekanismi, jonka avulla kertoja erottaa yliopistotutkijan vakaan ja turvallisen aseman irrallisen tutkimuksen kaupallistajan epävarmasta tulevaisuudesta ja lieventää tällä tavoin näiden välistä jännitettä. Lokeroimisen avulla on mahdollista pitää yliopistolähtöisen yrityksen perustamiseen liittyvä, mutta Kimmosta aiheutumaton epäonnistuminen erillään hänen pitkään ja menestyksekkäästi tekemästään tutkijan työstä. Lokeroimisen tavoitteena on vahvistaa kertojan toimijuutta ja osoittaa hänen kykyään ottaa suunniteltuja ja hallittuja riskejä, jotka eivät vaaranna hänen mahdollisuuksiaan jatkaa edelleen työtään tutkijana. Lokeroimisen kautta Kimmo voi edelleen kokea olevansa taitava tutkija ja tutkimusryhmän johtaja, vaikka ensimmäinen kaupallistamisen kokeilu ei edennytkään yrityksen perustamiseen saakka.

Neljännessä tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä kunnianhimoiseksi kaupallistajaksi, joka toimii nyt uuden yliopistolähtöisen yrityksen päätoimisena toimitusjohtajana. Hän on jättänyt yliopiston ja tutkijan työnsä taakseen, ehkä lopullisesti. Kunnianhimoisen kaupallistajan positiossa hänellä on oikeus asettaa sekä yritykselleen että itselleen kovat tavoitteet yrityksen kasvun ja menestymisen suhteen. Positioon liittyy velvollisuus pitää huolta, että kaikki kaupallistamisen onnistumisen edellytyksiin liittyvät asiat tulevat hoidettua hyvin. Keskeisimpinä onnistumisen edellytyksinä hän näkee sen, että saa itse riittävästi tukea yrityksessä mukana olevilta liiketoiminnan osaajilta ja että yhteistyö yliopiston kanssa toimii hyvin. Tutkimuksen kaupallistamiskeskustelun kehityksessä hän ymmärtää, miten suuri kasvupotentiaali yliopistolähtöisillä yrityksillä voisi olla, jos yliopiston saisi kunnolla toimintaan mukaan. Hän myös tietää osaavansa hoitaa yhteistyösuhdetta yliopistoon tutkijataustansa vuoksi. Koska Kimmo on kunnianhimoisen ja näkee yliopiston ja yritysten välisessä yhteistyössä suurta potentiaalia, hän asettaa itselleen johtajana erittäin kovat tulostavoitteet. Kaupallistamiskeskustelun kehityksessä hän kuitenkin painottaa, että hän tarvitsee yrityksen menestymiseen myös muiden apua. Etenkin hänen yrityksensä muilla omistajilla on liiketoimintaosaamista paljon enemmän kuin hänellä ja lisäksi he ovat kaupallistamisessa paljon kokeneempia häneen verrattuna. Vaikka Kimmon tutkijataustasta on hyötyä yliopiston kanssa tehtävän yhteistyön näkökulmasta, ei tutkijana työskentely ole antanut asiantuntemusta, joilla voisi yksin johtaa ja kasvattaa yliopistolähtöistä yritystä. Hänen kokemuksensa mukaan nuorella tutkijalla ei voi olla sellaista osaamista ja taitoja kuin yrityksissä pitkään työskennelleillä liiketoiminnan konkareilla.

Tarinalinjassa toimii lokeroimisen mekanismi. Kimmon tulkinnan mukaan yliopistomaailma ja yliopistolla tehtävä työ poikkeaa merkittävästi yritysmaailmasta ja johtajan työstä; joiltakin osin nämä ovat jopa vastakkaisia toisilleen. Tutkimuksen kaupallistamisen kehyksessä kahden maailman yhdistäminen on jännitteiden ja ristiriitojen sävyttämää siitäkin huolimatta, että kertoja näkee yhdistämisessä suurta potentiaalia. Kimmo huomaa, että hänen on vaikeaa yhdistää yliopistotutkimusta ja kaupallista yritysmaailmaa. Hänen omaa suhdetaan yliopistoon leimaa turhautuminen. Kimmo pyrkii vahvistamaan toimijuuttaan ja säilyttää myönteisen käsityksen itsestään lokeroimalla aiemmat positionsa tutkijana ja nykyisen positionsa kunnianhimoisena kaupallistajana, joka johtaa yliopistolähtöistä kasvuyritystä. Monimerkityksisessä tilanteessa hänen on vaikea kokea onnistumista johtamistyössään. Kimmo ei ole tyytyväinen, vaikka yritys saavutti sille etukäteen asetetut tavoitteet ja omistajat olivat tyytyväisiä. Kunnianhimoisena kaupallistajana Kimmo toivoi tuottavansa kasvuyrityksen menestystarinan, jossa yritys ylittää sille asetetut tavoitteet.

Viidennessä tarinalinjassa Kimmo positioi itsensä eteenpäin siirtyjäksi, joka on tehnyt päätöksen, että lähtee pois yliopistolähtöisestä yrityksestä elleivät hänen sille asettamansa kunnianhimoiset tavoitteet täyty tulevana vuosina. Liiketoimintadiskurssin kehyksissä ja omiin kokemuksiinsa tukeutuen hän perustelee, miksi on järkevää asettaa sekä yrityksen liiketoiminnan kehittymiselle että itselleen johtajana kunnianhimoiset tavoitteet ja tehdä nopea johtopäätös, jos nämä eivät ala täyttymään. Eteenpäin siirtyjän positiossa hänellä on oikeus pohtia ja ennakoida omaa tulevaisuuttaan siitä näkökulmasta, että yliopistolähtöinen yritys ei ehkä tule kasvamaan hänen odottamallaan tavalla. Toisaalta hänellä on velvollisuus jättää yritys niin hyvään kuntoon kuin mahdollista, kun hänen eteenpäin siirtymisensä toteutuu. Tarinalinjassa toimii pois pyyhkimisen mekanismi. Kertoja suunnittelee pyyhkivänsä pois yliopistolähtöisen yrityksen johtajan position ja pohtii hänelle jo pitkään vaihtoehtona olleen ison kansainvälisen yrityksen johtajan position omaksumista. Poispyyhkiminen vahvistaa kertojan toimijuutta; hän itse määrittää oman tulevaisuutensa ja sen toteutumisen ehdot.

Kimmon identiteettityö (taulukko 14) tapahtuu vaihtuvissa diskursiivisissa kehyksissä kuten Leenankin. Kaksi ensimmäistä tarinalinjaa tukeutuu johdonmukaisesti tutkimusdiskurssiin ja seuraavat kaksi tutkimuksen kaupallistamisen diskurssiin. Viimeisessä tarinalinjassa kertoja ottaa vahvasti käyttöön liiketoiminnan diskursiivisen kehyksen. Kimmon kertomuksen paikallisen moraalijärjestyksen mukaan on tavoiteltavaa pyrkiä olemaan erinomainen työssään ja etsiä omaa paikkaansa työelämässä kokeilemalla ennakkoluulottomasti erilaisia töitä ja työpaikkoja. Myös kaupallistamista tekevien yliopistolähtöisten yritysten ja näiden kanssa yhteistyötä tekevien yliopistojen pitäisi suhtautua tehtäviinsä yhtä vakavasti ja tosissaan. Moraalijärjestyksen mukaan sekä yksilöiden että yritysten pitää olla toiminnassaan kunnianhimoisia. Pitää asettaa kovia tavoitteita sekä muille että itselleen ja pyrkiä sitten vielä ylittämään nämä. Eri toimijoi-

den kannattaa tehdä yhteistyötä, jotta kaikki voittavat. Yliopiston pitää pystyä keskustelemaan ja toimimaan yritysten kanssa ja vanhempien liiketoiminnan konkareiden pitää tehdä yhteistyötä nuorempien tutkijoiden kanssa. Tällaisessa pelissä voittaa se, joka tuntee pelin säännöt ja on taitava pelaamaan. Jos ulkoiset tekijät tulevat väliin, on yksilön parasta tehdä omat johtopäätöksensä ja hakeutua muualle.

Kimmon kertomusta leimaa identiteetti-positioiden välinen monimuotoisuus, epäjatkuvuus ja jännitteisyys ja tähän liittyvä uhka toimijuuden rajallisuudesta. Kertoja kokee, etteivät olosuhteet ole aina olleet kovin otolliset hänen itselleen asettamiensa tavoitteiden saavuttamisen suhteen. Kimmo käyttää taitavasti identiteettityön hallintamekanismeja vahvistaakseen omaa toimijuuttaan vaihtuvissa diskursiivisissa kehyksissä. Hänen tarinassaan identiteetti-positioiden epäjatkuvuus ei horjuta myönteisen identiteetin rakentamista. Hän tekee vaihtelevasti tulkintoja sekä onnistumisesta että epäonnistumisesta ja onnistuu kääntämään edellisen tarinalinjan epäonnistumiset edukseen seuraavassa tarinalinjassa. Kunnianhimoisen kaupallistajan tarinalinja on selkeimmin identiteettikamppailun sävyttämä. Kertoja on jättänyt taakseen tutkijan position, sitoutunut johtajan positioon ja haluaa nyt katsoa, onko hänen valintansa ollut oikea. Kuten Leenakin kertomuksessaan, hän pohtii ulkoisten olosuhteiden lisäksi, minkälaiset mahdollisuudet hänellä on toimia menestyksekkäästi vahvaa kasvua tavoittelevan yrityksen toimitusjohtajan tehtävässään. Koska epäonnistumisen mahdollisuus suhteessa itse asetettuihin tavoitteisiin on kohtuullisen suuri, on hänellä jo mietittynä tie ulos hänelle itselleen epäedullisesta tilanteesta.

7.6 MITEN MINUN TULISI TOIMIA?

Tässä luvussa esittämäni identiteettityön analyysi näyttää, että työn tekeminen tieteen ja liiketoiminnan yhdistymisen 'sumealla alueella' (Lam 2010) ja monien erilaisten tutkija-johtaja -positioiden välimaastossa on haastavaa sekä yksilön että hänen johtamansa yrityksen näkökulmasta. Tutkiessaan, miten yliopistolla työskentelevät tutkijat yhdistivät yrittäjämäisiä ulottuvuuksia identiteetteihinsä, Lam (2010) toteaa, että tieteen ja yrittäjyyden välimaastoon sijoittuvien hybridi-identiteettien toimivuus ei ole itsestään selvää. Myönteisen hybridi-identiteetin ylläpitäminen vaatii työtä. Jain ym. (2009) tulivat samantyyppisiin tuloksiin. Jain ym. (2009) että Lam (2010) toteavat myös, että yliopistolla työskentelevät akateemiset tutkijat ovat aktiivisia ja taitavia identiteettityön tekijöitä. Heidän tutkimuksissaan kaupallistamista tekevät tutkijat osasivat hyödyntää monenlaisia identiteettityön strategioita ja mekanismeja, joiden avulla he selvisivät työstään. Oman tutkimukseni tulokseni tukevat tällaisia tutkijoiden identiteettityön tutkimuksessa saatuja tuloksia. Samalla tulokseni tuovat tähän keskusteluun uusia juonteita. Ensinnäkin, en ole tutkinut yliopistolla töissä olevia tutkimuksen kau-

pallistajia vaan yliopistolähtöisiin yrityksiin johtajiksi siirtyneitä tutkijoita. He ovat ottaneet vaihtelevasti vastaan heille tarjolla olevan tutkijataustaisen johtajan diskursiivisen identiteetti-position. Osa on asettunut tähän positioon helposti ja vaivattomasti, osa on tehnyt sen eteen enemmän työtä, eivätkä kaikki ole täysin varmoja, onko tällainen työ lopulta heidän elämäntehtävänsä. Toiseksi, tutkimukseni näyttää selkeämmin kuin aikaisemmat tutkijoiden identiteettityötä käsitelleet tutkimukset, miten sosiaalinen ulottuvuus eli identiteettityön diskursiiviset kehykset ovat mukana prosessissa.

McAdams ym. (2006) esittämien identiteettitutkimuksen peruskysymysten läpi katsottuna tulokseni kertovat tutkijataustaisten johtajien identiteetti-positionien moninaisuudesta enemmän kuin niiden yhdenmukaisuudesta. Tästä huolimatta tulokseni kertovat myös tutkijoiden ja yritystoimijoiden identiteettien tarttuvuudesta, tahmeudesta tai pysyvyydestä (vrt. Jain ym. 2009, Siren 2009, Lam 2010). Toiseksi, tulokseni osoittavat, että tutkijataustaisten johtajien identiteettityö kertoo kehittymisestä ja kasvusta enemmän kuin paikoillaan pysymisestä. Kehittymisestä ja kasvusta voi kuitenkin kertoa sekä eheyttä ja jatkuvuutta rakentamalla, tai monipolvisuutta, epäjatkuvuutta ja jännitteisyyttä korostaen. Kolmanneksi, tulokseni kertovat, miten identiteettityö tapahtuu jatkuvassa vuorovaikutuksessa yksilön kiinnostuksen kohteiden, kokemusten ja tulkintojen sekä laajemman sosiaalisen kontekstin kanssa.

Taulukkoon 15 kokoamani tiivistelmä neljän tutkijataustaisen johtajan identiteettityöstä ja toimijuudesta kertoo yllä kuvaamastani vaihtelevuudesta. Taulukko havainnollistaa omalta osaltaan, miten identiteettityötään tekevien johtajien diskursiiviset identiteetti-positionit ovat sosiaalisen (diskursiivisten resurssien ja sosiaalisten identiteetti-positionien) ja yksilöllisen (kiinnostuksen kohteet, muistot, kokemukset, tulkinnat) vuorovaikutuksessa rakentuneita. Taulukko havainnollistaa myös, miten identiteettityötään tekevät pyrkivät vahvistamaan omaa toimijuuttaan käyttäen laajempaa tai suppeampaa identiteettien hallintamekanismien (Pratt & Foremann 2000) valikoimaa. Käyn seuraavassa vielä tiivistetysti läpi kunkin johtajan identiteettityön keskeiset ulottuvuudet.

Ainon identiteettityö tapahtuu johdonmukaisesti tutkimuksen diskursiivisessa kehyksessä tuottaen tulkintoja oman työn ja liiketoiminnan onnistumisesta. Kertomusta leimaa identiteettityön tekijän asioihin paneutuminen, käytännöllisyys ja joustavuus sekä vakaa luottamus oman tutkimusosaamisen hyödyllisyydestä perustetussa yrityksessä. Vaikka hänen identiteettikertomukseensa on mahdollinen epäjatkuvuuskohta kaksi kertaa päätarinalinjan ja identiteetti-positionien vaihtuessa, hän tukeutuu identiteettityössään vankkaan asiantunteemukseensa tutkimuksen kentällä. Hän käyttää tutkimusdiskurssin tarjoamia resursseja tehokkaasti ja taitavasti ja muokkaa valmiiksi tarjolla olevia tutkimukseen liittyviä sosiaalisia identiteetti-positionia omaan tilanteeseensa sopiviksi. Kertomuksen edistyessä hän ottaa käyttöön myös liiketoimintadiskurssin tarjoamia resursseja, etenkin asiakkaisiin ja heidän palvelemiseensa liittyvää puhetta, mutta nivoo nämä ainekset yhteen hänen kertomustaan hallitsevan

tutkimusdiskurssin kanssa. Samalla hän muokkaa etenkin aiempaa soveltavan tutkijan identiteettiä uuteen työympäristönsä eli yliopistolähtöiseen yritykseen sopivaksi. Aion identiteetti ei tuota tutkimuksen ja liiketoiminnan, tai tutkijan ja johtajan positoiden vastakkainasettelua, ristiriitaa, tai merkittäviä jännitteitä. Ainoastaan yrityksen perustamisvaiheessa hän tulkitsee tutkimuksen ja liiketoiminnan olevan hyvin erilaisia työympäristöjä, mutta tekee nopeasti tulkinnan, että yliopistolla ja yrityksessä tehtävässä tutkimuksessa on kuitenkin enemmän samankaltaisuuksia kuin eroja. Aion identiteetti kertoo erityisesti tutkijan sosiaalisen identiteetti-position tahmeudesta (stickyness). Vaikka diskursiiviset identiteetti-positiot sulautuvat niin, että syntyy uusi tutkija-johtajan positio, vahva yhteys tutkijan sosiaaliseen identiteetti-positioon säilyy kertomuksen alusta loppuun saakka

Taulukko 15: Identiteetti, hallintamekanismit ja toimijuus

AINO	SIMO	LEENA	KIMMO
UUDELLEEN ORIENTOITUVA TUTKIJA Toimijuuden vahvistaminen yhdistämällä	ERILAINEN JATKO-OPISKELIJA Toimijuuden vahvistaminen yhdistämällä	TUTKIJA-OPETTAJA ILMAN VÄITÖSKIRJAA Toimijuuden vahvistaminen eriyttämällä	KUNNIAHIMOINEN IRTIOTTAJA Toimijuuden vahvistaminen poispyyhkimisellä
TUTKIMUKSEN SUBSTANSIOSAAJA Toimijuuden vahvistaminen yhdistämällä	UUDEN LIIKETOIMINNAN VETURI Toimijuuden vahvistaminen sulauttamalla	VASTUULLINEN PROJEKTITUTKIJA Toimijuuden vahvistaminen eriyttämällä	SUUNNANETSIJÄ Toimijuuden vahvistaminen eriyttämällä
ASIAKKAAN PALVELLIJA Toimijuuden vahvistaminen sulauttamalla	VASTUULLINEN TOIMITUSJOHTAJA Toimijuuden vahvistaminen sulauttamalla	YRITTÄMISESTÄ KIINNOSTUNUT TUTKIJA Toimintakyvyn säilyttäminen lokeroimalla	KAUPALLISTAMISEN KOKEILIJA Toimintakyvyn säilyttäminen lokeroimalla
		YRITYKSEN TOIMINNAN KÄYNNISTÄJÄ Toimintakyvyn säilyttäminen lokeroimalla	KUNNIAHIMOINEN KAUPALLISTAJA Toimintakyvyn säilyttäminen lokeroimalla
		HAAVEENSA TOI-TEUTTAJA Toimijuuden vahvistaminen eriyttämällä	ETEENPÄIN SIIRTYJÄ Toimijuuden vahvistaminen poispyyhkimisellä

Simon identiteettityö tukeutuu johdonmukaisesti liiketoimintadiskurssiin, erityisesti teknologiayrityksen tuotekehityksen näkökulmaan. Tämä näkökulma jäsentää hänen identiteettityötään kertomuksen alusta loppuun saakka ja toimii identiteetin jatkuvuuden ja johdonmukaisuuden perustana. Kertomusta leimaa identiteettityön tekijän suunnitelmallisuus, analyttisyys, näkemyksellisyys sekä hiljainen luottamus omaan osaamiseensa yritysmaailmassa. Simo tuottaa identiteettityösään toistuvia tulkintoja oman työnsä ja yrityksensä liiketoiminnan eteenpäin menosta ja onnistumisesta. Simon kertomus alkaa mahdollisella identiteettityön epäjatkuvuuskohdalla, kun hän tekee valinnan olla ottamatta vastaan työpaikkaa yrityksessä ja ryhtyy jatko-opiskelijaksi. Hän kuitenkin perustelee jatko-opintojaan, ei niinkään kiinnostuksella akateemiseen tutkimukseen, vaan sillä, että opiskelemalla lisää hän oppii paremmaksi yrityksen tuotekehittäjäksi. Hänen taustaansa yhdistettynä tämä tekee hänestä jatko-opiskelijan, joka ei asetaudu tutkimusdiskurssin tarjoamaan perinteisen yliopistotutkijan positioon. Sen sijaan hän asettuu itse muokkaamaansa erilaisen jatko-opiskelijan positioon. Simon identiteettityö ei sisällä jännittyneisyyttä identiteettipositioiden välillä tai sisällä. Liiketoimintadiskurssi ja tuotekehityksen näkökulma auttavat häntä katsomaan yliopistotutkimusta ja sen kaupallistamismahdollisuuksia eri tavoin kuin muut tutkimusryhmän jäsenet. Tältä pohjalta hän positioi itsensä kertomuksensa keskivaiheilla uuden liiketoiminnan veturiksi, jonka tehtävänä on viedä kaupallistamisidea eteenpäin kannattavaksi liiketoiminnaksi. Vahvasta kaupallistamispainotuksesta huolimatta Simo ei ota käyttöön tutkimuksen kaupallistamiskurssia vaan tukeutuu edelleen liiketoimintadiskurssiin, korostaen teknologiayrityksen tuotekehityksen näkökulmaa. Kertomuksen lopussa hän asettautuu liiketoimintadiskurssin tarjoamaan vastuullisen toimitusjohtajan positioon, johon nivoutuu teknologiayrityksen tuotekehityksen näkökulman rinnalle strategisen johtamisen ja ihmisten johtamisen ulottuvuuksia. Simo ei kertomuksensa alussa ota vastaan perinteistä tutkijan positiota lainkaan. Kertomuksensa lopussa hän sitoutuu vahvasti yrityksen johtajan positioon.

Leenan identiteettikertomus tapahtuu vaihtuvammissa diskursiivisissa kehyksissä ja vaihtelevien identiteettipositioiden kautta. Kertomusta leimaa identiteettityötään tekevän aktiivisuus ja toimeliaisuus sekä kiinnostus ja innostus uusiin asioihin, mitä tutkimuksen kaupallistaminenkin Leenalle edustaa. Kahdessa ensimmäisessä tarinalinjassa Leena asettautuu itse muokkaamiinsa tutkijapositioihin, joissa hän vahvistaa toimijuuttaan erottelemalla ja vertailemalla erilaisten tutkijoiden töitä ja tehtäviä toisiinsa. Hän tietää tarkkaan, minkälainen tutkija hän itse on. Tämän lisäksi hän tietää olevansa pätevä työssään ja onnistuvansa tutkimuksen tekemisessä. Ensimmäisessä tarinalinjassa hän muokkaa itselleen yliopistolla työskentelevän tutkijan position, jossa voi kyseenalaistaa itsestään selvänä pidettyä väitöskirjan tekemistä. Toisessa tarinalinjassa hän rakentaa itselleen projektitutkijan vastuunkantajan position, jossa omaan työhön liittyviä onnistumisen tulkintoja voivat tuottaa muut asiat kuin väitöskirjatyö.

Kolmannessa ja neljännessä seuraavassa tarinalinjassa Leena tukeutuu vahvasti tutkimuksen kaupallistamiskurssiin ymmärtääkseen, minkälaista uutta osaamista yritystoimintaa aloittava tutkija tarvitsee ja miten hän voi sitä hankkia. Näitä kahta tarinalinjaa hallitsee toisaalta uuden osaamisen hankkimisen tärkeys ja oikeanlaisen osaamisen puute. Osaamiskurssin vahva limittyminen tutkimuksen kaupallistamisen diskurssiin tuottaa jännitteisyyttä kolmannen ja neljännen tarinalinjan positioihin ja samalla epävarmuutta oman työn ja yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta. Viimeistä tarinalinjaa hallitsee tutkimuskurssin kehys, johon nojautuen kertoja toivoo pääsevänsä tulevaisuudessa hyödyntämään omaa tutkimusosaamistaan yrityksen laboratorion johtajana. Hän kokee, että johtajan positioissa hänen osaamisensa ei ole yrityksessä parhaassa mahdollisessa käytössä. Tähän haaveeseen liittyy odotus siitä, että yrityksen liiketoiminta onnistuu tulevaisuudessa. Leenan identiteettityö kertoo erityisesti siitä, miten hankalaa tutkijan on hyödyntää tutkimuksen kaupallistamiskurssia siten, että sen avulla voisi vahvistaa toimijuuttaan. Diskurssin tarjoamat identiteettipositiot tarjoavat rajallisia mahdollisuuksia myönteisen identiteetin rakentamiseen. Näiden positioiden manipulointi on vaikeaa, koska Leenan käyttämä lokeroimisen mekanismi rajaa hänen toimintakykyään Leenalle sopiva ratkaisu tässä tilanteessa oli paluu tutkimuskurssin tarjoamaan tutkijan positioon ja sen muokkaaminen itselle sopivaksi. Omalta osaltaan Leenan kertomus viittaa myös tutkijan position tahmeuteen ja pysyvyyteen, kuten Aionkin kertomus.

Kimmon identiteettikertomus tapahtuu myös vaihtuvissa diskursiivisissa kehyksissä ja tarinalinjojen välillä selkeästi muuttuvissa identiteettipositioissa. Kaksi ensimmäistä tarinalinjaa tapahtuu tutkimuskurssin kehyksessä, kaksi seuraavaa tutkimuksen kaupallistamiskurssin kehyksessä ja viimeisessä tarinalinjassa Kimmo tukeutuu erityisesti liiketoimintadiskurssiin. Lisäksi osaamisen ja onnistumisen diskurssi on keskeinen resurssi jokaisessa tarinalinjassa. Ensimmäinen tarinalinja keskittyy Kimmon vauhdilla alkaneeseen akateemiseen uraan irtiottajan positioista kerrottuna. Kimmo menestyi ja eteni nopeasti akateemisella urallaan, kunnes huomasi, ettei hän voikaan saavuttaa itselleen akateemisena tutkijana asettamia tavoitteita. Toisessa tarinalinjassa hän asettautuu suunnanetsijän positioon, jossa hän kokeilee erityyppisten tutkimusten tekemistä ja johtamista sekä niihin liittyvää yritysysteistyötä. Kahdessa ensimmäisessä tarinalinjassa Kimmo pyrkii vahvistamaan toimijuuttaan eriyttämällä erilaisia tutkijanpositioita toisistaan. Toisaalta kertomuksesta käy ilmi, että työ-tutkijana ei tule jatkumaan enää kauaa. Kolmatta ja neljättä tarinalinjaa hallitsee tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi sekä osaamiseen ja asiantuntijuuteen liittyvä jännitteisyys. Kimmo tietää olleensa hyvä tutkija, jonka tausta antaa hyvät lähtökohdat tehdä yliopiston kanssa yhteistyötä kaupallistamisen kentällä. Suuresta potentiaalista huolimatta tutkimuksen ja liiketoiminnan välisen yhteyden luominen yliopistolähtöisessä yrityksessä ei ole helppoa. Jännitteeseen tilanteeseen liittyy Kimmon tekemä tulkinta, jonka mukaan hän ei ole tyytyväi-

nen vaan ainoastaan ei-pettynyt omaan ja yrityksensä toimintaan. Kertomus päättyy siihen, että Kimmo pohtii omaa työtulevaisuuttaan nykyisessä, tai jossain muussa yrityksessä. Kimmon identiteettityö on kertomus jatkuvasta muutoksesta, johon liittyy identiteettityötään tekevän oma kasvu ja kehittyminen, erityisesti yritysjohtajana. Kimmon kertomus osoittaa, että vaikka tutkijan sosiaalinen identiteetti on tahmea ja tarttuva (tietoisesta poispyyhkimisestä huolimatta tutkijan position variaatioiden hylkääminen vei pitkän ajan), yksilö voi irtautua siitä ja ottaa vastaan johtajan sosiaalisen identiteettiposition.

Yhteenvetona totean, että Ainin ja Simon identiteettityötä leimaa aiemman identiteettiposition tarttuvuus sekä identiteettityön tekeminen johdonmukaisesti joko tutkimuksen tai liiketoiminnan diskursiivisessa kehyksessä. Ainin ja Simon kertomuksia yhdistää joko tutkimus- tai liiketoimintadiskurssin tarjoamien identiteettien varaan rakentuissa muokatuissa ja paikallisissa identiteettipositioissa tehdyt tulkinnat oman työn ja liiketoiminnan onnistumisesta. Kumpikin käyttää yhdistämisen tai sulauttamisen mekanismeja vahvistamaan toimijuuttaan tehdessään töitä tutkimuksen ja liiketoiminnan välimaastossa. Vaikka Ainin ja Simon identiteettikertomuksia sävyttää muutos, tämän tuottamat katkospaikat häivytetään rakentamalla jatkuvaa, tiivistä yhteyttä ja synergiaa diskursiivisten identiteettipositioiden sisälle ja välille. Tällainen identiteettityö tuottaa jatkuvaa myönteistä käsitystä itsestä.

Leenan ja Kimmon identiteettikertomuksia leimaa monipolvisuus ja vaihtelevuus diskursiivisten identiteettipositioiden sisällä ja välillä. Kertomukset tapahtuvat innostavassa, mutta myös jossain määrin eri suuntiin vetävässä muutostilanteessa. Leenan ja Kimmon identiteettityö tapahtuu vaihtuvissa diskursiivisissa kehyksissä ja monia identiteettityön hallintamekanismeja hyödyntäen. Useammassa tarinalinjassa on jännittyneisyyttä positioiden sisällä. Tätä kertojat pyrkivät lieventämään eriyttämisen ja lokeroimisen mekanismien avulla. Näitä mekanismeja käyttäessään identiteettityön tekijä joutuu tekemään enemmän töitä saadakseen onnistumisen kokemuksia ja säilyttääkseen myönteisen käsityksen itsestään. Kertojat pyrkivät säilyttämään toimintakykynsä lokeroimalla identiteettipositioita toisistaan erilleen ja vastakkaisiksi etenkin niissä tarinalinjoissa, jotka kerrotaan tutkimuksen kaupallistamisen diskursiivisessa kehyksessä. Näissä tarinalinjoissa heidän on vaikea tehdä varmaa tulkintaa oman toimintansa ja johtamansa yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta. Tutkijoina he ovat osaavia ja päteviä, mutta tulkintaa omasta asiantuntijuudesta on vaikea tehdä suhteessa tutkimuksesta irralliseksi lokeroituun liiketoimintaan. Tutkijan ja johtajan sosiaalisilla identiteettipositioilla ei näytä olevan lähtökohtaisesti juuri mitään yhteistä tarttumapintaa osaamisen ja asiantuntijuuden näkökulmista katsottuna.

Tutkimuksen kaupallistamiseen ja akateemiseen yrittäjyyteen liittyvät tutkimukset painottavat tutkijan ja yrittäjän rooli-identiteettien yhdistämiseen liittyvää identiteettikamppailua, jonka on ehdotettu väistämättä liittyvän tieteen ja yritysmäisen toiminnan yhdistämiseen (Lam 2010, 331; Jain ym. 2009, 32). Tu-

lokseni kuitenkin osoittavat, että tieteen ja liiketoiminnan yhdistämiseen ei aina tarvitse liittyä vahvaa jännitteisyyttä ja identiteettikamppailua. Analyysini mukaan sekä johtajan aikaisemmillä identiteetti-positioilla ja näiden sitkeällä tarttumisella että identiteettityön diskursiivisilla resursseilla on yhteys siihen, miten jännitteiseksi työtä tieteen ja liiketoiminnan välissä tulkitaan.

Simo on esimerkki tutkimuksen kaupallistajasta, jolla on aiempi vahva yrityksen tuotekehitykseen kiinnittyvä identiteetti-positio. Tämän aiemman positio-
on elementtejä hän yhdistää ja sulauttaa uusiin identiteetti-positioihin. Hän tekee identiteettityötään johdonmukaisesti liiketoiminnan diskursiivisessa kehityksessä ilman merkittävää kamppailua. Hänen identiteettikertomuksensa paikallinen moraalijärjestys rakentuu tuotekehitys- ja teknologiataustan luomalle pohjalle. Ainolla on vahva yliopistotutkijan identiteetti, johon hän yhdistää ja sulauttaa joitakin liiketoiminnallisia elementtejä tutkimuksen diskursiivisessa kehityksessä kerrottujen tarinalinjojen edetessä. Hänen kertomuksensa paikallinen moraalijärjestys rakentuu tutkimuksen ja tutkimuspalveluihin keskittyvän liiketoiminnan hedelmälliselle yhdistämiselle. Tulokseni osoittavat, että aiempien identiteetti-positioiden kanssa linjassa oleva johdonmukainen tukeutuminen joko tutkimus- tai liiketoimintadiskurssiin edesauttaa uusien ja vaihtuvien identiteetti-positioiden yhdistämistä ja sulauttamista. Näiden mekanismien avulla identiteettityön tekijä voi vahvistaa kykyään toimia tutkimuksen ja liiketoiminnan välissä tavalla, joka mahdollistaa onnistumisen tulkintojen tuottamisen sekä omaan työhön että yrityksen liiketoimintaan liittyen.

Tulokseni osoittavat, että etenkin tukeutuminen tutkimuksen kaupallistamisdiskurssiin on yhteydessä identiteetti-positioiden välisiin jännitteisiin ja ristiriitoihin. Jännitteitä lieventääkseen identiteettityön tekijä ottaa käyttöön eriyttämisen ja lokeroimisen mekanismit, joilla hän pyrkii identiteetin strategiseen manipulointiin (Lam 2010, 309). Tulosteni mukaan tehokkain tapa manipuloida tieteen ja liiketoiminnan välissä olevaa jännitettä on tutkijan ja johtajan identiteetti-positioiden lokerointi erilleen toisistaan. Lokerointi kuitenkin rajaa johtajan toimintakykyä.

Tutkimuksen kaupallistamisdiskurssi on yritystä perustavalle tai johtavalle tutkijalle hankala, koska siihen on vahvalla osaamisfokuksella jo sisäänrakennettu oletus siitä, että tutkijoilla ei ole yritystoiminnassa tarvittavaa osaamista (vrt. Laukkanen 2003; Wright ym. 2007; Rasmussen ym. 2011). Tämän vuoksi diskurssi ei pysty tarjoamaan yliopistolähtöisiin yrityksiin siirtyville tutkijoille sellaisia valmiita identiteetti-positioita, joissa tapahtuva itse-reflektio voisi johtaa myönteisiin tulkintoihin omasta osaamisesta ja liiketoimintaan liittyvän asiantuntemuksen kehittymisestä. Jos tutkija kokee, ettei hänen aiemmasta osaamisestaan ole uudessa työtilanteessa paljoakaan hyötyä, on hänen vaikea tulkita onnistuneensa yrityksensä liiketoiminnan johtamisessa. Ei sittenkään, vaikka mitattavat tulokset olisivat hyviä.

Tutkimukseni tulosten perusteella vetämäni johtopäätös on, että tutkijataustainen johtaja voi helpommin rakentaa myönteistä käsitystä itsestään, jos hän

ohittaa tutkimuksen kaupallistamiskurssin ja tukeutuu sen sijaan muihin tarjolla oleviin diskursseihin. Kuten tulokseni osoittavat, on yliopistolähtöisten yritysten johtajien vaikeaa ja työlästä muokata tutkimuksen kaupallistamiskurssin tarjoamaa ei-osaajan positioita omaa toimintakykyään vahvistavaksi. Tulosteni pohjalta voin yhtyä näkemykseen, jonka Jain ym. (2009) ja Lam (2010) jakavat tutkimuksen ja liiketoiminnan väliin asettuvia hybridi-identiteettejä ja tällaisesta positioista tehtävää identiteettityötä koskien. Identiteettityö tutkimuksen ja liiketoiminnan välissä on haastavaa, eikä siitä aina selviä ilman kamppailua. Tulosteni pohjalta väitän kuitenkin, että juuri tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi, ja mahdollisesti myös akateemisen yrittäjyyden diskurssi tuottavat sellaisia hybridi-identiteettejä, joissa kamppailu tieteen ja yrittäjyyden (tai liiketoiminnan) välillä on erityisen korostunutta, toimijuutta rajaavaa ja tämän vuoksi myös onnistumisten epäilyyn johtavaa. Toisaalta tulokseni osoittavat myös, että tutkimuksen kaupallistamiskurssin tarjoaman ei-osaajan identiteettiposition ohittaminen on tutkijataustaiselle johtajalle varma tapa säilyttää toimijuutensa tutkimuksen ja liiketoiminnan välissä toimiessaan.

8 Johtajien identiteettityö yliopistolähtöisissä yrityksis- sä

8.1 TULOKSET JA NIIDEN MERKITTÄVYYS

Miten yliopistolta ja tutkijan työstä yliopistolähtöiseen yritykseen ja johtajan tehtäviin lähtevä yksilö tekee identiteettityötään tällaisessa muutostilanteessa? Miten hänen toimijuutensa muotoutuu ja minkälaisia seurauksia tällä on yliopistolähtöisen yrityksen liiketoiminnan onnistumiselle? Tutkijataustaiselle johtajalle yliopistolta yritykseen siirtyminen on muutostilanne, jossa yksilön tekemä identiteettityö on keskeinen itseymmärryksen väline.

Olen tutkimukseni alussa perustellut, miksi on tärkeää tutkia yliopistolähtöisten yritysten keskeisten toimijoiden eli näissä yrityksissä johtajan tehtävissä työskentelevien identiteettityötä. Keskeinen perusteluni on ollut, että johtajien tekemällä identiteettityöllä on yhteys siihen, minkälaisia tulkintoja johtajat tekevät johtamiensa yritysten liiketoiminnan onnistumisesta (vrt. Watson 2009a). Tähän liittyen olen ehdottanut, että identiteettityötä tutkimalla voin tarjota tutkijataustaisille johtajille entistä paremmat mahdollisuudet itseymmärrykseen, jonka avulla he voivat paremmin arvioida, miten haluavat johtaa sekä itseään että yrityksiään. Tutkimukseni alussa olen myös ehdottanut, että identiteettityön tutkiminen tulkinnallisesta, ja osittain myös kriittisestä näkökulmasta tuottaa uudentyyppistä tietoa yliopistolähtöisten yritysten ja niiden johtajien toiminnasta. Tältä pohjalta muotoilin tutkimukseni johdantoluvussa tutkimukseni pääkysymyksen ja tämän avuksi kolme alakysymystä, joihin haluan tuottaa vastauksia:

Miten yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaiset johtajat tulkitsevat identiteettityösäään oman työnsä ja yrityksensä liiketoiminnan onnistumista?

Pääkysymykseeni liittyy kolme alakysymystä, joista kutakin käsittelin empiirisen osion yhdessä alaluvussa.

1. Diskurssit: Miten yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaiset johtajat puhuvat tutkimuksesta, liiketoiminnasta ja tutkimuksen kaupallistamisesta? (Luku 5)

2. Identiteettityö: Miten johtajat positioivat itseään henkilökohtaisissa identiteetikertomuksissaan? (Luku 6)

3. Toimijuus ja onnistuminen: Miten ja minkälaisin seurauksin johtajien toimijuus ja onnistuminen muotoutuvat identiteettityössä? (Luku 7)

Tutkimukseni tulokset kertovat, että yliopistolähtöisten yritysten tutkijataustaiset johtajat tekevät yrityksensä liiketoiminnan kehittämistä tosissaan pyrkien parhaaseen itselleen mahdolliseen lopputulokseen. Tällaiseen prosessiin liittyy aktiivinen identiteettityön tekeminen, jossa tuotetaan sekä itseymmärrystä että toimijuutta (Lam 2010). Tutkimukseni identiteetikertomukset ovat tutkijataustaisen, johtamistehtävissä työskentelevien yksilöiden kasvu- ja kehittymistarinoita (vrt. McAdams ym. 2006). Tutkijataustaisen johtajan kasvu ja kehittyminen voi tapahtua sekä tasaisen vakaasti että vaihtelevammin ja moniulotteisemmin. Tältä osin tulokseni osoittavat, että tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistäminen voi näyttäytyä tutkijataustaiselle johtajalle joko helpompana tai haastavampana. Kokonaisuutena tutkimukseni kertoo enemmän tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistämisen haastavuudesta kuin tällaisen toiminnan helppoudesta (vrt. Tuunainen 2004, 2005, Vestergaard 2007; Tuunainen & Knuutila 2009; Jain ym. 2009; Lam 2010; Pilegaard ym. 2010). Tässä luvussa kerron oman pohdintani siitä, mihin tutkimuksen ja liiketoiminnan yhdistämisen haastavuus tutkimuksessani liittyy ja mitä asialle voisi olla tehtävissä innovaatio- ja tiedepolitiikan keinoin.

Olen antanut johdannossa esittämiini kolmeen alakysymykseen yksityiskohdalliset vastaukset luvuissa 5, 6 ja 7. Luvussa 5 osoitan, että aineistossani tuotettu ja käytetty tutkimusdiskurssi keskittyy erityyppisen tutkimuksen erojen ja yhtäläisyyksien erittelyyn. Diskurssissa myös tuotetaan tutkijan sosiaalisen identiteetti-position monia variaatioita. Liiketoimintadiskurssi keskittyy yritystoiminnassa keskeisten toimijoiden ja toiminnan erittelyyn ja tarjoaa mittareita, joilla voi arvioida liiketoiminnan menestymistä. Diskurssi tarjoaa monia identiteetti-positioneja, joissa toimivalla on joko kohdennetumpaa tai kokonaisvaltaisempaa vastuuta liiketoiminnasta. Tutkimuksen kaupallistamiskurssi kuvaa yliopistolähtöisen yrityksen toiminnan erityispiirteitä verrattuna muiden yritysten toimintaan. Keskeinen huomio tästä diskurssista on, että se tarjoaa resursseja sekä myönteisempään että kielteisempään käsitykseen itsestä.

Luvun 6 lopussa totean, että tutkijataustaiset johtajat positioivat itseään sekä johdonmukaisesti ja identiteettien jatkuvuutta rakentaen että monimuotoisesti ja joustavasti. Tulokseni osoittavat, että tietyissä tilanteissa identiteetti-positioniin liittyy jännitteitä, joiden ristipaineessa selviämiseksi tutkijataustainen johtaja joutuu tekemään töitä. Luvussa 7 esittämäni tulokset vahvistavat aikaisemman

tutkimuksen tuloksia siltä osin, että tutkijan identiteetti-positio on tahmea ja tarttuva (vrt. Jain ym. 2009; Lam 2010). Analyysini perusteella voin ehdottaa, että myös aikaisempi yritystoimijan tai johtajan positio voi olla samanlainen (vrt. Siren 2009). Tulokseni tuovat merkittävän lisän aikaisempaan tutkimukseen, jossa on tarkasteltu kaupalliseen toimintaan osallistuvien tutkijoiden identiteettien rakentumista (Jain ym. 2009; Lam 2010). Tähän tutkimukseen verrattuna tulokseni kertovat erityisesti identiteettityön diskurssiivisten kehysten merkityksestä. Diskurssiivisilla kehyksillä tarkoitan tutkimuksessani sitä, minkälaisen diskurssien varassa tutkimukseeni osallistuneet tutkijataustaiset johtajat identiteettityötään tekivät.

Luvussa 7 esittämäni analyysi osoittaa, että kaikki tutkimukseeni osallistuneet tutkijataustaiset johtajat tukeutuivat identiteettikertomuksissaan sekä tutkimus-, liiketoiminta- että tutkimuksen kaupallistamiskursseihin, mutta hyvin eri tavoin ja erilaisin seurauksin. Kun sekä tutkimusdiskurssin että liiketoimintadiskurssin kehyksessä tehty identiteettityö antoi johtajille mahdollisuuden vahvistaa toimijuuttaan ja tuotti tulkintoja onnistumisista, vahva tukeutuminen tutkimuksen kaupallistamiskurssiin ei tuottanut samanlaisia seurauksia. Toisin sanoen, tutkimusdiskurssiin ja liiketoimintadiskurssiin tukeutuvalla johtajalla oli käytössään laajat resurssit rakentaa myönteistä toimijuuden ja onnistumisen kehää. Puolestaan tutkimuksen kaupallistamiskurssin kehyksissä omaehtoisen aktiivisen toimijuuden säilyttäminen ja myönteisen käsityksen rakentaminen itsestään ja omasta toiminnastaan oli vaikeampaa. Tällä oli myös kielteisiä seurauksia yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta tehtyjen tulkintojen suhteen.

Miksi tutkimuksen kaupallistamiskurssi ei näytä toimivan yliopistolähtöisen yrityksen tutkijataustaisen johtajan identiteettityön resurssina? Diskurssihan pyrkii yhdistämään kaksi toimintaa eli tieteen ja kaupallisuuden, joiden on perinteisesti oletettu olevan perusteiltaan vastakkaisia toisilleen (Merton 1968, ks. myös Pilegaard ym. 2010). Aineistossani tuotetun tutkimuksen kaupallistamiskurssin päälähteenä on maailmanlaajuisesti yleistynyt keskustelu yliopistojen kolmannesta tehtävästä, jonka mukaan yliopistoissa tuotettua uutta tietoa ja osaamista pitäisi saada laajemmin hyödynnettävään muotoon (esim. Etzkowitz ym. 2000; Shane 2004; Kankaala ym. 2005). Patenttien ja lisensoinnin ohella yliopistolähtöiset yritykset ovat keskeinen väylä tämän tavoitteen saavuttamiseksi. Yliopiston kolmanteen tehtävään liittyvän ajattelun mukaan yliopistolla tuotettu tieteellinen tieto tarjoaa mahdollisuuksia akateemiseen yrittäjyyteen ja yliopistolähtöisten yritysten perustamiseen.

Suomalaisessakin yhteiskunnassa laajalle levinneen ja tutkimukseeni osallistuneiden johtajien puheessa uudelleentuotetun tutkimuksen kaupallistamiskurssin mukaan yliopistolähtöisten yritysten toiminnan eräänä ongelmana on, että tutkijoilla ei ole yritystoiminnassa tarvittavaa erityisosaamista. Jotta yliopistolähtöinen yritys voisi menestyä, pitää sitä perustavan tai sinne töihin siirtyvän tutkijan opetella liiketoiminnan asiantuntijoiden ennalta määrittelemiä taitoja

(esim. myyntiä, markkinointia, talouden hoitoa ja rahoitusta), useimmiten myös asiantuntijoiden etukäteen määrittämällä tavoilla. Aineistossani tuotetun tutkimuksen kaupallistamiskurssin mukaan tehokas tapa oppia yritystoiminnassa tarvittavia erityistaitoja on saada neuvontaa ja tukea yritystoiminnan tunnustetuilta ammattilaisilta (esim. yritysneuvojat, liiketoiminnan konkarit) sekä osallistua aktiivisesti erilaisiin yrittäjäkoulutuksiin.

Edellä kuvattu osoittaa, että johtajien käyttämä tutkimuksen kaupallistamiskurssi limittyi erityisen tiivistä osaamis- ja onnistumiskurssiin. Tämä tuotti oletuksen, jonka mukaan tutkija ei voi saada yliopistolähtöisessä yrityksessä välttämätöntä liiketoimintaosaamista käytännön työtä tekemällä vaan osaaminen pitää siirtää hänelle neuvonnan ja koulutuksen avulla. Osa tutkimukseeni osallistuneista tutkijataustaisista johtajista tukeutui identiteetikertomuksensa jossain vaiheessa vahvastikin tutkimuksen kaupallistamisen kurssiin, mutta osa melkein ohitti tämän kurssin kertomuksessaan. Myös tutkimuksen kaupallistamiskurssin pääosin ohittaneet hyödynsivät tätä kurssia omaa ja yrityksenä osaamista pohtiessaan, mutta yhdistivät siihen aina joko tutkimus- tai liiketoimintadiskurssin tarjoamia resursseja. Merkittävää on, että tutkimuksen kaupallistamiskurssin ohittaneet eivät kokeneet vahvaa jännitteisyyttä identiteettipositioidensa sisällä tai välillä, eivätkä joutuneet kamppailemaan myönteisen identiteetin tuottamisessa samalla tavalla kuin tutkimuksen kaupallistamiskurssiin tukeutuneet. Avaan kaupallistamiskurssin käyttöönoton seurauksia vielä lisää johtopäätöksieni yhteydessä.

8.2 KONTRIBUUTIO

Olen hakenut tutkimuksellani kontribuutiota pääasiassa yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen, en niinkään johtajien identiteettityön tutkimukseen. Tästä huolimatta tutkimukseni kertoo myös siitä, miten tietyssä yritys-kontekstissa (yliopistolähtöinen yritys) ja tietyssä muutostilanteessa (työpaikan vaihdos yliopistolta yritykseen) toimiva tutkijataustainen johtaja tekee identiteettityötään tietyn ajanjakson ajan kuluessa. Tällaisena tutkimukseni tuo johtajien identiteettityön tutkimukseen aikaisemmasta tutkimuksesta poikkeavan kontekstin ja lisäksi uutena yrityksenä aloittavan mikroyrityksen näkökulman. Tällaisesta empiirisestä kontekstista en ole löytänyt vastaavia tutkimuksia. Johtajien identiteettityön tutkimuksena tulokseni kertovat siitä, että yliopistolähtöisen yrityksen johtaja voi rakentaa identiteettiään siten, että kertomuksen juoni on selkeä, johdonmukainen eikä juuri lainkaan jännitteinen. Toisaalta aineistoni näyttää, että yliopistolähtöisen yrityksen johtaja voi Thomasin ja Linteadin (2002) sanoin 'hukata identiteettityönsä juonen', jolloin hän, monimerkityksistä ja -juonista tilannetta hallitakseen, ottaa käyttöön erilaisia strategioita (vrt. Clarke ym. 2009; Grote & Raeder 2009; Gotsi ym. 2010; Beech ym. 2012; Mallett

& Wapshott 2012). Aikaisempaan tutkimukseen verrattuna omat tulokseni osoittavat yksityiskohtaisesti, miten identiteettityötä tehdään molemmissa edellä mainituissa tilanteissa. Analyysini osoittaa myös, että molemmissa tapauksissa käytetään erityisiä mekanismeja identiteettityön hallintaan.

Aikaisemmassa yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksessa yksilöiden toiminta (Perkmann ym. 2013), tutkimuksen kaupallistamista tekevien kokemukset ja tulkinnat (Pilegaard ym. 2010), tai heidän identiteettiensä muotoutuminen (Jain 2009; Lam 2010) eivät ole olleet laajasti tutkimuksen kohteena. Tutkimukseni teoreettisena tavoitteena oli tuoda yliopistolähtöisten yritysten yrittäjyyspainotteiseen tutkimukseen aiempaa tutkimusta täydentävä johtamis- ja organisaatioteoreettinen lähestymistapa, jossa yliopistolähtöisiä yrityksiä tarkastellaan 'sisältä päin' (vrt. Eriksson & Rajamäki 2010), erityisesti johtajina toimivien yksilöiden identiteettityön ja toimijuuden kautta (Alvesson ym. 2008; Watson 2008; Thomas 2009). Tästä näkökulmasta katsottuna totean, että tutkijataustaisten johtajien identiteettityöhön kohdistunut tutkimukseni on tuottanut yliopistolähtöisten yritysten tutkimuskentälle uutta tietoa. Valitsemani teoreettinen näkökulma tuo yliopistolähtöisten yritysten tutkimukseen näitä yrityksiä johtavien yksilöiden äänet ja toimijuuden suhteessa kunkin yrityksen toiminnan kehittämiseen ja muuttumiseen. Tulokseni osoittavat yliopistolähtöisten yritysten perustamisen, toiminnan ja kehityskaarien monimuotoisuuden sekä sen, minkälaisien yksityiskohtaisten kysymysten ja ongelmien kanssa niiden tutkijataustaiset johtajat työtään tekevät. Erityisen selkeästi tutkimukseni osoittaa sen, miten johtajien identiteettityö ja toimijuus saavat voimaa paikallisesti (uudelleen) tuotetuista diskursseista sekä enemmän ja vähemmän myönteisiä seurauksia tuottaen. Tutkimukseni osoittaa, että sekä tutkijataustaisten johtajien että yliopistolähtöisten yritysten toiminta on paikallisiin diskursiivisiin kehyksiin sitoutunutta, vaikkakaan ei pelkästään näiden määrittämää.

Tutkimukseni metodologisena tavoitteena oli näyttää empiirisesti, miten valitsemani teoreettista lähestymistapaa voi soveltaa yliopistolähtöisten yritysten tutkimuksessa. Tässä tavoitteenani oli erityisesti Harrén ja hänen kumppaneidensa kehittämän positiointianalyysin mahdollisuuksien avaaminen ja osoittaminen identiteettityön tutkimuksessa. Analyysissäni olen näyttänyt yksityiskohtaisesti, miten tutkijataustaiset johtajat positioivat itseään persoonallisesti ja moraalisesti tuottaen samalla oman toimintansa ja johtamansa yrityksen moraalijärjestyksestä tai moraalii-ilmastoa, joka kertoo siitä, miten yliopistolähtöistä yritystä on hyvä johtaa. Analyysissäni olen myös näyttänyt, miten henkilökohtainen ja sosiaalinen ovat vuorovaikutuksessa ja minkälaisia seurauksia vuorovaikutuksella on sekä yksilölle että yhteisölle eli johtajan vetämälle yritykselle. Tutkimukseni tulokset osoittavat, että identiteettityöllä, siinä muotoutuvalla toimijuudella ja tähän mahdollisesti liittyvillä jännitteillä on seurauksensa sille, miten johtajat yliopistolähtöisen yrityksensä liiketoiminnan onnistumisen tulkitsevat. Näiltä osin tarjoamani tutkimuksellinen näkökulma on merkittävä askel

kohti yliopistolähtöisten yritysten ja niiden avaintoimijoiden toiminnan monipuolista ymmärtämistä.

8.3 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimukseni tulosten mukaan aineistossani uudelleen tuotettu, mutta laajemminkin vallalla oleva tutkimuksen kaupallistamiskurssi on yliopistolähtöistä yritystä perustavan tutkijan ja tällaisessa yrityksessä työskentelevän johtajan identiteettityön ja toimijuuden näkökulmasta jossain määrin ongelmallinen. Aineistossani tämän diskurssin ongelmallisuutta vahvistaa sen tiivis limittyminen osaamisen ja onnistumisen diskursseihin, ja näiden kautta myös liiketoimintadiskurssiin, jossa on tarjolla muun muassa mittareita yrityksen toiminnan ja tuloksen arvioimiseksi. Tutkimuksen kaupallistamiskurssin kehyksessä johtajan ja yrityksen toimintaa ei arvioida liiketoiminnallisen tuloksen perusteella vaan toimijan osaamisen, asiantuntemuksen ja kykyjen perusteella. Vaikka yritystoiminnan tulokset olisivat liiketoiminnallisilla mittareilla hyvät, ei tutkijataustainen johtaja ole tutkimuksen kaupallistamisen diskurssiivisessä kehyksessä välttämättä varma omasta pätevydestään, kyvyistään ja osaamisensa riittävydestä yrityksen johtajan positiossa. Tutkimuksen kaupallistamisen diskurssi ei tarjoa identiteettityötään tekeväälle tutkijataustaiselle johtajalle sellaisia valmiita ja vakiintuneita identiteetti-positioita, joissa olisi helppoa rakentaa osaamisen suhteen myönteistä identiteettiä ja tähän liittyvää omaehtoista toimijuutta. Identiteettitutkimusten mukaan yksilöt pyrkivät rakentamaan myönteistä identiteettiä ja jos tämä ei onnistu, he joutuvat kamppailemaan toimijuutensa puolesta (Dutton ym. 2010).

Aineistossani tuotettu tutkimuksen kaupallistamiskurssi tarjosi itseään kokeneina ja pätevinä tutkijoina pitävälle tutkijataustaisille johtajille rajallisia resursseja arvostaa tutkijan työssä kartuttamaansa osaamista ja asiantuntemusta. Nämä resurssit kiinnittyivät yrityksen perustamisvaiheeseen ja näitä olivat esimerkiksi tutkijan asiantuntemuksen arvostaminen yritysideoita lähteenä tai yritysideoita saaneen professorin kumppanina. Niukkojen tutkijan osaamista arvostavien resurssien rinnalla tutkimuksen kaupallistamiskurssi tarjosi runsaasti resursseja, joiden avulla eriteltiin sekä yliopistolähtöisen yrityksen että tutkijataustaisen johtajan yritystoiminnassa tarvitsemaa uudenlaista osaamista. Tämän lisäksi diskurssi tarjosi mahdollisuuksia eritellä tutkijan johtamasta yliopistolähtöisestä yrityksestä puuttuvaa osaamista ja tutkijan osaamisvajetta yritystoiminnan kentällä. Aineistossani tuotettu tutkimuksen kaupallistamiskurssi oli vahva resurssi sellaisen tulokkaiden tuottamisessa, että yritysyritystyötä pitkään ja menestyksekkäästi tehnyt tutkija ei yrityksessä enää osakaan toimia samojen yrityskumppaneiden kanssa oikealla tavalla.

Tutkimuksen kaupallistamisdiskurssin ongelmallisuuden osoittamisella en halua sanoa, että yliopistolähtöisissä yrityksissä ei tarvita liiketoimintaosaamista. Yritys toimii erilaisella logiikalla kuin tutkimusryhmä ja tämän logiikan ymmärtäminen on tärkeää minkä tahansa yrityksen johtamisessa. Tässä suhteessa yliopistolähtöiset yritykset ovat samanlaisia kuin muutkin yritykset. Pääviestini kuitenkin on, että tutkijan osaamisen ja yritystoiminnassa tarvittavan osaamisen konstruointi hyvin erilaisiksi toisistaan ei ole hedelmällistä yliopistolähtöisen liiketoiminnan kehittämisen ja onnistumisen näkökulmasta. Tutkimuksen ja liiketoiminnan vastakkaisuuden ja niissä tarvittavan osaamisen erilaisuuden korostaminen ei siis välttämättä johda toivottuihin tuloksiin eli yliopistolähtöisen liiketoiminnan parempaan menestymiseen vaan saattaa jopa haitata sitä. Tämä tuo esille, että tutkimuksen kaupallistamisdiskurssilla on ei-aiottuja ja sekä yksilön että organisaation kannalta haitallisia seurauksia.

Kun kertoo ongelmista, niihin pitää myös tarjota ratkaisuja. Tarjoamani ratkaisu mukailee Fullerin (2002; 2005, ks. myös Vestergaard 2007) ehdotusta normatiivisesta suhtautumisesta tiedepolitiikkaan ja siihen liittyviin diskursseihin. Yksinkertaistetusti ajatuksena on, että tutkija ei pyri pelkästään ymmärtämään tutkimaansa ilmiötä, vaan myös vaikuttamaan siihen, minkälaista ohjeistavaa keskustelua tähän ilmiöön liittyen käydään. Tällaiselta pohjalta ehdotukseni on, että tutkimuksen kaupallistamisdiskurssia pitäisi muokata tiedepolitiikan välineillä sellaiseen suuntaan, että tutkijan ja johtajan osaamisen erilaisuuden sijasta diskurssi rakentaisi yhteyttä näiden välille. Tutkijataustaisen johtajan toimijuutta ja tähän liittyvää tulkintaa yliopistolähtöisen yrityksen liiketoiminnan onnistumisesta olisi mahdollista vahvistaa, jos tutkimuksen kaupallistamiseen liitetäisiin nykyistä enemmän keskustelua siitä, minkälainen tutkijana hankittu asiantuntemus, osaaminen, ja taidot ovat hyödyllisiä yritystoiminnassa. Tutkijan analyyttisyys, järjestelmällisyys, ongelman ratkaisukyky, yhteistyötaidot ja kyky viedä läpi tutkimusprojekteja ovat esimerkkejä sellaisesta tutkijan työssä kehittyvästä osaamisesta, jonka päälle yritystoiminnassa tarvittavaa asiantuntemusta voi rakentaa. Tällöin ei tuotettaisi tutkimuksen ja liiketoiminnan vastakkainasettelua, jonka mukaan tutkijan työssä kehittyvä asiantuntemus on perusteiltaan täysin erilaista kuin se, mitä yliopistolähtöisen yrityksen johtamisessa tarvitaan.

Edelliseen liittyen tutkimuksen kaupallistamisen diskurssia pitäisi muokata sellaiseen suuntaan, jossa arvostettaisiin yliopistolähtöisen yrityksen johtamisessa ajan kuluessa kertyvää ja muotoutuvaa käytännön kokemusta ja osaamista (vrt. Clarysse & Moray 2004; Sanz-Velasco & Saemudnsson 2008). Aineistossani perinteisten kurssimuotoisten yrittäjäkoulutusten käyminen ei tuottanut identiteettityötään tekevän yksilön näkökulmasta kokemusta riittävästä liiketoimintaosaamisesta. Heinonen ja Hytti (2010) ovat kritisoineet moniulotteisen ja tavoitteisen yrittäjäyyskoulutuksen puuttuvaa näkökulmaa yliopistojen toiminnassa ja yliopistojen harjoittamassa tutkimuksen kaupallistamisessa. Heinonen ja Poikijoki (2006) ovat kritisoineet perinteistä luentopainotteista yrittäjäyyskoulutusta tehottomana yrittäjäyysajattelun vahvistajana ja tarjonneet tilalle kokemuksellista

oppimista. Myös johtamiseen liittyvässä tutkimuksessa on kritisoitu perinteisiä osaamis- ja oppimiskäsityksiä, jotka perustuvat koodatun tiedon ongelmattomaan siirtoon (esim. McKenna 2010). Tämän tyyppiset osaamis- ja oppimiskäsitykset ovat kuitenkin usein taustalla, kun pohditaan sitä, miten tutkijasta voi tulla johtaja.

8.4 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

Tutkimukseni mukailee Alvesson ja Sköldberrgin (2009) esittämää tulkinnallis-refleksiivistä lähestymistapaa. Tällaisen tutkimuksen arviointikriteerit poikkeavat yliopistolähtöisten yritysten tutkimusta hallitsevan positivistisen ja määrällisen tutkimuksen perinteisistä arviointikriteereistä (esimerkiksi reliabiliteetti ja validiteetti). Kuten tutkimukseni alussa totesin, juuri refleksiivisyys on tutkimuksessani sekä lähtökohta että keskeinen arviointikriteeri. Teoreettis-metodologisen puhdasoppisuuden sijasta lähestymistapa painottaa omien valintojen auki kirjoittamista ja pohdintaa. Tässä olen kokenut haasteelliseksi sen, mikä on riittävää ja missä kohdassa tutkimus muuttuu yleisön näkökulmasta liian syvälle menevään itsepohdiskeluun. Olen tasapainoillut kummankin ääripään välissä ja koen onnistuneeni tässä kohtuullisen hyvin.

Tulkinnallista identiteettitutkimusta (Alvesson ym. 2008) mukaillen, olen tutkimuksessani pyrkinyt sisältä päin katsomiseen (vrt. insider view, Eriksson & Rajamäki 2010). Tähän on liittynyt tavoite kuunnella ja ymmärtää johtajien näkökulmia ja niistä käsin tehtyjä tulkintoja (Holstein & Gubrium 2000; McAdams 2011). Olen pitkälti pitäytynyt tässä tavoitteessa vaikka Alvesson (2003) kyseenalaistaakin tämänkaltaiset haastattelututkimuksen tavoitteet romanttisina. Tutkimuksellinen tavoitteeni on edellyttänyt hienojakoista haastatteluaineiston analyysiä ja pyrkimystä siihen, että tutkimukseni teoreettiset käsitteet eivät jäykistä tai mekanistisesti määritä sitä, mihin huomioni analyysissä kiinnittyy. Lähestymistapa on edellyttänyt jatkuvaa teoreettisen aineksen ja empiirisen analyysin vuoropuhelua, erityisesti tutkimukseni alussa. Tämä on ollut erittäin haastavaa. Aineiston analyysi teoreettisten käsitteiden ohjaamana, mutta aineistoa kuunnellen ja kunnioittaen on edellyttänyt samojen analyysivaiheiden toistamista useaan kertaan. Myös alkuvaiheessa tekemäni erilaisten teoreettisten ainesten kokeilu ja jäljelle valikoituneiden yhdistäminen samaan raporttiin on vaatinut melkoista pohdintaa ja päänsärkyä.

Valitsemani tutkimuksellinen lähestymistapa tarkoittaa, että analyysini ei ole tuottanut tilastollisesti yleistettäviä tuloksia, tai faktoihin perustuvia toistettavia havaintoja. Tutkimuksellinen lähestymistapani ei tuota yhtä totuutta vaan yhden mahdollisen version todellisuudesta. Tulkinnallisen identiteettityön ja diskursiivisen positioinnin näkökulmasta olen tarkastellut enemmänkin sitä, miten identiteettejä tuotetaan kuin sitä, minkälainen tietyn yksilön identiteetti on.

Identiteettityön ja positioinnin teoreettinen näkökulma ei ole essentialistinen eli se ei ole yksilöllä olevan jotakin aitoa tai perimmäistä identiteettiä (vrt. Cerulo 1997), jonka ylläpitämistä identiteettityöllä tavoitellaan. Vaikka yksilöllä ei ole aitoa ja pysyvää ydinidentiteettiä, koska identiteettiä tuotetaan kertomuksellisesti jatkuvasti uudelleen, pyrkii hän identiteettinsä jonkinlaiseen jatkuvuuteen (McAdams 2011).

Tutkimuksessani käyttämäni positiointianalyysi (Harré & Davies 1999; Harré ym. 2009, ks. myös Soreide 2006) ja siihen liittämäni analyysi identiteettityön hallinnan mekanismeista (Pratt & Foremann 2000) tuo esille, että jatkuvuutta voi tuottaa myös epäjatkuvuuden ja ristiriitaistenkin identiteettipositioiden kautta (vrt. McAdams ym. 2006). Identiteetin rakentamisprosessissa voi toistua samantyyppisten identiteettipositioiden rakentaminen kerta toisensa jälkeen. Vaihtoehtoisesti rakennettava identiteetti voi olla jatkuvassa tai epäjatkuvassa liikkeessä ja muuttua välillä hitaammin ja välillä nopeammin. Arvioni mukaan tutkimukseni ensimmäinen selkeä vahvuus on monimuotoisuuden, eli sekä identiteettien pysyvyyden että liikkuvuuden osoittaminen samassa aineistossa. Tutkimukseni toinen vahvuus on yliopistolähtöisten yritysten johtajien tekemien tulkintojen yhteydet diskursiivisiin kehyksiin. Tulokseni osoittavat, miten identiteettityön diskursiivinen konteksti muokkaa identiteettiään rakentavan tutkijataustaisen johtajan tekemiä tulkintoja eli hänen tuottamaansa todellisuutta. Tämä tuo esille sen, että yliopistolähtöisiin yrityksiin johtajiksi lähtevien toimintaa pitäisi tutkia hyvinkin mikrotasolla. Tätä ei aikaisempi tutkimus ole juurikaan tehnyt. Yksilöiden melko karkea niputtaminen muutamiin luokkiin ja näiden luokkien välisten keskiarvoerojen tutkiminen kadottaa väistämättä toiminnan ja toimijuuden vivahteet ja erilaiset seuraukset.

8.5 JATKOTUTKIMUS

Tutkimukseni kuluessa on syntynyt paljon ajatuksia mahdollisista jatkotutkimusaiheista. Koen, että tutkimukseni on raapaissut laajaa, monimuotoista ja kiinnostavaa tutkimuskenttää yhdestä kulmasta ja muut kulmat odottavat vielä tutkijan työpanosta. Kun tätä kenttää lähtee avaamaan, kulmia muodostuu varmasti vielä lisää. Käyn lyhyesti läpi muutamia aihealueita ja itselleni relevantteja jatkokysymysten paikkoja.

Tutkimukseni on tuottanut jo nykyiselläänkin melko harvinaisen, yksityiskohtaisen analyysin siitä, miten identiteettityötä tehdään yksilötasolla (vrt. Pratt ym. 2006). Vaikka tutkimukseeni on sisäänrakennettu aikaulottuvuus (menneisyys, nykyaika, tulevaisuus), voisi tätä vielä vahvistaa toteuttamalla uusinta-haastattelut tutkimukseeni osallistujien kanssa. Tällaisen lisäaineiston avulla on mahdollista avata vieläkin enemmän identiteettityön dynaamista luonnetta; identiteettipositioiden vaihtelevuutta ja tilanteista monimuotoisuutta sekä epä-

jatkuvuuksia, ristiriitoja ja jännitteitä. Uusintahaastattelujen ohella tai rinnalla olisi mielenkiintoista täydentää aineistoa sekä autoetnografisella materiaalilla että tutkimukseeni osallistuneiden yritysten muun henkilökunnan ja sidosryhmien haastatteluilla (vrt. Pilegaard ym. 2013). Uudet aineiston keruumahdollisuudet tuovat myös esille, että tutkimustani olisi mahdollista laajentaa käsittelemään tutkimieni neljän yliopistolähtöisen yrityksen prosessimaista kehittymistä laajemminkin kuin johtajien identiteettityön kautta (vrt. Rasmussen 2011, Rasmussen ym. 2011). Tutkimalla yliopistolähtöisiä yrityksiä nykyistä laajemmalla aineistolla, olisi mahdollista analysoida sitä, miten yliopistolähtöiset yritykset ja niiden johtajat toimivat suomalaisessa taloudellis-sosiaalisessa kontekstissa ja ovat osa laajempaa yritysjärjestelmää (vrt. esim. Lilja ym. 2011).

Eräs ilmeinen tutkimustematiikka on identiteettityö ja sukupuoli (Haeussler & Colyvas 2011). Tutkimukseeni osallistui kaksi miestä ja naista, joten voisin vertailla, miten he tekevät identiteettityötään (vrt. Hytti & Heinonen 2013). Toisenlainen lähestymistapa voisi kiinnittyä johtamisen sukupuolittuneisiin käytäntöihin, joita tuotetaan positioimalla itseä ja muita (vrt. Katila & Eriksson 2013). Identiteettityön näkökulmaa laajentaen yliopistolähtöisten yritysten johtajien identiteettejä olisi hyödyllistä tutkia aiempaa kokonaisvaltaisemmasta näkökulmasta eli myös muun elämän kuin työn näkökulmasta (vrt. Hytti 2003, 2005; Watson 1994, 2009a). Uusintahaastattelut samojen johtajien kanssa antaisivat myös tähän hyvän mahdollisuuden. Tähän näkökulmaan liittyen voisi miettiä myös muita aineistonkeruutapoja kuin haastattelut, esimerkiksi osallistuvaa havainnointia.

Lähteet

- Ahonen, H. (2008) Rehtoreiden kertoma johtajuus ja johtajaidentiteetti. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research* 352. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Ainsworth, S. & Grant, D. (2012). Revitalizing scholarship in identity studies. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 60-62.
- Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: A reflexive approach to interviews in organizational research. *Academy of Management Review*, 28(1), 13-33.
- Alvesson, M. (2010). Self-doubters, strugglers, storytellers, surfers and others: Images of self-identities in organization studies. *Human Relations*, 63(2), 193-217.
- Alvesson, M., Ashcraft, K. & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(1), 5-28.
- Alvesson, M. & Gabriel, Y. (2013). Beyond formulaic research: In praise of greater diversity in organizational research and publications. *Academy of Management Learning & Education*, 12(2), 245-263.
- Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2009). *Reflexive methodology: New vistas for qualitative research*. London: Sage.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619-644.
- Andersson, T. (2010). Struggles of managerial being and becoming: Experiences from managers' personal development training. *Journal of Management Development*, 29(2), 167-176.
- Audretsch, D.B. (2000). New perspectives on economic growth and technological innovation. *Journal of Economic Literature* 38 (4), 981-982.
- Bamberg, M., De Fina, A. & Schiffrin, D. (2011). Discourse and identity construction. Teoksessa: Schwartz, S. J., Luyckx, K., & Vignoles, V. L. (toim.) *Handbook of identity theory and research*. New York: Springer, 177-199.
- Beech, N. (2008). On the nature of dialogic identity work. *Organization*, 15(1), 51-74.
- Beech, N., Gilmore, C., Cochrane, E. & Greig, G. (2012). Identity work as a response to tensions: A re-narration in opera rehearsals. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 39-47.
- Bercovitz, J. & Feldman, M. (2008). Academic entrepreneurs: Organizational change at the individual level. *Organization Science*, 19(1), 69-89.
- Bergström, O. & Knights, D. (2006). Organizational discourse and subjectivity: Subjectification during processes of recruitment. *Human Relations*, 59(3), 351-377.
- Bisel, R. S. & Barge, J. K. (2010). Discursive positioning and planned change in organizations. *Human Relations*, 64(2), 257-283.

- Bower, D. J. (2003). Business model fashion and the academic spinout firm. *R&D Management*, 33(2), 97-106.
- Brennan, M. C., Wall, A. P. & McGowan, P. (2005). Academic entrepreneurship: Assessing preferences in nascent entrepreneurs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(3), 307-322.
- Burke, P. J. & Stets, J. E. (2009). *Identity theory*. New York: Oxford University Press.
- Burr, V. (1995). *An introduction to social constructionism*. London: Routledge.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis. Elements of the sociology of corporate life*. London: Heinemann.
- Carroll, B. & Levy, L. (2010). Leadership development as identity construction. *Management communication quarterly*, 24(2), 211-231.
- Cerulo, K. A. (1997). Identity construction: New issues, new directions. *Annual review of Sociology*, 385-409.
- Clarke, C. A., Brown, A. D. & Hailey, V. H. (2009). Working identities? Antagonistic discursive resources and managerial identity. *Human Relations*, 62(3), 323-352.
- Clarysse, B. & Moray, N. (2004). A process study of entrepreneurial team formation: the case of a research-based spin-off. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 55-79.
- Clarysse, B., Tartari, V. & Salter, A. (2011). The impact of entrepreneurial capacity, experience and organizational support on academic entrepreneurship. *Research Policy*, 40(8), 1084-1093.
- Clegg, S. (2008). Academic identities under threat?. *British Educational Research Journal*, 34(3), 329-345.
- Davies, B. & Harré, R. (1999). Positioning and personhood. Teoksessa Harré, R., & Van Langenhove, L. (toim.) *Positioning theory: Moral contexts of intentional action*. Malden: Blackwell Publishing, 32-52.
- Dent, M. & Whitehead, S. (2002). *Managing Professional Identities: Knowledge, Performativity and the 'New Professional'*. New York: Routledge.
- Ding, W. & Choi, E. (2011). Divergent paths to commercial science: A comparison of scientists' founding and advising activities. *Research Policy*, (40)1, 69-80.
- Down, S. & Reveley, J. (2009). Between narration and interaction: Situating first-line supervisor identity-work. *Human Relations*, 62(3), 379-401.
- Djokovic, D. & Souitaris, V. (2008). Spinouts from academic institutions: a literature review with suggestions for further research. *The Journal of Technology Transfer*, 33(3), 225-247.
- Druilhe, C. & Garnsey, E. (2004). Do academic spin-outs differ and does it matter? *The Journal of Technology Transfer*, 29(3-4), 269-285.
- Dutton, J. E., Roberts, L. M. & Bednar, J. (2010). Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources. *Academy of Management Review*, 35(2), 265-293.
- Elzinga, A. (2004). Metaphors, models and reification in science and technology policy discourse. *Science as Culture*, 13(1), 105-121.
- Ensley, M. D. & Hmieleski, K. M. (2005). A comparative study of new venture top management team composition, dynamics and performance between university-based and independent start-ups. *Research Policy*, 34(7), 1091-1105.

- Eriksson, P., Henttonen, E. & Meriläinen, S. (2012). Ethnographic Field Notes and Reflexivity. Teoksessa: Naidoo, L. (toim.) An ethnography of global landscapes and corridors. InTech, 9-22.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). Qualitative methods in business research. London: Sage.
- Eriksson, P. & Rajamäki, H. (2010). Biotechnology marketing: Insider and outsider views. *Journal of Commercial Biotechnology*, 16(2), 98-108.
- Etzkowitz, H., (2003). Research groups as 'quasi-firms': the invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109-121.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C. & Terra, B. R. C. (2000). The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29(2), 313-330.
- Fogelberg, H. & Lundqvist, M. A. (2013). Integration of academic and entrepreneurial roles: The case of nanotechnology research at Chalmers University of Technology. *Science and Public Policy*, 40(1), 127-139.
- Frantsi, T. (2009) Ikääntyvä johtaja tienhaarassa: ikääntyvien johtajien kertomukset johtajuuden ja identiteetin rakentajana. Väitöskirja. Jyväskylä studies in business and economics 75. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Fritsch, M. & Krabel, S. (2012). Ready to leave the ivory tower?: Academic scientists' appeal to work in the private sector. *The Journal of Technology Transfer*, 37(3), 271-296.
- Fuller, S. (2002). Knowledge management foundations. Boston: Butterworth Heinemann.
- Fuller, S. (2005). What makes universities unique? Updating the ideal for an entrepreneurial age. *Higher Education Management and Policy*, 17(3), 27.
- Gendron, Y. & Spira, L. F. (2010). Identity narratives under threat: A study of former members of Arthur Andersen. *Accounting, Organizations and Society*, 35(3), 275-300.
- Geuna, A. & Muscio, A. (2009). The governance of university knowledge transfer: A critical review of the literature. *Minerva*, 47(1), 93-114.
- Goel, R. K. & Grimpe, C. (2012). Are all academic entrepreneurs created alike? Evidence from Germany. *Economics of Innovation and New Technology*, 21(3), 247-266.
- Gotsi, M., Andriopoulos, C., Lewis, M. W. & Ingram, A. E. (2010). Managing creatives: Paradoxical approaches to identity regulation. *Human Relations*, 63(6), 781-805.
- Grimaldi, R., Kenney, M., Siegel, D. S. & Wright, M. (2011). 30 years after Bayh-Dole: Reassessing academic entrepreneurship. *Research Policy*, 40(8), 1045-1057.
- Grote, G. & Raeder, S. (2009). Careers and identity in flexible working: Do flexible identities fare better? *Human Relations*, 62(2), 219-244.
- Habermas, J. (1972). Knowledge and human Interests. Boston: Beacon.
- Hakala, J. (2009). The future of the academic calling? Junior researchers in the entrepreneurial university. *Higher Education*, 57(2), 173-190.
- Hall, S. (1999). Identiteetti. Tampere: Vastapaino.
- Harré, R. & van Langenhove, L. (1999). Positioning Theory: Moral Contexts of International Action. Malden: Blackwell Publishing.

- Harré, R. & Moghaddam, F. M. (2003). *The self and others: Positioning individuals and groups in personal, political, and cultural contexts*. Westport: Praeger.
- Harré, R., Moghaddam, F. M., Cairnie, T. P., Rothbart, D. & Sabat, S. R. (2009). Recent advances in positioning theory. *Theory & Psychology*, 19(1), 5-31.
- Harris, S. (2005). Rethinking academic identities in neo-liberal times. *Teaching in Higher Education*, 10(4), 421-433.
- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in Organizations. The Social Identity Approach*. London: Sage.
- Haeussler, C. & Colyvas, J. A. (2011). Breaking the ivory tower: Academic entrepreneurship in the life sciences in UK and Germany. *Research Policy*, 40(1), 41-54.
- Heinonen, J. & Hytti, U. (2010). Back to basics: the role of teaching in developing the entrepreneurial university. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 11(4), 283-292.
- Heinonen, J. & Poikkijoki, S. A. (2006). An entrepreneurial-directed approach to entrepreneurship education: mission impossible?. *Journal of Management Development*, 25(1), 80-94.
- Hirvonen, P. (2013). Positioning in an Inter-Professional Team Meeting: Examining Positioning Theory as a Methodological Tool for Micro-Cultural Group Studies. *Qualitative Sociology Review*, 9(4), 100-114.
- Holstein, J. & Gubrium, J. (2000). *The Self We Live By: Narrative Identity in a Postmodern World*. New York: Oxford University Press.
- Hollway, W. (1984). Gender difference and the production of subjectivity. Teoksessa: Walkerdine, V., & Hollway, W. (toim.) *Changing the subject*. London: Methuen, 272-283
- Hoye, K. & Pries, F. (2009). 'Repeat commercializers,' the 'habitual entrepreneurs' of university-industry technology transfer. *Technovation*, 29(10), 682-689.
- Hytti, U. (2003). *Stories of Entrepreneurs: Narrative Construction of Identities*. Väitöskirja, Turun Kauppakorkeakoulun julkaisuja A1. Turku: Turku School of Economics
- Hytti, U. (2005). New meanings for entrepreneurs: from risk-taking heroes to safe-seeking professionals. *Journal of Organizational Change Management*, 18(6), 594-611.
- Hytti, U. & Heinonen, J. (2013). Heroic and humane entrepreneurs: identity work in entrepreneurship education. *Education+ Training*, 55(8/9), 10-10.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764-791.
- Jain, S., George, G. & Maltarich, M. (2009). Academics or entrepreneurs? Investigating role identity modification of university scientists involved in commercialization activity. *Research Policy*, 38(6), 922-935.
- Jawitz, J. (2009). Academic identities and communities of practice in a professional discipline. *Teaching in Higher Education*, 14(3), 241-251.
- Jenkins, R. (1996). *Social identity*. New York: Routledge.
- Johnson, P. & Duberley, J. (2000). *Understanding management research: An introduction to epistemology*. London: Sage.
- Jorgenson, J. (2002). Engineering selves negotiating gender and identity in technical work. *Management Communication Quarterly*, 15(3), 350-380.

- Kankaala, K. (2005). Kohti tutkimuslähtöisen yrityksen määritelmää. Opetusministeriö, koulutus- ja tiedepolittinen osasto. Helsinki. Opetusministeriön julkaisuja 2005:1.
- Kankaala, K., Kutinlahti, P. & Törmälä, T. (2007). Tutkimustulosten kaupallinen hyödyntäminen. Kvantitatiivisia tuloksia. Sitra. Helsinki. Sitran raportteja 72.
- Kankaala, K., Kaukonen, E., Kutinlahti, P., Lemola, T., Nieminen, M. & Välimaa, J. (2004). Yliopistojen kolmas tehtävä. Helsinki: Edita. Sitra 264.
- Katila, S. (2000). Moraalijärjestyksen rajaama tila: Maanviljelijä-yrittäjäperheiden selviytymisstrategiat. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis, A-174. Helsinki: Helsinki School of Economics.
- Katila, S. & Eriksson, P. (2013). He is a Firm, Strong - Minded and Empowering Leader, but is She? Gendered Positioning of Female and Male CEOs. *Gender, Work & Organization*, 20(1), 71-84.
- Krabel, S. & Mueller, P. (2009). What drives scientists to start their own company?: An empirical investigation of Max Planck Society scientists. *Research Policy*, 38(6), 947-956.
- Kutinlahti, P. & Kankaala, K. (2004). Tutkimuksen kaupallinen hyödyntäminen. Teoksessa Kankaala, K., Kaukonen, E., Kutinlahti, P., Lemola, T., Nieminen, M. & Välimaa, J., Yliopistojen kolmas tehtävä. Helsinki: Edita. Sitra 264, 87-114.
- Lam, A. (2010). From 'Ivory Tower Traditionalists' to 'Entrepreneurial Scientists'? Academic Scientists in Fuzzy University—Industry Boundaries. *Social Studies of Science*, 40(2), 307-340.
- Lam, A. (2011). What motivates academic scientists to engage in research commercialization: 'Gold', 'ribbon' or 'puzzle'? *Research Policy*, 40(10), 1354-1368.
- LaPointe, K. (2010). Narrating career, positioning identity: Career identity as a narrative practice. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 1-9.
- LaPointe, K. (2013). Heroic Career Changers? Gendered Identity Work in Career Transitions. *Gender, Work & Organization*, 20(2), 133-146.
- Laukkanen, M. (2003). Exploring academic entrepreneurship: drivers and tensions of university-based business. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(4), 372-382.
- Laukkanen, M. & Eriksson, P. (2013). New designs and software for cognitive causal mapping. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 8(2), 122- 147.
- Lemola, T. (2004). Yliopistojen kolmannen tehtävän alueelliset ulottuvuudet. Teoksessa: Kankaala, K., Kaukonen, E., Kutinlahti, P., Lemola, T., Nieminen, M. & Välimaa, J. Yliopistojen kolmas tehtävä. Helsinki: Edita. Sitra 264, 115-131.
- Levin, S. G. & Stephan, P. E. (1991). Research productivity over the life cycle: Evidence for academic scientists. *The American Economic Review*, 114-132.
- Lilja, K., Laurila, J. & Lovio, R. (2011). Finland: Innovating the global positioning of flagship companies and foreign-owned subsidiaries. Teoksessa: Kristensen, P. H. & Lilja, K. (toim.) *Nordic Capitalisms and Globalization: New Forms of Economic Organization and Welfare Institutions*. Oxford University Press, 86-140
- Link, A. N. & Siegel, D. S. (2005). University-based technology initiatives: Quantitative and qualitative evidence. *Research Policy*, 34(3), 253-257.

- Link, A. N. & Scott, J. T. (2005). Opening the ivory tower's door: An analysis of the determinants of the formation of US university spin-off companies. *Research Policy*, 34(7), 1106-1112.
- Lowe, R. A. & Ziedonis, A. A. (2006). Overoptimism and the performance of entrepreneurial firms. *Management Science*, 52(2), 173-186.
- Lundvall, B. A. (toim.) (1992). *National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning*. London: Pinter.
- Lähteenmäki-Smith, K., Halme, K., Lemola, T., Piirainen, K., Viljamaa, K., Haila, K., Kotiranta, A., Hjelt, M., Raivio, T., Polt, W., Dinges, M., Ploder, M., Meyer, S., Luukkonen, T. & Georghiou, L. (2013). "Licence to SHOK?" External Evaluation of the Strategic Centres for Science, Technology and Innovation. Ministry of Employment and the Economy. Edita Publishing. Publications of the Ministry of Employment and the Economy Innovation 1/2013
- Mallett, O. & Wapshott, R. (2012). Mediating ambiguity: Narrative identity and knowledge workers. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 16-26.
- Mason, J. (2002). *Qualitative Researching*. London: Sage.
- McAdams, D. P. (1993). *The stories we live by: Personal myths and the making of the self*. New York: William Morrow.
- McAdams, D. P. (2011). Narrative identity. Teoksessa: Schwartz, S. J., Luyckx, K. & Vignoles, V. L. (toim.) *Handbook of identity theory and research*. New York: Springer, 99-115.
- McAdams, D. P., Josselson, R. E. & Lieblich, A. E. (2006). *Identity and story: Creating self in narrative*. Washington: American Psychological Association.
- McKenna, S., Garcia-Lorenzo, L. & Bridgman, T. (2010). Managing, managerial control and managerial identity in the post-bureaucratic world. *Journal of management development*, 29(2), 128-136.
- Merton, R.K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Mishler, E. G. (1999). *Storylines: Craftartists' narratives of identity*. Harvard: Harvard University Press.
- Morgan, G. (1980). Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 25(4), 605-622.
- Mosey, S. & Wright, M. (2007). From human capital to social capital: A longitudinal study of technology - based academic entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(6), 909-935.
- Mowery, D. C. (toim.) (2004). *Ivory tower and industrial innovation: university-industry technology transfer before and after the Bayh-Dole act in the United States*. Stanford University Press.
- Murray, F. (2004). The role of academic inventors in entrepreneurial firms: sharing the laboratory life. *Research Policy*, 33(4), 643-659.
- Mustar, P., Renault, M., Colombo, M. G., Piva, E., Fontes, M., Lockett, A., Wright, M., Clarysse, B. & Moray, N. (2006). Conceptualising the heterogeneity of research-based spin-offs: A multi-dimensional taxonomy. *Research Policy*, 35(2), 289-308.
- Nicolaou, N. & Birley, S. (2003). Academic networks in a trichotomous categorisation of university spinouts. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 333-359.

- Nieminen, M. (2004). Lähtökohtia yliopistojen kolmannen tehtävän tarkastelulle. Teoksessa: Kankaala, K., Kaukonen, E., Kutinlahti, P., Lemola, T., Nieminen, M. & Välimaa, J. Yliopistojen kolmas tehtävä. Helsinki: Edita. Sitra 264, 15–42.
- Niinikoski, Marja-Liisa (2011). Innovation: Formation of a Policy Field and a Policy-making Practice. Aalto University publication series. Doctoral dissertations, 1799-4934 ; 40/2011. Helsinki: Aalto University.
- Opetusministeriö (2009). Korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistäminen. Opetusministeriö, Koulutus- ja tiedepoliittinen osasto. Helsinki: Opetusministeriö. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:10.
- O'Shea, R., Chugh, H. & Allen, T. (2008). Determinants and consequences of university spinoff activity: a conceptual framework. *The Journal of Technology Transfer*, 33(6), 653-666.
- Owen-Smith, J. & Powell, W. (2001). To patent or not: Faculty decisions and institutional success at technology transfer. *The Journal of Technology Transfer*, 26(1-2), 99-114.
- Paasio, K., Nurmi, P. & Heinonen, J. (2005). Yrittäjyys yliopistojen tehtävänä? Opetusministeriö, Koulutus- ja tiedepoliittinen osasto. Helsinki. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:10.
- Paton, S., Hodgson, D. & Cicmil, S. (2010). Who am I and what am I doing here?: Becoming and being a project manager. *Journal of Management Development*, 29(2), 157-166.
- Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'Este, P. Fini R, Geuna A., Grimaldi R., Hughes A., Krabel S., Kitson M., Llerena P., Lissoni F., Salter A. & Sobrero M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research Policy* 42(2), 423–442.
- Phillips, N. & Hardy, C. (2002). *Discourse analysis: Investigating Processes of Social Construction*. Sage University Papers Series on Qualitative Research Methods, Vol. 50. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pilegaard, M., Moroz, P. W. & Neergaard, H. (2010). An auto-ethnographic perspective on academic entrepreneurship: Implications for research in the social sciences and humanities. *The Academy of Management Perspectives*, 24(1), 46-61.
- Prasad, P. (2005). *Crafting qualitative research: Working in the postpositivist traditions*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Pratt, M. G. & Foreman, P. O. (2000). Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), 18-42.
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W. & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing professional identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), 235-262.
- Rasmussen, E. (2011). Understanding academic entrepreneurship: Exploring the emergence of university spin-off ventures using process theories. *International Small Business Journal*, 29(5), 448-471.
- Rasmussen, E., Mosey, S., & Wright, M. (2011). The evolution of entrepreneurial competencies: A longitudinal study of university spin-off venture emergence. *Journal of Management Studies*, 48(6), 1314-1345.

- Rothaermel, F., Agung, S. & Jiang, L. (2007). University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 16(4),691-791.
- Rothaermel, F. T. & Thursby, M. (2005). University–incubator firm knowledge flows: assessing their impact on incubator firm performance. *Research Policy*, 34(3), 305-320.
- Sandberg, J. & Tsoukas, H. (2011). Grasping the logic of practice: theorizing through practical rationality. *Academy of Management Review*, 36(2), 338-360.
- Sanz-Velasco, S. A. & Saemundsson, R. (2008). Entrepreneurial learning in academic spin-offs: a business model perspective. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(1), 15-35.
- Schwartz, S. J., Luyckx, K. & Vignoles, V. L. (toim.) (2011). *Handbook of identity theory and research*. New York: Springer.
- Shane, S. (2004a). *Academic Entrepreneurship: University Spinoffs and Wealth Creation*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Shane, S. (2004b). Encouraging university entrepreneurship? The effect of the Bayh-Dole Act on university patenting in the United States. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 127-151.
- Shane, S. & Khurana, R. (2003). Bringing individuals back in: the effects of career experience on new firm founding. *Industrial and Corporate Change*, 12(3), 519-543.
- Shane, S., & Stuart, T. (2002). Organizational endowments and the performance of university start-ups. *Management Science*, 48(1), 154-170.
- Shank, G. D. (2002). *Qualitative Research. A Personal Skills Approach*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Shotter, J. E. & Gergen, K. J. (toim.) (1989). *Texts of identity*. London: Sage.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. London: Sage
- Simon, B. & Oakes, P. (2006). Beyond dependence: An identity approach to social power and domination. *Human Relations*, 59(1), 105–139.
- Simpson, B. & Carroll, B. (2008). Re-viewing ‘role’ in processes of identity construction. *Organization*, 15(1), 29-50.
- Sirén, J. (2009) Pienen suuresta johtajasta suuren pieneksi johtajaksi: organisaatioiden integraation johtajan identiteettitarina. Väitöskirja. Turun kauppakorkeakoulun julkaisu, A 18. Turku : Turku School of Economics.
- Slay, H. S. & Smith, D. A. (2011). Professional identity construction: Using narrative to understand the negotiation of professional and stigmatized cultural identities. *Human Relations*, 64(1), 85–107.
- Somers, M. R. (1994). The narrative constitution of identity: A relational and network approach. *Theory and Society*, 23(5), 605-649.
- Spilling, O. R. (2008). On the role of academic staff as entrepreneurs in university spin-offs – case studies of biotechnology firms in Norway. Teoksessa: Godø, H., Gulbrandsen, M., Herstad, S., Mariussen, Å., Røste, R., Spilling, O. R. & Ørstavik, F. *Innovation systems, innovation modes and processes of commercialization*. NIFU STEP Studies in Innovation, Research and Education. Oslo. Rapport 4/2008. 127-152.

- Stephan, P. E. & Levin, S. G. (1996). Property rights and entrepreneurship in science. *Small Business Economics*, 8(3), 177-188.
- Ståhle, P. & Sotarauta, M. (2003). Alueellisen innovaatiotoiminnan tila, merkitys ja kehityshaasteet Suomessa. *Tulevaisuusvaliokunta Teknologian arviointeja* 15, Eduskunnan kanslian julkaisu 3 / 2003.
- Stuart, T. E. & Ding, W. W. (2006). When Do Scientists Become Entrepreneurs? The Social Structural Antecedents of Commercial Activity in the Academic Life Sciences. *American Journal of Sociology*, 112(1), 97-144.
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations* 56(10), 1163–1196.
- Søreide, G. E. (2006). Narrative construction of teacher identity: positioning and negotiation. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 12(5), 527-547.
- Thomas, R. (2009). Critical management studies on identity: mapping the terrain. Teoksessa: Willmott, H., Bridgman, T. & Alvesson, M. (toim.) *The Handbook of Critical Management Studies*, Oxford Handbooks in Business and Management, Oxford: Oxford University Press, 166-185.
- Thomas, R. & Linstead, A. (2002). Losing the plot? Middle managers and identity. *Organization*, 9(1), 71-93.
- Thomas, R. & Davies, A. (2005). Theorizing the micro-politics of resistance: New public management and managerial identities in the UK public services. *Organization studies*, 26(5), 683-706.
- Tomkins, L. & Eatough, V. (2012). Stop 'helping' me! Identity, recognition and agency in the nexus of work and care. *Organization*, 21(1), 3-21.
- Tuunainen, J. (2004). Hybrid practices: the dynamics of university research and emergence of a biotechnology company. Academic dissertation, University of Helsinki, Department of Sociology.
- Tuunainen, J. (2005). Contesting a hybrid firm at a traditional university. *Social studies of science*, 35(2), 173-210.
- Tuunainen, J. & Knuuttila, T. (2009). Intermingling Academic and Business Activities A New Direction for Science and Universities?. *Science, Technology & Human Values*, 34(6), 684-704.
- Vestergaard, J. (2007). The entrepreneurial university revisited: conflicts and the importance of role separation. *Social Epistemology*, 21(1), 41-54.
- Vignoles, V. L., Schwartz, S. J. & Luyckx, K. (2011). Introduction: Toward an integrative view of identity. Teoksessa: Schwartz, S. J., Luyckx, K. & Vignoles, V. L. (toim.) *Handbook of identity theory and research*. Springer New York, 1-27.
- Warren, L. (2004). Negotiating entrepreneurial identity-Communities of practice and changing discourses. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 5(1), 25-35.
- Watson, T. J. (1994). *In search of management: Culture, chaos and control in managerial work*. London: Routledge.
- Watson, T. J. (2008). Managing identity: Identity-work, personal predicaments and structural circumstances. *Organization*, 15(1), 121–143.

- Watson, T. J. (2009a). Entrepreneurial Action, Identity Work and the Use of Multiple Discursive Resources The Case of a Rapidly Changing Family Business. *International Small Business Journal*, 27(3), 251-274.
- Watson, T. J. (2009b). Narrative, life story and manager identity: A case study in autobiographical identity-work. *Human Relations*, 62(3), 425–452.
- Weedon, C. (1987). *Feminist practice and poststructuralist theory*. Oxford: Blackwell.
- Woiceshyn, J. & Eriksson, P. (2013). How innovation systems in Finland and Alberta work: Lessons for policy and practice. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 0(0), 3717-3747.
- Wright, M., Clarysse, B., Mustar, P. & Lockett, A. (2007). *Academic entrepreneurship in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Ybema, S., Keenoy, T., Osrick, C., Beverungen, A., Ellis, N. & Sabelis, I. (2009). Articulating identities. *Human Relations*, 62(3), 299–322.
- Yusof, M. & Jain, K. K. (2010). Categories of university-level entrepreneurship: a literature survey. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(1), 81-96.

TERO MONTONEN
*Tutkimuksen ja
liiketoiminnan välissä*

*Johtajien identiteettityö
yliopistolähtöisissä yrityksissä*

Tutkimus kohdistuu yliopistolähtöisten yritysten johtajien identiteettityöhön ja siinä tehtyihin tulkintoihin johtamisen ja liiketoiminnan onnistumisesta. Aineisto koostuu haastatteluista ja dokumenteista, joita analysoitiin käyttämällä diskurssi- ja positiointianalyysiä. Tulokset osoittavat, että tutkimuksen kaupallistamisdiskurssin omaksuminen tuottaa tutkijataustaisten johtajien identiteettityöhön jännitteisyyttä, johon liittyy ponnistelua toimijuuden ja onnistumisen kokemusten ylläpitämiseksi. Tulosten perusteella tutkimuksessa ehdotetaan, miten tutkimuksen kaupallistamisdiskurssia voisi muuttaa innovaatiopolitiikan avulla.



UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND

PUBLICATIONS OF THE UNIVERSITY OF EASTERN FINLAND
Dissertations in Social Sciences and Business Studies

ISBN 978-952-61-1402-6

ISSN 1798-5749