

Perttu Salovaara: From leader-centricity toward leadership – a hermeneutic narrative approach. Tampere: Tampere University Press, 2011. 267 s.

Kuvaavampi otsikko tälle tutkimukselle olisi ollut ”Vastaamisesta valmentamiseen johtamisessa” tai ”Kärjestä kentän laidalle – filosofisia tulintoja kasvusta johtajana”. Samalla olisi kuitenkin hukkunut se taiteellisuus, joka tekee Perttu Salovaaran tutkimuksesta turhauttavan lukukokemuksen. Teksti kuitenkin antaa tutkimuksen tekijästä sangen myönteisen kuvan niin ihmisenä kuin johdon kehittämiskonsulttinakin. Teos olisikin otettava ehdoilla, joilla Salovaara on sen tehnyt tai, itse asiassa, kaiken tekemisensä tutkimusraportiksi koostanut.

Tutkimuksen ytimessä on kysymys siitä, miten tekijän toteuttama johtamiskoulutus, jossa tavoitteena oli muuttaa johtamiskäyttäytymistä vastausautomaatista valmentajaksi, vaikutti osallistujiin. Tätä Salovaara kuvaa toisaalta hyvin yleisellä tasolla (koulutuksen yleinen tarkoitus ja rakenne) ja toisaalta yksityiskohtaisesti pienten tuokiokuvien ja keskustelukatkelmien avulla. Ne johdattavat lukijan koulutusprosessin yksityiskohtiin ja tarjoavat tekijälle tilaisuuden laittaa joukko maineikkaita filosofeja oikeisiin töihin. Jos lopputulos ei ehkä ensisilmäyksellä luo uskoa mainittujen herrojen työkykyyn, ongelma on ehkä enemmänkin siinä, mitä odotamme filosofien saavan aikaan: selvittävän sotkujamme vai sokevan itsestänselvyyksiämme.

Tutkimus lähtee liikkeelle suhteellisen laajalla metodologisella katsauksella, jonka kulminoitumana on tekijän muotoilema fieldpath-metodi. Se, mitä tuo metodi on teoriassa, on yksi asia. Toinen asia on se, miten Salovaaran tutkimus sitä seuraa. Metodien seuraaminen näyttäisi oikeuttavan kaikenlaisen ”kuljeskelun” tutkimuskohteen ympärillä, sitä koskevat intuitiot, tieteelliset keskustelut, käsitteet, keholliset ja taiteelliset tuntemukset, moninaiset tutkimusongelmat, niiden muuntumisen sekä tämän moninaisuuden ja epälineaarisesti etenevän prosessin raportoinnin ilmiötä koskevana tieteellisenä tutkimuksena.

Metodologista liikkeellelähtöä seuraa katsaus johtamisteoriaan. Salovaara puhuu johtamisteorioiden evoluutiosta, mutta teksti näyttää yksin-

omaan uusien tulokulmien syntyminen toinen toisensa rinnalle. Tässä hän näyttää seuraavan metodinsa fenomenologista juonetta, joka korostaa ennakkoluulotonta avautumista katseen kohteelle, tässä johtamisteorioille. Hänen olisi kannattanut ottaa huomioon myös tutkimuksensa hermeneuttinen aspekti ja tarkastella uusien teorioiden tarvetta ja tarjontaa niiden historiallisen kontekstin kautta. Optimismi, joka on saanut johtamisteorioiden esittäjät tulkitsemaan ajamansa muutoksen evoluutioksi, valtaa hän myös hänet: ”After decades of despair and frustration there are winds of change in leadership studies and the future with a new impetus looks bright” (s. 97). Oman tutkimuksensa historiaa muuttavan merkityksen tiedostaminen ei ole yhtä kuin johtamisteorioiden tarjontailmiön ymmärtäminen oman aikansa ja taustansa yhteyksissä.

Salovaaran perusväite siitä, että meidän kannattaisi siirtyä johtajakeskeisyydestä johtajuuskeskeiseen tarkasteluun, on kuitenkin vahva. Se ei ole uusi vaan pikemminkin unohdettu. Monet tähän liittyvät huomiot, joita hän nostaa esiin, jäävät valitettavan hajanaisiksi. Erottelun tekeminen johtajan ja johtajuuden välille on käsitteellisesti haastava ja kulttuurisesti lähes mahdoton. Vaikka Salovaaran suoriutuminen jääkin tältä osin kauas täydellisestä tai hallitusta, hän ei myöskään hukkaa ideaa. Vaikka jälkimmäinen ei juuri selkeydy tai kehkeydy käsitteellisesti kokonaisemmaksi, tarkastelu tuo siihen lisää nyansseja, väriä ja ulottuvuuksia.

Tutkimuksessa on monia hyviä havaintoja ja huomioita. Salovaara puhuu johtamiskoodista, joka johtamiskoulutukseen osallistuneiden kohdalla määrittää johtajuuden toimintaan puuttumiseksi ja kysymyksiin vastaamiseksi. Yhteinen (yksilöllinen) kehitystie määrittyy näin suhteessa siihen, mistä tullaan (tulee) tai missä ollaan (on). Johtamishaaste näyttyy siirtyminä: kysymyksiin vastaamisesta kysymysten esittämiseen, tietämisestä kuuntelemiseen, ratkaisujen tekemisestä tilanteen jaettuun järkeistämiseen, tekemisen pakosta pysähtymiseen ja reflektointiin, konfrontaatiosta uusien teiden etsimiseen yhdessä ja ihmisten välttämisestä vuorovaikutukseen. Tämä kuvaa samalla painopisteen siirtämistä johtajasta johtajuuteen. Se, että asiaa pyritään syventämään ja viemään eteenpäin kommentoimalla empiirisiiä episodeja filosofi-

sesti ja liittämällä niitä filosofisten totuuksien yhteyteen, ei juuri edistä tarkoitusta. Tyyllillisesti se on kuitenkin uutta ja omintakeista.

Empiiristen episodien, jotka jäsenyivät koulutuksen ja henkilökohtaisen kasvun kaarelle, kuvaamisen ja kommentoinnin jälkeen Salovaara nostaa esiin kolme kehitysprosessia selittävää ydinkonstruktiota: keskeneräisyys, kehollistuneisuus ja taiteellisuus. Siinä, miten nämä kolme nousivat esiin, ei ollut hänen mukaansa mitään mysteeristä. Taustalla oli empiirisen aineiston pohjalta tapahtunut perspektiivin laajentuminen uusiin sfääreihin, irrottautuminen metodologisista rajoitteista, ripaus luovuutta ja aavistus, että niin aineiston antamasta kuvasta kuin johtamiskirjallisuudesta kokonaisuudessaan puuttui jotakin. Hän uskoo tutkimuksensa osoittavan empiirisen taustan ja analyttisen ajattelun, joilla hän on ydinkonstruktioihinsa päätenyt (s. 220). Hän huomauttaa kuitenkin aikaisemmin, että kyseiset konstruktiot ovat jokseenkin kaukana aineistosta itsestään, mutta että ne saivat tukea hänen aineistostaan.

Keskeneräisyys nostaa esille kysymyksen vahvan johtajuuden yhteydestä valittuun ”heikkouteen” johtajana. Kehollistuneisuus puolestaan laajentaa huomiota tietämisen kokonaisvaltaisuuteen ja taiteellisuus rohkeuteen astua jo tunnetun tai tiedetyn ulkopuolelle. Se, jos koulutuksen yhteydessä hankitusta materiaalista löytyy tukea keskeneräisyyden tai kasvun ja oppimisen pysähtymättömyyden tai osaamisen rajallisuudelle ilmiöille, ei yllätä. Sen osoittaminen, että aineisto tukee myös kahta muuta konstruktiota, vaatiikin sitten enemmän työtä.

Salovaaran tutkimuksen ongelmana on se, että siinä on kovin vähän tekijöitä, joista muo-

dostuisi jonkinlaisia ankkurikohtia ja tausta, jota vasten valottaa johtamistutkimuksessa varjoon jääneitä tekijöitä ja teemoja. Toinen ongelma on se, että hän tavoittelee tutkimuksessaan edistysaskelta liian monessa suunnassa ja suhteessa. Teksti sisältääkin runsaasti viittauksia epäkohtiin tai puutteisiin. Vaikka varsinainen ongelma jääkin viitteelliseksi, epämääräisyys ei estä Salovaaraa markkinoimasta omaa lähestymistapaansa korjauksena tai ratkaisuna siihen.

Yhteenvedossa Salovaara erottaa tutkimuksen annin johtamisen tutkimuksen, johtamisen kehittämisen ja tutkimusmetodologian kannalta. Hän keskustelee myös erilaisista tutkimuksensa rajoitteista. Kiinnostavaa onkin, miten tavoittaa johtajuus yhteisöllisenä ilmiönä yksinomaan yksittäisiä johtajia tarkastelemalla. Tässä tekijä katsookin sopivaksi muistuttaa siitä, että tutkimuskysymys koski sitä, miten valmennuskurssille osallistujat kokivat oman oppimispolkunsu. Jos Salovaara vain olisikin malttanut päätyä tutkimuskysymyksessään. Nyt hän lähtee – metodinsa varjolla tai sen turvin – kuljeskelemaan pitkin poikin päätyen tavoittelemaan holistista korjausliikettä johtamisteoriassa, tutkimusmetodologiassa ja johtamisen kehittämässä. Vaikka hänen liikkeensä ja liikkumisensa ulottuvat laajalle, hän pysyy omalla tontillaan. Filosofia, metodologia, johtamisen kehittäminen ja koulutukseen osallistujien oppimisen tukeminen ja oppimaan avustaminen ovat hänen aluettaan. Salovaaran havainnoissa ja päätelmissä riittääkin ammennettavaa kaikille, joiden alue rajautuu vastaavasti. Muiden osana on menon ihmettely ulkopuolelta.

Vesa Huotari