

**This is an electronic reprint of the original article.
This reprint *may differ* from the original in pagination and typographic detail.**

Author(s): Takala, Tuomo; Auvinen, Tommi

Title: Näkökulmia valtaan karismaattisuuden ja tarinankerronnan valossa

Year: 2015

Version:

Please cite the original version:

Takala, T., & Auvinen, T. (2015). Näkökulmia valtaan karismaattisuuden ja tarinankerronnan valossa. *Tiedepolitiikka*, 40(1), 7-18.

All material supplied via JYX is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all or part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorised user.

Näkökulmia valtaan karismaattisuuden ja tarinankerronnan valossa

Tekijät:

1. Tuomo Takala, TTT, FT, YTT
Johtamisen professori
tuomo.a.takala@jyu.fi

2. Tommi Auvinen, KTT
Yliopistonopettaja (johtaminen)
tommi.p.auvinen@jyu.fi

Osoite ja toimipaikka:

Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu
PL 35
40014 Jyväskylä

Näkökulmia valtaan karismaattisuuden ja tarinankerronnan valossa

Johtajuus ja valta – johdatusta tematiikkaan

Vallasta on tullut eräs yhteiskunta - ja humanististen tieteiden keskeisimmistä käsitteistä (ks. esim. Clegg 1989). Tunnettu on esimerkiksi sanonta ”valta turmelee, ja absoluuttinen valta turmelee absoluuttisesti”. Valtaa on kaikkialla. Sitä on yhteiskunnissa, yhteisöissä ja muissa organisaatioissa, joissa elämme ja toimimme. Valta vaikuttaa sosiaalisen toimintamme kehityksessä ilmeisesti ja piilevästi.

Valtarakenteita voidaan löytää jopa niinkin intiimeistä suhteista kuin rakkaus- ystävyys- tai perhesuhteet. Organisaatioiden ollessa olennainen osa nykyistä työelämää myös organisaatio- ja johtamistieteet ovat kiinnostuneet vallasta. Nykyisellään vallan tutkimus pohjaa pitkälti sosiologiseen tutkimukseen. Työelämän ja organisaatioiden voidaan katsoa osin perustuvan eri ryhmien ja henkilöiden väliselle poliittiselle pelille, jossa kysymys on vallasta. On selvää, että esimerkiksi johtajalla on jo asemansa vuoksi selkeää valtaa alaisiaan kohtaan, vaikka ei tarkkaan osattaisi sanoa millaista kyseinen valta on. Valta on tuttu, mutta kuitenkin vaikeasti haltuun otettava ja määriteltävä käsite. Tämä tekee sen tutkimisesta tavattoman mielenkiintoista. Valta ja organisaatioiden sisällä tapahtuva jokapäiväinen poliittinen toiminta ovat myös Ahosen (1997, 21) mukaan olleet oleellisesti laiminlyötyjä aiheita organisaatioiden tehokasta johtamista koskevan diskursiivisen viisauden etsinnän piirissä niiden käytännöllisestä relevanssista huolimatta.

Karisma, valta ja johtajuus nivoutuvat monella tapaa toisiinsa. Johtajuutta on määritelty kautta aikojen monella tavalla. Joskus se on nähty tiettyjen suurmiesten ominaisuutena, joskus taas tavallisena taitona jota voidaan oppia ja opettaa. Eräs johtajuuden laji: karismaattinen johtajuus on säilynyt mielenkiinnon kohteena niin tutkijoille kuin käytännön johtajillekin. Karismaattisuus liittyy usein uskonnollisiin liikkeisiin. Karismaattinen johtaja toimii ikään kuin lämpimänä keulakuvana, johon organisaation jäsen voi samaistua. Johtaja tarjoaa yhteisiä arvoja, johon muut voivat yhtyä. Sitoutuminen ja luottamus syntyvät näin tunnepohjalta, ja johtajan seuraajat ikään kuin toiminnallaan kuvastavat johtajan visiota toiminnan lopullisista päämääristä. Karismaattiset johtajat eivät ole byrokraatteja, jotka tottelevat sääntöjä, vaan päämiehiä jotka laativat säännöt. Max Weberin mukaan tämä tunnepohjainen sitoutuminen on toisaalta toivottua, mutta myös negatiivista siinä suhteessa että se ei tarjoa tarpeeksi vakaata pohjaa toiminnalle kuin byrokraattinen organisaatio. (ks. Takala, 2013)

Vallan lajeja on olemassa monia eri tyyppisiä. Asiantuntijavalta, arvovalta, utilitaristinen valta, pakkovalta ja symbolinen valta ovat vallan eri puolia. Asiantuntijavaltaa käyttävä "asiantuntija" voi määrittellä oikean ja väärän, ja vaikkapa jakaa ihmiset vuohiin ja lampaisiin. "Tieto on valtaa" kuuluu asiantuntijan tunnuslause. Hän on tiedon portinvartija, joka oikeuttaa muitten toimintaa ja omalla osaamisellaan luo vallalle sopivaa ilmapiiriä. Arvovalta on arka asia. Jokainen meistä haluaisi omata arvovaltaa, koska juuri se on kestäväntä ja miellyttävintä valtaa. Hyvä johtaja johtaa omalla arvovallallaan kun virallisen statuksen tarjoama valta-potentiaali loppuu kesken. Amitai Etzioni, kuuluisa valtatutkija ja taloustieteilijä, puhuu utilitaristisesta vallasta. Tässä valtatyyppissä vallan käyttäjä sitouttaa seuraajan palkitsemalla häntä materiaalisesti. Hyvä palkka, muut edut sekä uralla eteneminen ovat oivallisia vallan välineitä. Pakkovalta on vallan tyypeistä karkein. Vankila on tämän muodon ideaalityyppi. Organisaation jäsenen on pakko totella, halusi hän tai ei. Pakkovallan keinot perustuvat siis fyysiseen ja psyykkiseen pakottamiseen. Onkin sanottu, että organisaatio voi olla huonoimmillaan "psyykkinen vankila." (Etzioni, 1974)

On kiistatta selvää, että johtaja käyttää valtaa. Ilman vallan suomaan auktoriteettia johtajalla ei ole mahdollista toteuttaa omaa visiotaan. Esimerkiksi megajohtaja Lee Iacocca tunnettiin kyvystään vaikuttaa oman persoonansa kautta. On sanottu, että hänen tullessa huoneeseen ilmapiiri ikään kuin sähköistyi. Karismaattisen johtajan viestintätapa on usein jopa manipuloiva. Hän käyttää toistoa voimakkaasti viestin perille saattamiseen. Lauseet ovat lyhyitä ja ponnekkaita mutta voi sisältää myös asioiden väritymistä, jopa misinformaatiota (Auvinen ym. 2012). Karismaattisen johtajan käyttäytymistä ja viestintää tutkittaessa on havaittu, että yleinen innostavuus leimaa johtajan käyttäytymistä. Esimerkiksi Boje (1999; 2003) onkin esittänyt, että osa johtajista kertoo tunteisiin ja arvoihin vetoavia tarinoita – jos kohta toisten kerronnassa voi olla karismaattisia piirteitä, kun taas toiset voivat kertoa anekdootteja pikemmin byrokraattisina hokemina. Karismalla on myös oma pimeä puolensa. Johtajan seuraajat tottelevat sokeasti ja asettamatta johtajan auktoriteettia kyseenalaiseksi. Tämä voi aikaansaada jopa toimintaa, joka ei ole edullisia seuraajille itselleen. Tämä johtajan liiallinen palvelonta onkin johtanut toisinaan hyvinkin dramaattisiin seuraamuksiin jopa yhteiskuntien tasolla (ks. Bryman 1992, 103).

Artikkelin rakenne on seuraava: etenemme abstraktista ja yleisen tason tarkastelusta spesifimpään ja konkreettisempaan keskusteluun. Myös tutkimusten aikakausilla on roolinsa, sillä alkupuolen käsitteelliset-teoreettiset tarkastelut keskittyvät ensisijaisesti 1970-luvulle asti koskien syntyneitä näkökulmia ja esittelee karismatutkimuksen kenttää laaja-alaisemmin. Seuraavaksi siirrytään tarkastelemaan karismaa Lukesin tunnetun kolmijaon kautta ja tehdään läpileikkauksia valtaan ja karismaan niin perinteisten kuin postmodernien (esim. narratiivisuus ja diskursiivinen valta) lähestymistapojen kautta. Lopuksi tarkastellaan valtaa manipulatiivisesta ja erityisesti kerronnallisesta näkökulmasta, joka on Suomessa verraten viimeaikainen, mutta nouseva ja lupaava lähestymistapa.

Karismatutkimuksen kenttä

Karismaa voidaan määritellä *psykologisesti* joidenkin henkilön luonteenpiirteiden kasautumana. Tällainen yksilopsykologiaa painottava tutkimussuuntaus on yleinen behavioristisesti orientoituneiden johtajuus - ja karismatutkijoiden piirissä. Karisma nähdään piirreteoreettisesti kuten perinteisessä johtajuuden ”suurmiesteorioissa” on ollut tapana asia tematisoida. Karismaa voidaan paloitella ja tutkia erilaisten muuttujien tilastollisella analyysillä. Tällainen positivistinen karismatutkimus on ollut suosittua pohjois-amerikkalaisessa mainstream-sosiologiassa. Burrellin ja Morganin (1979) termein sanottuna: se on funktionalistista tutkimusta, jota luonnehtii järjestyksen kaipuu, muutoksen pelko, johdon näkökulma ja kaikenlaisten konfliktien epäsuotuisana pitäminen. Sosiologiselta perspektiiviltä katsottuna perinteinen valtio-opillis-sosiologinen weberiläinen ajattelu on tälle parsonsilaiselle funktionalismille vierasta ja epäsopivaa. Eräs tällainen psykologispainotteinen positivistinen tutkimus on Choin (2006) suorittama karismaattista johtajuutta käsittelevä tarkastelu. Hän esittää, että karismaattinen johtajuus koostuu kolmesta faktorista; visionäärisuudesta, empaattisuudesta, ja valtauttamiskyvystä. Nämä avaintekijät stimuloivat seuraajan/alaisen liittymistarvetta, suoriutumistarvetta ja vallankäyttötarvetta. Nämä karismaattiseen johtajuuteen liittyvät motivoimiseffektit, jos ne hoidetaan kunnolla, näyttävät parantavan seuraajan/alaisen roolikokemista, suoriutumista työssään, työtyytyväisyyttä, ryhmäidentiteettiä sekä itsensäjohtamista. Choin tutkimus siis illustroi tässä yhteydessä yksilopsykologiaa painottavaa tutkimussuuntausta eikä sitä ole tarpeen enempää käsitellä. (ks. Takala, 2013.)

Edelliseen pohdintaan voidaan liittää kysymys, että onko karisma synnynnäistä? Ollila (2010) korostaa, että geenien käyttäytymistä determinoiva vaikutus ajattelussamme on siirtymässä kokonaisvaltaisemmalle pohjalle. Tällöin puhutaan *epigeneesistä*, jolla tarkoitetaan geenien ja ympäristön kokonaisvaikutusta. Hänen mukaansa epigeneesi on vanhastaan tuttu mekanismi: isien pahat teot kostetaan lapsille kolmanteen ja neljänteen polveen. Tämä on kirjaimellisesti totta, väittää Ollila, koska vanhempien huonot elintavat vaikuttavat syntyvien lasten fyysiseen ja psyykkiseen terveyden tilaan. Hänen mukaansa näin välitämme tuleville polville elinympäristön, joka suoraan muokkaa jälkeläistemme genejä ja heidän tulevaisuuttaan. Karisman *synnynnäisyydestä* käytävä keskustelu olisi Ollilan mukaan myös syytä saattaa epigeneettiselle pohjalle. Hän jatkaa edelleen, että ei ole hedelmällistä ajatella, että meillä joko on tai ei ole karisman genejä. Joillakin on paremmat edellytykset karismaattiseen viestintään, mutta lopputulos riippuu monista seikoista, myös ja nimenomaan omista toimistamme. Onko karisma yleispätevää vai tiettyyn tilanteeseen liittyvää, pohtii Ollila seuraavaksi? Hän siteeraa Aldermania ja toteaa, että ihmiskunnan varhaisempiin vaiheisiin liittyi *universaalin karisman* ajatus. ”Paradigmaattiset yksilöt” ovat yksi ilmaus tästä. Tällaisia ovat mm. Jeesus, Buddha tai Gandhi – heidät tunnistettaisiin missä tahansa kulttuurissa ja aikakaudessa hyviksi ihmisiksi ja universaalisesti karismaattisiksi henkilöiksi (Ollila 2010).

Tanttu (2010, 49) toteaa tutkimuksessaan, että Steyrer (1998) tuo artikkelissaan esille perinteisten johtajuuden lähestymistapojen ja luokittelujen takaa löytyvän *johtajuuden arkkityypit*, jotka Neuberger (1990) on määritellyt isäksi, sankariksi ja pelastajaksi. Nämä arkkityypit ovat olleet aluksi luonteeltaan hieman myyttisiä ja ne ovat perustuneet kristilliseen teologiaan. Neuberger ei ole itse tutkinut näiden arkkityyppien toimivuutta nykyisessä läntisessä maailmassa, mutta arkkityyppien tutkimus on kuitenkin jatkunut. Tanttu jatkaa, että karismaattisuuden syntymiseen ja sen ilmenemiseen on haettu selityksiä poliittisten johtajien tarjoamien esimerkkien kautta. Steyrerin karismatyypien määrittely perustuu Weberin klassiseen määritelmään karismasta, mutta hän on valinnut kontekstiksi liike-elämän organisaatiot. Teoria perustuu yksinkertaisemmalle karismaajattelulle kuin useimmat uuden johtajuuden teoriat, mutta teorian rakentamisessa on huomioitu kuitenkin uudempia tutkimustuloksia esimerkiksi sosiaalis-kognitiivisesta vuorovaikutusprosessista. Steyrer on luonut tutkimustensa perusteella mallin neljästä karismaattisen johtajan arkkityypistä, jotka ovat isä, sankari, pelastaja ja kuningas. Näistä kolme ensimmäistä on alun perin Neubergerin määrittelemiä, mutta neljäs eli kuninkaan karisma on Steyrerin lisäys. Toisin kuin Neubergerin karismatyypit, kuninkaallisen karisman taustalla on kristinuskon sijasta eurooppalainen kansanperinne. (Steyrer 1998, 807; Lämsä & Hautala 2005, 247.) Tanttu referoi Steyrerin artikkelia ja esittää, että kristinuskossa puhutaan Jumalasta myös Isänä, joka edustaa isällistä rakkautta, viisautta ja huolenpitoa. *Isän karisma rakentuu* vastaavista ominaisuuksista: vahvuudesta, luotettavuudesta, vaativuudesta ja suojelevaisuudesta. Isän karisma yhdistetään sekä itsevaltiuteen että hyvän tekemiseen. Itsevaltiutis isän karismassa tarkoittaa korkea-arvoisuutta, vahvuutta, tietämystä, suuruutta ja luotettavuutta. Hyväntekijä tuo isän karismaan pehmeämpiä arvoja ja piirteitä, kuten ymmärrystä, anteeksiantoa, suojelua ja huolenpitoa, mutta myös järjestystä, vaatimusta ja rangaistuksia. Isän karismassa yhdistyy rakkaus ja valta siten, että huolenpidon kautta johtaja saavuttaa valtaa ja sitä kautta pyrkii edistämään vastuullista toimintaa. (Steyrer 1998, 818; Lämsä & Hautala 2005, 247.)

Sankarin käsite tulee indo-eurooppalaisesta sanasta *kel*, joka on tarkoittanut lauman paimentamista. Paimenen tehtävänä on ollut suojella laumaansa sitä uhkaavilta vaaroilta oman henkensäkin uhalla. Kristinuskossa Jeesuksesta puhutaan vertauskuvallisesti hyvänä paimenena, joka tekee kaikkensa suojellakseen seuraajiaan. Näihin ajatuksiin perustuu myös sankarin karisman määritelmä. *Sankarin karisma* viittaa johtajaan, jolla on epätavallisia voimia ja joka saavuttaa ihailua ja kiitosta voittaessaan vaaroja. Sankari tekee uhrauksia ja ottaa suuria riskejä puolustaessaan joukkoaan. Sankariin yhdistyy voimakkuus ja ylemmyys sekä sankaritarinoista tuttu hyvän ja pahan vastakkainasettelu. (Steyrer 1998, 819; Lämsä & Hautala 2005, 247.) Tantun mukaan *kolmas kristilliseen teologiaan perustuva karismatyypit on vapahtajan karisma*. Sen taustalla on ajatus Jumalasta Pyhänä Henkenä. Vapahtajan karismaan liitetään usein jotain myyttistä ja selittämätöntä. Vapahtaja on karismaattinen innovoija, joka saa muutettua asioita paremmiksi. Vapahtaja lumoo suuria ihmismääriä ja saa siten heidät

vaihtamaan oman tahdon yhteiseen tai johtajan tahtoon. Vapahtajamaisella karismalla voidaan luoda uutta ja muuttaa asioita, minkä vuoksi tällainen johtajuus sopii erityisesti suuriin kriisi- ja muutostilanteisiin täyttämään arvotyhjiöitä ja luomaan tulevalle toiminnalle uusi tarkoitus. (Steyrer 1998, 820; Lämsä & Hautala 2005, 247–248.) Neljäs karismatyyppi perustuu eurooppalaisiin kansantarinoihin, joissa sankarin tavoitteena on päästä kuninkaaksi. *Kuninkaallinen karisma* liittyy siten sankarilliseen karismaan, koska sankarillisen taistelun myötä johtajuus voi saavuttaa kuninkaallisen karisman tason. Kuninkaaksi pääseminen on sankariksi kypsymisen päätösvaihe, jonka kuka tahansa voi saavuttaa. Kuninkaallinen karisma ei edellytä syntymistä aatelissukuun, vaan kuka tahansa voi teoillaan ja viisaudellaan saavuttaa tämän aseman. Kuninkaallisen karisman johtaja kuvataan usein viisaana, itsevarmana, luotettavana ja arvostelun yläpuolella olevana. Lisäksi tällaisen johtajan toimintaa kuvaa rauhan ja tasapainon tavoittelu, hallittu kasvu ja kaikista ihmisistä huolehtiminen. (Steyrer 1998, 821–822; Lämsä & Hautala 2005, 248.) (Tanntu 2010, 51).

Fanelli ja Grasselli ovat havainneet organisaatiotutkimuksissaan, että karismalla voidaan nähdä olevan yhteyttä jopa niihin voimiin, jotka hallitsevat pörssimarkkinoita. Valta ja vallan mekanismien voidaan näillä markkinoilla katsoa olevan osin karismaattisten voimien pyörteissä. Karismaattinen symbolismi on tärkeää organisaatioiden ulkopuolella, eikä pelkästään niiden sisällä. Diskurssit, narratiivit ja symbolismi konstituivat organisatoristen toimijoiden sosiaalista tietoisuutta artikuloimalla ja niveltämällä tietynlaista osatodellisuutta koettavaksi näille organisaation jäsenille tai sidosryhmille. Karismaattisen diskurssin on koettu olevan merkittävä voima osakemarkkinoilla toimivien toimijoiden yhteisen tietoisuuden muotoutumisessa. Karismaattinen symbolismi määrittää ja vahvistaa osakemarkkinoilla kulttuurisen organisoitumisen prosessien kautta mm. niitä ominaisuuksia, päätöksiä ja toimintamalleja, joiden katsotaan kuuluvan menestyville toimijoille, johtajille ja toimijaryhmille. Karismaattinen toimitusjohtaja on kuin Theseus¹. Kontrolloimalla ostajakäyttäytymistä toimitusjohtajan karisma säätelee osakkeen arvon arvioinnin häilyvyyttä. Niin kauan kuin pörssimeklarit ja investoijat uskovat toimitusjohtajan maagiseen kykyyn tuottaa voittoa ja nostaa osakkeen arvoa, niin kauan myös karisma manifestoituu vaikutustensa kautta. Ja tämä kaikki tapahtuu täysin siitä riippumatta ovatko yrityksen työntekijät motivoituneita uurastajia vai eivät, tai miten firman reaalityoudessa yleensä menee. (Fanelli ja Grasselli, 2005; ks. Takala, 2013)

Viimeisen parin vuosikymmenen aikana diskursiiviset ja narratiiviset lähestymistavat ovat saavuttaneet suosiota. Narratiivisuudesta on kehittynyt jopa oma johtamistutkimuksen koulukunta (esim. Fairhurst 2011). Vallan ja karisman kannalta narratiivisessa johtajuudessa kiinnostus ei ole ensisijaisesti faktoissa, kuten tekojen ja tapahtumien todennettavuudessa ja objektiivisessa totuudessa

¹ Antiikin kreikkalaiset pitivät Theseusta todella eläneenä henkilönä ja Ateenan kansallissankarina. Hänen katsottiin myös yhdistäneen Attikan yhdeksi valtiolliseksi kokonaisuudeksi.

– tai johtajahenkilön geeniperimässä ja todellisissa piirteissä (ks. esim. Parry & Hansen 2007). Toisin sanoen, sen sijaan että pyrittäisiin verifioimaan totuutta tai reaalisia piirteitä empiirisesti, tarkastellaan merkitysten rakentumista diskursiivisena konstruktiona. Tällöin esimerkiksi karisman rakentuminen tarinankerronnassa aikaansaa toimintaa ja viimekädessä tuottaa jonkin (todellisen tai kuvitteellisen) henkilön johtajuutta. Jos karisma nähdään johtajan vallan lähteenä, tällöin tarinankerrontaa voidaan tarkastella eräänä johtajan vallankäytön keinona. Tarina voikin ilmentää tyypillisiä karismaattisen johtajuuden piirteitä, kuten radikaaleja, jopa sankarillisia piirteitä, ja taitava kertoja voi rakentaa kerronnallaan karismaa. (ks. Takala, 2013)

Yhdysvaltalainen johtamisajattelija Steve Denning (esim. Denning 2005) jopa väittää, että esimerkiksi Gandhi edusti tosielämän henkilönä pikemmin muuta kuin suuren, karismaattisen johtajan arkkityyppiä. Erityisenä karisman rakentumisen käynnistäjänä olikin yksittäinen rasisminvastaiseen taisteluun liittynyt teko, joka tulkittiin kerronnassa ja jälkikerronnassa radikaaliksi ja rohkeaksi. Näin ollen narratiivinen näkökulma ottaa lähtökohdakseen perinteisiin synnynnäisiin karismatarkasteluihin vahvasti poikkeavan lähtökohdan. Denningiä mukaillen voidaan karisman rakentumisen vaiheet kiteyttää siten, että ensin on johtajan toiminnan aktualisoituminen, josta seuraa tarinankerronnassa rakentuva karisma. Näin ollen voidaan tarkastella hyvin erilaisista näkökulmista karisman lähteitä esimerkiksi Lee Iacoccan organisaation palaverissa pitämiä säkenöiviä puheita sähköisine ilmapiireineen: onko kyseessä geneettisesti ohjelmoitu yksilö, vaiko seuraajien kielenkäytön seurauksena rakentunut emotionaalinen tila.

Valtio-opin alaan kuuluvassa laadukkaassa case-tutkimuksessaan Kuuban regimestä, poliittisesta-hallinnosta, Hoffman (2009) toteaa, että Kuuban Fidelin jälkeinen selviytyminen ja menestyminen riippuu pitkälti siitä miten siellä pystytään ratkaisemaan karisman periytymiseen liittyvät klassiset ongelmat. Hän toteaa, että Kuuban tapaus voisi valaista ratkaisua ”toisen miehen ongelmaan”. Fidel ja Raoul Castron suhde on ollut poikkeuksellisen luja, joten vallansiirto saattaa tapahtua onnistuneesti. Toisaalta tästä tapauksesta ei saada mitään yleispätevää mallia muille poliittisille järjestelmille juuri veljesten suhteen poikkeuksellisen kiinteyden vuoksi. Sukulaisuudelle perustuva lojaalisuussuhteiden verkosto voi toimia vahvana resurssina kun karismaattinen johtaja rakentaa jatkuvuutta ja uramenestystä. Hoffman jatkaa huomauttamalla, että Weberin näkemys, jonka mukaan karismaattinen johtajuus voi säilyä ajan mittaan ainoastaan sulautumalla traditionaaliseen ja byrokraattis-legaaliseen auktoriteettiin saa tukea Kuuba-tutkimuksista. Kuuban hybridimäistä hallinnollista toimintatapaa ja talous-poliittista järjestelmää voidaan syystä kutsua ”karismaattiseksi valtiososialismiksi”. Tässä karismaattinen johtajuus yhdistyy byrokraattis-rationaaliseen auktoriteettiin. Valtiososialistinen yksipuoluejärjestelmä vahvan armeijan tuen myötä antaa systeemille mahdollisuuden paikkailla epäjatkuvuuksia karismaattisessa johtajuudessa, joita voi esiintyä esimerkiksi kriisien yhteydessä. Lisän Weberiläiseen ajatteluun antaa huomio, että jo

vetäytyneet johtajat (Fidel) osallistuu julkiseen poliittiseen debattiin aktiivisesti. Weberhän katsoi, että vetäytyneet johtajat on ”kerralla pois pelistä”. Empiirisessä tutkimuksessa on tätä vastoin osoittautunut, että vetäytyvä johtaja voi toimia tehokkaasti uuden regimin toimien legitimoijana näin halutessaan. (Hoffman, 2009; ks. Takala, 2013)

Psykologisesti orientoitunut Collison (2005) toteaa, että sosiaalinen *etäisyys* on olennainen tekijä seuraajiensa ja karismaattisen johtajan suhteissa. ”Läheinen – Kaukainen” dimensio voidaan tällöin nimetä perusmuuttujaksi. Tämä dimensio on tärkeä karismaattisen johtajuustyylin määrääjä riippuen siitä, haluaako johtaja vaikuttaa aivan seuraajiensa lähipiirissä vai laajemmassa piirissä (ulkoiset ryhmät). Lähiryhmät voivat arvottaa karismaa johtajan empatiakykyjen, huumorin ja dynaamisuuden perusteella. Seuraajistaan etäämmällä olevat johtajat tulevat arvioiduksi enemmän retoriikkansa, oman brändinsä, julkikuvansa, ja ideologisen artikulaationsa perusteella. Yagil (1998) havaitsi, että israelilaisten sotilaiden osoittama karisman tunnustaminen johtajan ominaisuudeksi, riippui siitä oliko ko. johtaja lähijohtaja vai etäisemmässä johtamisasemassa oleva. Mahdollisuus sensitiivisen informaation jakamiseen oli etu lähijohtajille verrattaessa etäjohtajiin, jotka yrittivät puolestaan pärjätä kehittämällä vaikutelman hallinnan keinoja. (ks. Takala, 2013)

Smith (2000) tuo *kulttuurisen* aspektin karismadebattiin painottaen kulttuuria karisman muovaajana ja lähteenä sekä opponoiden vahvasti yksilöpsykologista lähestymistapaa vastaan. Hän näkee kulttuuristen rakenteiden mahdollistavan karisman esiin nousemisen. Tutkimuksessaan hän esittää kolme tapaustutkimusta: Hitlerin, Churchillin ja Martin Luther Kingin karisman esiin nousemisen. Hän esittää, että missään näissä kolmessa tapauksessa ei ole kyse ”synnynnäisen pyhitetyn karisman olemassaolosta”, vaan karisma kehittyy tiettyjen samansisältöisten rakenteellisten prosessien myötä ja esiin nostamana. Smith käyttää näistä prosesseista nimitystä ”*pelastusnarratiivit*”. Johtaja ilmenee näissä ”pahan voiman” vastustajana, joka pelastaa oman kansakuntansa tuhosta. Edelleen hänen tutkimuksensa osoittaa, että karisma rapautuu ja heikkenee, kun johtajan kaksijakoinen ”Hyvä – Paha” -retoriikka menettää tehoaan yhteiskunnallisten ja taloudellisten tilanteiden ja olosuhteiden vakiintuessa. Tapahtuu siis rutiinistumista. Tässä kannassaan hän myötäilee Weberin ajattelua, mutta toteaa että vaikutukset eivät ole niin dramaattisia kuin Weber esittää.

Karismaattisella johtajalla on otollisemmat mahdollisuudet väärinkäytöksiin verrattuna tavalliseen linjajohtajaan. *Korruptio* ei ole uusi asia johtamisen yhteydessä. De Celles ja Pfarrer (2004) ovat muodostaneet tutkimusasetelman, jossa käsitteellisen monidimensionaalisen mallin avulla on tutkittu korruption yhteyttä karismaattiseen johtajuuteen. He korostavat useiden tekijöitten osuutta korruptioon luisuttaessa. Sidosryhmien paine sekä mahdollisuus ja motiivi tekoon ovat usein syitä karismaattisen johtajan korruptioon ryhtymisessä. Johtajan alaiset ja seuraajat ovat johtajan vallan alla ja ummistavat silmänsä sokeasti korruptiolta tai sitten suoranaisesti ryhtyvät siihen itse. De

Celles ja Pfarrer siis korostavat, että korruptoituminen on useiden tekijöiden syytä eikä yhtä pääsyytä voida löytää. (ks. Takala, 2013)

Stephen Lukes ja vallan kolmet kasvot suhteessa karismaan

Sosiologi Stephen Lukes kirjoitti 1970 –luvun puolivälissä pienen kirjusen vallasta, josta oli tuleva klassikko ja valta-kirjallisuuden avainteos (tästä on otettu vuonna 2005 uusi laajennettu painos). Kirja syntyi polemiikkina, ja vallan uutena kehitysversiona, dahlilaista funktionalismia vastaan, joka ilmeni tuolloin politiikan tutkimuksessa. Tässähän valta nähdään voimana vaikuttaa vastapuolen ylitse (power over) eturistiriitilanteissa. Intressien väliset ristiriidat ovat avoimia, mutta demokraattisessa ratkaistavissa, jos kyseessä oli esimerkiksi (mikro)poliittinen järjestelmä. Yhteiskunnan nähdään olevan sosiaalinen järjestelmä, jota voidaan ja tulee säädellä systemisesti mm. demokratian keinoin. Konsensus on sosiaalisen järjestelmän luonnollinen olotila; järjestelmän tasapaino nähdään tavoiteltavana asiana. Yhteiskuntaan tai organisaatioon yleensäkin ei nähdä sisältyvän sisäänrakennettuja luokkakantaisia ristiriitoja, vaan kaikkien puhaltaessa yhteen hiileen voidaan vaikeudet voittaa ja kaikkien etu ja vallan tasapaino saavutetaan. Politologi Robert Dahlin ontologiset, epistemologiset ja metodologiset tutkimuksen perusoletukset heijastelevat parsonsilaisista 1950 –lukulaista systeemifunktionalismia, joka oli muotisuuntaus tuolloin 1950 ja 60 –luvulla amerikkalaisessa sosiologiassa. Vallan ns. toista ulottuvuutta Lukes puolestaan ymmärtää paremmin vaikka esittää tätäkin kohtaan melko voimakasta kritiikkiä. Tämä positio oli edistyksellisten, radikaalien tutkijoiden ja ajattelijoiden tuottama vallan kehys, joka toimi vastapainona dahlilaiselle konsensus-ajattelulle. (ks. Takala, 2013)

Dahl (1958) kiisti eliittiteoreetikkojen (C.W. Mills) väitteet vallan rakenteellistumisesta mm. vetoamalla näiden – usein marxilaissävyytteisten – tutkijoiden tutkimusasetelmällisiin puutteisiin. Dahl koki, että tutkimusasetelmia ei oltu koostettu ollenkaan tieteellisesti. Valtaa piti pystyä mittaamaan; vallan esiintymistä ja yksilöiden sekä ryhmien valtakäyttäytymistä. Jos tämä ei ole ollut mahdollista, silloin ei nähty olevan kyse tieteellisestä otteesta tutkia valtaa. Dahlilaisten mukaan oli löydettävä selvä ja avoin vallankäyttö- ja päätöstilanne (decision making situation), jossa valtaa ilmiönä voitiin havainnoida ja mitata. Vaalit olivat tällainen poliittinen tilanne, jossa valta aktualisoitui ja sitä oli helppo tutkia. (ns. Newhaven tutkimukset).

Mielestämme sosiologi C W Mills'in esittämä kritiikki dahlilaista valtakäsitettä kohtaan on ollut osuvaa ja se loi siltaa rakenteellista valtaa painottavalle tutkimussuunnalle, vallan toisille kasvoille.

Lukes näkee, että on siis olemassa kolmenlaista valtaa. Ensimmäistä voidaan kutsua *yksiulotteiseksi vallaksi*. Se on vallan ensimmäinen ulottuvuus. Vallan määritelmä on tällöin seuraava: A:lla on valtaa B:hen nähden siinä määrin kuin A saa B:n tekemään jotakin, jota B ei muuten tekisi tai kuten Weber sen määrittelee: ”Valta on tietty todennäköisyys, että henkilö A saa tahtonsa lävitse henkilön B suhteen huolimatta henkilön B vastustuksesta” (Allardt, 1974). Vallan käyttö on aktiivista ja tarkoituksellista. Vallan käyttöön liittyy intressien välinen ristiriita. Valta on sillä, jonka intressit parhaiten toteutuvat. Valta ja sen käyttö on näkyvää. Dahl siis tavallaan omaksuu weberiläisen vallan määritelmän, vaikka hänen oma teoriansa ja valtaprojektinsa muutoin onkin perin erilainen positio kuin weberiläisillä tutkijoilla. Onkin huomattava, että myös Lukesin vallan ulottuvuuden määritelmät luottavat ja lähtevät ainakin jossain määrin Max Weberin vallan määritelmästä. (ks. Takala, 2013)

Vallan *toinen ulottuvuus* voidaan määritellä siten, että vallan käyttö ei rajoitu vain konkreettiseen päätöksentekoon. Myös ei-päätöksenteko (non-decision making) täytyy ottaa huomioon. Valta vaikuttaa siihen, miten ja minkälaiseksi poliittinen agenda muodostuu. Vallasta herruutena tai ylivaltana (power as domination) on kyse silloin, kun se on kykyä rajoittaa toisten valintoja pakottaen toiset tottelemaan estämällä valintojen suorittamista. Vallan toisen ulottuvuuden marxilainen variantti katsoo, että kapitalistinen järjestelmä tuottaa systeemin, johon sisäänrakennettuja elementtejä ovat luokkayhteiskunta, ristiriidat työn ja pääoman välillä, vallan alistetut ja alistajat, managerialismi ja alistettujen väärä tietoisuus. Yksityisen pääoman uusintaminen tuottaa sortoa ja käyttää hyväkseen väärää tietoisuutta, joka kätkee työväenluokan aidot intressit. Valta on kapitalisteilla luokkana, joka sortaa alistettua työväenluokkaa. Tutkijoista mainittakoon Poulantzas (1973) ja Miliband (1969) tämän vasemmistolaisen ajattelutavan edustajina. Tässä on siis kyseessä 1960- luvun ja 1970 - luvun marxilaisesti suuntautuneiden tutkijoiden ja toimijoiden yhteiskunta – ja talouskriittinen positio. (ks. Takala, 2013)

Tästä osiosta (vallan toinen ulottuvuus) voidaan myös löytää radikaali weberiläinen suuntaus joka korostaa yhteiskunnan konflikti - ja ristiriitaluonnetta. Se kiistää marxilaisen position pätevyuden, mm. työn ja pääoman vastakkainasettelun. Valta on weberiläisten mielestä sisällä yhteiskunnan ja talouden rakenteissa, eikä yksilöä aseteta toimijana primus motoriksi valta-asemien tuottajana. (Burrell & Morgan, 1979, 371-377).

Vallan kolmas ulottuvuus. Vallan määritelmä: A käyttää valtaa B:n suhteen silloin kun A vaikuttaa B:hen tavalla, joka on B:n etujen vastaista. Piilevä vallankäyttö on otettava huomioon, esimerkiksi se tapa miten valta muokkaa ihmisten näkemyksiä, tietämystä ja mieltymyksiä niin, että he hyväksyvät osansa yhteiskunnassa. Poliitiikan tutkija Kyösti Pekonen (2007) toteaaakin runollisesti, että ”Maailmaan heitettyinä kohtaamme ”valmiin maailman”: sille ominaisen yhteiskunnallisen järjestyksen, instituutiot, toimintalogiikat ja toimintatavat sekä kollektiiviset toimijat”. Myös

rakenteiden latentit, piilevät vaikutukset on huomioitava. Kaikki konfliktit eivät suinkaan ole näkyviä kuten selkeissä manipulaation ja auktoriteetin tapauksissa voi olla. Vallan analyysin on myös otettava huomioon ne monimutkaiset ja hienovaraiset tavat, joilla johtajien toimimattomuus ja instituutioiden paino vaikuttavat tapahtumien kulkuun ja siihen miten ihmiset tilanteensa ja oman asemansa näissä prosesseissa hahmottavat.

Manipulaatio on piilevän vallan muoto, jossa tilanteen hallinta saavutetaan siten, että sopeutuja jää epätietoiseksi häneen kohdistuvasta vaikuttamisesta tai hän ei tiedosta sitä ollenkaan. Manipulaatiossa valta kätkee tarkoituksensa. Mielestämme Foucault ja Bourdieu ovat tällaisen valtatyyppin eksplikoinnin edustajia. Tähän liittyviä ilmiöitä ja käsitteitä ovat mm.: Toimimattomuus (omissio), joka on myös valtaa; postmoderni valta; valta resurssina; hedelmällinen valta; vallan seduktiivisuus; diskurssien valta sekä rihmastojen valta. (ks. Takala 2013, 17-21, 50). Tämän artikkelimme kannalta on oleellista kysyä Lukesin kehityksen soveltuvuutta karisman tutkimukseen.

Pekonen toteaa², että Lukesin eräs keskeinen tarkoitus ja ansio on hänen yrityksensä typologisoida vallan eri muotoja ja samalla yritys kertoa siitä, että valtaa on montaa tyyppiä, esimerkiksi sekä "hyvää" että "paha" valtaa. Esimerkiksi Lukesin yritys määrittellä "hyviä" ja välttämättömiä vallan muotoja ja erottaa ne "pahoista" ja vahingollisista vallan muodoista tuo esiin vaikkapa Weberin ideat "hyvästä" karismasta (esimerkiksi antiautoritaarinen karisma) ja toisaalta hänen huomautuksensa siitä, että aina on myös mahdollisuus tuhoisalle karismalle. Tämä voisi olla yksi mahdollisuus hyödyntää Lukesin vallan typologiaa karisman analyysissä ja mahdollisissa jatkotutkimuksissa.

Toisaalta koemme että, Lukesin kolmen valtaulottuvuuden kehikko osoittautuu ongelmalliseksi. Lukes ei anna selvää vastausta kysymykseen miten vallan positio 3 eroaa positioista 2. Vallan kolmas ulottuvuus ja sen esittely jää laajennetussa teoksen toisessa painoksessa epämääräiseksi; valta ei kiinnity konteksteihin. Lukes ei huomio yhteiskunnan rakenteellista kehitystä, vaan postmoderni valta jää kirjassa viitteelliseksi. Lukija ei saa otetta siitä ideasta miten vallan kolmas ulottuvuus eroaa hyvin ja selkeästi määritellyistä vallan ensimmäisestä ja toisesta ulottuvuudesta. Mielestämme karismaattinen valta sisältää vallan kaikki ulottuvuudet.

Vallan *ensimmäinen ulottuvuus* painottaa valtaa hallinnollisena kykynä ja traditionaalis-legaalisen argumentaatioperustana; karismaattinen vallankäyttäjä ei pitkälti kuitenkaan tarvitse tätä apparaattia, vaan luottaa enemmän henkisiin kykyihinsä ja vaikutuskeinoihinsa. Weber puhuisi 1. valtatyyppin ollessa kyseessä byrokraattisen auktoriteetin vallasta. Neuvottelun ja avoimen demokraattisen

² Keskustelu valtio-opin emeritus professori Kyösti Pekosen kanssa 2.3.2012

toiminnan keinot ovat karismaattisen hallitsijan käytössä, mutta asettunevat marginaaliseen asemaan. Valta on olennainen elementti hallinnoinnissa. Valta on arvoneutraalia, se ei ole hyvä eikä paha asia.

Vallan *toinen ulottuvuus*, power as domination, lähestyy vallan 1. dimensiota karisman suhteen. Tässä vallan toisessa ulottuvuudessa painotetaan valtaa voimana ja hallitsemisena. Toisaalta karismaattinen henkilö tai ryhmä luottaa toisenlaiseen valtaan ja voimaan (ks. vallan kolmas ulottuvuus). Voimme ajatella esimerkiksi, että perulainen sissiliike ”Loistava Polku” toimii luomalla itsestään mielikuvaa karismaattisena liikkeenä, jolloin sen harjoittama mahdollinen väkivalta toimii ikään kuin viimeisenä keinona, joka otetaan käyttöön jos karismaan vetoaminen ei saakaan aikaan toivottuja tuloksia.

Voiko karismaa olla sosiaalisissa rakenteissa? Onko tämä mahdollista? Karisma voi olla voimakkaasti yksilölähtöinen ilmiö, joka saattaa kasvaa ja organisoitua karismaattiseksi liikkeeksi, joka taas byrokraatisoituu laitokseksi (esimerkiksi kirkko). EU:lla on rakenteellista valtaa, mutta tuntuu oudolta ajatella, että sillä olisi rakenteellista karismaattista valtaa. Se on instituutio eikä karismaattinen liike. Palaamme tähän aiheeseen vielä jäljempänä, narratiivisen tarkastelun yhteydessä.

Vallan keinoja ajatellen koemme viime kädessä olevan kuitenkin siten, että ellei karismaattisuus riitä, niin karismaattisella toimijalla on tendenssi ottaa suora väkivalta käyttöönsä – kuten esimerkiksi Libyan karismaattinen diktaattori Ghaddafi teki vuonna 2011. Karisman emotionaalisuuteen luottava voima muuttui näin väkivallan voimaksi (force), josta seurasi tässä tapauksessa karismaattisen hallitsijan tuho. (ks. Takala, 2013)

Hedelmällinen tapa kuvata ja määrittää karismaattista valtaa on myös vallan *kolmas ulottuvuus*. Tässä piilevä karismaattinen valta voi sisällyttää itsensä mm. sosiaalisiin kenttiin ja habituksiin (Bourdieu, 1977). Manipulaatio voi olla karkeaa (kuten vallan toisessa ulottuvuudessa) tai hienovaraisen seduktiivista kuten vallan kolmannessa ulottuvuudessa. Se saa erilliset ryhmäintressit näyttämään toimijan (eli seuraajan) omilta intresseiltä. Modernin ja postmodernin karisman välinen raja on kuin veteen piirretty viiva.

Yttrebergin mukaan sosiologi Richard Sennett on esittänyt, että post-moderni karisma, jota hän kutsuu nimellä ”sekulaari”, toimii korostetusti toisella tavalla kuin perinteinen weberiläinen karisma. Joukkoviestimen (esim. TV) kautta kuuluttavan henkilön (uutisankkuri) persoonallisuus hehkuu henkilökohtaista charmia, tynnyttellen ja rauhoittaen yleisöä. Tämä toiminta tuottaa tunteen auditoriolle yhteenkuuluvaisuudesta ja läheisyydestä. Sennettin lanseeraama ”joukkoviestinnällistynyt” karisma viettelee välittömän emotionaalisen kokemuksen avulla ja kautta. Karisman retoriikkaa on ikään kuin mennä kaiken teennäisen taakse ja puhua kuten sielunkumppani puhuu toiselle. Jälkimodernin yhteiskunnan joukkoviestintä vaatii tuottajiltaan persoonallista

karismaa, jotta sanoma menee tehokkaasti perille. (Yttreberg, 2005). Tässä voidaan nähdä esimerkinomaisesti vallan kolmansien kasvojen fasadi tematisoituneena viestinnälliseen seduktiivisuuteen. (ks. Takala, 2013)

Harhan mobilisaatio; tämä termi kuvaa hyvin vallan ns. manipulatiivista puolta. Taitavalla puhunnalla ja retorisisilla keinoilla valtaa omaava taho saa toimintansa intressit näyttämään ikään kuin seuraajiensa tai vaikutuksen alaisten henkilöiden omien intressien toteuttamiselta. Hienovarainen manipulaatio toimii kuin vallan rihmastossa piileskelevä virus. Se huijaa, luo väärää luottamusta antamalla ymmärtää, että kaikki toiminta tapahtuu vain seuraajan omaksi eduksi. Manipuloija alkaa saamaan valtaa uhriinsa nähden vähitellen yhä enemmän. Pelon synnyttäminen ulkoisen viholliskuvan mobilisoimisella on manipuloijan keskeinen väline. Kuviteltu vihollinen, joka uhkaa yhteisöä, siis harhan luonti, on tehokas keino joukkojen mobilisoimiseksi. Uusi ja erilainen vihollinen herättää paremmin vastatoimiin kannustavaa pelkoa kuin vanha ja tuttu. Se lisää ryhmän sisäistä kiinteyttä. Karismaattinen manipulaatio on keskeinen karismaattisen vallan väline. Se on myös mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe. (ks. Takala, 2013)

Karismaattisuus, valta ja manipulatiivinen tarinankerronta

Narratiivisuus avaa erityisen mielenkiintoisia näkökulmia karismaattiseen johtajuuteen myös manipulatiivisen vallankäytön kannalta. Manipulaatio kätkettynä vaikuttamisena sosiaaliseen todellisuuteen aiheuttaa todennäköisesti vähemmän vastarintaa (Wrong 2004), mutta se voi sisältää myös vallan viemisen mahdollisuuden. Boje (2001) kutsuu olotilaa, jossa organisaation jäsenellä ei ole oikeutta osallistua yhteisten merkityksen rakentamiseen, narratiiviseksi hiljaisuudeksi. Näin voi käydä esimerkiksi, jos johtaja diskriminoi tiettyä organisaation jäsenryhmää. Kertomuksilla voidaan vietellä, ja kertomus voi indikoida niin idealisoituja kuin kammoksuttuja piirteitä ihmisryhmistä – tarinan henkilöhahmojen status syntyy tarinan tulkinnassa. Tarinoiden kautta voidaankin suoraviivaista leimaamista ja avointa julkilausuttua konfliktia hienostuneemmin ujuttaa käsityksiä. Manipulatiivisen leimaamisen lisäksi organisaation jäseniä voidaan marginalisoida ja ajaa Bojen kuvailemaan narratiivisen hiljaisuuteen. Tämä kuvaakin manipulatiivisen kerronnan merkityksellisyyttä vallankäytön kannalta. Erityisen tehokasta on jo karismaattisen johtaja-aseman saavuttaneen henkilön kerronta. Havainnollistamme tätä pimeän karisman puolta käyttämällä esimerkkinä Kolmannen valtakunnan diktaattoria Adolf Hitleriä.

Hitler – jos kohta osin lukuisten sattumusten kautta – oli päätenyt 1930-luvulla Saksan itseoikeutetuksi johtajaksi. Hänen manipulatiivista kerrontaansa voi myös ymmärtää Goebbelsin johtamana brutaalina propagandana, ja joka sisälsi taitavaa glorifiointia, kansallisen uhri-identiteetin kietomista geneettiseen ylivertaisuuteen, salaliittoteorioita juutalaisten suhteen sekä radikaaleja

keinoja elintilan saavuttamiseksi (Kershaw 2008). Seurauksena juutalaiset päätyivät kansallisesti ihmisoikeudet menettäneeseen marginaaliin, äärimmäiseen narratiiviseen hiljaisuuteen. Tosin hiljaisuus purkautui natsien kukistuttua ja vallan vaihduttua – voittaja (liittoutuneet) siirsivät häviäjät (natsit) narratiiviseen hiljaisuuteen.

Yhtä kaikki, Weberin (1978) ajatusten kautta tarkasteltuna Hitler eittämättä saavutti karismaattisen johtajan statuksen. Hänen intensiivinen ja voimakas verbaalinen esiintymisensä sähköisine ilmapiireineen (joka kehkeytyi totalitarismiksi pelon ilmapiireineen, mikä oletettavasti tehosti vaikutusta) vetosi sisäpiireihin ja lopulta laajoihin massoihin. Suuren karismaattisen johtajan luhistuminen vei kuitenkin mukanaan paitsi johtajan itsensä, oli se aiheuttanut paitsi marginalisoiduille ryhmille ja vihollisille, myös seuraajille itselleen äärimmäisen inhimillisen katastrofin. Hitleriä voitaneen pitää monessa mielessä äärimmäisenä manipulatiivisen kerronnan ja karisman pimeän puolen esimerkkinä, mutta tapaus on ollut – ja on yhä – äärimmäisen opettavainen niin vallan kuin johtajuuden teorialle. Näitä opetuksia voi soveltaa niin demokratian ideaan nyky-yhteiskunnassa: Voidaan esimerkiksi pohtia, missä vaiheessa puolueita ja vallankäyttäjiä (puolueet äänestäjänsä mukaan lukien) on liikaa tehokkaan päätöksenteon kannalta – milloin taas vallitsevien käsitysten mukaan yleisessä mielipiteessä marginalisoidaan tiettyjä (poliittisia) käsityksiä ja ideologioita. Entä onko edes demokratiassa olemassakaan täydellisen avointa ja läpinäkyvää käsityksiin vaikuttamista? Eivätkö viime kädessä niin lasten opettavaiset sadut, teollisuustuotteiden markkinointi kuin karismaattiset puolueiden johtajat lupauksissaan propagoi edustamiensa arvomaailmojen puolesta ilman vallankäytön intentionaalisuuden esiintuomista?

Tässä nostammekin esille narratiivisen lähestymistavan mahdollisuuksista syventää ymmärrystä karisman ja vallan suhteesta. Valtaosa tunnetuimmista karismaattisista johtajista ovat pikemmin tarinoiden kun reaalia maailman henkilöitä todellisine, staattisine ja synnynnäisine piirteineen (esim. Parry & Hansen 2007; Auvinen 2013). Edes psykologinen lähestymistapa (ks. Collison 2005) ei viime kädessä kykene selittämään karisman absoluuttisia syntymekanismia sosiaalisessa kontekstissa – erityisesti mitä edemmäs siirrytään dyadiselta tasolta. Lisäksi esimerkiksi kirkon tai EU:n institutionaalista valtaa ei voi karisman näkökulmasta ymmärtää sellaisenaan – karisman referentti edellyttää (todellisen tai kuvitteellisen) henkilön toimijuutta. Sitä vastoin instituutiot kietoutuvat tarinoin, jotka ilmentävät tiettyä seuraajien toimintaa ohjaavaa arvomaailmaa – esimerkiksi luterilainen kirkko tunnistaa keskeisen auktoriteettinsa, Jeesuksen, arvomaailman joka ilmenee raamatun kertomuksissa. Arvot siis elävät tarinoissa; dynaamisissa tulkinnoissa ja viimekädessä seuraajiensa toimissa. Kriittisen näkökulman mukaan, kun kyseessä on latentti vallankäyttö (vrt. Lukes 2005; Wrong 2004), tämänkaltainen kerronta voi sisältää indoktrinaation tai manipulaation mahdollisuuden (Auvinen ym. 2012). Johtajan reaalinäkökulmaa merkityksellisempi onkin hänen

sosiaalisissa ja diskursiivisissa yhteyksissä – kuten tarinoissa – ilmenevä ja rakentuva karismansa sekä vaikutusvaltansa johtajana (esim. Denning 2005; Boje ym. 2011).

Kun verrataan poliittisia johtajia liike-elämän johtajiin, ensiksi mainituilla korostuu esimerkiksi yhteiskunnallisen vaikutuksen merkitys. Yritysjohdossa yrityksen menestyksellä vaikuttaa olevan merkittävä yhteys karisman rakentumiseen (esim. Auvinen 2013). Ottakaamme esimerkiksi Jorma Ollila – hänen johtajuudesta ja karismasta jokaisella suomalaisella lienee ainakin arkinen käsitys. Vuonna 2008 hän oli TNS Gallupin tutkimuksessa jaetulla toisella sijalla presidentti Martti Ahtisaaren kanssa Suomen ihailuimpana miehenä (Taloussanomat 29.5.2008). Ollilan johtajuutta ylistettiin menestyksen aikakaudella, 2000-luvun alkupuolella ja häneen jopa henkilöityi Nokian takavuosien supermenestys. Vuonna 2012 Ylen MOT -ohjelma pyysi analyytikoita arvioimaan Ollilan 13 vuotta kestänyttä puheenjohtajakautta. Aiheesta kirjoitettiin seuraavasti: ”Ollila oli imartelulle sokea ja valitsi johtajiksi henkilöitä, jotka olivat mielisteleviä mestareita. Ja samaan aikaan kun karismaattiset johtajat veivät kilpailijoita eteenpäin, Nokia upposi heikon ja konsensushakuisen johdon takia”. (Taloussanomat 23.4.2012). Lisäksi Ollilaa suomittiin siitä, että hän tarkoitushakuisesti säilytti hajanaisen johdon allaan säilyttääkseen oman vaikutusvaltansa Nokiassa.

Näinpä menestys toi johtajuuden, sitten hyvän johtajuuden, jopa supersankarijohtajuuden – eikä etusivun uutisoinnissa vältytty karisman nostamista esiin menestyksen yhteydessä. Sittenkin epäonnistumiset aluksi kyseenalaistivat hyvän johtajuuden, joka muotoutui huonoksi johtajuudeksi ja lopulta haastoi koko sankarijohtajuuden olemassaolon. Kun esimerkiksi perinteiset piirreteoriat keskittyvät selittämään Ollilan johtajuutta ja sen muutoksia pysyvien ominaisuuksien (esim. peritty älykkyys, maskuliiniset kasvopiirteet, ihonväri tai matala ääni) kautta, niiden muuttumisen asemesta radikaalisti muuttuikin konteksti – tässä tapauksessa organisaation menestys. Nimenomaan median tarinankerronnan kautta rakentuva tarina johtajahahmosta välittyi merkityksinä yhteiskunnan tasolla. Tässä piileekin eräs narratiivisen lähestymistavan mahdollisuuksista johtajien vallan ja karisman ymmärtämiseksi: Tuskin Ollila johtajana – varsinkaan reaalisenä henkilönä – on muuttunut radikaalisti muutamassa vuodessa. Pikemmin muuttuikin konteksti; viimekädessä suuri yhteiskunnallinen kertomus uppoavasta Nokiasta johtajineen. Tarinankerronnassa johtaja karismaattisine piirteineen on dynaaminen hahmo – sankarin ja konnan roolit kehkeytyvät sujuvasti. Niinpä nimenomaan tarinoiden kautta karisman ja vallan syntymekanismejä ja lähteitä onkin herkullista tarkastella. (esim. Boje yms. 2011; Cunliffe & Coupland 2012)

Esitämme lopuksi kysymyksen, mikä on esimerkiksi demokraattisessa yhteiskunnassa tavoitelluin vallankäytön ja johtajuuden muoto? Etsitäänpä hyvántahtoista ja täydellisen läpinäkyvää karismaattista johtajaa – vai tarvitaanko pikemmin karismaattista manipuloijaa, joka joukkojensa puolesta tarvittaessa häikäilemättömästi huiputtaa vastustajia ja jopa riisuu heidät vallasta? (vrt.

Lauerma 2006; Auvinen ym. 2012.) Voidaanko johtajan etiikkaa arvioida hyvä-paha –jatkumona; onko olemassa universaali ”hyvä”? Yhtä hyvin voidaan kysyä, onko pakottaminen ja väkivalta itsestään selvästi epäeettinen vallankäytön muoto – entä onko vallankäytön kohteen toimintatilaa hänen tiedostamattaan kaventava manipulaatio pahempi (ks. Wrong 2004)? Eettisestä tulokulmasta riippuen toiminnan oikeutusta voidaan tarkastella myös seurausten – johtamisessa esimerkiksi organisaation tavoitteiden tehokkaan toteutumisen – kannalta siinä missä täydellisen rehellisyyden tai yleisinhimillisen hyvänkin kannalta. Erityisesti tarinoilla manipulointia on johtajuudessa ja vallankäytössä vielä liian vähän tutkittu empiirisesti, mutta uskoaksemme tällainen tarkastelu avaisi uusia näkökulmia ja syventäisi ymmärrystämme. Valtaviitekehyksenä vaikuttaa organisaatiotutkijoiden usein käyttämä Foucault’n diskursiivinen valtateoria hedelmälliseltä (esim. Clegg 1998; Sintonen & Auvinen 2009). Sijaitsehan vallankäytön konkreettisin ydin kommunikaatiossa, kuten tarinankerronnassa, ja tämä vallankäytön muoto yhä enemmän korostuu nyky-yhteiskunnassa (vrt. Foucault 2000 [1975]).

LÄHDELUETTELO

- Ahonen, A. (1997) . Organisaatio, johtaminen ja kritiikki - Kriitikkojen kritiikkiä ja refleksiivisen näkemyksen hahmottelua. Turun kauppakorkeakoulu: sarja keskusteluja ja raportteja 13/1997.
- Auvinen, T. (2013): Narratiivinen johtajuus. Jyväskylä Studies in Business and Economics,119. Jyväskylän yliopisto (johtamisen väitöskirja)
- Auvinen, T & Lämsä, A-M (2010): Huijareita ja pyhimyksiä - johtajat tarinoiden kertojina. Teoksessa Juuti, P (toim.): Johtaminen voimavarana –muutoksesta menestykseen. Johtamistaidon opisto.
- Auvinen, T., Lämsä, A-M., Sintonen, T. & Takala, T. (2012): Leadership Manipulation and Ethics in Storytelling. *Journal of Business Ethics* 116 (2), 415–431
- Boje, D. (1999): Storytelling leaders. <http://business.nmsu.edu/~dboje/leaders.html> [viitattu 15.3.2008.]
- Boje, D. (2001): *Narrative Methods for Organizational and Communication Research*. Lontoo: Sage Publications.
- Boje, D. (2003): Using Narrative and Telling Stories. In *Management and Language* (eds. David Holman & Richard Thorpe). London: Sage Publications Ltd.
- Boje, D., Pullen, A., Rhodes, C. & Rosile, G. A. (2011). The virtual leader. *The sage handbook of leadership*. (eds. Bryman, A., Collinson, D., Grint, K., Jackson, B. & Uhl-Bien, M.). London: SAGE Publications Ltd.

- Bourdieu, P (1977): *Outlines of a Theory of Practice*. Cambridge University Press.
- Bourdieu, P.(2003) (alkup. 1991): *Language and symbolic Power*. Oxford: Polity Press.
- Bryman, A. (1992): *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Burrell, G & Morgan, G (1979): *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. Glower.
- Choi, J (2006): *A Motivational Theory of Charismatic Leadership: envisioning, empathy and empowerment*. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 13/24. pp. 24 - 43.
- Clegg, S. (1998). *Foucault, Organization and Power*. In *Discourse + Organization*. Grant, D. & Keenoy, T. & Osrick, C. (eds.). London: Sage.
- Clegg, S. R. (1989): *Frameworks of power*. London: Sage publication Ltd .
- Collison, D, (2005): *Questions of Distance*. *Leadership*. Vol 1. No 2.
- Cunliffe, A. & Coupland, C. (2012). *From hero to villain to hero: Making experience sensible through embodied narrative sensemaking*. *Human Relations*, Vol. 65 (1), ss. 63-88.
- Dahl, R (1958): *A critique of the ruling elite model*. *American Political Science Review*, 52 :463 -9.
- De Celles, K & Pfarrer, M. (2004) : *Heroes or Villains ? Corruption and the Charismatic Leader*. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. Vol. 11, no 1. 67 – 77.
- Denning, S. (2005): *The Leader's Guide to Storytelling*. San Francisco, USA: Jossey-Bass.
- Dow, T.E.(1978): *An analysis of Weber's work on charisma*. *British Journal of Sociology*, 29, pp. 83-93.
- Etzioni, A (1974) : *Nykyajan organisaatiot*. Tammi. 1974.
- Fairhurst, G. T. (2011). *Discursive approaches to leadership*. *The Sage handbook of leadership* (toim. A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson, & M. Uhl-Bien), 495–517. Lontoo: Sage.
- Fanelli, A and Graselli, N. (2005): *Defeating the Minotaur: The Construction of CEO Charisma on the US Stock Market*. *Organization Studies* Vol. 27. No 6, pp. 811–832.
- Foucault, M. (2000) [1975]: *Tarkkailta ja rangaista [Surveiller et punir]*. Helsinki: Otava.
- Hoffman, B (2009): *Succession Charismatic Authority and Leadership Change: Lessons from Cuba's Post-Fidel Era*. *International Political Science Review*. Vol. 30. No 3.
- Kershaw, I (2009) : *Hitler*. Otava. Helsinki.
- Lauerma, H (2006) : *Usko, toivo ja huijaus*. Duodecim.
- Lukes, S (2005): *Power a radical view*. Palmgrave Mac Millan. - Second enlarged edition.
- Miliband, R (1969): *The State in Capitalist Society*. London.

- Neuberger, O. (1990): Führen und geführt werden. Stuttgart. Enke.
- Ollila, M-R.(2005): Persoonan valta. Juva: WS Bookwell Oy
- Ollila, M-R (2010): Johtajan parempi elämä. WSOYpro. Helsinki.
- Parker, M (1992): Post modern organizations or post modern organization theory. Organization Studies. N:o 13.
- Parry, K. and Hansen, H. (2007): Organizational Story as Leadership, Leadership, 3 (3), 281–300.
- Parsons, T (1949). The Structure of social action. Glencoe, IL: Free Press.
- Pekonen, K (2007): Vallan ulottuvuuksia. Nettidiat. Opintomateriaali. Helsingin yliopisto.
- Poulantzas, N (1973): Political Power and Social Classes. London. New Left Books.
- Ruohomäki, J (2009): Karismaattisuuden kutsu. Otava. Keuruu.
- Schmidt, W.F.(1987): The Charismatic: A model of effective communication. Ann Arbor, MI: University Microfilm International.
- Smith, P (2000): Culture and Charisma. Outline of a Theory. Acta Sociologica. Vol. 43. No : 101.
- Simon, A., Thompson, V & Smithburgh, D. (1991):Public Administration. Lontoo. Transaction Publishers.
- Sintonen, T. & Auvinen, T. (2009): Who is Leading, Leader or Story? The Power of Stories to Lead. Tamara Journal, 8 (1), 95-105.
- Steyrer, J. (1998): Charisma and the Archetypes of Leadership. Organizational Studies 19(5), 807–828.
- Takala, T (2013): Tutkimuksia karismasta eri konteksteissaan. Acta Universitatis Lapponiensis 251. Lapin Yliopistokustannus. Rovaniemi. (sosiologian väitöskirja).
- Takala, T (1994) : Liikkeenjohdon kehityshistoria. Kustannus Atena. Keuruu.
- Tanttu, S (2010): Diskurssianalyttinen tutkimus Barack Obaman johtajuudesta. Pro Gradu. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu.
- Weber, M. (1978). Economy and Society: an outline of interpretive sociology. Ed. by G. Roth, and C. Wittich. Part I and Part II. Los Angeles: University of California Press.
- Wrong, D. (2004): Power. Its Forms, Bases and Uses. London: Basil Blackwell.
- Yagil, D. (1998) : Charismatic Leadership and Organizational Hierarchy: Attribution of Charisma to Close and Distance leaders', Leadership Quarterly 9(2): 161–76.

Yttreberg, E. (2005): Ideal types in public service television: paternalists and bureaucrats, charismatics and avant-gardists. *Leadership*. Vol 1. No 2.