

# Lectio praecursoria: Valta, johtajuus, tuho ja toivo J. R. R. Tolkienin teoksessa *Taru Sormusten Herrasta* eli "Management by Sauron"

*Harri Hietikko*

Väitöskirjatutkimukseni aiheena on J. R. R. Tolkienin fantasiaklassikko *Taru Sormusten Herrasta* ja kyseisessä teoksessa esiintyvät vallan ja johtajuuden ulottuvuudet. Tutkimusasetelmaani voidaan luonnehtia tieteidenväliseksi. Tavoitteenani on ollut tutkimustehtävän ratkaiseminen kahden itsenäisen tieteenalan, hallintotieteen ja kirjallisuudentutkimuksen menetelmien avulla tavalla, jossa näiden tieteiden rajat hämärtyvät, mutta eivät katoa.

Kirjallisuuden lajityyppinä fantasia on itsenäinen ja se voidaan määritellä teoreettisesti tai historiallisesti. Fantasiakirjallisuuden keskeinen piirre on, että siinä esiintyy jokin seikka tai muuttuja, joka ei kuulu arkikokemuksen tai -todellisuuden piiriin ja jonka avulla lukija etäännytetään näistä. Voimakkaasta etäännyttämisestä johtuen fantasiakirjallisuudella on onnistuessaan mahdollisuus käsitellä hyvinkin vaikeita ja vakavia teemoja. Karkeasti ottaen fantasiakirjallisuuden tutkimuksessa on kaksi koulukuntaa: anglosaksinen ja romaaninen. Tämän tutkimuksen näkökulma on täysin anglosaksinen.

Tutkimustehtävän kannalta keskeisen kysymyksen muodostaa se, onko Tolkienin teoksella kaulokirjallisen funktion ohella jotain konkreettista annettavaa nykypäivän työyhteisöjä johtaville esimiehille. Tutkimustehtävää lähestytään neljän eri tutkimusongelman kautta, jotka ovat: 1) Minkälaisia johtajia teoksessa kuvataan ja kuinka heitä kuvataan? 2) Minkälaisia johtajuuden ja johtamiskäyttäytymisen malleja teoksen perusteella voidaan muodostaa? 3) Minkälaisia hallinnollisia valtarakenteita teoksen kuvaamassa maailmassa on tunnis-

tettavissa? 4) Minkälaisia johtajuuden myyttejä teoksessa on tunnistettavissa?

Tutkimusongelmia tarkastellaan triangulatiivisesti käyttäen apuna relevanttia valta- ja johtajuuskäsitteistöä. Valtateorioita käytetään analysoitaessa Keski-Maan kansojen yhteiskunnallista ja poliittista tilaa. Tässä tehtävässä nojaan erityisesti Weberin herruuskäsitteistöön käyttökelpoisena välineenä, koska kyseisen käsitteistön avulla on mahdollista arvioida esimerkiksi hallitsemisen kehitysmalleja ihmiselämän keskinäisuuhteiden kannalta.

Tutkimuksen kannalta vaihe on tärkeä, koska tällä tavoin myöhemmin analysoidavat henkilöhdhahmot, joita on yhteensä kahdeksan kappaletta, asetuvat taustaansa ja edustamaansa kulttuuriin oikeassa suhteessa. Tämän jälkeen henkilöhdhahmojen toimintaa ja motiiveja, siis eräänlaista johtajaprofiilia, tarkastellaan johtajuusteorioiden näkökulmasta. Tässä yhteydessä tukeudun erityisesti syväjohtamiseksi kutsuttuun menetelmään, jonka mukaan johtajan tulee perustaa toimintansa neljän eri käyttäytymistä määrittävän peruskulmakiven varaan. Henkilöhdhahmojen edustaman kulttuurin taustoitaminen on tärkeää myös siksi, että johtajaprofiileja on tulkittava aina suhteessa arvioidun henkilön tehtävään ja johtamisympäristöön.

Tutkimukseni logiikka perustuu ymmärtävälle kehälle, jonka muodostavat postmodernin tekstuaalisuuden, vallan ja johtajuuden ulottuvuudet. Kukin näistä kehän yksittäisistä ulottuvuuksista tulee ymmärtää osana kehäkokonaisuutta, mutta samanaikaisesti kehäkokonaisuus tulee ymmärret-

täväksi näiden kolmen ulottuvuuden kautta. Tutkimusaineisto tullaan avaamaan ja tulkitsemaan hermeneuttisen metodin mukaisen väitteen perustelun logiikkaa hyväksi käyttäen. Menetelmä muistuttaa monessa suhteessa empiiristä tutkimusasetelmaa. Kummallekin on ominaista objektiivisuuden tähdentäminen. Empirismin mukaan tutkimuksen aidon lähtökohdan muodostavat aina tosiasiat. Fiktiivisen teoksen merkitys on kuitenkin muuttuva ja dynaaminen. Laajemmassa tieteenfilosofisessa katsannossa hermeneutiikan ja empirismin välinen ero voidaan palauttaa mannermaisen filosofian ja analyyttisen filosofian väliseen jaotteluun. Mannermaiseen filosofiaan voidaan katsoa kuuluviksi muun muassa fenomenologia, hermeneutiikka, strukturalismi ja postmodernismi. Analyyttisen filosofian piiriin luetaan muun muassa looginen positivismi, looginen empirismi ja pragmatismi.

Tutkimuksen teknisenä tiedonintressinä voidaan pitää sen ymmärtämistä, mitä korpuksen muodostava Tolkienin teos sanoo vallasta ja johtamisesta. Käytännöllisenä ja emansipatorisena tiedonintressinä on auttaa organisaatioissa toimivia johtajia, organisaatioiden kehittäjiä ja yksittäisiä asiantuntijoita ymmärtämään työtään entistä paremmin ja samalla tunnistamaan työssään esiintyviä haasteita.

Tämä intressi on merkittävin peruste päätökselle suorittaa aineiston analyysi ja tulkinta nimenomaisesti henkilöahmojen toiminnan kautta. Astuessaan korpuksen fantasiamaailmaan lukija voi kertomuksen juonen edetessä peilata omia kokemuksiaan, tekojaan ja toimintaansa tarinan hahmojen kokemuksiin, tekoihin ja toimintaan. Havaitsemalla ja tunnistamalla fantasiamaailman ja todellisen maailman työelämän välillä vallitsevia yhtenevyyksiä, rinnastuksia ja eroavaisuuksia, on mahdollista löytää uusia näkökulmia ja vaihtoehtoisia toimintatapoja. Tässä yhteydessä tapahtuvaa ideoivaa abstraktiota voidaan havainnollistaa seuraavalla esimerkillä: jos tehtävänä on tarkastella vallan ja johtajuuden ulottuvuuksia fantasiamaailmassa, on ensin pyrittävä luomaan mielikuva vallan ja johtajuuden yleisestä hahmosta kuvittelemalla kaikenlaisia vallan ja johtajuuden lajeja. Havainnoimalla eri variaatioissa muuttumattomana säilyvää, voidaan muodostaa mielikuva niistä yleisistä ja muuttumattomista piirteistä, jotka esiintyvät kaikissa vallan ja johtajuuden määritelmissä.

Tutkimusaineiston muodostaa WSOY:n vuonna 2002 kustantama ja painama laitos. Koska tutkimuksen luonne tai päämotiivit eivät ole kieli-

tieteellisiä eivätkä kirjallisuudentutkimuksellisia, vaan hallintotieteellisiä, on aineiston osalta päädytty suomenkielisen korpuksen käyttöön. Tutkimuksen liitteeksi on kuitenkin poimittu viitteet analysoitujen sitaattien alkuperäiskielisiin versioihin. Ratkaisun tarkoituksena on mahdollistaa aktiivisen lukijan etsiytyminen sitaattien alkulähteille ja näin parantaa myös tutkimuksen objektiivisuutta ja reliabiliteettia. Vaikka kaikki kielet ovatkin periaatteessa käännettävissä kaikille kielille, erilaiset kielelliset ja kulttuuriset ajattelun tavat heijastuvat siihen, että eri tavat puhua ja kirjoittaa saattavat tuottaa erilaisia johtopäätöksiä.

Monesti fantasiakertomuksen keskeisenä teemana esiintyy hyvän ja pahan välinen taistelu, yksilön henkinen kasvu tai vaikkapa teknologisen kehityksen ja luonnonsuojelun välinen ristiriita. Fantasiakirjallisuus käyttää hyväkseen myös runsaasti myyttien, legendojen, folkloren ja satujen aiheistoa. Tässä mielessä nykyaikainen fantasiakirjallisuus voidaan rinnastaa satuihin, jotka esimerkiksi vielä 1800-luvun kansankulttuurissa olivat kaikkien ikäryhmien ajanvietettä, haluttua ja arvostettua virkistystä niin kotipiirissä kuin miehisissä työyhteisöissäkin. Moderni aika siirsi sadut syrjään lastenhuoneeseen, jos sinnekään.

Mutta kuten sadun tai fantasiakertomuksen aiheiden käsittelylle, myös vallan ja johtamisen teema- tiikalle ovat monet kysymykset identtisiä. Tällaisia yhteneviä aiheita voivat esimerkiksi olla yksittäisen sankarin tai pienen joukon matka rinnastettuna organisaation elinkaariajatteluun, vaikean tehtävän toteuttaminen vastuksista huolimatta ja toivottavasti onnellisen lopun saavuttaminen rinnastettuna organisaation päämäärään, joukon yksittäisten jäsenten erilaisten tietojen ja taitojen suuntaaminen kohti yhteistä päämäärää rinnastettuna systeemi- älyajatteluun ja oppivan organisaation teorioihin tai enneunet, eläinapurit tai vainajien kohtaaminen rinnastettuna kollektiivisen alitajunnan vaikutukseen organisaatiokulttuurin ja rakenteiden saralla.

Se, onko romaani uskollinen elämälle, onko se reaalinen, ei ole arvosteltavissa sen perusteella, vastaako jokin romaanin yksityiskohta todellisuutta. Esimerkiksi fiktiivisen kirjallisuuden hallintokuvauksissa olennaista ei ole se, miten tarkasti jokin työyhteisö ja sen miljöö onnistutaan kuvaamaan, olkoonpa tämä kuvaus miten yksityiskohtainen tahansa suhteessa todelliseen maailman työyhteisöihin. Olennaista on se, että hallintokuvausten avulla on mahdollista havainnoida yhteiskunnallista kehitystä ja tulkita sen suuntaviivoja. Fiktiivi-

sen maailman analysoiminen saattaa siten avata tarinan tapahtumat lukijalle siinä määrin uudesta näkökulmasta, että hän kokee maailman uudella tavalla ja löytää uusia toimintatapoja selvitä esimerkiksi hankalista johtamistilanteista. Samalla on muistettava se rajoittava seikka, että kaunokirjallisuuden henkilöt eivät ole kokonaisia ihmisiä vaan representaatioita, ihmisten kuvauksia. Heidän minuutensa ja sosiaaliset suhteensa ovat vain ja ainoastaan sen laajuisia kuin mitä kirjailija on kunkin luomansa henkilöahmon kohdalla katsonut tarpeelliseksi.

Olen väitöskirjassani analysoinut vallan ja johtajuuden olemusta ja problematiikkaa juuri siinä fantasiamaailmassa, josta Taru Sormusten Herrasta kertoo. Vaikka tutkimuksen tavoite ei olekaan biografinen, on tästä huolimatta tarpeen kuvata riittävässä määrin myös Tolkienin elämää sekä niitä seikkoja ja tapahtumia, joiden voidaan perustellusti olettaa vaikuttaneen hänen tuotantonsa. Johtajuuden näkökulmasta on kiinnostavaa tarkastella niitä elämän kokemuksia, joita Tolkien mahdollisesti heijastaa tekstissään. Toimihan hän myös itse esimiesasemassa useissa elämänsä vaiheissa niin nuorena rintamaupseerina kuin professorina yliopistomaailmassakin. Myöskään perheenisän rooli ei voi olla antamatta kokemuksia johtajuudelle ominaisen arkipäivän palvelutehtävän eri ulottuvuuksista. Ei voida siis kiistää sitä, etteikö kirjaa ymmärrettäisi entistä paremmin, jos tunnetaan hyvin ne olosuhteet, joissa se on syntynyt. Tällaisen tiedon arvo tekstin selittämisen kannalta näyttää kiistämättömältä.

Modernissa kirjallisuudentutkimuksessa on pyritty välttämään elämäkertatietojen kaltaisten ulkoisten seikkojen käyttämistä tutkimuksessa ja keskittymään itse tekstiin. Huolimatta tämän suuntauksen viimeaikaisesta heikentymisestä, on huomionarvoista pyrkiä välttämään romaanin tapahtumien tai siinä esiintyvien repliikkien tulkitsemista suoraan ja ilman todisteita kirjailijan omiksi kokemuksiksi tai mielipiteiksi. Tällaisella, biografiseksi virhepäätelmäksi kutsutulla tilanteella tarkoitetaan sitä, että tutkija tai lukija olettaa ilman selviä todisteita kirjailijan teoksessaan kuvaamien tapahtumien tai siinä esiintyvien hahmojen tekojen heijastavan kirjailijan oman elämän tapahtumia tai tekoja.

Tekstin tulkinta edellyttää sen sisällön ymmärtämistä. Tämä tarkoittaa sanojen, lauseiden ja tekstin kokonaisuuden merkitysten ymmärtämistä. Samaa tekstiä voidaan tulkita useista eri näkökulmista ja tämän vuoksi sille voidaan esittää useita tois-

taan poikkeavia tulkintoja. Lopullisesti tutkimustulosten validiteetin ja reliabiliteetin ratkaisee se, miten koherentti paikallinen selitys on. Selitysmallin tulisi päteä mahdollisimman hyvin perustanaan olevaan empiiriseen aineistoon. Tämän ilmeisyyden periaatteen toteutuessa tulkinnan ja tekstin välillä ei ole ristiriitoja.

Henkilöahmojen johtajaprofiilianalyysin seurauksena syntyneet tutkimustulokset osoittavat, että nykypäivän työelämässä toimivalle esimiehelle tai asiantuntijalle Tolkienin teos näyttäytyy vaihtoehdoisena mallina hahmottaa työyhteisön todellisuutta. Kokonaiskuva henkilöahmojen johtajaprofiileista on yksityiskohdiltaan monipuolinen, inhimillisen todentuntuinen ja nykyaikainen. Laaja-alaisen ajallisen perspektiivin ymmärtämisen ohella teoksessa esiintyvien luonnon ja teknologian, toveruuden, anteeksiannon, johtajuuden, vallan, henkisen kasvun ja taakan kantamisen teemojen peilaaminen esimiehen tai asiantuntijan todellisuuteen voi auttaa yksilöä kehittymään työyhteisön jäsenenä.

Korpukselta poimittuja henkilöahmoja tarkastellaan tutkimuksessa pääasiassa olemassa olevien valta- ja johtajuustyyppittelyjen avulla. Kulttuuristen jäsenysten näkökulmasta tarkasteltuna tavoitteena ei kuitenkaan ole pelkästään aineiston jakaminen joillakin kriteereillä eri luokkiin. Tarkoituksena on saada tutkimustuloksia myös siitä, mitä eronteokoja teksti itse sisältää. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna empiirisenä yleistykseen näyttää nousevan esille nöyryyden, aktiivisuuden ja toivon sekä ylpeyden, passiivisuuden ja tuhon käsitteiden välinen korrelaatio.

Länsimaisessa olevaisuuden ymmärtämisessä on kautta aikojen kulkenut vahvana juonteena ajatus maailman hahmottamisesta neljän peruselementin; maan, tulen, ilman ja veden kautta. Nämä neljä elementtiä muodostavat maailman luomisen perustan myös Tolkienin mytologiassa. Niiden keskinäinen tasapaino saa aikaan Keski-Maan olevaisuuden ja sen hyvän, mitä tuossa maailmankaikkeudessa esiintyy. Elementtien keskinäinen epätasapaino on Tolkienin maailmassa osoitus myös yhteiskunnallisen tasapainotilan puutteesta. Harmonisina ja myönteisinä kuvatuissa yhteisöissä kaikki neljä elementtiä esiintyvät tasapainoisessa suhteessa toisiinsa. Vastaavasti ristiriitaisina ja kielteisinä kuvatuissa yhteisöissä ilma on usein myrkyllistä ja vesivarat saastuneita ja puutteellisia. Maaperän kuvauksessa korostuvat hedelmättömyys ja tulen elementti.

Tolkienin tapa ymmärtää olevan harmonia elementtien tasapainotilan kautta voidaan tässä mielessä rinnastaa esimerkiksi syväjohtamisen peruselementtien tasapainoisen käytön aikaansaamaan menestykseen johtamiskäyttäytymisessä. Syväjohtamisen peruskulmakivet ovat luottamuksen rakentaminen, inspiroiva tapa motivoida, älyllinen stimulointi ja ihmisen yksilöllinen kohtaaminen. Luottamuksen rakentaminen voidaan rinnastaa maaelementtiin. Luottamus tarkoittaa johtajan ja johdettavan välistä suhdetta, joka maan tavoin on vakaa ja pysyvä perusta. Inspiroiva tapa motivoida merkitsee taitoa sytyttää onnistumisen ja tehtävän toteuttamisen tuli yksilöön ja työyhteisöön. Älyllinen stimulointi vertautuu ilmaan. Leikkely vaihtoehdoilla ja rohkeus etsiä useista toimintatavoista paras vaatii henkistä avaruutta ja älyllistä happea. Ihmisen yksilöllinen kohtaaminen merkitsee kykyä paneutua toisen henkilökohtaisiin toiveisiin ja pelkoihin tavalla, joka muistuttaa vesielementin kokonaisvaltaisia ja syvällisiä ominaisuuksia.

Tietokirja kertoo meille mitä joskus on tapahtunut. Tällaisen todellisia tapahtumia kuvaavan kirjallisuuden ohella yksilö saa maailmankuvaansa aineksia myös kaunokirjallisuuden kautta. Fiktiivisen tarinan ei tarvitse pitäytyä joskus tapahtuneessa, se voi kertoa meille myös mitä ei tapahtunut

tai mitä olisi voinut tapahtua. Kaunokirjallisuudella on paljon annettavaa nykypäivän liike-elämälle ja työyhteisöille. Laadukasta kaunokirjallisuutta lukiessaan yksilö voi oppia itsestään tavalla, joka ei ehkä muuten olisi mahdollinen. Lukiessaan hän ikään kuin tarkkailee samalla itseään ja kuuntelee ulkopuolisena omaa puhettaan. Tässä prosessissa mahdollisesti tapahtuva omien mielipiteiden ja oman käyttäytymisen oivaltaminen voi käynnistää yksilössä muutos- ja kehittymishalun. Kertomisen vapaus tekee fiktiosta myös tehokkaan mielipidemuokkaajan. Tämän vuoksi ei ole vailla merkitystä, vaan pikemminkin tutkimisenarvoista se, millaisia ihmisen, sankarin ja johtajan esikuvia kaunokirjallisuudessa esiintyy.

HTT Harri Hietikon kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunnan johtamistieteiden alaan kuuluva väitöskirja, Valta, johtajuus, tuho ja toivo J. R. R. Tolkienin teoksessa *Taru Sormusten Herrasta* eli "Management by Sauron", tarkastettiin 14.11.2008 Tampereen yliopistossa. Vastaväittäjänä toimi professori Markku Temmes Helsingin yliopistosta ja kustoksena professori Risto Harisalo Tampereen yliopistosta.