

**This is a self-archived version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details.**

**Author(s):** Lämsä, Anna-Maija

**Title:** Ulkonäkö korostuu johtamisessa

**Year:** 2016

**Version:** Accepted version (Final draft)

**Copyright:** © Anna-Maija Lämsä, 2016

**Rights:** CC BY 4.0

**Rights url:** <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**Please cite the original version:**

Lämsä, A.-M. (2016). Ulkonäkö korostuu johtamisessa. *Aikuiskasvatus*, 36(4), 305-307.  
<https://doi.org/10.33336/aik.88517>

## Ulkonäkö korostuu johtamisessa

Tienari Janne & Meriläinen Susan (2016). Palvelukseen halutaan ajokoira. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Siltala. 154 s. ISBN: 978-952-234-338-3

FYYSISTEN OMINAISUUKSIEN HYÖDYNTÄMINEN on tärkeä teema johtamistutkimuksen historiassa. Frederick Winslow Taylorin (1856–1915) hahmottelema tieteellinen liikkeenjohto on alan klassikko. Sen päämäärä on tehdä työntekijöistä maksimaalisen

tehokkaita. Siihen tarvitaan työntekijöitä, joiden ruumiillinen kyky sopii työtehtävään niin hyvin kuin mahdollista. Työntekijän keho on keskeinen hallinnan kohde tieteellisessä liikkeenjohdossa. Aalto-yliopiston professori Janne Tienarin ja Lapin yliopiston professori Su-

san Meriläisen kirjan aihepiiri ei siis ole uusi johtamista koskevasa keskustelussa. Uudempi on sitä vastoin kirjan idea, että ruumiillisuuden hallinta on tärkeää myös johtajalle.

Taylor esitti aikanaan, että johtaja on intelligentti henkilö, jonka

tehtävä on ajatella ja tehdä päätöksiä. Johtajan fyysiset ominaisuudet eivät kiinnostaneet Tayloria. Tienari ja Meriläinen väittävät, että nykyään on toisin. Sen sijaan että johtamisessa etsitään aivoja, palkataan kehoja. Kirjassaan Tienari ja Meriläinen esittävät useita näkökulmia siihen, miten ulkonäkö ja esiintyminen painavat nykyjohtamisessa. He havainnollistavat sanomaansa kahden metaforan – ajokoiran ja bernhardilaisen – avulla. Johtamisesta on tullut nuorekkaan, trimmatun, sopusuhtaisen ja atleettisen ajokoiran hallitsema kenttä. Ajokoirajohtajana sysää syrjään rauhallisen ja muhkean bernhardilaisen. Kirja kertoo lähinnä ajokoirista mutta sivuaa myös bernhardilaisia.

#### RANKAT TEEMAT TAKA-ALALLA

Ensimmäisessä kirjan osassa havainnollistetaan ajokoiran ja bernhardilaisen metaforia. Toinen osa keskittyy tarkemmin johtajan ulkonäköön, ja seuraavassa osassa pureudutaan johtajuuden esittämiseen. Kirjan neljäs osa kuvaa areenoita, joissa johtamista esitetään. Tässä osassa myös puhutaan organisaation strategisista käytännöistä, niiden onnistuneesta koreografiasta ja fyysisen tilan käytöstä strategiatyössä. Lisäksi keskustellaan itsensä brändäämisestä ja sen tärkeydestä johtajuudessa. Kirjan lopussa on kriittisempiä sävyjä. Viidennessä osassa kirjoittajat haluavat kyseenalaistaa johtajuuden kaventuvan todellisu-

den ja muotin. Heidän mukaansa ulkonäköön perustuvat rajat ovat johtamisessa yhä tiukemmat. Johtajuuden esittäminen on entistä rankempaa työtä. Ulkonäöstä päätellään johtajan henkinen kapasiteetti, osaaminen ja suorituskyky. Lopputulos on luonnoton.

Kahden metaforan vertailevaa käyttöä voi pitää onnistuneena, koska vertailu havainnollistaa elävästi johtajatyypin ideaa. Humoristiset metaforat yhtäältä antavat tekstille ilmaisuvoimaa mutta toisaalta tekevät käsitelystä asiasta epämääräisen. Vaikka vertauskuvallisuus ruokkii mielikuvitusta ja voi virittää keskustelua nykyjohtajista ja -johtajuudesta, riskinä on, että hauskuus vie voiton ja vakavammat asiat jäävät taka-alalle. Kirjassa käsiteltyjen teemojen taustalla on myös vaikeita asioita, kuten epätasa-arvoa, seksismia, ageismia ja ihmisen esineellistämistä. Näin rankkoja teemoja ja käsitteitä ei tuoda esille, vaan linjaksi on valittu viihteellisyys ja kepeys.

Vaikeampien asioiden havaitseminen perustuu lukijan kykyyn ymmärtää kirjan ironisia ja sarkastisia sävyjä. Metaforat myös kärjistävät johtajatyypit toistensa vastakohtiksi ja siten yksinkertaistavat todellisuutta. Ajokoiran ja bernhardilaisen valintaa metaforiksi kirjoittajat ovat varmasti pohtineet perusteellisesti. Lukijalle jää kuitenkin arvoitukseksi miksi juuri ne valittiin. Miksi ei vintkoiraa tai saksanpaimenkoiraa? Apinaa tai kettua? Jälkimmäisiä lienee joskus käytetty johtamiskirjallisuudessa.

#### HELPPOLUKUIINEN JA KANSANTAJUIINEN

Tienarin ja Meriläisen kirja tekee selväksi, että johtajan ulkonäkö ja johtajuuden esitykset ovat nykyisin strategisista asioista. Kun tekstiä pohtii tarkemmin, voi ajatella kirjoittajien yhden tärkeän sanoman olevan, että lihavalla, lyhyellä ja ikääntyneellä henkilöllä – erityisesti naisella – on ongelmia tulla valituksi johtajan tehtävään.

Linjaksi valittu kepeys tekee kuitenkin vaikeaksi käsitellä vakavammin naisten ja myös ei-ajokoiramaisten miesten ulkomuotoon perustuvaa syrjintää johtamisessa. Tutkimusta tekeväille lukijalle tämän näkökulman syvällisempi avaaminen olisi todennäköisesti ollut kiinnostavaa. Koska teos tavoittelee mitä ilmeisimmin muiden lukijoita, kevyt tyyli saattaa toimia virikkeenä ja madaltaa kynnystä kiinnostua aiheesta.

Kirja on helppolukuinen. Tieto perustuu viimeaikaisiin johtajuuden tutkimussuuntauksiin, kuten johtajuus käytäntönä, strategian tekeminen ja johtajuuden estetiikka. Lukijaa ei kuitenkaan rasiteta esittelemällä teorioita. Kirjassa on kuitenkin toistoa ja sanoman olisi voinut tiivistää lyhyemmäksi. Perinteistä juonirakennetta tai tutkimusraportin rakennetta ei noudateta. Valinta on melko toimiva, tosin joissakin kohdin teksti rönsyää ja käsittelee yksityiskohtia, jotka kokonaisuuden kannalta tuntuvat tarpeettomilta. Tämä koskee erityisesti strategiatyötä koskevaa osuutta.

Lukiessa tulee pohtineeksi kirjan kohderyhmää. Se, kenelle teos on tarkoitettu, jää hieman hämäräksi. Johtamistutkijalle teos on mukava välipala mutta ei tarjoa kovin syvää uutta tietoa aiheesta. Uusia tutkimusaiheita kirjan perusteella on toki mahdollista keksiä. Kirja sopinee parhaiten johtamistyötä tekeville ja konsulteille sekä johtamiskulttuurista kiinnostuneelle

suurelle yleisölle. Antia voi myös hyödyntää keskustelun pohjana johtamiskoulutuksessa. Värikäiden metaforien käyttö takaa julkisuutta – ainakin hetkellisesti. Aika näyttää, vakiintuvatko käytetyt metaforat johtamiskeskusteluun.

Tienari ja Meriläinen ilmaisevat asiat hauskaasti ja kansantajuisesti. He hyödyntävät huumoria, ironiaa ja sarkasmia, mikä tekee

teoksesta viihdyttävän ja ajatuksia herättävän. Kirjassa korostetaan sitä, että vaikka uusia tuulia tarvitaan johtamisessa, nykyinen ulkonäön ja elämäntyylin korostaminen voi myös mennä kohtuuttomuuksiin.

Anna-Maija Lämsä  
*KTT, professori  
 Jyväskylän yliopiston  
 kauppakorkeakoulu  
 WeAll-tutkimushanke*