

# **JOHTAMISEN TARINAT AIKAKAUSLEHDESSÄ**

Carita Schröder

Pro gradu -tutkielma

Terveystiete

Itä-Suomen yliopisto

Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos

Marraskuu 2014

ITÄ-SUOMEN YLIOPISTO, yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta  
sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, terveyshallintotiede

SCHRÖDER, CARITA: Johtamisen tarinat aikakauslehdessä.

Pro gradu -tutkielma, 88 sivua, 1 liite (6 sivua)

Tutkielman ohjaajat: FT Johanna Lammintakanen  
YTT Sanna Laulainen

Marraskuu 2014

Avainsanat: johtaja, johtaminen, mallitarina, narratiivinen analyysi, media

Tutkimuksen tarkoituksena on analysoida johtajia koskevien aikakauslehtiartikkeleiden sisältöjen teemoja ja pohtia millaista tarinaa ne viestivät johtamisesta. Teemoja tarkastellaan kuvaavien mallitarinoiden kautta. Tutkimuksessa kysytään lisäksi millainen kokoava tarina artikkeleista löytyy johtamisen muuttumisesta. Tutkimuskohteena eivät ole johtajat yksityishenkilöinä vaan lehtiartikkeleiden ilmentävät käsitykset siitä, mitä on olla johtaja tietynä aikakautena. Tutkimusaineisto muodostui Apu-lehden vuosina 1992–2012 ilmestyneistä artikkeleista, joita kertyi yhteensä 159 kappaletta.

Työn teoreettinen näkökulma ja metodologinen lähestymistapa pohjautuvat narratiiviseen tutkimukseen. Tutkimuksen tuloksina löytyi erilaisia kuvaavia tarinoita, jotka on ryhmitelty tarinaperinteestä löydettyjen juonien avulla. Juonityypit ovat romanttinen, traaginen, koominen ja ironinen. Romantiikkaa aineistossa edustavat perinteiset sankaritarinat, jotka olen nimennyt sinnikkään unelman toteuttajan ja karismaattisen menestyjän tarinoiksi. Nämä romanttiset mallitarinat esiintyvät selkeästi vallitsevina tarinoina lehtiartikkeleissa. Traaginen johtamistarina on nimetty likapyykin pesijän tarinaksi. Koomisia mallitarinoita aineistossa edustavat oravanpyörästä hyppääjän ja työn sekä perhe-elämän yhdistäjän tarinat. Demonisoituneen enkelin tarina kuvaa ironista johtamistarinaa aikakauslehdessä. Kokoavana mallitarinana aineistosta hahmottuu tarina lamasta selvinneestä mediakukkasesta. Mediakukkanen ei ole vain median suosiossa vaan hän myös käyttää mediaa taitavasti hyväkseen saavuttaakseen tavoitteensa.

Aiemmat mediatutkimukset ovat osoittaneet, että pitkään vallitsevina olleet tarinat ovat häviämässä. Näin ei kuitenkaan ole johtamistutkimuksessa, vaan vallitsevana tarinana artikkeleista nousee esiin edelleen perinteinen romanttinen sankaritarina. Lisäksi mallitarinoissa korostuvat selviytymisen ja muuntautumiskykyisyyden teemat. Johtajan on selvittävä erilaisista taloudellisista vaikeuksista ja nykyään myös mediasta. Lamasta selviytyjästä tulee kasvaa myös media-alan taitaja ja vaikuttaja. Mediakukkasen tarina kuvastaa yhteiskunnan muutoksissa itsestään ja johtamisesta menestystarinan tekevää sankaria. Siksi onkin tärkeää, että jatkossa tutkitaan entistä enemmän johtajia ja johtamista myös siitä näkökulmasta miten media tekee johtamista näkyväksi. Media toisaalta ilmentää mutta myös muokkaa kuvaa johtajista ja johtamisesta.



## SISÄLTÖ

<b>1 TARINAN ALKU</b> .....	4
<b>2 NARRATIIVISUUS TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ</b> .....	10
2.1 Narratiivisuuden määrittelyä.....	10
2.2 Tarinan suhde narratiivisuuteen .....	16
2.3 Mallitarinat.....	21
2.4 Narratiivinen tutkimus .....	25
2.4.1 Narratiivisen tutkimuksen lähtökohdat .....	25
2.4.2 Narratiivisuus suomalaisessa johtamistutkimuksessa .....	28
<b>3 TUTKIMUKSEN KULKU</b> .....	34
3.1 Apu-lehden artikkelit tutkimuksen aineistona.....	34
3.2 Narratiivinen analyysi .....	41
<b>4 JOHTAMISEN MALLITARINAT</b> .....	47
4.1 Romanttiset mallitarinat sinnikkäästä unelmien tavoittelijasta ja karismaattisesta menestyjästä .....	47
4.2 Traaginen mallitarina likapyykin pesijästä.....	56
4.3 Koominen mallitarina oravanpyörästä hypänneestä ja perheen sekä työelämän yhdistäjästä .....	61
4.4 Ironinen mallitarina demonisoituneesta enkelistä .....	65
4.5. Kokoava mallitarina lamasta selviytyneestä mediakukkasesta.....	67
<b>5 TARINAN PÄÄTÖS</b> .....	71
5.1 Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointia .....	71
5.2 Tulosten tarkastelua ja pohdintaa.....	74
5.3 Jatkotutkimuksen aiheita .....	81
<b>LÄHTEET</b> .....	83
<b>LIITE 1. Tutkimuksessa käytetyt artikkelit</b> .....	89

## KUVIOT

KUVIO 1. Artikkeleiden määrät vuosittain.....	36
KUVIO 2. Eri johtajaryhmien osuus lehtiartikkeleissa .....	37
KUVIO 3. Naisjohtajia käsitelleiden artikkeleiden osuus.....	38
KUVIO 4. Naisten ja miesten prosentuaalinen osuus artikkeleissa vuosikymmenittäin	39
KUVIO 5. Suosikkijohtajista kirjoitetut artikkelit 1990- ja 2000-luvulla.....	40

KUVIO 6. Analyysin vaiheet .....	42
KUVIO 7. Analyysin eteneminen .....	43

## **TAULUKOT**

TAULUKKO 1. Median suosikkijohtajat ja julkaistujen artikkeleiden määrä .....	40
TAULUKKO 2. Narratiivisen tutkimuksen neljä erilaista luku- ja tulkintatapaa.....	44

## 1 TARINAN ALKU

”Pysyvyys katoaa heti kun yskäiseekin oletettuun suuntaan, mutta sinnikäs tutkija kuorii pihdeillä maailmaa löytääkseen alasimen, joka ei ole tarujen tuote. Silti alasin on aina tutkijansa takoma.” (Immonen 2007, 126.) Tässä tutkimuksessa johtamisen maailmaa kuoritaan narratiivisilla pihdeillä tarkoituksena löytää alasin, joka toimii alustana oppimiselleni. Koska olen tutkijana kiinnostunut johtamisen tarinoista, lähestyn tutkittavaa ilmiötä narratiivisesti. Narratiivinen lähestymistapa antaa monipuolisen tarkastelukulman tutkittavana olevaan ilmiöön, kun kokemusten taustalla olevia uskomuksia, tunteita ja odotuksia tuodaan esiin kielen avulla tarinoina (Partanen 2011, 33). Tarinoissa voidaan sanoa olevan jotain pysyvää, ihmiselle perustavanlaatuisesti ominaista ja toisaalta kussakin kertomistilanteessa on samalla ainutlaatuisia ja yksilöllisiä piirteitä (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 107). Ihmisillä on tarve tarinankertomiselle ja lisäksi luonteenomainen tapa merkittävien tapahtumien ja kokemusten järjestämiseen tarinan muotoon (Lämsä, Uusitalo & Lämsä 2005, 105; Webster & Mertova 2007, 10).

Tarinat ovat hyvä tapa välittää kokemuksellista tietoa (Valkama 2012, 28). Tarinat eivät ole kuitenkaan todellisuuden heijastuksia, todellisuudesta suoraan kertovia tekstejä, vaan tarinaa kertoessaan kertoja tukeutuu kertomusrakenteisiin esimerkiksi mallitarinoihin. (Eskola & Suoranta 1991, 141; Pietikäinen & Mäntynen 2009, 106; Kallio 2014, 22). Mallitarinalla tarkoitetaan kulttuurissa yleisesti tunnettua tarinaa, johon ihminen voi suhteuttaa omaa kerrontaansa (Hänninen 2000, 50). Mallitarinoita ihminen löytää tarinavarannosta. Tarinavarannon käsite viittaa kulttuuristen tarinoiden joukkoon, joita ihmiset kohtaavat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa tai kirjojen ja tiedotusvälineiden kautta. Näistä tarinamuodoista lukijat voivat ammentaa ymmärrystään ja heidän näin tehdessä voivat kirjoittajat olla kutakuinkin varmoja siitä, että toinen saman kulttuurin edustaja ymmärtää tekstit heidän tarkoittamallaan tavalla. (Auvinen 2008, 21.)

Tutkimukseni johtamistarinoista luo pohjaa ilmiön laajemmalle ymmärtämiselle johtamisen henkilökohtaisuudesta huolimatta. Sillä mitä ilmiötä voidaan tarkastella tarinoina ja mistä mallitarinoita voi löytää, ei ole rajoituksia (Partanen 2011, 33). Itse tarkastelen johtamisen mallitarinoita suomalaisia johtajia koskevista aikakauslehden artikkeleista. Ai-

kakauslehden artikkelit ovat osa printtimediaa, joka on yksi median eri muodoista (Mustonen 2001, 9). Media eli joukkoviestintä on yhä kiinteämpi osa ihmisten arkielämää ihmisten eläessä mediatulvan keskellä. Mediatutkimus ei ole ainoastaan viestinnän tutkijoiden alaa, vaan se kiinnostaa myös esimerkiksi yhteiskuntatieteilijöitä. (Kantola, Moring & Väliverronen 1998, 5–6.) Median voiman ja julkisuuden ymmärtämisestä onkin tullut yhä tärkeämpää myös johtamisen tutkimuksessa (Seeck 2008, 17).

Media sana tulee sanasta medium, joka merkitsee latinankielessä ilmaisun tapaa ja sitä sosiaalista yhteyttä, jossa ilmaisu on tuotettu ja välitetty (Mustonen 2001, 8). Nykyaikana todellisuuskäsitykset vakiintuvat yleiseen käytäntöön useimmiten median välittämienä. Mediasta on muodostunut merkittävä sosiaalisen todellisuuden kuvaaja ja rakentaja sen tarjoamien mallien takia. Lehtiartikkeleiden tarinat ovat ottaneet aineksia kulttuurissa esiintyvistä mallitarinoista. (Saarilampi 2007, 16–17.) Oletuksenani on, että lehtiartikkelit ilmentävät ja myös muokkaavat käsityksiä siitä, mitä on olla johtaja tai miten johtaminen tehdään näkyväksi tietynä aikakautena.

Johtaminen ei ole aiheena tai tutkimuskohteena mikään tuore. Kirjoituksia johtamisesta on löydetty lähes yhtä kauan kuin kirjallisia dokumentteja on säilynyt. Johtamisen problematiikka alkoi kiinnostaa varsin varhain myös tutkimuskohteena. Moderni ihmistiede, jolla on ollut useita eri nimikkeitä, syntyi noin 150 vuotta sitten ja siitä voidaan katsoa alkaneen myös laajemman johtamisen tutkimuksen. (Juuti 2006, 158.) Johtamista koskevia teorioita ja oppeja on lisäksi kehitetty suuri määrä vuosien saatossa. Tutkimuksen näkökulmat ovat vaihdelleet paljon, mutta jotakin pysyvää ja yhteistäkin on niissä löydetty. Kaikkien teorioiden ja oppien ytimeä löytyy kysymys siitä, mitä on johtaminen ja millainen on hyvä johtaja. (Lämsä ym. 2005, 3.) Paljosta tutkimisesta huolimatta on johtaminen tutkimusaiheena edelleen ajankohtainen, sillä etsimmehän edelleen vastauksia samoihin kysymyksiin.

Jotta voi ymmärtää nykyjohtamista, on tärkeää tuntea johtamisen historiaa (Furrer, Thomas & Goussevskaia 2008, 3; Seeck 2008, 17). Johtamistutkimuksen voidaan sanoa alkaneen niin sanotun suurmiesteorian puitteissa. 1900-luvun alussa tutkittiin suuriin tekoihin yltäneiden johtajien persoonallisuuksia ja luonteenpiirteitä eli millaisia synnynnäisiä tai opittuja ominaisuuksia johtajilla oli. (Lämsä ym. 2005, 3; Helm 2006, 1.) Oletuksena

oli, että johtajilla on pysyviä, universaaleja luonteenpiirteitä, jotka erottavat heidät ei-johtajista (Helm 2006, 2). Samoihin aikoihin piirreteorioiden kanssa kehitti Frederick W. Taylor vaikutusvaltaisen tieteellisen liikkeenjohdon teorian. Tässä teoriassa korostetaan hyvän organisaation ja johtamisen ominaisuuksina selvästi määriteltyä työnjakoa. (Lämsä ym. 2005, 3.) Sodan aiheuttama tuotannon tehostamisen paine loi Suomessakin riittävän suuren kysynnän rationalisoiduista menetelmille ja tieteellinen liikkeenjohto saavutti yleisen hyväksynnän yhteiskunnassa (Seeck 2008, 80).

Johtamistaidollinen tutkimus eteni 1960- ja 1970-luvulla vallinneen johtajan käyttäytymisen tutkimuksen kautta 1970- ja 1980-luvun tilannepainotteiseen tutkimukseen (Juuti 2006, 158). Tilannenäkökulma johtamiseen kiinnitti huomiota tilanteeseen tai henkilötilanne yhdistelmiin (Auvinen 2013, 13). Henry Mintzberg (2009, 18) kritisoi johtamisen teorioita siitä, että ne eivät kuvanneet johtajan arkityötä. Häntä kiinnosti se, mitä johtajat todella tekevät ja myös johtajien roolit. Pauli Juutin (2006, 158) mukaan 1980- ja 1990-luvuilla pyrittiin integroimaan siihen asti toteutettu tutkimus malleiksi, jotka huomioisivat yksilön piirteet, käyttäytymistavat ja johtamistilanteen. Nämä johtamisteorioissa realistista maailmankuvaa edustavat johtamistaidolliset tutkimukset asetettiin kriittisen tarkastelun kohteeksi vasta tulkinnallisen näkökulman ajatusten alkaessa levitä.

Tulkinnallisessa tutkimuksessa johtamista analysoitiin tavoitteena ymmärtää sitä ilmiönä. 1970-luvulta 1990-luvulle asti oli johtamistutkimuksen yhtenä painopisteenä johtamisen ”pimeiden” puolien tarkastelu. (Juuti 2006, 158.) Andrew Kakabadse (2010) määrittelee näiksi piirteiksi esimerkiksi manipuloinnin ja lahjonnan. 2000-luvulle asti painopisteenä oli johtamisen ymmärtämisessä ihmisten johtamisen lisäksi asioiden johtaminen ja niiden soveltuminen erilaisiin tilanteisiin. Samaan aikaan alettiin miettiä myös merkityksen johtamista. Merkityksen johtamisessa painopisteenä on johtamisen tarkastelu kulttuurinäkökulmasta (Smircich & Morgan 1982, 261). Kulttuuritutkimus levisi johtamistutkimukseen samoihin aikoihin kuin organisaatiotutkimukset. Johtamistutkimuksessa kiinnostuttiin siitä, miten asioiden ja ihmisten johtaminen heijastuu kulttuuriin. Lähemmäs 2000-lukua tultaessa tuli tarkastelunkohteeksi johtaminen symbolisena toimintana. (Juuti 2006, 159.)



1990-luvulta lähtien ovat postmodernit näkökulmat tehneet tuloaan johtamisen tutkimukseen. David M. Bojen (2009, 5) mukaan tutkimuksen huomio oli pitkään johtajassa eikä johtamisessa. Kun alettiin kiinnittää huomiota johtamisen ja johtajuuden rakentumisen prosesseihin, alkoi narratiivinen tutkimus saada enemmän painoarvoa. Johtamista alettiin tarkastella muun muassa tarinoina. (Juuti 2006, 160.) Ajatus yhteydestä tarinan ja johtamisen välillä on kuitenkin paljon vanhempi. Platon esitti yli 2000 vuotta sitten, että se, joka kertoo tarinoita, hallitsee yhteiskuntaa. Aristoteles puolestaan opetti valtionmiehiä taivuttelemaan tarinoiden avulla yleisöä uskomaan valtiomiesten haluamia asioita. Narratiivisten johtamisteorioiden kehitys sai alkunsa tarinoiden tutkimuksessa, mutta narratiivinen tutkimus jäi 1900-luvulla piirreteorioiden ja tieteellisen liikkeenjohdon varjoon lähes vuosisadan ajaksi. Suurimmaksi syyksi narratiivisuuden unohtumiselle esitetään perinteisten johtamisteorioiden ja narratiivisuuden erilaisia ihmiskäsityksiä. Narratiivisuus kiinnittyy narratiivisen paradigman ihmiskäsitykseen ja transformationaalisen johtamisen määritelmiin, jotka korostavat johtamisen vuorovaikutteisuuutta, prosessimaisuutta ja merkityksiä sekä johtamisen sosiokulttuurista määrittelyä, jossa tunteet ja arvot ovat osallisina. (Auvinen 2013, 11–13.)

Catharine Kohler Riessmanin (1993, 1) mukaan narratiivinen paradigma on poikkitieteellinen eikä sovi kokonaan minkään yksittäisen tieteenalan sisälle. Oma tutkimukseni sopii parhaiten postmodernin ja hallinnon tutkimuksen paradigmaan. Hallintotiede on sovelta-  
vaa tiedettä eli tutkimuksessa usein liikutaan kahden tai useamman tieteenalan rajapinnoilla kuten tässäkin tutkimuksessa. Hallintotiede on yhteiskunnan kehitystä käsittelevä ja sen ilmiöitä tutkiva tiede, johon terveyshallintotiede on tuonut omia tutkimuskohteitaan ja substanssia käsitteleviä tieteellisiä avauksia. Hallintotieteen voidaan sanoa olevan terveyshallintotieteen taustalla oleva tieteenala. (Niiranen & Lammintakanen 2011, 113.)  
Vuokko Niirasan ja Johanna Lammintakanen (2011, 114–117) mukaan monimuotoiset ja moniammatilliset toimintarakenteet ovat poikkitieteellisen tutkimuksen kannalta oivallisia. Terveyshallintotieteen tavoitteenahan on saada laajempi näkökulma tutkittaviin alueisiin, alaan ja kohteeseen kuin niiden tieteenalojen, jotka eivät pyri selittämään hallintotiedettä ja sen tutkimuskohteita. Näihin näkökulmiin peilaten tutkimukseni asemoituu hyvin myös terveyshallintotieteen tutkimukseen. Vaikka aineistossani jäivät sosiaali- ja terveysalan johtamisesta kertovat artikkelit vähiin, on tuon alan johtamisessa paljon samankaltaisuutta muiden alojen johtamisen kanssa.

Narratiivisuus muodostaa tutkimukseni teoreettisen viitekehysten. Johtamisen tutkimuksessa on usein tuloksellisinta käyttää monipuolisia menetelmiä, onhan itse ilmiökin monimutkainen. Johtamistyön tarkastelussa ei kuitenkaan tarvitse käyttää koko johtamisteorioiden monipuolista kirjoa, vaan tutkittavan ilmiön tarkasteluun valitaan sopivin viitekehys. (Juppo 2011, 44.) Koen, että johtamistarinoiden analyysiin narratiivisuus sopii luontevasti ja siten siitä myös muodostui tutkimukseni metateoreettinen perusta. Hannu Heikkistä (2001, 14) mukaillen metateoreettisella perustalla tarkoitetaan ontologisia perusoletuksia ihmisen olemassaolon tavasta ja tietoteoreettisia oletuksia tietämisen prosessista. Ontologisen oletukseni voi sanoa olevan se, että näen yhteyden ihmisen olemassaolon ja narratiivisuuden välillä. Ihmisestä tulee kertomiensa tarinoiden kautta maailmaansa tulkitseva olento. Ihminen ymmärtää elämänsä ja siihen liittyvät tapahtumat helpoiten tarinan muodossa. Maailman voi sanoa perustuvan luonnostaan tarinoihin, niiden kertomiseen ja kuuntelemiseen (Partanen 2011, 33). Ihmiset luovat todellisuuttaan kertomalla tarinoitaan. Tietämisen ajattelen olevan aina jostain näkökulmasta tietämistä, ei universaalia ja yleispätevää.

Tässä tutkimuksessa kuvaan narratiivisuudella myös tutkimusaineiston luonnetta ja aineiston analyysitapaa. Narratiivisessa tutkimuksessa onkin tarina usein luonnostaan sekä menetelmä että tutkittava ilmiö (Heikkinen 2001, 15). Tarinat ovat tutkimuksessani tapa raportoida tuloksia ja samalla tutkimukseni kohde, sillä ovathan artikkelitkin tarinoita. Narratiivisuus liittyy myös itse tutkimuksen kohteeseen eli johtamiseen. Ajattelen, että johtaminen on eräänlaista tarinoiden kertomista, jolloin tarinan tavoitteena on saavuttaa jokin tavoite. Puhutaan myös tarinajohtamisesta, joskaan sitä aluetta en käsittele työssäni. Ymmärtämistä hankaloittaa vielä se, että narratiivisuus on paitsi tutkimuksessa käytettävä käsite, se on myös käytännön työn väline. Esimerkiksi narratiivinen psykoterapia on nykyisin vahvasti vaikuttava suuntaus psykologian piirissä (Heikkinen 2007, 151).

Narratiivisuudessa on keskeistä huomion kiinnittäminen tarinoihin tiedon välittäjänä ja rakentajana (Lieblich, Tuval-Mashiach & Zilbert 1998, 2; Heikkinen 2007, 142). Koska analysoimani aineisto on kirjoitettua kieltä, käytän myös analyysimenetelmänä narratiivista työtapaa. Tutkimuksen ja tarinoiden suhdetta voi tarkastella kahdesta päänäkökulmasta. Toisaalta tutkimus voi käyttää materiaalinaan tarinoita eli tutkia narratiiveja, mutta

toisaalta tutkimus voidaan ymmärtää tarinoiden tuottamiseksi maailmasta. Narratiivisessa analyysissä on tavoitteena luoda uutta tarinaa aineiston tarinoiden perusteella. (Vuokila-Oikkonen, Janhonen & Nikkonen 2003, 85.)

Tutkimukseni tarkoituksena on analysoida johtajia koskevien aikakauslehtiartikkeleiden sisältöjen teemoja eri vuosikymmenillä ja pohtia millaista tarinaa ne viestivät johtamisesta. Jokaisella yhteiskunnalla on omat tarinansa, joiden avulla kulttuuriset mallit välittyvät ihmisille. Näitä mallitarinoita tarkastelemalla voin tuoda esiin millaisiin sisältöihin ja arvoihin johtamisesta kertovissa lehtiartikkeleissa nojaututaan. (Saarilampi 2007, 16.) Tavoitteenani on mallitarinoiden löytämisen lisäksi luoda uutta tarinaa johtamisen muuttumisesta kokoavan tarinan avulla. Olen tutkimuksessani kiinnostunut löytämään vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

1. Minkälaisia tarinoita johtamisesta aikakauslehtiartikkeleista löytyy?
2. Millainen kokoava tarina johtamisen muuttumisesta muodostuu vuosina 1992 - 2012?

Tutkimukseni etenee keskeisten käsitteiden ja teoreettisen viitekehyksen määrittelyn jälkeen tutkimuksen kulun esittelyyn. Tuossa osiossa esittelen tarkemmin tutkimukseni aineistoa ja käyttämäni analyysimenetelmää. Lopuksi esittelen löytämäni mallitarinat ja niiden lisäksi syntyneen kokoavan tarinan lehtiartikkeleiden luomasta johtamistarinaa 1990-luvulta tähän päivään. Tutkimukseni lopussa vastaan tutkimuskysymyksiini ja teen päätelmiä saamieni tulosten perustella. Lisäksi pohdin narratiivisen tutkimukseni luotettavuutta ja esitän myös ehdotuksia aiheiksi tulevaisuuden tarinoiden tutkimukselle.

## 2 NARRATIIVISUUS TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ

### 2.1 Narratiivisuuden määrittelyä

Narratiivisuuden käsite tulee latinan kielestä, jonka substantiivi *narratio* tarkoittaa kertomusta ja verbi *narrare* kertomista. Nämä kantasanat ovat englannin kielessä muuntuneet substantiiviksi *narrative* ja verbiksi *narrate*. (Heikkinen 2001, 186; Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 85.) Vaikka nykyään narratiivisuutta käytetään laajasti eri tieteiden alueilla, on käsitteiden käyttö vielä suhteellisen vakiintumatonta ja epäyhtenäistä. Käsitteille ei ole vakiintunut myöskään johtamistutkimuksessa suomenkielisiä nimityksiä. Yhdeksi syyksi tälle nostaa Tommi Auvinen (2013, 15) suomalaisen narratiivisen johtamistutkimuksen vähäisyyden. Tutkimusta lisäämällä käsitteet kehittyisivät ja yhtenäistyisivät.

Narratiivisuuden ja narratiivien lisäksi puhutaan tarinallisuudesta, tarinoista ja kertomuksista. Hannu Heikkinen (2001, 116) käyttää narratiivia, kertomusta ja tarinaa väljästi toistensa synonyymeina. Vilma Hänninen (2000, 14) käyttää tarinallisuutta ja narratiivisuutta synonyymeina mutta suosii tarinallisuutta sen suomenkielisyyden vuoksi. Tarinallisella tutkimuksella tarkoitetaan kaikkea sellaista tutkimusta, jossa tarinoita, kertomuksia ja narratiiveja käytetään tiedonkeruun välineinä (Valkama 2012, 28). Matti Hyvärinen (2006, 1–3) puhuu narratiivisen tutkimuksen sijaan kerronnallisesta tutkimuksesta. Tämän käsitteen käyttöä hän perustelee kerronnallisuuden kuvailevuudella. Kerronnallisessa tutkimuksessa käsitellään ihmisen elämään paikantuvia tarinoita (Kallio 2014, 23). Tarinallinen tutkimus viittaa käytännössä samaan kuin kerronnallinen tutkimus. Miellän itse tarinallisuuden ja kerronnallisuuden narratiivisuuden synonyymiksi mutta pidättäydyn itse narratiivisuuden käytössä. Narratiivisuus näytti tutkimissani väitöskirjoissa ja kirjoissa vakiintuneen eniten käyttöön.

Narratiivisuudella näyttää myös olevan monta tarkoitusta ja päämäärää. Narratiivisuutta voidaan lähestyä ontologiselta kannalta, jolloin sen voi ymmärtää elämisen ehtona (Saastamoinen 1999, 172). Hännisen (2000, 19) mukaan ihmisen elämän, tarinan ja olemisen välillä on yhteys. Ihminen on kertoja, jonka todellisuus ja olemassaolo muodostuvat tarinallisuutena (Lämsä ym. 2005, 105). Näistä ontologisista ajatuksista on saatu aikaiseksi

paljon keskustelua, esimerkiksi kysymällä onko elämäntarina ja kertomus keskeinen keino identiteetin rakentamisessa vai onko identiteetti elämäntarina. Hyvärinen siteeraa filosofi Galen Strawsonia, joka vastustaa tarinan elämisen ja ontologisen narratiivisuuden ajatusta. Hänen mukaansa ihmiset jakautuvat geneettisin perustein ajallisuutta ja tarinaa korostaviin sekä hetken ja tilanteen ihmisiin. (Hyvärinen 2006, 15–16.) Näkemykseen, jonka mukaan itse elämä voidaan nähdä tarinoina, liittyy ongelmia. Tällainen käsitteen käyttö voi johtaa käsitteen muuttumiseen epämääräiseksi ja niin kaiken kattavaksi, että se menettää jäsenysvoimansa. Todellisuuden eri tasojen ja ulottuvuuksien erilaisuus hämärtyy. (Hänninen ja Valkonen 1998, 3; Hänninen 2000, 19.)

Heikkisen (2001, 187) mukaan on narratiivisuuden käsitettä tieteellisessä keskustelussa käytetty ainakin neljällä erilaisella tavalla. Narratiivisuuden käsitteellä voidaan viitata tiedonprosessiin sinänsä, tietämisen tapaan ja tiedon luonteeseen, jolloin narratiivisuus liitetään usein konstruktionistiseen tiedonkäsitteeseen. Käsitettä voidaan myös käyttää kuvattaessa tutkimusaineiston luonnetta. Kolmanneksi narratiivisuudella voidaan viitata aineiston analyysitapoihin. Narratiivisuuden käsite on myös usein liitetty tarinoiden käytännölliseen merkitykseen.

### **Tiedonprosessi, tietämisen tapa ja tiedon luonne**

Tarinoiden merkitys tiedon luomisen prosessissa on ollut filosofien ja tutkijoiden kiinnostuksen kohteena aina Aristoteleen Runousopista lähtien. Perinteinen tiedonprosessi tukee käsitystä, jonka mukaan todellisuutta voidaan kuvata väitelauseiden avulla ja osoittaa niitä sitten todeksi tai epätodeksi. (Heikkinen 2001, 186; Heikkinen 2007, 142.) Tietämisen prosessin huomattiin kuitenkin perustuvan enemmän tarinoiden kuulemiseen ja niiden tuottamiseen (Lämsä ym. 2005, 105). Heikkinen (2001, 186; 2007, 142) kuvaa, että asioita tulkitaan alati kehkeytyvänä tarinana, joka rakentuu ja muuttaa muotoaan koko ajan. Kun ihminen saa uusia kokemuksia ja keskustelee muiden ihmisten kanssa, muuttaa hän näkemystään asioista. Barbara Czarniawskan (2004, 6) mukaan voidaan tarinoiden avulla tarkastella jopa koko ihmisten käyttäytymistä koskevaa tiedonmuodostusta.

Narratiivisen tutkimuksen peruslähtökohtien katsotaan liittyvän laajempaan teoreettiseen viitekehykseen, konstruktionismiin. Konstruktionismin sanotaan olevan hajanainen ja

laajalle levinnyt yleisnimi erilaisille tutkimussuunnille, joissa tarkastellaan sosiaalisen todellisuuden ja merkityksen rakentumista. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 12.) Vivien Burr (1995, 3) on löytänyt konstruktionismin hajanaisuudesta huolimatta siitä neljä peruslähtökohtaa. Ensinnäkin ihmisten käyttämät käsitteet ja kategoriat ovat aina kulttuurisesti ja historiallisesti värittyneitä. Mikko Saastamoinen (1999, 166) avaa asiaa kuvaamalla, että tarinat ovat aina yhteydessä puhujan yhteisön ja kulttuurin arvoihin. Kulttuuri tarjoaa vakiintuneita tapoja, joilla ihminen voi kertoa tarinoita. Näin ajatellen minuus ja kulttuuri ovat yhteydessä kehämäisesti toisiinsa eivätkä ole toisistaan erillään. Tarinoiden kertominen myös tuottaa lisää näitä kulttuurisia rakenteita (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 106).

Toisena konstruktionismin peruslähtökohtana on, että tutkijan on aina suhtauduttava kriittisesti itsestään selvänä pidettävään tietoon (Burr 1995, 3). J. Amos Hatch ja Richard Wisniewski (1995, 118) nostivat esiin ajatuksen, jonka mukaan keskeinen ero perinteisen laadullisen ja narratiivisen tutkimuksen välillä on tämä tietämisen subjektiivisuus. Laadullinen tutkimus edustaa enemmän objektiiviseen, yleispätevään tietoon tähtäävää, kun taas narratiivisuus pyrkii paikalliseen, henkilökohtaiseen ja subjektiiviseen tietoon. Koen tässä ristiriitaisuutta sillä ajattelen, että narratiivisuudella osana laadullista tutkimusta on sama tavoite eli pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä.

Jotta ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä syntyy, täytyy ilmiöstä kokonaisvaltaisen käsityksen saamisen lisäksi saada esiin tutkittavien henkilöiden kokemuksia ja tunteita. Tutkija ei ole koskaan täysin objektiivinen tutkiessaan ihmisten kokemuksia ja tunteita. Burr (1995,4) myöntää, että tutkijan tapa ymmärtää asioita on riippuvainen siitä kulttuurisesta ja historiallisesta kontekstista, jossa hän elää. Heikkisen (2001, 119–120) mukaan narratiivisuus näkee tietämisen aina jostain perspektiivistä, jostain näkökulmasta tietämisenä. Tietäminen on siis jonkun ihmisen tietoa, tarinaa. Tämä joku elää tietyissä sosiaalisessa ja kulttuurisessa ympäristössä ja on elänyt tietynlaisen elämän. Näistä ymmärtämissyhteyksistä on peräisin kaikki mitä ihminen kertoo tietävänsä.

Kolmas peruslähtökohdista on, että konstruktionismi katsoo tiedon olevan tuotettua sosiaalisissa prosesseissa. Näin kiinnostuksen kohteina ovat sosiaalinen vuorovaikutus ja varsinkin kielenkäyttö. (Burr 1995, 4.) Anneli Hujala (2008, 22) siteeraa Wendy Stainton

Rogersia, jonka mukaan konstruktionismin todellisuus ei ole ulkopuolinen, objektiivisesti havainnoitava ihmisestä erillään oleva ympäristö, vaan todellisuus rakentuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa erityisesti puheen ja kielen avulla. Konstruktionismi ei torju fyysisen maailman olemassaoloa, mutta painottaa sitä, että se näyttäytyy ihmiselle aina ihmisten itsensä yhdessä luomien merkitysten kautta. Neljäntenä näkökulmana on, että tiedon ja sosiaalisen toiminnan katsotaan olevan yhteydessä toisiinsa (Burr 1995, 5).

Usein konstruktionismia kohtaan on esitetty kritiikkiä kysymällä, että kieltäkö lähestymistapa henkilökohtaisen kokemuksen merkityksen (Hujala 2008, 23). Hänninenkin (2000, 15) on kritisoinut konstruktionismin ajatusta, että tarinan muodostaminen olisi vain kulttuurisesti sidottua. Hänen mukaansa narratiivisesta näkökulmasta tarinan muodostuminen on aina myös yksilöllisesti luovaa. Jukka Valkonen (2002, 20) kuvaa konstruktionismia siten, että sen mukaan ihminen itse on vain kulttuurissa vallalla oleva puheta. Ajattelen, että tällä tarkoitetaan yleistämistä, jolloin yksilöiden erilaisuus helposti unohtuu. Valkosen mukaan narratiivisuudessa on enemmän tilaa persoonallisuudelle. Yksilöllinen elämä luodaan rakentamalla elämäkerta, jossa henkilö liittyy erilaisten keskusteluiden merkityksiä toisiinsa tuottaen lopputuloksena tarinoita ihmisen pyrkiessä muodostamaan elämästään eheän ja ristiriidattoman kokonaisuuden. Yksilön tietämisen tavan lisäksi voidaan narratiivisuudella viitata tutkimusaineiston luonteeseen.

### **Tutkimusaineiston luonne**

Hannu Heikkisen (2001, 188) mukaan narratiivisuutta käytetään myös kuvailtaessa tutkimuksen materiaalia, aineiston laatua. Narratiivisuudella voidaan tällöin viitata yleisellä tasolla kerrontaan tekstilajina. Hatchin ja Wisniewskin (1995, 113) mukaan narratiivisessa tutkimuksessa huomio kohdistuu erityisesti siihen, millä tavalla ihmiset antavat merkityksiä asioille tarinoidensa kautta. Tällainen yksilöiden autenttisia tarinoita korostava tutkimusote erottaa narratiivisen tutkimuksen sellaisista laadullisen tutkimuksen tavoista, joissa tietoa kerätään edeltä suunniteltujen ja jäsenettyjen tiedonkeruumenetelmien avulla.

Narratiivisessa tutkimuksessa korostetaan tutkittavan ”äänen” löytämistä. Tieto löytyy ja muodostuu silloin vuorovaikutuksesta tutkittavan ja tutkijan välillä. Tarkoituksena on, että dialogissa kertoja ja tutkija löytävät yhteisen ymmärryksen. Tarinankertoja antaa

omalla äänellään merkityksiä asioille. Yksilöiden tarinoihin perustuva merkityksenanto mahdollistaa sen, että ihmisten äänet pääsevät paremmin kuuluviin. Tiedosta muodostuu näin moniäänisempää eikä se pelkisty yhteen, universaaliin suureen tarinaan. (Heikkinen 2001, 188–189.) Postmoderni epäily tiedonkäsitystä kohtaan on rohkaissut ihmisiä luomaan omia tarinoitaan, joiden välityksellä ne irrottautuvat ”suurten kertomusten” hallitsevista tarinoista (Heikkinen 2007, 146).

### **Aineiston analyysitapa**

Narratiivisuudella viitataan myös aineiston analyysitapaan. Donald Polkinghorne (1995, 6-7) jakaa narratiivisuuden aineiston käsittelytapana kahteen erilaiseen tutkimuksen tapaan. Hän erottelee narratiivien analyysin ja narratiivisen analyysin. Narratiivien analyysi kohdistaa huomion tarinoiden luokitteluun erilaisiin luokkiin esimerkiksi tapaustyyppien ja kategorioiden avulla. Narratiivisessa analyysissä painopiste on aineiston tarinoiden perusteella uuden tarinan luomisessa. Uusi tarina pyrkii tuomaan esiin aineiston kannalta keskeisiä teemoja (Vuokila-Oikonen ym. 2003, 85; Heikkinen 2007, 148).

Heikkisen (2001, 190–191) mukaan edellä esitetty jaottelu pohjautuu Jerome Brunerin tapaan erotella kaksi toisistaan poikkeavaa tietämisen tapaa, narratiivinen ja paradigmaattinen tietämisen muoto. Narratiivinen tietäminen on temaattisesti ja johdonmukaisesti etenevän tarinan tuottamista. Paradigmaattiselle tietämiselle on tyypillistä täsmällinen ja looginen argumentaatio, käsitteiden täsmällinen määrittely ja luokittelujen tekeminen. Narratiivien analyysissä sovelletaan selkeästi paradigmaattista tietämistä, kun taas narratiivisessa analyysissä sovelletaan narratiivista tietämisen tapaa, jolla pyritään synteesin tekemiseen enemmän kuin erotteluun eri luokkiin. Narratiivinen analyysi pyrkii ehjään ja juonelliseen, ajassa etenevän tarinan tuottamiseen. Täten se on myös koetellut kaunokirjallisuuden ja tiedediskurssin välistä rajaa esimerkiksi naistutkimuksen alalla. Erilaisten tutkimus- ja kirjoittamistapojen yhdistämistä voidaan pitää luontevana seurauksena siirtymisestä postmoderniin tiedekäsitykseen. Postmoderni mielentila on yhdistelyä, kerroksellisuutta ja moniäänisyyttä vaikka toisten mielestä se voi olla myös epämääräisyyttä ja ristiriitaisuutta. Narratiivisuuteen aineiston analyysitapana palaan myöhemmin tämän tutkimuksen aineiston analyysin yhteydessä.



### **Käytännöllinen merkitys**

Neljäs tapa ymmärtää narratiivisuutta on ajatella tarinoita käytännöllisenä työvälineenä. Tarinoiden merkitys ei silloin liity tieteelliseen tutkimukseen vaan tarinoiden konkreettiseen hyödyntämiseen ihmisen elämässä. (Heikkinen 2007, 55.) Hatchin ja Wisniewskin (1995, 117) mukaan narratiivisen tutkimuksen tekijöille on tyypillistä käytännöllinen suuntautuminen. Tutkimuksesta tulee olla hyötyä tutkittavalle. Tarkoituksena ei ole tällöin kuvata vain maailmaa, vaan myös muuttaa sitä. Narratiivisuutta on sovellettu muun muassa psykoterapiaan, kasvatukseen, terveydenhoitoon ja myös liikkeenjohtoon sekä markkinointiin. Usein käytännön sovellukset perustuvat ajatukseen, että identiteetti on jatkuvasti rakennettava uudelleen tarinoiden välityksellä. (Heikkinen 2001, 191.) Czarniawskan (2004, 3) mukaan tarinankerrontaa hyödyntämällä voidaan tutkia varsinkin valtakäyttöä ja yksilöiden tunne-elämää tavalla, joka voi tuoda esiin piileviä organisaation sosiaalisen elämän ominaisuuksia.

Tarinoiden käyttö ammatillisena työvälineenä poikkeaa ratkaisevasti tutkimusvälineestä, koska jälkimmäisen tarkoituksena on muodostaa tietoa. Kun tarinoita tarkastellaan niiden käytännöllisen merkityksen perusteella, ei tarinan totuudellisuudella ole kovin suurta merkitystä, jos se vaan toimii halutulla tavalla. Tutkimuksen teon kannalta on hyvä pidättäytyä totuudellisuudessa ja olla sekoittamatta näiden kahden käyttötavan erilaisia tavoitteita toisiinsa. (Heikkinen 2001, 192.)

Jos narratiivisuuden määrittely yleisesti on monimuotoista, on sitä osittain myös oma ajatukseni narratiivisuudesta. Koen, että tässä tutkimuksessa narratiivisuudessa yhdistyvät sekä konstruktionismi että postmodernismi. Uskon monimuotoisen perustan hyväksymisen narratiivisuuden määrittämiselle ja sitä kautta myös teoreettiselle viitekehykselleni antavan tutkimukselleni laaja-alaisuutta ja syvyyttä. Hyväksyn myös sen, että perinteinen rationaalinen paradigma on suhtautunut narratiivisuuteen pehmeänä, jopa epätieteellisenä. Tämän väitteen kumoamiseksi Auvinen (2013, 17–19) nostaa väitöskirjassaan esiin Walter Fisherin, joka on tarkastellut tiedettä sekä rationaalisen että narratiivisen paradigman kautta. Fisherin mukaan narratiivinen paradigma on rationaalisen paradigman laajennus. Hän puhuu narratiivisesta rationaalisuudesta. Auvinen avaa Fisherin ajatusta selittämällä, että narratiivinen paradigma avaa rationaalisuuden myyttiä problematisoimalla

ja syventämällä todellisuus- ja tietokäsityksen ohella ihmiskäsitystä tuomalla mukaan ihmisen rationaalisuuden kannalta merkityksellisiä elementtejä kuten arvoja, tunteita, historian ja kulttuurin tarinoita. Narratiivista lähestymistapaa ei tule kuitenkaan nostaa ylitse muiden. Paradigmojen väliset jännitteet voivat pahimmillaan estää tai rajoittaa poikkiteollisen tutkimuksen tekemistä. (Auvinen 2013, 17–19.) Tämän välttämiseksi kaikki näkökulmat tulee altistaa samanlaiselle kriittiselle tarkastelulle. Seuraavassa luvussa tarkastelen narratiivisuuden määrittelyyn ja narratiiviseen tutkimukseen läheisesti liittyvää tarinan käsitettä.

## 2.2 Tarinan suhde narratiivisuuteen

Narratiivinen tutkimus ei muodosta yhtenäistä ja selvärajaisista teoreettis-metodista rakennelmaa, vaan on enemmänkin kuin avoin keskusteluverkosto, jota yhdistää narratiivin, kertomuksen ja tarinan käsitteet. Aiemmat tukijat ovat useimmiten rinnastaneet suoraan narratiivin ja kertomuksen käsitteet. Esimerkiksi Sari Pietikäisen ja Anne Mäntynen määritelmän mukaan narratiivit ovat yksittäisiä kertomuksia, jotka ilmentävät sosiaalista ja kielellistä toimintaa. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 104–105.) Päädyin tässä työssä pitämään narratiivin ja kertomuksen käsitettä suoraan toistensa synonyymeinä.

Kertomus ja tarina ovat myös keskenään hyvin läheisiä käsitteitä (Heikkinen 2007, 142). Niitäkin on usein pidetty toistensa synonyymeinä, kuten myös tässä työssä. Ensimmäinen tarinan käsitteen määritelmä on jo Aristotelesin ajoilta. Aristoteles kuvasi tarinoita niin, että niillä on aina alku, keskikohta ja lopetus. (Hyvärinen 2006, 3.) Juonesta muodostuu kokonaisuus, johon nähden erilliset osat saavat merkityksensä (Hänninen 2000, 20). Hyvärisenkin (2006, 4; 2010, 91) mukaan tarinalla on aina jokin esittämisen tapa ja järjestys. Tarinan on määriteltävä olevan esitys vähintään kahdesta, ajallisesti toisiaan seuraavasta tapahtumasta. Hyvärisen (2004b, 243) mukaan kuitenkin pelkkä ketjun omainen rakennelma ei sellaisenaan ole käypä tarinan määritelmä. Tuollainen määritelmä sopii kuvaamaan vain rutiininomaisia, perinteisiä, vakuutteluun tähtäviä tarinoita. Muutkin tutkijat ovat kiistäneet ajatuksen ja etenkin siitä on keskusteltu, että tarinoilla olisi aina lopetus. Tarinat kyllä päättyvät, mutta eivät välttämättä sulkeudu sen paremmin tapahtumien kuin teemojenkaan tasolla.

Tarja Aaltonen ja Anna Leimumäki (2010, 123) ovat tutkimuksessaan määritelleet tarinan eritasoisten komponenttien yhdistelmäksi. Näitä eri tasoja ja niiden välisiä suhteita analysoidaan tarinoiden tutkimuksessa. Kerronnan taso on prosessi, jossa tarinaa tuotetaan erilaisin keinoin. Eri keinoin kerrotut tapahtumat, jotka voidaan irrottaa tekstistä ja asettaa esimerkiksi kronologiseen järjestykseen, sisältyvät tarinan tasoon. Tarinan irrottaminen kerrotusta kertomuksesta on kuitenkin aina enemmän tai vähemmän päättelyn ja tulkinnan tulos. Sellaisenaan ei tarina tarjoa itseään analysoitavaksi. Tarina mielletäänkin enemmän prosessiksi kuin staattiseksi ”lopputuotteeksi”. Silloin tutkimuksen kohteeksi nousee myös konteksti.

Hyvärisen (2010, 91) mukaan tarinan määritelmästä on löydettävissä neljä erilaista elementtiä. Ensimmäisen mukaan tyypilliset tarinat ovat kuten tilanteisia esityksiä. Vuorovaikutus, kertomuksen konteksti ja subjektiasemien rakentaminen ovat oleellisia tyypillisessä tarinassa. (ks. myös Aaltonen ja Leimumäki 2010, 123.) Tarinalla on myös aina kertoja ja yleisö, jolle niitä kerrotaan tai kuvitellaan kerrottavan. Kertomalla maailmasta ja sen tapahtumista tarinat rakentavat todellisuutta jäsentäen ja organisoiden arkea ja sosiaalista maailmaa. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 106.)

Tarinat ovat siis vuorovaikutuksen välineitä ihmisten välillä (Brockmeier 2005, 296; Hyvärinen 2006, 4). Tarinoiden avulla yksilöt liittyvät yhteisöksi (Lämsä ym. 2005, 105; Pietikäinen & Mäntynen 2009, 107). Yksilön identiteetin rakentumisen lisäksi organisaatiossa tuotetut, ylläpidetyt ja muuntuvat tarinat muodostuvat osaksi yhteistä tarinaa, joka liittyy osaksi organisaatiokulttuuria ja rakentaa yhteistä käsitystä organisaatioidentiteetistä (Kallio 2014, 23). Hyvärisen (2006, 4, 17) mukaan tarinat lisäksi jäsentävät ihmisten eettistä paikkaa maailmassa. Hän varoittaa kuitenkin liioittelemasta tarinan merkitystä.

Toisen Hyvärisen esiin nostaman elementin mukaan tarinat rohkaisevat vastaanottajaa tekemään päätelmiä erillisten tapahtumien ajallisesti järjestyneestä kulusta. Vaikka tarinat eivät olisi ajallisesti johdonmukaisia, kannustavat ne ihmistä rakentamaan tämän aikajärjestyksen mielessään. (Aaltonen ja Leimumäki 2010, 123; Hyvärinen 2010, 91–92.) Tarina on tietämisen muoto, joka on tärkeä väline ihmiselle ajallisuuden ymmärtämisessä (Hyvärinen 2006, 4). Tarinoiden kautta voidaan siis ymmärtää ja hallita menneisyyttä mutta myös suunnata tietämistä tulevaisuuteen (Kallio 2014, 23).

Kolmas tarinan elementti on käänne, joka ilmenee häiriönä tai muutoksena tarinamaailmassa. Tarinoilla on yhtäläinen kyky luoda maailmoja ja epäjärjestystä sekä häiriötiloja niiden sisälle. (Aaltonen ja Leimumäki 2010, 123; Hyvärinen 2010, 92.) Tarinoiden merkitys näyttää korostuvan, ihmisen kohdatessa suuria elämän muutoksia (Valkonen 2002, 18). Esimerkiksi ”mitä jos” – ajatusmalleja rakentaessaan ihminen käyttää narratiivista ajattelutapaa (Polkinghorne 1988, 14).

Kokemuksellisuus on neljäs tarinan elementti (Aaltonen ja Leimumäki 2010, 123; Hyvärinen 2010, 92). Sen lisäksi, että tarinalla jäsennetään kokemuksia, sen avulla myös koetaan maailma sen kaoottisuudesta huolimatta tarinoina. Hyvärisen (2006, 14–16) mukaan esimerkiksi arjen hallinta perustuu tällaisten yksikertaisten käsikirjoitusten oppimiseen. Hän kuitenkin kritisoi kokemuksellisuuden korostamista. Hänen mukaansa elämän kokemisessa on paljon elementtejä, jotka karkaavat tarinoilta. Ihminen jäsentää kyllä isoja kokonaisuuksia tarinoina mutta hetkissä ja yksityiskohdissa on paljon elementtejä, jotka eivät tule esiin niissä. Hänen mukaansa kokemus on paljon muutakin kuin tarinaa.

Hyvärinen (2006, 14–15) käsittelee tarinan määrittelyn olomuotojen yhteydessä myös elämisen käsitteen. Ajatuksen tarinoiden elämisestä nosti esiin Hyvärisen mukaan Alasdair MacIntyre. Elämä on MacIntyren mukaan aina tavoitteellista. Ihmiset ovat hänen mielestään aina osa jotain koko elämän kattavaa tarinaa. Hännisen (2000) väitöskirjan ajatus ihmisen elämää ja ajattelua kokoavasta sisäisestä tarinasta voidaan ajatella olevan sukua tälle ajatukselle. Hyvärinen (2004a, 307) tuo esiin ajatuksen, että ihminen ei voi tarkastella omaa tai toisen elämää ilman jonkinlaisia ennakkositoumuksia. Se mitä ihminen kertoo elämästään ja tekemisistään sekoittuvat erottamattomasti siihen, miten ihminen näkee ja kokee olemassaolonsa. On olemassa monia erilaisia versioita ajatuksesta, että ihmisellä on yksi koko elämän kattava tarina elettyään. Koko elämän kattavan tarinan ja siihen liittyvien jäsenysten valintoihin ihminen käyttää monia erilaisia ja kenties kilpaileviakin tarinoita. Näin ollen Hyvärisen mukaan ajatus, että tarinoita voidaan elää, on liioittelua. Tarinoiden mallit saattavat suunnata ihmisen elämää siten, että esimerkiksi romanttinen asenne elämää kohtaan ohjaa elämää, mutta ihmisen elämä itses-

sään ei kuitenkaan ole romanssi. Se millaisen tarinallisen tulkinnan ihminen antaa elämälleen, motivoi ihmisen toimintaa ja ohjaa hänen valintojaan (Hänninen & Valkonen 1998, 4).

Toiset tutkijat ovat kuitenkin tehneet selvän eron tarinan ja kertomuksen välille (Hyvärinen 2006, 3). Esimerkiksi organisaatiotutkimuksen kentällä näiden kahden välillä on nähty käsitteellisiä eroja. Pauli Kallio (2014, 23) nostaa esiin ajatuksen, jonka mukaan tarina on pelkkää jäsentymätöntä kerrontaa, kun taas kertomus määritetään tapahtuneen kronologiseksi kuvaukseksi. Kertomusta pidetään yläkäsitteenä tarinalle (Vuokila-Oikonen ym. 2003, 85). Tarina viittaa kertomuksen ilmaisemaan tapahtumakulkuun. Samasta kertomuksesta voi siten syntyä monta toisistaan tulkinnaltaan poikkeavaa tarinaa. (Hänninen 2000, 19; Hyvärinen 2006, 3.)

Hännisen mukaan kertomuksen käsite viittaa tarinan esitykseen merkkien muodossa. Hän teki eroa tarinan ja kertomuksen välille tarinallisen kiertokulun teoriassaan. Hän asetti siinä keskinäisiin suhteisiin kertomuksen, draaman, sosiaalisen tarinavarannon ja tiluuaation käsitteet. Draama viittaa teoriassa itse elävän elämän toiminnalliseen prosessiin, jossa ihmiset pyrkivät toteuttamaan sisäisessä tarinassaan muotoilemiaan tarinallisia projekteja. Situaatiolla tarkoitetaan tarinallisen kiertokulun teoriassa niiden seikkojen kokonaisuutta, joihin ihminen on suhteessa. Näitä ovat esimerkiksi yksikölliset tilannetekijät kuten asuinpaikka, työpaikka, perhesuhteet ja terveydentila. Lisäksi siihen kuuluvat toimintaa säätelevät ideaaliset seikat kuten sosiaaliset normit ja säännöt, lait ja niin edelleen. Tarinallisen kiertokulun näkökulmasta Hänninen määrittelee kertomuksen käsitteen ihmisen itsestään toisille kertomana tarinana. Tyypillisimmillään kertomus esittää tapahtumia, jotka ovat jo tapahtuneet. Tapahtuneista voidaan kerronnassa luoda yhä uusia tulkin-toja. Tarinaansa kertomalla ihminen voi saada aikaan sosiaalisia vaikutuksia, jakaa koke-muksiaan, saada jäsenyyksilleen sosiaalista vahvistusta ja reflektoida kokemustaan. Ker-tomus siirtyy näin sosiaaliseen tarinavarantoon kuulijoiden resurssiksi, jota he voivat käyttää hyväksi oman elämänsä tulkitsemisessa. (Hänninen 2000, 19–22.)

Jens Brockmeierin (2005, 296) mukaan kertomus on yhtä paljon prosessia, kertomisen toimintaa kuin se on tämän toiminnan lopputulosta, tarinaa. Tämän ajatuksen korostami-

sen Hyvärinen (2006, 1) kokee mutkistavan entisestään metaforista keskustelua. Jos tarina itse on prosessi, mitä tarkoittaa sitten esimerkiksi kertomuksen eläminen. Hyvärinen vetääkin asiasta johtopäätöksen, että on hyödyllisempää nähdä kertomuksen ja tarinan eri olomuodot ja funktiot tosiaan täydentävinä aspekteina kuin kilpailijoina. Näitä eri puolia jäsentää yhteen hänen mukaansa kerronnallisuuden käsite. Hänen mukaansa on kokemisessa, maailman jäsentämisessä, identiteetin rakentamisessa ja vuorovaikutuksessa kaikissa kerronnallisuuden aspekti.

Yhteiskuntatieteissä kertomuksen ja tarinan käsitteet nähdään usein joko tietämisen tai viestinnän muotona. Sosiaalitieteilijät eivät useinkaan tee käsitteellistä eroa kertomuksen ja tarinan välillä. He valitsevat kulloinkin paremmin kieleen sopivan ilmauksen. (Hyvärinen 2006, 1–2; Koivumäki 2009, 35.) Minäkin päädyin käyttämään tässä työssä tarinaa, kertomusta ja narratiivia toistensa synonyymeinä. Tämä siitäkkin huolimatta, että Hyvärisen (2006, 3) mukaan yksi merkellisimmistä asioista narratiivisessa tutkimuksessa on, että usein juuri yhteiskuntatieteilijät uppoutuvat käsiteselvittelyihin ja lopulta kohottelevat vain olkapäitään tarinan käsitteen kohdalla. Tästä voi seurata jopa harha, että kaikkea puhetta pidetään tarinana. Itse Hyvärinen ratkaisee tämän tunnustamalla, että raja tarinan ja muun puheen välillä on usein liukuva ja siksi hän puhuu kerronnallisuuden eri asteista. Suosin itse tarinan käsitettä, sillä uskon lehtiartikkeleiden haastatteluiden antavan varsin hyviä tarinoita haastateltavan elämän vaiheista. Artikkeleissa kerrottu tarina esittää jonkin yleisen totuuden tai mahdollisuuden yksittäistarinan kautta (Hänninen 2000, 20).

Narratiivisen tutkimuksen monialaisuudesta seuraa, että käsitteitä käytetään monissa eri merkityksissä. Tarinan käsite on kuljettanut teoreettisia ja metodisia ideoita tieteenalalta toiselle tuoden tieteenalaan uutta näkökulmaa. (Hänninen 2000, 16.) Tarinan käsitteen leviäminen useille tieteenaloille kertoo sen potentiaalista tehdä ymmärrettäväksi mitä erilaisimpia ihmiselämän ilmenemismuotoja (Hänninen ja Valkonen 1998, 3; Hänninen 2000, 19). Tästä sain lisää perusteluja käyttää työssäni pelkkää tarinan käsitettä. Seuraavassa luvussa laajennan määrittelyä narratiivisuuteen ja tarinaan yhdistyvään mallitarinan käsitteeseen.

### 2.3 Mallitarinat

Mallitarinan käsitteelläkin on eri nimityksiä ja siihen läheisesti liittyviä käsitteitä. Tarinoilla on aina kulttuurisesti jaetut mallit, perinteet ja lajityypit (Czarniawska 2004, 6). Hänninen (2000, 129) kuvaa yksityisten tarinoiden taustalla olevia kulttuurisia malleja mallitarinan käsitteellä. Hän liittyy mallitarinaan myös sosiaalisen tarinavarannon käsitteen. Sosiaalisen tarinavarannon ideaa on edeltänyt Peter Bergerin ja Thomas Luckmannin (2002, 52) ajatukset sosiaalisesta tietovarannosta. Heidän mukaansa yhteiskunnallinen tietovaranto välittyy sukupolvelta toiselle. Tietovarannon avulla ihmiset voivat arkisessa vuorovaikutuksessa tietää toisten ihmisten olevan pitkälti tietoisia samoista asioista kuin mistä he itse ovat tietoisia. Hännisen (2000, 129) mukaan yhteiskunnallinen tietovaranto sisältää myös tiedon ihmisen omasta asemasta maailmassa ja siihen liittyvistä rajoituksista. Kielen avulla kokemuksista tulee helposti välitettäviä ja ymmärrettäviä. Sen avulla voidaan uutta tietoa sisällyttää osaksi tietovarantoa.

Sosiaalisella tarinavarannolla Hänninen viittaa ihmiselle tarjoutuvien kulttuuristen tarinoiden joukkoon. Sosiaalinen tarinavaranto on jatkuvassa liikkeessä. Siihen tuotetut uudet tarinat muuntuvat erilaisten suodattamisprosessien kautta ja asettuvat lopulta eri ihmisryhmien uudelleen käytettäviksi. Tarinavarannosta ihminen omaksuu tarinoita koko elämänsä ajan. Toiset mallitarinat tosin unohtuvat ajan kuluessa mutta toiset muodostuvat osaksi ihmisten henkilökohtaista tarinavarantoa. Henkilökohtainen tarinavaranto sisältää lisäksi omassa elämänsä historiassa kertyneet tarinallisesti tulkitut kokemukset. (Hänninen 2000, 20–21, 129.) Heikkinen käyttää tarinavarannosta nimeä kulttuurinen tarinavaranto. Kuten Hänninen Heikkinenkin korostaa sitä, että ihminen rakentaa tietoa aikaisemman tietonsa ja kokemustensa varassa (Heikkinen 2001, 186–188; Heikkinen 2007, 142). Hännisen ja Heikkisen ajatukset ovat siis hyvin lähellä toisiaan, mutta käsitteiden nimet erilaisia.

Hännistä mukaillen Tuula Helne on käyttänyt sosiaalisen tarinavarannon käsitettä. Helne viittaa sosiaalisella tarinavarannolla ymmärrykseen kaikista niistä tarinoista, joita ihmiset kohtaavat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa tai kirjojen ja tiedotusvälineiden kautta. So-

siaalisesta tarinavarannosta ammennetaan omaan elämään kulttuurisia elämän jäsenyyksien malleja. Varanto on jatkuvassa liikkeessä, mutta toisilla tarinoilla on varannossa vahvempi ja pysyvämpi asema kuin toisilla. (Helne 2004, 28.)

Mallitarinan käsitteeseen liittyy myös toinen käsite eli sisäinen tarina. Hänninen viittaa sisäisen tarinan käsitteellä ihmisen mielen sisäisiin prosesseihin, joissa ihminen tulkitsee omaa elämäänsä tarinallisten merkitysten kautta. Sisäinen tarina tulee ilmi ja osin muodostuu ihmisen kerronnassa ja toiminnassa. Osittain se jää kuitenkin aina piiloon, sillä kaikkia kokemuksia ei kerrota eikä kaikkia suunnitelmia toteuteta. (Hänninen 2000, 20.) Sisäinen tarina on ihmisen henkilökohtainen elämäntarina itsestään ja oman elämän tapahtumista. Vaikka hän kertoo henkilökohtaista ja yksilöllistä tarinaa, on tarina kuitenkin aina kulttuurisesti jäsentynyttä. Tarinassa vaikuttavat aina kulttuurisesti jaetut mallit. (Hyvärinen 2006, 3.) Mallitarina vaikuttaa siten myös ihmisten sisäisten tarinoiden muodostumiseen.

Varpu Löyttyniemi (2004, 53) käyttää mallitarinoista nimeä tarinamalli. Hän kuvailee kulttuuristen tarinamallien olevan henkilökohtaisen kerronnan kude ja loimi. Ne kiinnittävät ihmiset aikaansa ja paikkaansa, kulttuuriinsa ja toisiin ihmisiin. Hyvärinen (2006, 18) käyttää myös tarinamallin käsitettä. Tällä hän viittaa analysointimalliin, jossa aineistosta pyritään paikallistamaan yksi ja eri muodoissaan toistuva tarinamalli, johon kaikki tutkitut tarinat sopivat. Löyttyniemi (2004, 53) käyttää lisäksi tarinatyyppin käsitettä. Haastattelutilanteessa tarinamalli tai tarinatyyppi toimii kerrontaa koossa pitävänä voimana, vaikka sitä ei sanottaisi edes ääneen. Tarinatyyppien avulla kertoja ohjaa kuulijaa reagoimaan kerrontaan kertojan haluamalla tavalla mutta samalla ohjaa omaa tarinaansa osana suurempaa kokonaisuutta. Tarinatyyppi sitoo ihmiset yhteisiin kulttuurisiin normeihin ja antaa kontekstin yksilölliselle kerronnalle ja yksilön kokemukselle. (Hänninen 2000, 96.) Tarinatyyppi auttaa merkitysten ohella tutkijaa myös löytämään eri tarinoiden välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä (Hyvärinen 2006, 15).

Yleisesti ottaen mallitarinalla tarkoitetaan yleisimmin kulttuurissa tai erilaisissa yhteisöissä tunnettua tarinaa, johon ihminen voi suhteuttaa omaa elämänsä ja kerrontaansa. Mallitarinat tekevät näkyviksi ne arvot, ominaisuudet sekä toiminta- ja suhtautumistavat, jotka ovat kunkin kulttuurin tai yhteisön piirissä hyväksyttäviä ja tyyppillisiä. Siten tarinat



voivat kuvailla jonkin tilanteen ja kertoa sen, miten ihmisen tässä tilanteessa odotetaan toimivan ja ajattelevan. Varannosta löytyy tietynlaisia tarinoita määrättyille ihmisryhmille kuten miehille ja naisille, eri ikäryhmille ja erilaisessa yhteiskunnallisessa asemassa oleville. Heille on näin tarjolla hyvän tai oikeaksi uskotun elämän tarinallisia rakennusaineita. (Hänninen 2000, 50–52, 143.)

Hännisen mukaan mallitarinoita voivat olla niin laajat abstraktit kertomukset kuten esimerkiksi ”paha saa aina palkkansa” kuin pienet, arjen kuvauksiin menevät kertomukset, joissa kerrotaan mitä jollekin tutulle on tapahtunut. Mallitarinoita muodostavat esimerkiksi julkaistut elämäkerrat, aikakauslehtien henkilöjutut, elämäntaidon oppaat ja muut julkaisut. Sosiaaliseen tarinavarantoon kuuluvat myös artikkelit julkisuuden henkilöistä eli ne tarinat, joiden vaikutuspiirissä ihmiset elävät päivittäin. Mallitarinat opastavat ihmisiä suhtautumaan erilaisiin elämän käännteisiin. Tietynlaisia mallitarinoita syntyy myös sellaisten ihmisten parissa, joilla on keskenään samanlaisia kokemuksia. Tällaisten mallitarinoiden synty saattaa tapahtua perinteen voimalla, tietoisesti ohjattuna tai ihan spontaanisti. Tietenkin myös tieteellinen tutkimus luo ja muovaa mallitarinoita. Tieteellisen tutkimuksen tehtävänä on hankkia tietoa sosiaalisista ilmiöistä, tiivistää se ja välittää tieto eteenpäin suurelle yleisölle. Ihmisten tulkitessa tutkimustuloksia muuttuvat ne ihmisten mielissä tarinoiksi. (Hänninen 2000, 51–52, 95, 129, 143.) Näin ollen minunkin tutkimukseni on mukana mallitarinoiden luomisessa.

Mallitarinoilla on sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia. Myönteistä on, että ne voivat auttaa ihmisiä eri tilanteissa ymmärtämään tapahtumia uusista näkökulmista tai ne voivat auttaa ymmärtämään elämää kokonaisuudessaan. Niiden avulla voi ennakoida, mitä yleensä kyseisessä tilanteessa ihmiselle tapahtuu. Ne voivat myös toimia varoittavina esimerkkeinä. (Hänninen 2000, 50.) Ihminen luo merkityksiä ja järjestystä elämänsä tapahtumiin muodostamalla niistä mielessään tarinoita. Tarinan muodostaminen on erityisen tärkeää kriisien yhteydessä, sillä silloin ihmiselle on tarpeen löytää tapahtuneelle selityksiä ja merkityksiä, luoda mielikuvia tulevaisuudesta muutoksen jälkeen ja turvata identiteetin jatkuvuus elämäntarinan taitekohdan yli. Selostaessaan omaa elämäänsä kertoja on kaksoisroolissa. Hän on toisaalta tarinan kertoja, toisaalta päähenkilö. Ollessaan kertojana hän voi ottaa etäisyyttä itseensä tarinan päähenkilönä ja suhtautua itseensä uudella tavalla. (Hänninen & Koski-Jännes 1998, 198.)

Mallitarinat voivat kuitenkin olla myös rajoittavia ja kahlitsevia. Henkilö voi kokea, että hänen on tunnettava, ajateltava tai toimittava mallitarinan edellyttämällä tavalla. Kulttuuriset mallitarinat eivät vain vaikuta tilanteessa olevaan henkilöön itseensä, vaan ne muovaavat myös toisten ihmisten suhtautumista kyseiseen henkilöön. (Hänninen 2000, 50.) Ajattelen, että jos yksilön kokemukset eivät mahdu mallitarinan raameihin, voi hän tuntea itsensä kovin erilaiseksi ja jopa yhteisön ulkopuolelle suljetuksi. Onkin tärkeää, että yhteisössä sallitaan myös mallitarinoista poikkeavien tarinoiden kertominen. Poikkeavien tarinoiden kuuleminen voi auttaa toisia näkemään omia kokemuksiaan eri valossa. Julki-suudessakin pitäisi olla esillä mahdollisimman monenlaisia tarinoita.

Hänninen (2000, 52) kuitenkin muistuttaa, että mallitarinan voimasta puhuttaessa on tärkeää muistaa, että ihmiset eivät omaksu mallitarinoita mielivaltaisesti. Päinvastoin ihminen valitsee saatavilla olevista malleista tietoisesti tai tiedostamattaan omansa ja muokkaa sitä itselleen sopivaksi. Ihmiset eivät siis ota vastaan ensimmäistä tarjottavaa tarinaa ja yhdistä sitä omiin kokemuksiinsa. Ihmiset ovat aktiivisia toimijoita, jotka etsivät ja muokkaavat omiin kokemuksiinsa sopivia tarinoita. Mallitarinat ylläpitävät perinteitä, mutta voivat olla myös uusien merkityksien tuojia.

Hännisen ajatuksesta poiketen Saastamoinen tuo esiin Foucaultlaisen perinteen, jonka mukaisesti ihmiset eivät ole täysin vapaita valitsemaan tai kertomaan tietynlaisia tarinoita, vaan tarinoihin liittyy aina vallankäyttöä. Tällöin elämä voi osittain rakentua vastustavien ja valtaapitävien tarinoiden taistelulle. (Saastamoinen 2000, 2–3.) Ei ole siis samantekevää millaisia mallitarinoita kulttuurissamme muodostuu. Tärkeää on myös se, mitkä tarinat saavat eniten valtaa ja huomiota julkisuudessa. Mallitarinoilla on paljon valtaa niihin ihmisiin, jotka ovat niiden määrittelyn kohteena. Mallitarinat kun vaikuttavat ja ohjaajat ihmisen suhtautumista omiin kokemuksiinsa. Lisäksi mallitarinat myös vaikuttavat toisten ihmisten mielipiteisiin heistä. Laajasti julkisuuteen päätyneet mallitarinat voivat muovata koko yhteiskunnan käsityksiä tarinan kohteena olevista ihmisistä.

Tyypillinen mallitarina on selviytymistarina, jossa sankari vaaroja ja vastuksia kohdattuun ratkaisee ongelman ja selviää mahdollottomalta näyttävästä tilanteesta (Hänninen 2000, 52). Sankarin mallitarinassa on eräänlainen identiteettikategoria, ei varsinaisesti yksilö.

Esimerkiksi lääkärin mallitarina tuo esiin hyvän lääkärin ominaisuudet ja muodostaa näin rungon, jonka ympärille kukin lääkäri voi kietoa oman tarinansa. Mallitarinoiden juonet ja sankarit tarjoavat identiteettejä omaksuttavaksi ja kiinnittävät kertojan aikaan, paikkaan, kulttuuriin ja toisiin ihmisiin. Kertojan ei silloin tarvitse luoda omaa tarinaansa tyhjästä. (Löyttyniemi 2004, 48–49.) Ihmiset oppivat kasvaessaan kulttuurissaan tuntemaan kulttuurinsa tavalliset tarinat ja kertomisen tavat. Yhteisö muodostaa näin omanlaisensa narratiivisen kontekstin. (Hakamies 2007, 238–240.)

Hyvärinen (2010, 114) on pohtinut yksilöiden tarinoiden tutkimisen mielekkyyttä. Hänen mielestään ei ole mielekästä tutkia erillisiä yksilöitä. Mielekäs tutkimuksen kohde on sen sijaan esimerkiksi yksilöiden käyttämät kulttuuriset keinot kokemusten kertomisessa. Yksilöt kun eivät ole erillisiä ”säiliöitä” vaan kaiken aikaa suhteessa toisiin ihmisiin ja yhdessä toisten ihmisten kanssa rakentuneita. Hyvärisen ajatusta mukaillen en ole tutkinut artikkeleiden tarinoita sellaisenaan vaan muodostanut niistä juonentamalla (eng. *emplotting*) artikkeleiden tarinoista erilaisia mallitarinoita. Tyypittelyvalinnan taustalla on ajatus, että haastatellut ilmaisevat tarinoissaan taustalleen, iälleen ja sukupuolelleen vallitsevassa yhteiskunnassa soveltuvaa kulttuuria ja näistä mallitarinoista olen tässä tutkimuksessa kiinnostunut. Ennen löytämieni mallitarinoiden esittelyä, avaan narratiivisuuden moninaisuutta taustoittaen asiaa ensin narratiivisuuden historialla ja lähtökohdilla. Toisessa alaluvussa käsittelen narratiivisuutta suomalaisessa johtamistutkimuksessa, joka antaa aineistolle, analyysimenetelmälle ja tutkimustuloksilleni syvempää ymmärrystä ja taustaa.

## **2.4 Narratiivinen tutkimus**

### **2.4.1 Narratiivisen tutkimuksen lähtökohdat**

Kohler Riessmanin (1993, 1) mukaan Tzvetta Todorov keksi termin narratologia vuonna 1969. Todorovin mielestä tarvittiin uusi termi uudentalaiselle tietämisen muodolle, tarinoille. Narratologian tarkoituksena oli tutkia tarinoita sinänsä (Hänninen 2000, 16). Czarniawskan (2004, 1–2) mukaan narratiivinen tutkimus pohjautuu neljään eri traditioon. Ne

ovat venäläinen formalismi, yhdysvaltalainen uusi kriittisyys, ranskalainen strukturalismi ja saksalainen hermeneutiikka. Yhteistä näille Czarniawskan esiin tuomille traditioille on kiinnostus teksteihin, ei niihin olosuhteisiin, missä teksti tuotetaan. Hermeneuttisen tradition juuret ovat aina raamatussa asti. Venäläisellä formalismilla viitataan varsinkin Vladimir Proppiin, joka toi venäläisten formalistien lähestymistavan narratologiaan tutkimalla kansansatuja. Kun yhteistyö idän ja lännen välillä kiellettiin, jatkoivat venäläiset siirtolaiset Ranskassa formalismin perinteitä muodostaen strukturalismin perusteet. Hänkin (2000, 16) tunnustaa strukturalismin merkityksen, sillä hänen mukaansa kansanperinteen ja kirjallisuuden tutkimuksen erilaisista suuntauksista keskeisin oli juuri Ranskassa 1960-luvulta lähtien kehittynyt narratologia.

Hyvärinen nostaa esiin 1960-luvulla ilmestyneen William Labovin ja Joshua Waletskyn tutkimuksen ihmisten elämästään kertomien suullisten tarinoiden kertomuksellisesta rakenteesta. Se avasi narratiiviselle tutkimukselle tietä sosiolingvistiikkaan, joka tutkii kieltä ja sen suhdetta sosiaaliseen ympäristöön. (Hyvärinen 2006, 5.) Keskusteluanalyttisessä tutkimuksessa Labovin ja Waletskyn mallia laajennettiin tarkastelemaan sitä miten tarinankerrontaa toteutetaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tarinoita alettiin tarkastella identiteetin tuottamisen välineinä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Hänninen 2000, 17.)

1960-luvulla alkoi myös historian tutkijoiden piirissä keskustelu elämän ja tarinan suhteesta. Czarniawska (2004, 2) väitti, että historian tutkijat vääjäämättä hahmottavat historian kulkua tarinallisten mallien kautta. Historian filosofiasta käyty keskustelu käynnisti yleisemmin filosofian piirissä keskustelun ajattelun ja elämän tarinallisuudesta. Narratiivinen filosofia juontuu perinteestä, jossa pohditaan inhimillisen kokemuksen ja olemassaolon erityislaatuisuutta, inhimillisen ajallisuuden problematiikkaa, inhimillisen toiminnan ymmärtämisen ongelmia ja kysymystä hyvästä elämästä. Ajatuksia yhdistää näkökulma, joka korostaa ihmiselämän sidonnaisuutta historiaan ja kulttuuriin. 1980-luvulla historian tutkijoiden ja myös filosofien pohdinnat johdattivat psykologian tutkijat ottamaan vakavasti sen, että narratiivisuus on olennainen inhimillisiä tapahtumia koskevan ymmärryksen muoto. Narratiivisessa psykologiassa tarkastelun kohteena ei ole tarinoiden

kerronta vaan tarinallinen ajattelu. Narratiivisen psykologian piireissä on keskitytty siihen, miten ihminen käyttää kulttuurisesta tarinavarannosta omaksumiaan tarinallisia malleja oman minuutensa ja elämänsä tulkitsemiseen. (Hänninen 2000, 17–18.)

Mielenkiinnon kasvettua maailmalla narratiivisuutta kohtaan ja sen laajentuessa muille tieteenaloille alettiin puhua kielellisestä käänteestä. Kielellisen käänteen ytimenä on ajatus, että kieli ei ainoastaan heijasta vaan myös luo sosiaalista todellisuutta. Lisäksi kielellä on keskeinen merkitys ihmisen itseymmärryksen muotoutumisessa. Samalla kieli kuitenkin pyrkii tarkastelemaan tarinoita osana reaalista elämää. Ihminen on sekä kulttuurin tuottama että kulttuurin tuottaja. Varsinainen narratiivinen käänne tapahtui maailmalla 1980-luvulla tuoden esimerkiksi elämäkertatutkimuksen analyysiin kysymyksen siitä, missä määrin kertomukset ovat jäsentyneet tarinallisen muodon kautta. (Hänninen 2000, 14–15, 18). Narratiivista käännettä sosiaalitieteessä edelsi ja edesauttoi 1960- ja 1970-luvun sosiaalitieteellinen kriisikeskustelu ja sitä seurannut jo edellä mainittu kielellinen käänne. Tämän siivittämänä alkoi esiintyä yhä voimakkaammin näkemyksiä, joiden mukaan ei niin sosiaalitieteiden kuin psykologiankaan tullut hakea menetelmiään ja metaforiaan luonnontieteistä. Sen sijaan, jotta ymmärrettäisiin mitä todellisuus on, on syytä tutkia sitä, kuinka ihmiset tuottavat todellisuutta vuorovaikutuksessaan. (Saastamoinen 1999, 165–166.) Tarinoista tuli usein koko elämän ja todellisuuden metafora (Hyvärinen 2004b, 242). Tarinoiden rooli on kuitenkin Tommi Auvisen (2008, 30) mukaan enemmän ihmisten ajattelun muokkaajana ja välittäjänä kuin todellisuuden rakennustyökaluna.

Yhteiskuntatieteissä narratiivisuus liittyy laadullisten tutkimusmenetelmien yleistymiseen, konstruktionismiin ja myös kielelliseen käänteeseen (Frantsi 2009, 65). Heikkinen (2000, 118) puhuu konstruktivisesta käänteestä, jonka aikaansaannoksena narratiivisuus tuli esiin liittyen samanaikaiseen muutokseen tiede- ja tiedonkäsityksessä. Narratiivinen tutkimusote liitetään postmodernin suuntauksen lisäksi myös kriittiseen organisaatiotutkimukseen. Tällöin narratiivisuuden tehtävänä on kyseenalaistaa realistista todellisuuskäsitystä ja kumota funktionalistisen organisaatiotutkimuksen yritykset löytää selittävät ratkaisut organisaatioiden sosiaalisen todellisuuden ja johtamisen ongelmiin. Kyseenalaistamalla narratiivisuus luopuu yhden totuuden etsinnästä. (Frantsi 2009, 226–227.)

Narratiivisuudessa kriittisyys ei pyri heikentämään johtajien tai johtamisen arvoa tai johtamisen merkitystä organisaatiolle. Narratiivisuus sen sijaan korostaa johtajan aktiivista roolia, joka kuitenkin edellyttää tietoisuutta johtamisen rajoituksista ja elementeistä. Tähän liittyy ymmärrys johtajan alati rakentuvasta tarinasta, joka kertoo hänestä ja johtamisesta. Narratiivisessa tutkimuksessa tutkijat ovat olleet kiinnostuneita myös organisaatioiden jäsenten toiminnan ja ajattelun dynamiikasta, jossa johtaminen saa viime kädessä merkityksensä. Kiinnostus on tällöin tarinakerronnassa tapahtuvassa merkityksellistämässä eli johtamisen narratiivisessa rakentumisessa. Narratiiviseen tutkimukseen liittyy myös karismaattisen johtajuuden tutkiminen. Tällöin narratiivinen tutkijan kiinnostus ei kohdistu faktoihin, kuten tekojen ja tapahtumien todennettavuuteen vaan johtamisen rakentumiseen ja merkitykseen. Esimerkiksi Stephen Denning on 2010-luvulla tutkinut suurjohtajien karisman rakentumista tarinankerronnassa. Suurten sankarijohtajajaksilöiden karisman syntyä voi tarkastella narratiivisesti mutta kriittisesti viemättä johtajalta arvoa tai kyseenalaistamatta karismaattisen johtajan inspiroivaa merkitystä. (Auvinen 2013, 13–14).

Alkuaan narratiivisuus levisi Suomeen hitaasti. Narratiivisuuden vaikutus suomalaiseen tieteen tutkimuskäytänteisiin näkyi kymmenen vuoden viiveellä eli käytännössä vuoden 1990 jälkeen (Hänninen 2000, 18; Heikkinen 2001, 24). Narratiivisuuden ilmestyminen lähes tyhjästä suomalaiseen tiedekeskusteluun ei haitannut leviämistä vaan nykyään narratiivisuudella näyttää olevan vakiintunut sija tieteellisessä keskustelussa myös Suomessa. Kiinnostus maailman ja identiteettien rakentumiseen tarinoiden välityksellä on lisääntynyt siinä määrin, että nykyään voi sanoa Suomessakin kielellisen käänteen jatkuvan narratiivisena käänteenä. (Heikkinen 2001, 24, 186.) Suomalaisia narratiivisuutta sivuvia väitöskirjoja oli jo 10 vuotta sitten ilmestynyt miltei sata (Hyvärinen 2004b, 242). Seuraavaksi esittelen esimerkkejä tutkimuksista, joiden ymmärrän edustavan narratiivisuutta johtamistutkimuksessa.

#### **2.4.2 Narratiivisuus suomalaisessa johtamistutkimuksessa**

Narratiivisillä johtamistutkimuksilla tarkoitan tutkimuksia, joissa narratiivisuus esiintyy teoreettisena viitekehyksenä tai tutkimuksia, joissa tulosten analysointiin on hyödynnetty

narratiivista analyysia. Lisäksi kriteerinä on esiin nostetuille tutkimuksille ollut narratiivin, kertomuksen tai tarinan käyttö tiivistelmän avainsanoina. Olen esimerkiksi nostanut enemmän viimeaikaisia tutkimuksia sillä niin sanottuja uraauurtavia narratiivisia tutkimuksia olen hyödyntänyt paljon lähteinä muualla tekstissä. Tutkimuksissa näyttävät korostuvan johtajien identiteettiin ja rooleihin kohdistuvat tutkimukset mutta myös urakehityksen tutkimus. Toisissa narratiivisissa johtamistutkimuksissa mallitarinat nostetaan korostetusti esiin.

Auvinen sanoo väitöskirjassaan, että vaikka narratiivisuus on viime aikoina saavuttanut laajaa huomiota, johtamisen alalla aihe on edelleen alitutkittu. Tämä siitäkin huolimatta, että 1990-luvulta alkaen on suomalaisessa tutkimuksessa ilmestynyt lisääntyvässä määrin narratiivista tutkimusta johtamisen alalla. (Auvinen 2013, 15.) Jukka Sirén (2009) on tutkinut organisaatioiden integraatiota johtajan identiteettitarinoina. Hän tutki tavaratalojohdajien identiteetin rakentumista ja muutosta heidän johtaessaan käytäntöön organisaatioiden integraatiota, joissa heidän oma organisatorinen asemansa alentui. Hänen tutkimuksensa osoitti, että strategisessa johdossa toimineella johtajalla strategisen johtamisen identiteetti on niin vahva, että se muuttuu todella hitaasti. Tutkimustulosten mukaan johtajien työidentiteetti säilyy pitkään, vaikka työ muuttuisi nopeasti. Samansuuntaista on nähtävissä *Apu*-lehden artikkeleiden johtajissa. He ovat voineet menettää työnsä esimerkiksi taloudellisten vaikeuksien takia, mutta tuntevat edelleen itsensä johtajiksi.

Identiteettien tutkimiseen on keskittynyt myös Päivi Frantsin (2013) narratiivinen väitöskirja hyvinvoivista naisjohtajista, jotka tuovat menestystä palvelualalle. Frantsi tutki siivoustoimialalla työskentelevien naisjohtajien identiteettiä ja identiteettityötä tarinoiden kautta. Narratiivisen analyysin perusteella tutkija löysi neljä tarinatyyppiä, jotka olivat irtautumis-, äiti-, sankari- ja kehitystarina. Identiteettitarinat olivat kuin kehikko, joka suuntasi yksilön tulkinta- ja merkityksenantoprosessia. Johtajat kiinnittyivät identiteettitarinoidensa kautta sellaisiin työnantajan mallitarinoihin, jotka sopivat yhteen heidän minätarinansa ja arvomaailmansa kanssa. Identiteettitarinat sekä mahdollistivat että rajoittivat johtajan toimintaa johtamistyön arjessa.

Pauli Kalliokin (2014) on tehnyt narratiivisen väitöskirjan johtajien muuttuvista identiteeteistä. Hän tutki keskijohdon identiteettejä ja samaistumista organisaatiomurroksessa.

Kallio sovelsi narratiivista näkökulmaa ja metodia hakiessaan vastauksia esimerkiksi kysymykseen mitä johtajat kertovat identiteeteistään ja samaistumisestaan organisaation murrostilanteessa. Narratiivisuus tuli esiin varsinkin malleissa, joihin nojautuen Kallio analysoi identiteettien yksilöllistä rakentumista ja samastumismuotoja. Narratiivinen metodi auttoi Kalliota syventämään ymmärrystä johtajien tavasta hahmottaa omaa tilannetta. Se auttoi tutkijaa myös havaitsemaan erilaisia yksilöllisiä ja yhteisiä samastumismuotoja. Kallio toteaa, että narratiivinen menetelmä auttoi häntä pääsemään sellaiseen aineistoon, joka muuten voi olla tutkijoiden ulottumattomissa.

Narratiivista tutkimusta johtamisen alalta edustaa myös Anu Eteläahon väitöskirja vuodelta 2009. Hän tutki kansainvälisen suurtapahtuman johtamista Suomessa. Eteläaho kertoo narratiivisuuden auttaneen häntä varsinkin ymmärtämään kertojan eli toimintaa johtavan näkökulmaa. Tarina kertoo hänen mukaansa samanaikaisesti sekä todellisuudesta että johtajan suhtautumisesta todellisuuteen. Tutkimuksen johtopäätöksissä hän käsittelee johtajien rooleja ja toteaa, että johtajilla tehtäväkohtaiset, statuksen mukaiset roolit esiintyvät vahvimpina. Tutkimus syventää ymmärrystä siitä, että ulkoisista tekijöistä johtuvat johtamisprosessin vaihtelut aiheuttavat muutoksia myös johtajien toimintakohtaisissa rooleissa.

Roolien lisäksi narratiivisessa suomalaisessa johtamistutkimuksessa on kiinnostanut urakehitys. Marianne Ekonen (2007) tutki lisensiaattitutkimuksessaan naisjohtajien urakehitystä narratiivisella menetelmällä. Tutkimuksen tavoitteena oli kuvata ja tulkita naisjohtajien kerrontaa urakehityksestään. Ekonen löysi erilaisia uramallitarinoita, jotka olivat tasapainohakuinen, hierarkkinen, ideologinen ja vaakatasoinen ura. Tutkimus osoitti, että naisten johtamisurat olivat monipuolisempia kuin yleisesti ajateltiin. Tutkimuksen mukaan vasta uransa keskivaiheilla olevat naisjohtajat törmäsivät esteisiin ja kohtasivat heistä itsestään riippumattomien tekijöiden vaikutuksen urakehitykseensä. Narratiivisen menetelmällä hän päätyi johtopäätökseen, että johtamisen alaa kuvaavat nykyisin muutos ja jatkuva kehittyminen. Sama johtopäätös kuvaa myös tutkimiani artikkeleita.

Kasvatustieteen alalta löytyy myös narratiivista johtamistutkimusta. Marja-Liisa Akselin tutki varhaiskasvatuksen strategisen johtamisen rakentumista johtamistyön tarinoiden valossa vuonna 2013. Tutkimuksessa johtajien tarinat johtamisesta muodostuivat ajallisesti



toisiaan seuraavista tapahtumista. Nämä tapahtumat liittyivät toisiinsa sekä tietoisuuden että toiminnan tasolla. Niihin sisältyi tunne- ja arvolatauksia ja myös sattumanvaraisuuden mahdollisuus. Tutkimuksen tuloksina muodostuneet mallitarinat kuvasivat tarinan kertojien kasvua strategiseksi johtajaksi. Johtamistyön tarinoiden ja strategisessa johtamisessa menestymisen välillä näytti olevan yhteys. Sattumanvaraisuus korostui myös tutkimissani mallitarinoissa.

Narratiivista analyysia on käytetty myös sosiaalipsykologian tutkimuksessa. Sari Kuusela (2010) on tutkinut narratiivisella menetelmällä valtaa ja vuorovaikutusta johtamisessa. Hän käytti tarina-analyysia analysoidessaan keksijohdon teemahaastatteluista vallankäyttöä kuvaavia tarinoita. Kuuselakin muodosti tarinoista mallitarinoita. Tarinoita yhdisti kokemus lopputuloksesta ja siihen liittyvä tunnetila. Valtatarinat hän kuvasi menestys-, oppimis- ja pettymystarinoina. Mallitarinoiden rakentaminen antoi tutkijan mukaan hänelle mahdollisuuden tavoittaa henkilökohtaisen kokemuksen vallankäytöstä ja sen lopputuloksista.

Vuonna 2013 ilmestynyt Tommi Auvisen väitöskirja on hyvä esimerkki tutkimuksesta, jossa narratiivisuutta peilataan perinteisiin teorioihin. Auvinen nosti väitöskirjassaan esiin narratiivisen johtamisen erityispiirteitä ja niiden tuomia uusia näkökulmia perinteisiin teorioihin verrattuna. Auvinen tarkasteli sitä miksi, missä tilanteissa ja millaisia tarinoita johtajat kertoivat organisaatioissaan saavuttaakseen johtamistyöhönsä liittyviä tavoitteita. Tarinoiden kautta johtajilla oli mahdollisuus motivoida ja inspiroida sekä suunnata toiminnan fokusta. Auvinen yhdistää myös tarinankerrontaan johtajan etiikan näkökulmia ja manipulaatiota. Lisäksi Auvinen tarkastelee tarinankerrontaa johtamisotteen ja -tyylin lisäksi narratiivisen johtajuuden prosessina. Narratiivisuus mahdollistaa johtamisen tarkastelun myös vuorovaikutteisena prosessina. Johtajan tarinankerronnan lisäksi voi silloin myös tarkastella alaisten johtajasta keskenään kertovia tarinoita. Narratiivisuus avaa hänen mukaansa uusia näkökulmia johtamiseen.

Elina Fonsén on tutkinut hiljattain ilmestyneessä väitöskirjassaan narratiivisella otteella suomalaisen päivähoito-organisaation pedagogista johtajuutta. Fonsén pyrki narratiivisella analyysilla tuottamaan tietoa ja ymmärrystä aiemmin vähän tutkitusta ja määrittelemättömästä johtamisen ilmiöstä. Narratiivisen analyysin keinojen avulla tutkija rakensi

kuvauksen toimivasta pedagogisesta johtamisesta ja sen ”umpikujista”. Näiden avulla hän tuotti määritelmän onnistumisen edellytyksistä. Keskeisiksi voimavaroiksi nousivat riittävät aineelliset ja henkilöstöresurssit toiminnalle, organisaation ylätasoinen luottamus sekä henkilöstöjohtamisen ja pedagogiikan johtamisen taidot. Pedagoginen johtajuus näyttäytyy ennen kaikkea arvojohtamisena.

Lisäksi Carita Prokki (2013) tutki väitöskirjassaan johtamisen narratiivista rakentumista. Hän rakensi narratiivisuuden avulla neljä johtamisen prosessia. Näiden valtakunniksi kutsuttujen prosessien rakennusaineina olivat liiketalouden aikuisopiskelijoiden kirjoittamat johtamista käsittelevät esseet. Tutkimuksen keskeiseksi tulokseksi nousee narratiivisuuden kautta johtajuuden rakentuminen jatkuvana sopeutumisen prosessina. Prokki kuuluttaa uudenlaisten johtamisen keskusteluareenoiden perään. Näiden keskusteluareenoiden avulla johtamista voidaan uudistamisen lisäksi ymmärtää entistä paremmin.

Kari Karjalaisen ja Tommi Auvisen (2012, 12) mukaan nykyisin voi syntyä jopa vaikutelma, että miltei jokainen ihmis- ja sosiaalitieteilijä tekee jossain määrin narratiivista tutkimusta. Silti esimerkiksi hallintotieteiden alalta ei ole helppo löytää narratiivista tutkimusta. Yksi hallintotieteen alan väitöskirjoista, jossa narratiivisuus korostuu, on vuonna 2008 ilmestynyt Harri Hietikon väitöskirja, missä hän tutkii johtajuutta narratiivisella työotteella Taru Sormusten Herrasta -teoksen kautta eli ”Management by Sauron”. Tutkimustehtävää hän lähestyi eri tutkimusongelmien kautta, joita oli muun muassa se, että minkälaisia johtajia teoksessa kuvataan ja minkälaisia johtamisen malleja teoksen perusteella voidaan muodostaa. Hietikko päätyi toteamaan, että ilman onnistuneen johtamisen mahdollistavaa johtamiskäyttäytymistä eivät hyvätkään ammattitaidolliset johtamisvalmiudet riitä menestyksekkääseen lopputulokseen. Lisäksi Hietikko toteaa, että niin hyvän kuin pahankin johtajan johtamiskäyttäytyminen voi olla korkeatasoista ja myös tuoda johtamiskäyttäytymiseen lisää positiivisia ulottuvuuksia ja kehitystä.

Virpi Tökkäri (2012) tutki mielekkyyden luomisen keinoja työyhteisön tarinoissa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten kerronta rakentaa työyhteisöä ja johtajuutta sen osana. Aineistona Tökkärillä oli julkisen alan työyhteisön jäseniltä kerätyt narratiiviset haastattelut. Tutkija löysi narratiivisuuden avulla haastatteluista yhteisiä jaettu tarinoita, yksilöiden kertomia uniikkeja tarinoita ja pirstaleista kerrontaa. Tökkärin narratiivinen

tutkimus tuotti uutta tietoa siitä, miten organisaatio rakentuu kokemuksellisuudessa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tökkärin mukaan tämän ymmärtäminen on mielekkäiden ja menestyneiden organisaatioiden edellytys.

Sosiaali- ja terveyshallintotieteen alalta ei vielä löydy varsinaisia narratiivista tutkimusotetta edustavia väitöskirjoja johtamisesta. Sosiaali- ja terveyshallintotieteen johtamistutkimuksessa on käytetty enemmän diskurssianalyysejä, joka näyttää kulkevan usein tutkimuksessa narratiivisuuden kanssa rinnakkain, ovathan kummatkin kiinnostuneita kielestä (Metsämuuronen 2006, 106). Anneli Hujalan (2008) ja Anitta Ruuskan (2013) väitöskirjat ovat esimerkkejä sosiaali- ja terveyshallintotieteen alueen diskurssitutkimuksesta. Hujala tutki johtamista vuorovaikutuksena ja puhuntana hoivayrityksissä ja Ruuska tutki palkitsemisdiskursseja henkilöstövoimavarojen johtamisessa. Narratiivisuudessa ja diskurssianalyyseissä on nähtävissä samankaltaisuutta. Pekka Uotila (2011, 15) nostaa esiin narratiivisuuden ja diskurssianalyysejä rajojen häilyvyyden. Toisinaan narratiivit esitellään diskurssianalyysejä keskeisinä käsitteinä, kun taas toisinaan narratiivisuuteen otetaan diskurssianalyyseissä etäisyyttä rajaamalla narratiivit siihen kuulumattomiksi. Uotinen päätyi itse pitämään narratiivisuutta kielenkäytön muotona ja osana diskurssianalyysejä. Jari Metsämuuronen (2006, 106) toteaa kuitenkin narratiivisuuden eroavan diskurssianalyyseistä siten, että narratiivinen tutkimusote pyrkii erottamaan tarinan eli sen mitä kerrotaan ja diskurssin tavoitteena on löytää se tapa, kielen keino, millä tarina on kerrottu. Itse ymmärrän näiden kahden suurimpana erona sen, että narratiivinen analyysi pyrkii luomaan uutta tarinaa, kun taas diskurssianalyysejä avulla syvennyttään enemmän itse kielenkäytön ja tilanteen vuorovaikutukseen.

Narratiiviseen johtamistutkimukseen tutustuttuani voin vain olla samaa mieltä Auvisen kanssa siitä, että johtamisen alalla aihe on edelleen alitutkittu. Huomion arvoista on se, että en onnistunut löytämään yhtään suomalaista väitöskirjaa, jossa johtamista ja mediaa olisi tutkittu yhdessä narratiivisella analyysillä. Tarkastelen seuraavassa luvussa narratiivisen analyysin käyttöä yleisesti ja myös tässä työssä. Sitä ennen esittelen tarkemmin tutkimuksessani käyttämäni aineistoa, Apu-lehteä ja sen artikkeleita. Taustoitan aineistoa ensin lehden historialla, tekemilläni valinnoilla ja lopuksi esittelen aineistoa lukujen näkökulmasta.

### 3 TUTKIMUKSEN KULKU

#### 3.1 Apu-lehden artikkelit tutkimuksen aineistona

”Osta Apu, anna apu työttömälle” kuului Apu-lehden ensimmäinen mainoslause Aune ja Yrjö Lyytikäisen aloittaessa lehden julkaisun vuonna 1933. Apu perustettiin laman keskellä kamppailevien työttömien avuksi. Työttömät saivat itselleen yli puolet myymiensä lehtien tuotosta. Apu-lehden alkuajoista A-lehdet Oy on 80 vuoden aikana kasvanut pienestä perheyrityksestä merkittäväksi mediataloksi. (A-lehdet 2014) Tämän tutkimuksen aineistona ovat Apu-lehden johtamista koskevat artikkelit. Vaikka aikakauslehdet ovat julkista materiaalia, olen pyytänyt A-lehdet Oy:ltä luvan käyttää Apu-lehden artikkeleita tutkimuskohteenani. Luvan minulle myönsi henkilöstöpäällikkö Pirjo Puuperä. Tässä luvussa käsitelen tutkimukseni aineistoon ja menetelmiin liittyviä keskeisiä valintojani.

Olen tutkimuskohteekseni valinnut Apu-lehden artikkelit alkaen vuodesta 1992, jolloin aloitin työurani. Oman työkokemukseni kautta ymmärrän paremmin artikkeleiden esiin nostamaa johtamista ja yhteiskunnallista tilannetta. Tämän uskon auttavan minua tulkin-tojen tekemisessä. Lisäksi Suomi alkoi 1990-luvun alussa siirtyä melko suljetusta taloudesta kohti kilpailutaloutta, kansainvälisen kilpailun tultua Suomeen (Seeck 2008, 255). Selviytyäkseen tästä muutoksesta, tarvittiin mallitarinoiden muutosta ja uusia mallitari-noita. Kyseisen ajanjakson valinnalla, varsinkin kun siihen sisältyy vielä Suomen nyky-ajan pahin lamajakso, uskon saavani aikaan rikkaamman tarinan johtamisesta. Tarinoiden kautta ihmiset rakentavat uutta todellisuutta ymmärtääkseen tapahtumia (Seeck 2008, 216). Ajankohdan valintaa perustelen myös sillä, että henkilöön viittaava informaatio muuttui 1990-luvulla aiemman taustatiedon asemasta keskeiseksi aineistoksi (Eronen 2012, 49). Tämä muutos mahdollistaa suomalaisen johtamisen tekemisen näkyvämmäksi.

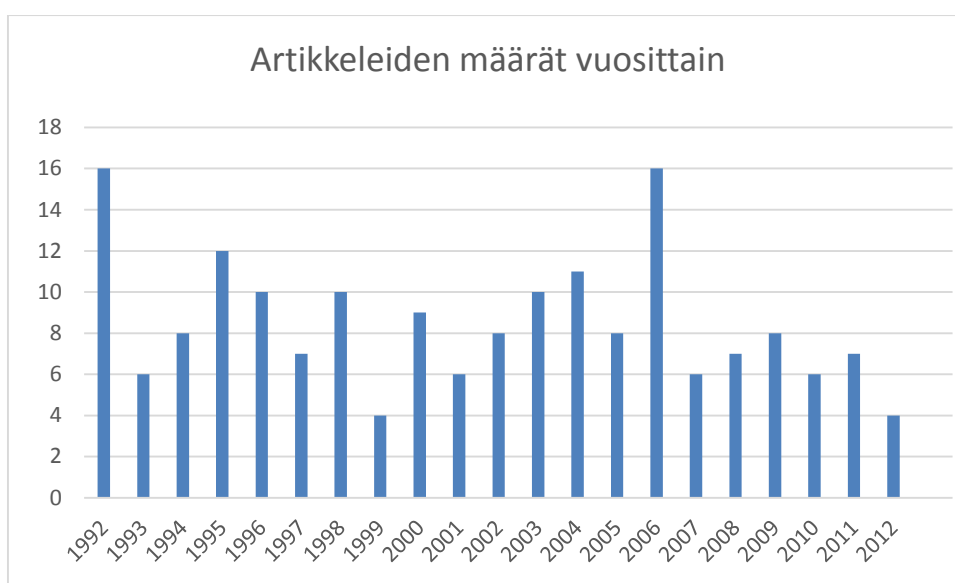
Valitsin Apu-lehden tutkimuskohteeksi, koska se ei edusta jotain tiettyä trendiä vaan on niin sanottu perhe- ja yleisaikakauslehti. Uskon Apu-lehden tuovan johtamista artikke-leissaan esille monipuolisesti ja tavoittavan yleislehtenä hyvin eri-ikäisiä lukijoita yhteis-kunnan eri tasoilta. Valitsin myös Apu-lehden sen takia, että sillä on Suomessa kolman-neksi laajin levikki niin sanotuista yleislehdistä. Sen edelle menivät gallupissa vain ET- ja 7 päivää-lehdet, mutta Apu vastasi niitä paremmin käsitystäni monipuolisesta lehdestä.

(Kansallinen mediatutkimus KTM.) Tutkimukseni aineisto koostuu vain yhdestä lehdestä, sillä kokemukseni mukaan perhe- ja yleisaikakauslehdet eivät eroa paljonkaan sisällöllisesti toisistaan. Ne myös käsittelevät asioita samoista näkökulmista, joten yhden lehden tarkastelu on riittävän monipuolinen ja luotettava aineisto. Apu on artikkeleissaan rakentanut omalta osaltaan kuvaa suomalaisesta johdosta jo yli 80 vuoden ajan ja sen vuoksi lehdessä ilmestyneet haastattelut kertovat hyvin johtajista, johtamisesta ja niissä tapahtuvista muutoksista.

Olen ottanut mukaan tutkimukseen vain artikkelit, joissa puhutaan johtamisesta tai johtajasta johtajana. Haluan työssäni keskittyä johtamiseen ilmiönä, missä johtaja tekee sitä työkseen. Artikkeleille asetin kriteeriksi, että niissä oli esitelty ja luotu kuvaa johtajasta sekä lisäksi kerrottu hänen urastaan. Pelkästään johtajien vapaa-ajasta, harrastuksista, ihmissuhteista tai muusta sellaisesta kertovat jutut olen jättänyt pois. Rajasin työstäni pois poliittiset ja uskonnolliset johtajat, sillä olen enemmän kiinnostunut johtamisesta päätyönä enkä esimerkiksi politiikan välineenä. Otin tosin mukaan sellaiset artikkelit, missä entinen poliitikko oli siirtynyt johtajaksi liikemaailmaan. Rajasin myös pois lyhyet lehti-jutut, joissa on pääasiassa kerrottu vain johtajan nimityksestä uuteen tehtävään. Johtamisen kontekstin pidän suomalaisena, sillä olen nimenomaan kiinnostunut suomalaisessa yhteiskunnassa ilmenevistä johtajien mallitarinoista.

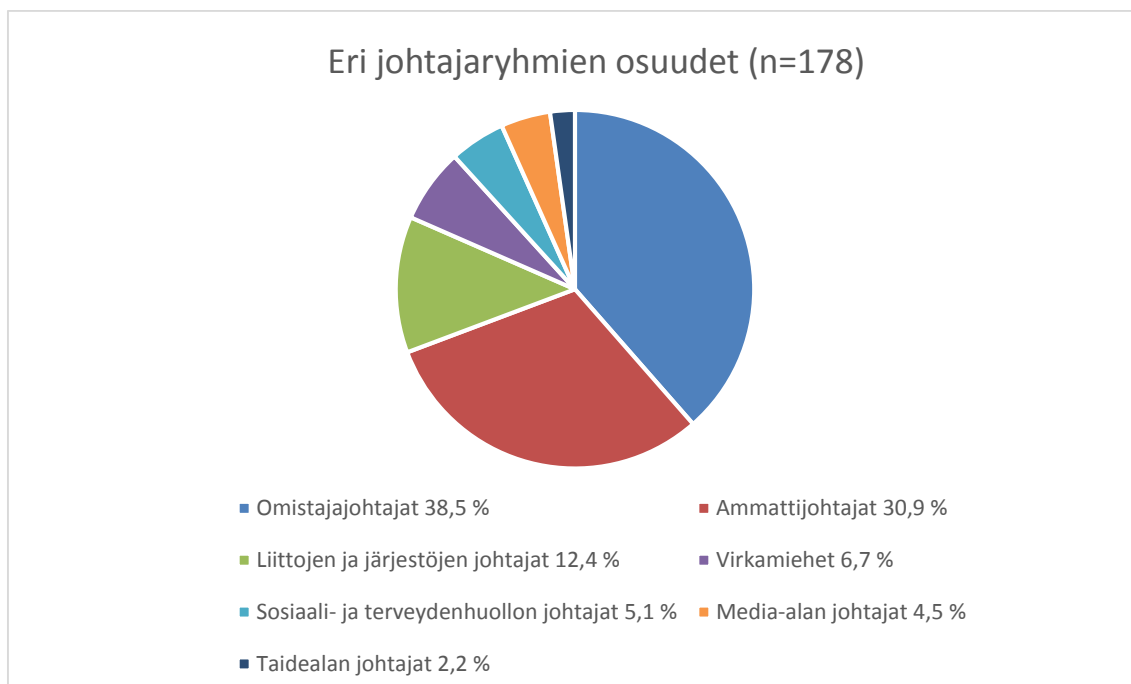
Työni tutkimusaineiston muodostavat siis Apu-lehden vuosina 1992–2012 tehdyt suomalaisten johtajien haastattelut ja muuten johtajista kertovat artikkelit, joita oli selvästi vähemmän kuin haastatteluita. Ilman haastattelua tehtyjä artikkeleita johtajista löysin vain 15 kpl (9 %). Koska Apu-lehti ilmestyy kerran viikossa lukuun ottamatta joitakin loma-kausia, tutkittavia lehtiä kertyi minulle tutkittavalta kaudelta miltei 1100 kappaletta. Sain Varastokirjastosta Kuopiosta lainattua työtäni varten osan tarvitsemistani lehdistä. Lisäksi kävin lukemassa puuttuvia lehtiä Helsingissä Kansalliskirjastossa. Aineistosta jäi silti puuttumaan joitakin yksittäisiä lehtiä, mutta niiden määrä (6 kpl eli 0,5 %) on niin pieni, että se ei vaikuta kokonaisuuteen tai tutkimuksen luotettavuuteen. Koska aineiston analyysi on myös lopetettava jossain vaiheessa, lopetan tarkasteluni vuoden 2012 loppuun. Muuten aineistoa tulisi uusien lehtien muodossa koko ajan lisää tutkimuksen edessä.

Artikkeleita löysin vuosilta 1992–2012 yhteensä 159 kappaletta. Artikkeleiden pituus vaihteli yhdestä sivusta seitsemään sivuun, keskiarvon ollessa noin neljä sivua. Alla olevaan kuvioon (Kuvio 1.) olen kuvannut artikkeleiden määriä vuosittain. Tutkitulla ajanjaksolla eniten artikkeleita löysin vuodelta 1992 (15 kpl), vuodelta 1995 (12 kpl) ja vuosilta 2004 ja 2006 (11 kpl kummaltakin vuodelta). Vuonna 1992 katsotaan laman alkaneen, joka voi selittää artikkeleiden suuren määrän. Voi myös olla, että vuonna 2008 olleen pienemmän laman merkkejä oli näkyvissä jo vuosina 2004 ja 2006 ja tätä kautta johtamista nostettiin esiin enemmän. Artikkeleiden tarinat eivät kuitenkaan muuttuneet mitenkään erityisesti noina vuosina, vaikka niiden määrä kasvoi.



KUVIO 1. Artikkeleiden määrät vuosittain

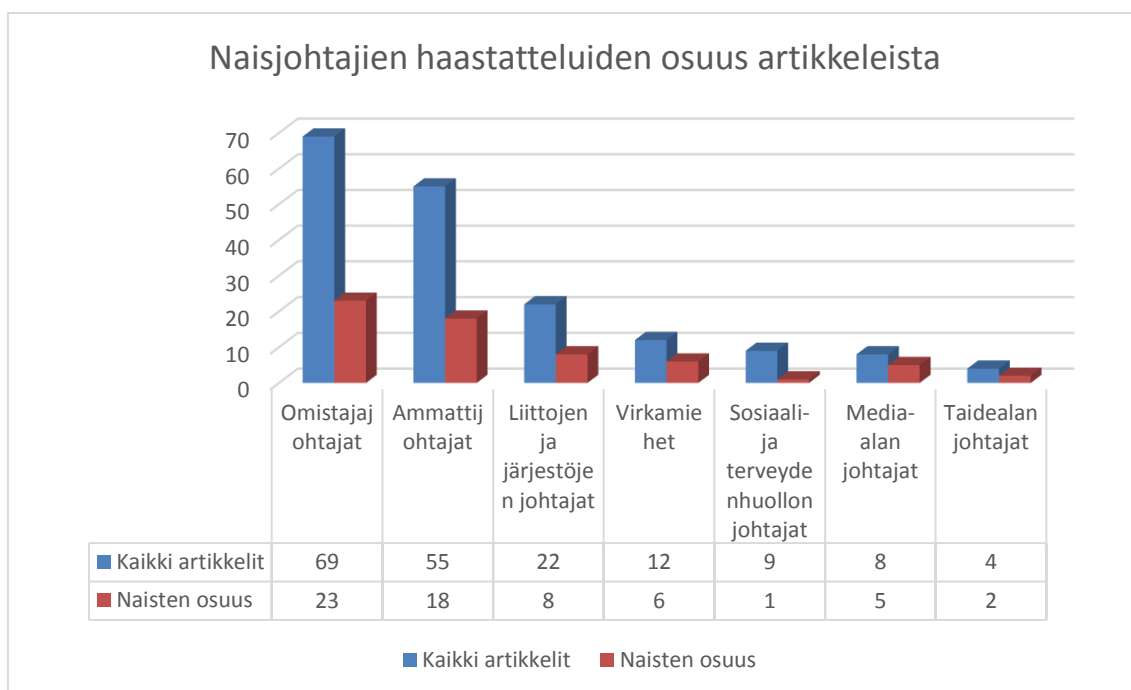
Löydetyissä 159 artikkelissa oli kirjoitettu yhteensä 179 johtajasta eli samassa artikkelissa oli saatettu kirjoittaa useammasta eri johtajasta. Esittelen alla olevassa kuviossa (Kuvio 2.) eri johtajaryhmien osuuksia. Vuosina 1992–2012 artikkeleissa kirjoitettiin eniten omistajajohtajista (69 kpl), ammattijohtajista (55 kpl), liittojen ja järjestöjen johtajista (22 kpl), virkamiehistä (12 kpl), sosiaali- ja terveydenhuollon johtajista (9 kpl), media-alan johtajista (8 kpl) ja taidealan johtajista (4 kpl). Kaikkien johtajien kohdalla ei kuitenkaan ollut itsestään selvää mihin ryhmään heidät tuli luokitella. Esimerkiksi erotettujen ja eronneiden johtajien sijoittelu tuotti päänvaivaa. Tein ryhmittelyn sen mukaan, missä roolissa johtaja kyseisessä haastattelussa pääasiassa esitetään.



KUVIO 2. Eri johtajaryhmien osuus lehtiartikkeleissa

Suosituimpia haastateltavia ja artikkelin aiheita ovat siis olleet omistajaohajat ja ammattijohtajat, jotka muodostivat yli 69 % haastateltavista. Eniten palstatilaa saaneet johtajat näyttivät olevan sekä kansallisesti että kansainvälisesti muita menestyksekkäämpiä tai sitten heitä syytettiin esimerkiksi rikoksesta tai taloudellisesta romahduksesta. Muiden johtajaryhmien esiintyminen jää aineistossa huomattavasti vähäisemmiksi. Sosiaali- ja terveydenhuollon johtajien huomasi olleen vähemmän suosittuja haastateltavia. Heidän osuutensa oli vain 5 %, joka on vain yhdeksän artikkelia. Suomen kuvalehden teettämän ammattien arvostus tutkimuksen mukaan kuitenkin esimerkiksi lääkäreiden arvostus on huippuluokkaa. Kymmenestä arvostetuimmasta ammatista vuonna 2010 oli peräti seitsemän erilaista lääkärin ammattia. Sama tutkimus on tehty nyt neljä kertaa vuodesta 1991 lähtien ja kirurgin ammatti on ollut joka kerta arvostetuin. Sosiaali- ja terveyshuoltoala näyttää olevan sellainen, jota arvostetaan ja se kiinnostaa monia. Kiinnostus ei ole vaan levinnyt sosiaali- ja terveydenhuollon johtamiseen. Yleisesti ottaen johtajien tehtävien arvostus on ollut 1990-luvulta lähtien laskussa, mutta vuoden 2010 kyselyssä kehitys näyttää pysähtyneen. Useimmat johtaja- ja päällikkö-loppuiset ammattinimikkeet olivat uusimmalla listalla aikaisempaa ylempänä. (Suomen kuvalehti 2010.)

Naisjohtajista kertovien artikkeleiden osuus koko aineistosta on 36 %. Yhdessä artikkelissa ei kerrottu johtajan sukupuolta, joten jätin tuon artikkelin pois tästä osiosta. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 3.) hahmotan grafiikan avulla naisten osuutta artikkeleista. Artikkeleissa eniten esiintyneistä johtajaryhmistä eli omistajajohtajista (naisia 23 kpl) ja ammattijohtajista (naisia 18 kpl), naisten osuus on ollut noin kolmasosa eli 33 %. Yllättäen naisten osuus sosiaali- ja terveydenhuollon johtajista (11 %) tehdyissä artikkeleissa on suhteessa kaikkein pienin. Tämä siitäkin huolimatta, että tuolla alalla naisjohtajien osuus on huomattavasti suurempi kuin muilla aloilla. Tutkittuina vuosina artikkeli oli tehty vain yhdestä naispuolisesta sosiaali- ja terveydenhuollon johtajasta. Kyseessä oli Harriet Finne-Soveri, joka tuolloin toimi Kustaankartanon ylilääkärinä ja nosti esiin voimakkaasti vanhusten huonon hoidon Suomessa. Hän toi myös haastattelussaan voimakkaasti esille huolensa median hoitajien syyllistämisen vaikutuksesta hoitajien työssä jaksamiseen.

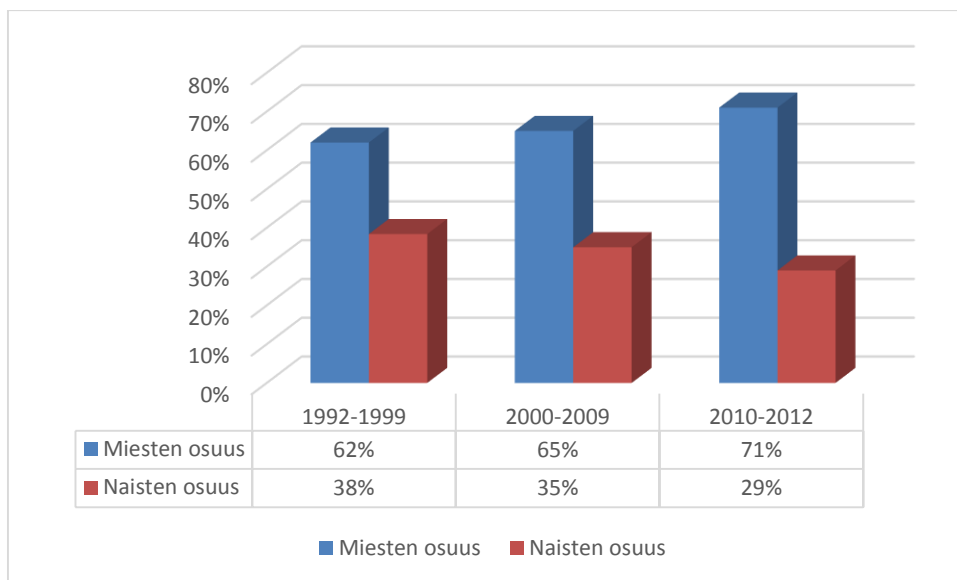


KUVIO 3. Naisjohtajia käsittelevien artikkeleiden osuus

Tutkittujen vuosikymmenien aikana naisten osuus kaikista artikkeleista on pysynyt suhteellisen samana. Tosin alla olevassa kuviossa (Kuvio 4.) naisten ja miesten prosentuaalisesta osuudesta tarkasteltuna vuosikymmenittäin, on nähtävissä laskevaa trendiä. Tästä ei voi kuitenkaan vetää mitään suuria johtopäätöksiä otannon pienuuden takia. Naiset ovat



1990-luvulta lähtien ja varsinkin 2000-luvulla vallanneet uusia, yhä suuremmissa arvossa olevia johtajan paikkoja luoden entistä enemmän uraa myös omistaja- ja ammattijohtajina. Mielenkiintoista on kuitenkin, että artikkeleiden määrät eivät ole kasvaneet samassa suhteessa, kuten olisin olettanut.



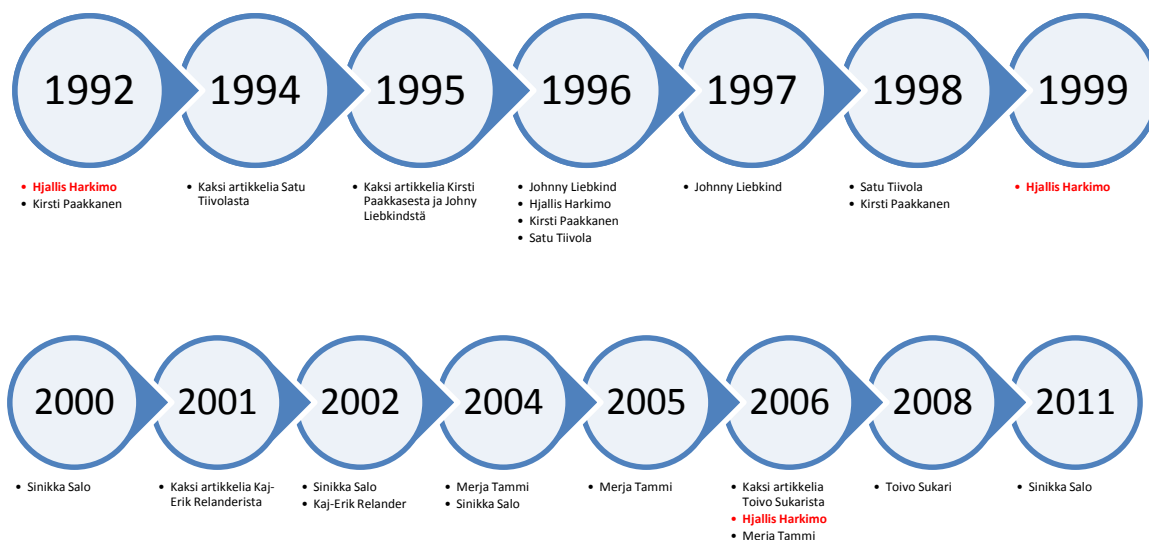
KUVIO 4. Naisten ja miesten prosentuaalinen osuus artikkeleissa vuosikymmenittäin

Lehtihaastattelujen peruslajityyppinä voidaan pitää yksilösankaruutta korostavaa tarinaa menestyvästä omistaja- ja ammattijohtajasta. Aineistossa esiintyi kuitenkin myös traagisesti päättyviä tarinoita. Aineistossa huomioni kiinnittyi siihen, että tiettyjen johtajien tai yritysten johtajien haastatteluja esiintyi useammin kuin muiden. Vaikka naisten osuus koko aineistosta oli pienempi kuin miesten, huomasin eräiden naisjohtajien olleen erityisen huomion kohteena. Samoin miesjohtajista kertovista artikkeleista löysin median suosikkijohtajia, joiksi nimesin nämä erityiskiinnostuksen kohteena olleet johtajat. Nämä suosikkijohtajat olen esitellyt alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.). Taulukosta käy myös ilmi julkaistujen artikkeleiden määrät. Kun tarkastelin sitä, montako kertaa näistä suosikkijohtajista oli julkaistu artikkeleita, vallitsi naisten ja miesten välillä tasa-arvo.

TAULUKKO 1. Median suosikkijohtajat ja julkaistujen artikkeleiden määrä

Miesjohtajat	Artikkeleiden määrä	Naisjohtajat	Artikkeleiden määrä
Hjallis Harkimo	4	Kirsti Paakkanen	5
Johnny Liebkind	4	Satu Tiivola	4
Kaj-Erik Relander	3	Sinikka Salo	4
Toivo Sukari	3	Merja Tammi	3

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 5.) olen tarkastellut suosikkijohtajista kertovien artikkeleiden sijoittumista eri aikakausina. 1990-luvulla eniten palstatilaa saivat Kirsti Paakkanen, Satu Tiivola ja Johnny Liebkind. Kenestäkään näistä edellä mainituista ei ole Avussa kirjoitettu 1990-luvun jälkeen. Hjallis Harkimo sen sijaan on ollut esillä sekä 1990- että 2000-luvun artikkeleissa. 2000-luvulla eniten esillä ovat olleet Kaj-Erik Relander, Toivo Sukari ja Merja Tammi. Sinikka Salosta kirjoitetut neljä artikkelia sijoittuvat 2000- ja 2010-luvulle. Näiden johtajien haastatteluissa ilmenevät mallitarinat toistuvat kunkin johtajan kohdalla pääosin samankaltaisina vuosista toiseen toistaen sankaritarinaa mutta myös selviytymistarinaa. Esittelenkin nyt seuraavaksi mallitarinoiden löytämiseksi käyttämäni narratiivista analyysiä yleisesti ja myös miten olen käyttänyt sitä tässä tutkimuksessa.



KUVIO 5. Suosikkijohtajista kirjoitetut artikkelit 1990- ja 2000-luvulla

### 3.2 Narratiivinen analyysi

Tutkimuskohteeni moniulotteisuus ja aineiston luonne asettivat rajoja sille millaista tutkimuksen analyysimenetelmää pystyin tutkimuksessani käyttämään. Päädyin käyttämään narratiivista analyysiä, sillä tarkastelemani lehtiartikkelit ja varsinkin haastattelut houkuttelevat ihmisiä tarinoiden kertomiseen. Narratiivisuutta pidetään yhtenä ihmisille tyypillisenä tapana tehdä selkoa todellisuudesta, joten tarinamuoto on myös hyvä tapa analysointiin. (Eskola & Suoranta 1999, 22–24.) Lehtiartikkelien luonteen takia oli kiinnostukseni tarinoissa kuvatuissa tapahtumissa ja kokemuksissa eikä sosiaalisissa ulottuvuuksissa. Analyysini keskittyi tarinoiden sisältöön. Sisällön analysoinnin avulla voin kuvata menneitä tapahtumia mutta myös kuvata ja arvioida tapahtuneita asioita ja niiden merkityksiä. (Valkama 2012, 30.)

Laadullinen tutkimus on luonteeltaan aineistosta nousevaa, eikä tiukasti etukäteen määriteltä tutkimusta (Kuusela 2010, 58). Laadullisen tutkimuksen yhteydessä puhutaan usein aineistolähtöisestä analyysistä. Ajatuksena tällöin on, että tutkijalla ei ole valmiita teoreettista ennakkokäsitystä vaan hän on avoin aineiston puhuttelevuudelle. (Saarilampi 2007, 56.) Tutkimusta aloittaessani minulla ei ollut mitään selvää hypoteesia ja ajattelin, että analyysini on näin täysin aineistolähtöinen.

Tutkimukseni onkin toteutettu aineistolähtöisesti siten, että olen pyrkinyt kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä artikkeleiden kautta ja muodostamaan siten kokonaiskäsityksen. Analyysini tarkoituksena ei ole testata aikaisemman tiedon tuomaa teoriaa. (Eskola & Suoranta 1999, 19–20.) Huomasin kuitenkin analyysini edetessä, että samaa tahtia kun sain lisää teoretietoa, suhtautumiseni aineistoon ja aineistolähtöisyyteen muuttui. Ensimmäkin tekemäni havainnot aineistosta ovat latautuneet minun omilla aikaisemmilla kokemuksillani. Nämä kokemukset eivät muodosta sellaisia asetelmia, jotka rajaisivat tutkimukseni tekoa mutta niistä on hyvä olla tietoinen. Toiseksi olen liittännyt teoriaa kokonaiskuvaan tarkastelemalla analyysin tuloksia suhteessa aiempiin tutkimustuloksiin ja teorioihin (Eskola & Suoranta 1999, 20). Varsinkin teoriasta löytyneet juonityypit ovat ohjanneet analyysini tekoa. Koenkin, että työssäni on käytetty sekä teoria- että aineistosidonnaista analyysiä. Aineisto on tuottanut työhöni analyysin sisällölliset teemat mutta samaan aikaan teoria-tieto on ohjannut analyysin tekoa.

Kun päätin käyttää tutkimuksessani narratiivista analyysia, minulle ei ollut tarjolla yksinkertaisia teknisiä ohjeita vaan ainoastaan yleisluontoisia analyysiprosessin suuntaviivoja (Helkama, Myllyniemi & Liebkind 1999, 43). Yleisesti ottaen ja tässä työssäkin analyysin tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja siten tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Analyysi on tiivistämistä kadottamatta silti sen sisältämää informaatiota. (Eskola & Suoranta 1999, 138.) Yleiset analyysin vaiheet olen kuvannut alla olevaan kuvioon (Kuvio 6.). Käytännössä nämä analyysin vaiheet limittyivät tiiviisti toisiinsa ja tapahtuivat osittain päällekkäin (Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 11).



KUVIO 6. Analyysin vaiheet (Ruusu vuori ym. 2010, 10–11.)

Omassa tutkimuksessanikin analyysin vaiheet tapahtuivat osittain samanaikaisesti ja vuorotellen tutkimuksen kulun ohjaamina. En voi sanoa analyysini edenneen koko ajan suunnitelmallisesti, vaan analyysin tekoon liittyi paljon harha-askelmia mutta myös onnistuneita ratkaisuja, jotka avasivat minulle uusia näkökulmia aineistooni ja autoivat tutkimuskysymysteni tarkentamisessa. Alustavan aineiston analyysin aloitin jo aineiston keruun aikana. Kun kävin Apu-lehtiä läpi etsien johtajista ja johtamisesta kertovia artikkeleita, tein jo ensimmäisiä valintoja. Kopioin tutkimustani varten vain ne artikkelit, jotka

käsittelivät selkeästi johtajan työtä ja työelämää. Ensimmäisen lukukerran jälkeen hylkäsin vielä pari artikkelia, joiden huomasiin keskittyneen johtajan työn sijaan esimerkiksi enemmän hänen vapaa-aikaansa. Olen alla olevaan kuvioon (Kuvio 7.) kuvannut analyysini etenemistä pääpiirteissään. Analyysini eteni kuviossa ylhäältä alaspäin.



KUVIO 7. Analyysin eteneminen

Valittuani aineiston artikkelit, analyysini jatkui artikkeleiden tarkemmalla lukemisella. Luin aineistooni valitsemani artikkelit moneen kertaan. Ensimmäisen analyysivaiheen ensisijainen tavoitteeni oli tutustua aineistoon perin pohjin (Rastas 2010, 78). Etsin artikkeleista kielikuvia, toistuvia ilmaisuja ja sitä jotakin, joka jollain tavoin olisi leimallista koko keskustelulle. Tarkoitukseni oli etsiä jotain johon voisin tarttua tarkemmin. (Eskola & Suoranta 1999, 120.) Alleviivasin artikkeleista näitä teemoja ja kielikuvia. Lisäksi kokosin löytämäni teemat ja taustatiedot taulukkoon. Taustatietoja hyödynsin varsinkin kuvatessani aineistoa luvussa kolme.

Seuraavilla lukukerroilla tein lisää muistiinpanoja teemoista ja kirjoitin ylös ajatuksia, joita artikkelit minussa herättivät. Tämän vaiheen tavoitteena minulla oli varmistaa, että löytämäni teemat tulevat tunnistetuksi koko aineistosta (Rastas 2010, 78). Amia Lieblin, Rivka Tuval-Mashiachin ja Tamar Zilberin (1998, 12) ovat nähneet narratiivisessa

analyysissä erilaisia luku- ja tulkintatapoja. Yhtenä tapana he esittivät luokittelevan lähestymistavan, jonka huomasiin helpottavan teemoittelua. Luokittelevan lähestymistavan mukaisesti jaottelin aineiston kategorioihin. Osittain alkuperäisen tarinan, jaottelin ja luokittelin ne. Poimin artikkeleista sellaisia kohtia, jotka kuvasivat erityisen hyvin sitä kuvaa jota kyseinen artikkeli halusi johtajasta ja johtamisesta luoda. Usein nämä kuvavimmimmat kohdat löytyivät jo otsikoista, johdannosta ja lauseista, jotka artikkelin kirjoittanut toimittaja oli itse nostanut korostetusti esiin. Nämä ilmaukset ohjaavat selkeimmin sitä, millainen kuva lukijalle rakentuu kyseessä olevasta asiasta. Luokittelevalla lähestymistavalla löysin hyviä lauseita ja ilmaisuja, joita pystyin käyttämään sitaatteina elävöittämään ja taustoittamaan tulososioitani.

Aineistosta nousseet tutkimuskysymyksiä valaisevat ja jäsentävät teemat luokittelin eri aihepiirien mukaan. Aihepiirejä olivat muun muassa luonteenpiirteet, johtajan taidot ja tehdyt valinnat uralla. Huomasin kuitenkin, että luokittelevalla lukutavalla ja teemoittamalla aineistoa en saanut vastauksia tutkimuskysymyksiini. Pikkutarkan, luokittelevan tiedon lisäksi tarvitsin laaja-alaisempaa tietoa. Muutin luku- ja tulkintatapaani kokonaisvaltaisempaan suuntaan. Holistisessa luku- ja tulkintatavassa aineistoa luetaan useampaan kertaan, kunnes tarinan kaava alkaa hahmottua. Vaikutelmat kirjoitin lukutavan ohjaamina ylös. Kirjoitin ylös myös yleisvaikutelmasta poikkeavat piirteet. Tämän jälkeen päätin näkökulman, josta halusin seurata tarinaa. Näitä tarinan osia peilasin kokonaistarinaa vasten. (Lieblich, Tuval-Mashiachin ja Zilber 1998, 13–14; 62–63.) Erilaiset luku- ja tulkintatavat on esitelty taulukossa 2.

TAULUKKO 2. Narratiivisen tutkimuksen neljä erilaista luku- ja tulkintatapaa (Lieblich ym. 1998, 13–14; Valkama 2012, 31.)

	<b>Kokonaisvaltainen</b>	<b>Kategorinen</b>
<b>Sisältö</b>	Tarinoita tarkastellaan kokonaisuutena, jolloin tarinoiden osia peilataan kokonaistarinaan	Perinteisen laadullisen sisällönanalyysin kaltainen. Tutkimuksen kannalta keskeiset aiheet luokitellaan ja ryhmitellään
<b>Muoto</b>	Kertomuksesta paikannetaan rakennetta tai juonta. Näitä voivat olla esimerkiksi romanssi, tragedia, komedia ja satiiri	Tarkastelun kohteena ovat aineiston tyypilliset tai kielelliset piirteet

Kokonaisvaltaisen lukutavan ja teoriatiedon ohjaamana päädyin kirjoittamaan jokaisesta artikkelista tarinan. Tiivistin tarinaan jokaisen artikkelin sisällön ja pääteemat. Näiden tarinoiden avulla pystyin paremmin vertailemaan tarinoiden teemoja. Pysin jättämään tarinoihin mahdollisimman paljon tutkimustehtävän kannalta tärkeää sisältöä. Halusin jättää aineiston alkuperäisen narratiivisen rakenteen näkyviin eli sen miten artikkeleissa tuotetut tarinat olivat rakentuneet ajallisesti ja temaattisesti. Tarinoista tuli kuitenkin liian yleisiä ja aineiston luettavuuden kannalta tekstiä oli pakko tiivistää. Yhdestä johtajasta kertovassa artikkelissa alkoi yhden ison tarinan sijaan näkyä useampia erilaisia, pienempiä tarinoita.

Analyysin seuraavassa vaiheessa kohdistinkin tarkastelun näihin pienempien tarinoiden teemoihin. Tiivistin tarinoita edelleen ja järjestin teemoja samalla teoriasta löytyneiden perinteisten juonityyppien teemojen alle. Juonityyppien ja niiden perinteisten piirteiden voidaan sanoa olevan tutkimukseni kantava tulkintasääntö. Teemojen sisällöt alkoivat tiivistyä tiettyjen juonityyppien ympärille. Yhdistelin juonityyppien avulla teksteistä tietynlaisia mallitarinoita, jotka olivat leimallisia artikkeleille. Otin mallitarinoihin mukaan eniten asioita, jotka esiintyivät suuressa osassa tai kaikissa artikkeleissa (Kuusela 2010, 78). Otin mukaan myös sellaisia teemoja, joita esiintyi vain hyvin pienessä määrässä artikkeleita. Näiden valttarinoista poikkeavien teemojen avulla pääsin entistä paremmin lähestymään uusista näkökulmista johtajia ja johtamista kertovia mallitarinoita. Mallitarinoita löysin parhaiten yhdistelemällä artikkelissa esiintyneitä juonia, tunnetiloja ja tarinoiden lopputuloksia. Tasapainottelu kunkin tarinan ainutlaatuisuuden säilyttämisen ja teemoittelun välillä oli kovaa, sillä tarkoitukseni oli välittää alkuperäinen tarina mahdollisimman tarkasti, jotta lukija voi arvioida tehtyjen tulkintojeni luotettavuutta (Vuokila-Oikonen ym. 2003, 94).

Juonityyppien kautta löytämieni mallitarinoiden lisäksi aineistosta löytyi myös yksi koko tutkittua aikakautta kuvaava tarina, laman kokeneesta median kanssa selviytyjäksi kasvaneen johtajan tarina. Kokoavaa tarinaa etsiessäni palasin takaisin artikkeleiden teksteihin ja tarkastelin teemojen muutosta eri aikakausina. Jo teemoittelun yhteydessä olin kiinnittänyt huomiotani selviytymisen teemaan. Selviytyminen ilmiönä näytti toistuvan jollain tavalla kaikissa juonityypeissä ja siten myös mallitarinoissa. Selviytymisen tema kulki

läpi koko tarkastelemani aikakauden. Näin analyysini eteni tarkentuen ja rajautuen yhä fokusoidummin vastaukseksi toiseenkin tutkimuskysymykseeni.

Esittelen seuraavaksi tarinaperinteestä löydettyjen neljän juonityypin kautta tutkimukseni tuloksia, mallitarinoita. Nämä neljä juonityyppiä ovat romanssi, komedia, tragedia ja ironinen tarina. Romanssi on sankaritarina, jossa johtaja selviytyy voittajana, tragediassa päähenkilö puolestaan epäonnistuu. Komedian loppu on aina onnellinen. Johtajalla on komediassa usein myös taitoja, joiden avulla hän onnistuu ylläpitämään ja palauttamaan järjestystä tarinaansa. Ironisessa tarinassa yleensä kyseenalaistetaan arvojärjestyksiä. (Ylä-Outinen 2012, 20.) Ihmisten kokemusten sanotaan olevan ainutkertaisia ja näin ollen myös niistä syntyvät tarinatkin ovat ainutkertaisia. Samalla ne ovat kuitenkin yleisiä, koska niiden ainutkertaiset tapahtumat esittävät jonkin yleisemmän totuuden inhimillisistä kokemuksista. (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 95.) Tulokseni ovat siis yksittäisten johtajien ainutlaatuisista tarinoista löytyneitä yleisiä johtajista ja johtamisesta kertovia mallitarinoita.



## 4 JOHTAMISEN MALLITARINAT

### 4.1 Romanttiset mallitarinat sinnikkäästä unelmien tavoittelijasta ja karismaattisesta menestyjästä

*”Köyhän töllin tyttö, joka aloitti työuransa puotipuksuna 13-vuotiaana opiskellen työn ohella ylioppilaaksi asti. Menestyi mainosmaailmassa, perusti oman mainostoimiston ja kehitti siitä alan huipputekijän, jonka amerikkalaiset ostivat isolla rahalla. Muutti Etelä-Ranskaan levätäkseen laakereillaan mutta palasi tuulispäänä takaisin syvimmän laman aikana ja osti hiipuneen myytin, Marimekon. Kun oli köyhänä lapsena saanut onnistua, oli hänen pakko palata perustamaan Pelastakaa Suomi ry. Kiihkeän kehityskauden jälkeen yritys menestyy ja kukoistaa luoden suomalaista muotia ja kohottaen kansallista itsetuntoa.” (Apu 18/1999.)*

Edellä esitetyn kaltaisissa romanttisissa tarinoissa johtajille annetaan sankarin rooli. Sankaritarinan juuret voidaan nähdä antiikin Kreikan kirjoituksissa. Niissä esiintyy sankari, joka on omistautunut tehtävälleen vaarantaen jopa elämänsä toteuttaessaan tehtäväänsä. Sankari kohtaa vaarallisia asioita ja suuria vastavoimia, jotka hänen täytyy voittaa. Sankari menestyy tehtävissään, saa lopulta palkinnon suurista saavutuksistaan ja tuo menestystä koko yhteisölleen. (Hiltunen 1999, 26.) Sankaritarina ei ole pelkästään länsimaisen kulttuurin tuote, vaan on löydettävissä kaikista kulttuureista (Saarilampi 2007, 66).

Apu-lehden artikkeleiden mallitarinoista valta osa on kokonaisuudessaan tai osittain sankaritarinoita. Niille on tyypillistä, että ne toistavat uskollisesti tavalla tai toisella perinteisiä sankaritarinan piirteitä. Artikkeleiden sankaritarinat kertovat kuin omaa toisintoaan ennestään tutusta tarinasta. Mallitarinoiden lähtökohdat sankaruudelle eroavat kuitenkin toisistaan. Ensimmäisessä löytämässäni mallitarinassa, sinnikkäästi unelmaansa toteuttajan tarinassa, korostetaan sankarin kokemia vastuksia ja sitä kovaa työtä, mitä hän on joutunut tekemään saavuttaakseen tavoitteensa. Toisessa löytämässäni mallitarinassa, sankari kuvataan eräänlaiseksi johtamisen ja elämän Hannu Hanheksi. Hän saavuttaa tavoitteensa hänellä jotenkin luonnostaan olevilla, jopa ylliluonnollisilla kyvyillä ja luonteenpiirteillä. Kutsun tätä mallitarinaa karismaattisen menestyjän tarinaksi.

### **Sinnikkäät unelmien toteuttajat**

Sankaritarina alkaa perinteisesti siitä, että sankari saa jonkinlaisen kutsun seikkailuun (Campbell 1990, 58). Sankarilla on unelma, jota hän sinnikkäästi lähtee toteuttamaan. Apu-lehden artikkeleiden sankaritarinoissa kutsuna sankaruuteen ja unelmien toteuttamiseen toistuvat usein lapsuuden kokemukset. 1990-luvulla tarinoissa korostuvat usein lapsuuden kurjat oltavat. Kurjuutta aiheuttivat eniten taloudelliset vaikeudet. Lisäksi kurjuutta aiheuttivat myös vanhempien asettamat rajoitukset lapsilleen. Kovan kurinpidon lisäksi kuvaillaan vanhempien uskonnollista vakaumusta, joka rajoittaa lapsen elämää erottaen hänet muista lapsista. Lisäksi tarinoissa nousee esiin myös vanhempien hylkääminen, välinpitämättömyytenä lasta kohtaan mutta myös konkreettisesti kuolemana tai lapsesta luopumisena. Ajan kuluessa ei enää köyhyyttä ja kurjuutta korosteta niin paljon vaan 2000-luvulla aletaan lapsuudesta nostaa tarinoissa enemmän esiin koulu-aikaa ja varsinkin erilaisia vaikeuksia opiskelussa, esimerkiksi oppimisvaikeudet ja koulukiusaaminen.

*”Sain köyhästä kodistani arvokkaat eväät” (Apu 18/1999.)*

*”Menestys pohjautuu lähtökohtien toivottomuuteen. Olin koulussa lahjaton, hän kertoo. Olin luokan huonoin oppilas. Laiskanläksyjä sain enemmän kuin muu luokka yhteensä. Mulla oli lukihäiriö. Olin kiltti, ujo, arka ja syrjään vetäytyvä lestadiolaisperheen lapsi, jota koulussa kiusattiin. Se, että itsetunto lyötiin pohjamutiin, kannustaa Toivoa tänäkin päivänä. Näytän jatkuvasti yhä uudelleen, että ylitän itseni, nousen ja menestyn.” (Apu 3/2006.)*

Kun sankari on vastannut kutsuun ja aloittaa unelmansa tavoittelemisen, maailma mihin hän joutuu, on hyvin erilainen kuin hänen alkuperäinen, arkipäiväinen ympäristönsä (Campbell 1990, 72). Tarinoissa tuodaan esiin iloa, jonka tuo uusi ympäristö ja elämänmuutos saavat aikaan, mutta myös hämmennystä ja pelkojakin, joita uusi ympäristö herättää unelman tavoittelijassa. Tarinoissa tuodaan esille heränneiden tunteiden lisäksi konkreettisia tehtäviä mitä uusi tehtävä sankarina edellyttää. Sankarin on suoritettava näitä tehtäviä usein yksin, mutta toisissa tarinoissa ovat vahvasti läsnä myös sankaria auttaneet ihmiset ja asiat. Toisissa tarinoissa avustajana toimivat jopa yliluonnolliset voimat. Olipa apu sitten minkä luonteista tahansa, sankari rohkaistuu tavoittelemaan yhä suurempia tavoitteita ja samalla irrottautuu alkuperäisestä ympäristöstään.

*”Ymmärsin, että samalla tavoin ei voinut jatkaa ikuisesti. En millään pystynyt polttamaan niin paljon rahaa, vaikka pomo hiillosti kaiken aikaa käyttämään sitä yhä enemmän ja enemmän.” (Apu 39/2005.)*

*”Hän ajoi kaupungista ja pankista toiseen kyselemässä lainarahaa. Aamulla Päivikki soitti äidilleen, että hän menee pankinjohtajan puheille ja laitatko apujoukkoja liikkeelle. Hän tarkoitti henkimaailman voimia. Viimeinen oljenkorsi kantoi.” (Apu 10/2009.)*

Sankaritarinan jatkuessa sankarin on selvittävä erilaisista koettelemuksista. Koettelemukset ovat välttämättömiä, jotta sankari voi kasvaa siksi sankariksi, johon tarina on hänet kutsunut (Campbell 1990, 93). Koettelemuksia on Apu-lehden tarinoissa monia erilaisia, niin materiaalisia kuin fyysisiäkin. Artikkeleissa käsitellään 1990-luvulla vastustajina paljon laman ja varsinkin pankkikriisin aiheuttamia taloudellisia vaikeuksia. Vuosituhannen vaihduttua aletaan vastustajiksi nimetä enemmän nimetä valtiota, verohallitusta ja poliisia. Paljon vastuksia unelman saavuttamisen taipaleelle tuottavat 2000-luvulla myös henkinen paine ja sairaudet. Työpaikkakiusaamista aletaan nostaa myös esiin artikkeleissa.

*”Hän sanoi valtion vetäneen maton alta, tuntevansa itsensä petetyksi, ja että tunne on järkyttävä, koska kyse on Suomen valtiosta. Hän myös nimitti valtion toimia kylmäksi kapitalismiksi.” (Apu 23/2002.)*

*”Maaherra ja hänen alaisensa ovat ajautuneet ilmiriitaan. Työläjärven johtamistapaa kuvataan stalinistiseksi.” (Apu 5/1993.)*

Perinteisissä sankarimiehestä kertovissa tarinoissa esitetään nainen usein viettelijänä, joka yrittää estää sankarin pääsyn tavoitteiseensa (Campbell 1990, 112). Apu-lehden tarinoissa ei toisteta tällaista toiseen sukupuoleen kohdistuvaa uskomusta vaan usein toista sukupuolta edustava kumppani esitellään toivoa ja varmuutta antavana sankarin avustajana. Perheen ja sukulaisten lisäksi tarinoissa kerrotaan usein myös unelman tavoittelemisessa auttaneista ystäväistä ja työkavereista. Alaisten rooli avustajina ei nouse mitenkään suureen osaan tarinoissa. Heidät kyllä mainitaan, mutta he jäävät usein pelkäksi maininnaksi tai ainakaan alaisista ei nimetä ketään erityisesti sankarijohtajaa auttanutta. 2000-luvulla tullessa artikkeleiden tarinoissa aletaan enemmän mainita avustavina tekijöinä ihmisten lisäksi erilaisia muita johtajan voimavaroja. Itsestään huolehtiminen

sekä henkisellä että fyysisellä tasolla, nostetaan myös tarkastelun kohteeksi. Mielenkiintoista on, että yhteiskuntaa, joka mahdollistaa esimerkiksi naisten työssäkäynnin, ei nosteta esiin kuin yhdessä tarinassa puhuttaessa sankarijohtajaa avustavista tekijöistä.

*”Pikkunaisilla ei miesten mielestä pitänyt olla mitään tekemistä tukkukauppojen takahuoneissa kauppaa hieromassa. Pikkurouva kutsui paikalle miehensä, joka tunnettiin ja rouvankin arvo nousi. Kaupat tehtiin.”* (Apu 33/1994.)

*”Ilman hyvää henkilökuntaa ei mikään yritys olisi voinut menestyä.”* (Apu 34/1994.)

*”Hyvinvointivaltio on naisen paras ystävä, eivät suinkaan timantit.”* (Apu 48/2000.)

Sankarin mallitarinan ytimenä voidaan nähdä yksilön sosiaaliseen asemaan liittyvät siirtymät. Sankarin seikkailu nähdään siirtymävaiheena, jossa sankari on kuin välitilassa, tämän ja tuonpuoleisen maailman välissä. Tällöin esimerkiksi johtaminen juontuu siitä, että sankari on jollain tavoin niin sanotun normaalimaailmansa ulkopuolella. Hän joutuu jotenkin aluksi eroon yhteisöstä ja entisestä minuudestaan. (Saarilampi 2007, 66.) Selviytyään erilaisista koettelemuksista sankari lopulta kohtaa esteistä isoimman. Tämä on se lopullinen este, joka pidättelee häntä onnistumasta lopullisesti tehtävässään. Artikkeleissa tuodaan esiin usein johtajan omia uskomuksia, pelkoja ja luonteenpiirteitä, jotka hänen täytyy kohdata ja käsitellä ennen lopullista onnistumista. Omasta itsestään kumpuavista tunteista artikkeleissa käsitellään eniten anteeksiantoa. Joskus lopullisen esteen ylittämiseen tarvitaan toista ihmistä esimerkiksi sovinnon tekemisessä. Lopulta sankari kohtaa tarinassa oman ”jumalallisuutensa” ja saavuttaa sen mitä on seikkailultaan lähtenyt tavoittelemaan.

*”Kiire, tunnesyöminen ja suru pitivät Päivikin lihavana koko aikuisikänsä. Nyt yrittäjänainen on päässyt liikakiloistaan ja ottanut aikaa itselleen jaksamalla vastuuta yrityksestään myös tyttärelleen.”* (Apu 1/2011.)

*”Eräs ystävä kysyi häneltä jo kauan sitten: eikö sinulle riitä se, että joku rakastaa? En koe enää, että haluan elämältä lisää ja lisää, vaan minulle riittää, että saan olla läheisteni kanssa niin paljon kuin mahdollista.”* (Apu 8/2012.)

Siirtymävaiheesta ja lopullisesta koettelemuksesta selviytyttyään sankari palaa takaisin kuin uudelleen syntyneenä ja muuttuneena, lisää luovaa voimaa saaneena (Saarilammi 2007, 66). Usein sinnikkäästi unelmaansa tavoitellut saa jopa enemmän kuin mitä alun perin tavoitteli seikkailullaan. Artikkeleiden tarinat sankareista eivät yleensä pääty unelman saavuttamiseen, vaan yleensä ne jatkuvat katsoen jo tulevaisuuteen mutta myös takaisin menneisyyteen. Tarinoiden lopussa tapahtuu jonkinlainen paluu tarinan alkuun. Usein tarinoissa sankari jotenkin palaa alkuperäiseen ympäristöönsä ja tuottaa jonkinlaista etua myös sille (Campbell 1990, 208). Näin sankari on ymmärtänyt kokonaisuuden paremmin ja pystyy jatkamaan omaa elämäänsä ja unelmoimaan uusista seikkailuista.

*”Persoonallisuus on voima. Montako patsasta on pystytetty komiteoille? Ei yhtään, mutta sitäkin useampi on pystytetty vahvoille persoonille.” (Apu 18/1999.)*

### **Karismaattiset menestyjät**

Karismaattisen menestyjän mallitarinassa kutsuna seikkailuun toimivat usein poikkeukselliset kyvyt, taidot ja luonteenpiirteet. Tutkimuksissa puhutaan usein sankari- tai nero-myytistä, joilla usein viitataan johtajan erityisyyteen (Saarilammi 2007, 65). Artikkeleissa huomiota on kohdistettu johtajien persoonaan ja hänessä ilmenevään jopa ainutkertaiseen lahjakkuuteen ja asiaan vihkiytyneisyyteen. Sellaisia johtajien ominaisuuksia, jotka ovat poikkeuksellisia, korostetaan artikkeleissa. Tutkimani aikakauden ensimmäisinä vuosina tarinoissa korostui menestyjäjohtajien luontainen bisnesäly. Ajan kuluessa alettiin korostaa myös koulutuksen mukanaan tuomaa älykkyyttä ja liikemiestaitoja. Tarinoissa käsiteltiin myös johtajan kielitaitoa tai sen puutetta eli johtajien onnistumista alettiin tarkastella myös kansainvälisestä näkökulmasta. Vasta tultaessa 2000-luvulle artikkeleissa alkoivat korostua johtajan ihmissuhdetaidot.

*”Jos Luojalla olisi vähääkään apua ihmisestä, hän pitäisi viikon loman ja antaisi Sadun hoitaa kaiken. Voisi tulla järjestystä kaaokseen. Satu ei läpäisi. Ei edes seitsemäntenä päivänä.” (Apu 33/1994.)*

*”Bisnes polttaa Jarmon sisikuntaa ja täyttää hänen elämänsä kuin himo. Se on hänen työnsä, harrastuksensa ja huvinsa.” (Apu 37/1998.)*

*”Työ on vähän niin kuin ruoka, kun se on oikein hyvää, sitä syö helposti enemmän kuin olisi tarpeen, hän selittää.” (Apu 7/2000.)*

*”Usvavallo katsoo Lauran vahvuudeksi henkilöstöjohtamisen kuvun, jota ilman menestyvä ja moderni yritys ei tule toimeen. Laura delegoi, antoi vastuuta ja luotti siihen, että asiat tulevat hoidetuksi. Lopuksi hän muisti aina kiittää.”* (Apu 23/2007.)

Kutsuna menestymiseen toimivat Apu-lehden artikkeleiden mallitarinassa toisiaan myös perinteet ja isänmaallisuus. Artikkeleissa perinteitä ja isänmaallisuutta on korostettu johtajan menestyksen kulmakivinä. 1990-luvun karismaattisen menestyjän mallitarinassa toistuu kuva aidosta ja ahkerasta suomalaisesta, joka on alansa huippuammattilainen. Suomalaisuutta kuvataan esimerkiksi tinkimättömän työnteon kautta. Ajan kuluessa, suomalaisen johtajan mallitarina muuntuu tarinaksi, jossa karismaattinen johtaja voi menestyä myös kansainvälisesti. Kansainvälisestikin menestyneellä johtajalla on kuitenkin vahva yhteys omiin juuriinsa. Tätä yhteyttä tuodaan esille tarinoissa esimerkiksi suhteena ja yhteydenpitona vanhempiin ja sukulaisiin. Isänmaallisuuteen usein liitettyä uskonnollisuutta ei tässä yhteydessä tuoda juurikaan esille. Uskonnollisuus tuodaan enemmänkin esiin asiana, joka ei vaikuta johtamiseen tai menestymiseen.

*”Työpäiväni ovat pidempiä ja kovempia kuin useimpien muiden.”* (Apu 18/1999.)

*”Olen hyvin isänmaallinen. Usko tai älä, rakastan tätä rapaakin.”* (Apu 15/1994.)

*”Olin sen verran isänmaallinen, että otin työn vastaan, vaikka palkkani putoi. Olin poika, joka tahtoi pelastaa Suomen nöyryytyksiltä.”* (Apu 32/2004.)

*”Maailmalla on helppo olla, kun tietää mistä on kotoisin.”* (Apu 4/2008.)

*”Yrittäjän – on hän uskovainen tai ei – on ensisijaisesti pidettävä huolta yrityksen kannattavuudesta.”* (Apu 42/2009.)

Karismaattisilla menestyjillä ei seikkailun maailma välttämättä ole enää niin erilainen kuin se alkuperäinen maailma, missä johtaja eli aloittaessaan menestyksen tavoittelun. Tutkimani aikakauden alkuvuosina ei artikkeleissa kerrottu juurikaan tarinaa niin sanotusti kultalusikka suussa syntyneistä johtajista. 2000-luvulle tultaessa alkoi ilmestyä tarinoita, missä johtajan esi-isät olivat hekin jo menestyneet omalla sarallaan. Tarinoissa alkoi esiintyä menestyjäjohtajia, jotka halusivat joko lisätä menestystä samalla alalla kuin esi-isänsä tai sitten jollain muulla alalla. Artikkeleissa esiintyi myös yksi vastatarina siitä,

miten syntyjään jo menestyvän johtajan osan saanut katui kovasti sitä, että oli suostunut painostettuna menestyväksi johtajaksi. Perinteisissä sankaritarinoissa esiintyy joskus sankareita, jotka kieltäytyvät seikkailusta jääden alkuperäisen ympäristönsä vangiksi muutuen vähitellen sankareista uhriksi (Campbell 1990, 64). Löytämässäni vastatarinassa sankaritarina toimi toisin päin, uhri jäi kiinni menestyvän johtajan maailmaan.

*”Minulla on näytön paikka. En tahdo olla isääni ja isoisääni huonompi.”*  
(Apu 8/1998.)

*”Ratkaiseva hetki Erkon elämässä oli isän kuolema, jonka jälkeen yhtiön hallitus ehdotti häntä toimitusjohtajaksi. Olin aivan liian heikko ja saamaton sanoakseni ei kiitos, painukaa suolle, Erkko on kuvannut tilannetta.”*  
(Apu 37/2002.)

Samalla tavalla kuin sinnikäs unelmien toteuttaja, karismaattinen menestyjä kohtaa seikkailussaan erilaisia kokeita ja tehtäviä. Karismaattisen menestyjän tarinassa ei usein tuoda mitenkään näkyvästi esiin avustajien merkitystä, vaan karismaattisella menestyjällä kaikki vain jotenkin onnistuu vähän kuin ”vasemmalla kädellä” tai vahingossa hänen poikkeuksellisten kykyjensä takia. Laiskoiksi karismaattisia menestyjiä ei leimata, vaan hekin tekevät kovasti töitä menestyäkseen, mutta tarinoissa ei erityisesti korosteta kovaa työntekoa. Enemmän saa palstatilaa sattuman ja kohtalon merkitys.

*”Ari oli yhtenä päivänä lähtenyt käymään rautakaupassa ja palannut reissulta kotiin mukanaan 587 etanaa, jotka hän oli hetken päähänpistosta tullut ostaneeksi. Etanoista tuli menestystarina, joka tunnetaan jo muuallakin kuin Suomessa.”* (Apu 23/2004.)

*”Olen ollut oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Viekö Hannu Hanhen onni loppuun asti?”* (Apu 32/2004.)

Karismaattinen menestyjä ei välttämättä irrottaudu alkuperäisestä ympäristöstään ollenkaan selviytyäkseen menestyjänä. Tietenkin karismaattinen menestyjäkin kohtaa koettelemuksia matkallaan menestykseen, mutta hänen kasvamiseensa sankariksi ei välttämättä liity sinnikkään unelmien tavoittelijan mallitarinassa voimakkaasti piirtyvää sosiaaliseen asemaan liittyvää siirtymää. Menestyjä kun on usein korkeassa sosiaalisessa asemassa jo alun alkaenkin. Karismaattisella menestyjällä este menestykselle on tarinoissa usein se sama, joka mahdollistaa lopulta hänen menestyksensä eli poikkeukselliset kyvyt nähdä tulevaisuuteen ja visioida asioita. Artikkeleissa johtajat esitetään usein kaukaa viisaina

ennustajina, eräänlaisina profeettoina, joiden lahjoja ympäröivä yhteisö ei aluksi näe. Karismaattinen menestyjä voi olla ajoittain jopa hyljeksitty.

*”Satu saikin olla kuin lastensadun kirjava kana, joka turhaan pyytää ystäviltään apua viljanviljelyyn, sen korjuuseen ja jauhamiseen. Kaiken kana saa tehdä yksin. Kun kana sitten leipoo viljasta kakun, syöjiä kyllä riittäisi. Mutta kanapa syö kakun itse.”* (Apu 33/1994.)

Koko tutkimani kauden aikana, mutta yllättäen eniten lähestyttäessä 2010-lukua, korostetaan karismaattisen menestyjän mallitarinassa menestyksen esteenä sukupuolta. Toisissa tarinoissa tuodaan tosin esiin sitä, että johtajan sukupuoleen kohdistuvia ennakkoluuloja ei enää ole. Avun artikkeleiden valtatarina on kuitenkin se, että karismaattisuudesta huolimatta nainen joutuu tekemään enemmän töitä ja kohtaamaan enemmän esteitä tiellään menestykseen. Mary Gergenin (2003, 72–73) mukaan miesten elämäkertojen keskiössä korostuvat voittoisaa uraan liittyvät teemat, kun taas naisten tarinoissa keskiössä ovat ihmissuhteet. Voittoisa tarina ei ole naisten tarinoille tyypillinen. Apu-lehden naisjohtajista kertovissa artikkeleissakin on huomattavissa erityisesti tutkitun aikakauden alkuvuosina tietynlaista naisten vaatimattomuutta omia saavutuksiaan kohtaan. Naisjohtajista kertovissa artikkeleissa käsitellään myös koko tutkittuna aikakautena suhteessa enemmän henkilökohtaisia ihmissuhteita kuin miesjohtajia koskevissa artikkeleissa.

*”Tavallaan jään ulkopuolelle ydinjoukosta. Siinä se sukupuoli ratkaisee. Sekin joskus harmittaa, kun sanomisiani ei aina oteta todesta. Halutaan odottaa, että mitä se Hjallis sanoo. Toisaalta Leena saa osakseen sellaista huomaavaisuutta ja kohteliaisuutta, mitä ei miespuolinen toimitusjohtaja saa.”* (Apu 17/1994.)

*”Tasa-arvo lisääntyy, mutta naisten osuus yritysmaailman johtotehtävissä laajenee perin hitaasti. Viime vuosikymmenen loppupuolella laskettiin yritysjohtajista vain hieman yli viidenneksen olevan naisia. Kärjistäen voisi siis väittää, että maassa olisi noin neljä kertaa enemmän johtajaksi pätevämpiä miehiä kuin naisia.”* (Apu 33/2001.)

Pia Livian Hekanaho (2006, 248–259.) on kirjoittanut naisneroudesta. Hänen mukaansa nainen johtajana voi hakea sosiaalisia malleja maskuliinisuudesta varsinkin silloin, kun muunlaisia malleja ei ole saatavilla. Yhteisön voi olla helpompi hyväksyä naisjohtaja, jos hän esiintyy valtavirrasta poikkeavana. Tutkimani artikkelit ja niiden tarinat eivät täysin



anna aihetta toisenlaiseen tulkintaan mutta kylläkin puhuttaessa karismaattisen menestyjän mallitarinasta. Artikkeleiden naisjohtajat eivät kiellä naiseuttaan, vaan tuovat sitä esille jopa menestystä helpottavana tekijänä. Karismaattinen naisjohtaja kohtaa ehkä oman ”jumalallisuutensa” hyväksymällä naiseutensa ja näin saavuttaa sen mitä on seikkailullaan lähtenyt tavoittelemaan.

*”Kova liike-elämä ei ole tehnyt hänestä kovaksikeitettyä liituraitanaista, joka kilpailee miehisiin aseihin. Satu on ollut vallan tyytyväinen omaan naiselliseen itseensä silkkipuseroineen, rusetteineen ja helmineen kaikkineen. Miehet eivät ole koskaan kohdelleet minua huonosti ja väheksyvästi. Neuvotteluissa minä tiedän mitä tahdon ja sanon sen.” (Apu 34/1994.)*

Karismaattiset menestyjät saavuttavat poikkeuksetta menestyksen, mutta heidän tarinoissaan ei korostu se, että he saisivat enemmänkin kuin mitä tavoittelivat. Määrätietoisina ihmisinä he ovat ehkä jo alusta lähtien asettaneet tavoitteensa riittävän korkeaksi. Karismaattisten menestyjien mallitarinassa ei tehdä myöskään niin selvää paluuta alkuperäisen yhteisön luo. Alkuperäinen yhteisö, mistä seikkailuun lähdetään, ei välttämättä kaipaa karismaattista menestyjää jakamaan omaa menestystään, koska ovat itsekin menestyneitä. Poikkeuksen tähän valttarina tekee useimmat naisjohtajista kertovat tarinat. Karismaattiset naismenestyjät haluavat jakaa onnistumistaan ja auttaa muita naisia menestymään olemalla hyviä esikuvia ja jatkamalla omaa työtään helpottaakseen muiden naisjohtajien menestystä.

*”Olen naisasianainen, mutta en niin, että lähtisin barrikadeille. Olen taistellut naisen aseman puolesta omalla työlläni.” (Apu 30/1996.)*

Menestyksen ja sankaritekojen jälkeen ei oman elämän jatkaminen ole aina helppoa. Sankaruus ja menestys ovat edellyttäneet vahvuuden osoittamisen lisäksi omien kykyjen asettamista julkiseen arvioon. Sankari- ja menestystarina rakennetaan yleensä niin, että päähenkilö kuvataan suhteessa muihin ihmisiin ja alan toimijoihin, eikä Apu-lehden artikkelit tee tästä poikkeusta. Vertailun seurauksena sankarijohtaja herättää yleensä muissa ihmisissä ihailua. Sankari voi tosin esimerkiksi kohdatessaan oman ”jumalallisuutensa” kehittää itselleen suuren moraalisen ylemmyyden tunteen muita kohtaan ja alkaa herättää muissa ihmisissä ihailun sijasta ärsytystä ja kateutta. (Saarilampi 2007, 64,70.) Sankari voi myös uhrautua ja heittäytyä johtamisen alttarille. Sankaritarina alkaakin kääntyä tragediaksi, murhenäytelmäksi.

*”Tuo nainenhan on käsittämättömän rohkea! Harva mieskään lähtee Kihdin aavoille ehdoin tahdoin ihan yksin.” (Apu 3/1997.)*

*”Armin kaltaisia ihmisiä syntyy vain yksi vuosituhannessa.” (Apu 34/1996.)*

*”Kaikessa kadehdittavan etevä. Mitä hän ei osaisi? Kanssasisarten kateutta voisi lisätä vielä mainitsemalla, että hänen tukkansa on luonnonkihara.” (Apu 20/1998.)*

## 4.2 Traaginen mallitarina likapyykin pesijästä

*”Yli 40 miljoonan korvauksiin tuomittu entinen pankinjohtaja: Miksi minun kanssani ei neuvotella? Hänen kohdallaan ministerin markkinoimasta kohutuullistamisen linjasta ei ole tietoaakaan. Korpela on useita kertoja yrittänyt yhteyttä ministeriin ja valtiovarainministeriöön. Vastaukseksi on tullut tyly EI: mistään ei neuvotella. Hän kokee tulleensa lain edessä kohdelluksi toisin kuin Ulf Sundqvist. Ei ano armoa, jollaisen Sundqvist sai, vaan pyysi, että perhe saisi asua ilman jokapäiväistä pakkohuutokaupan uhkaa siihen saakka kunnes oikeudenkäynnit ovat ohi. Miljoonavelka syntyi kun hän ajoi pankkinsa etua. Itse Korpela ei saanut mitään. Ja nyt hän menettää kaikkensa. Ensi viikolla lähtee kotitalo pakkohuutokaupassa.” (Apu 41/1997.)*

Edellä esitetty Apu-lehden tarina edustaa puhtaimmillaan traagista tarinaa. Sankaritarinan tavoin, tragedia on peräisin antiikin Kreikasta. Tragedia on murheellinen tarina, joka päättyy onnettomasti. Tragedian tarkoituksena on kuvata ihmisiä, jotka kokevat murheellisen kohtalon. (Esslin 1980, 73.) Tragediassa on kuusi erilaista osatekijää, jotka tekevät siitä tragedian. Ne ovat juoni, luonteet, sanonta, ajattelu, näyttämöllepano ja musiikki. Näistä juoni on tragedian perusta ja ikään kuin sen sielu. Tragedian juonessa tärkeässä roolissa on juonen käännekohta. Käännekohta on traaginen erehdys, jonka seurauksena ihminen ajautuu onnettomuuteen. Toinen juonen tärkeä osa on tunnistaminen eli totuuden valkeneminen ja tunnistamisesta seuraava kärsimys. Erehdys on teko, jonka ihminen suoritti vapaaehtoisesti. Teosta tekee traagisen se, että vapaaehtoisuudesta huolimatta ihminen on olosuhteiden armoilla eikä tiedä mitä teollaan aiheutti. (Aristoteles 350/1998, 23–24, 35–36 .)

Tragedia synnyttää pelkoa ja sääliä, mutta myös vihaa. Ihmisten täytyy pystyä samaistumaan tragedian kokeneeseen ihmiseen. Keskeistä tragedioissa on jonkinlainen emotionaalinen puhdistuminen. Seuraamalla toisen traagista tarinaa ja kärsimystä ihminen kokee erilaisia tunteita ja puhdistautuu. (Aristoteles 350/1998, 43–44.) Puhdistautumisella ei tarkoiteta tunteista luopumista tai eroon pääsemistä, vaan ihminen oppii jotain uutta itsestään ja kokemusmaailmastaan lisäten itsetuntemustaan. Tragedia kuvaa myös sitä, mitä tapahtuu väistämättömästi ja todennäköisesti.

Apu-lehden johtajista kertovissa artikkeleissa traagisia mallitarinoita esiintyi toiseksi yleisimmin. Traagiseksi luokiteltavia tai niiksi mahdollisesti muuttuvia tarinoita esiintyi kuitenkin huomattavasti vähemmän kuin romanttisia sankaritarinoita. Kaikista artikkeleista täysin tai osin traagisia tarinoita johtajista edustivat vain noin kuudesosa artikkeleista. Kutsun tätä traagista mallitarinaa likapyykin pesijän tarinaksi. Likapyykin pesijäksi mallitarinoissa päädytään joko joutumalla sijaiskärsijäksi tai uhrautumalla johtamisen alttarille. Uhrautuvan likapyykin pesijän mallitarinassa nostetaan esiin olosuhteiden vaikutukset johtajan terveyteen ja yleiseen hyvinvointiin. Oli lähtökohta kumpi tahansa, mallitarina toistaa tarinaa onnen kulusta kohti onnettomuutta.

Likapyykin pesijän mallitarina alkaa yleensä kuvauksella miten hyvin asiat ovat aiemmin olleet. Tarinan käännekohta kohti onnettomuutta tulee sijaiskärsijälle yleensä täysin yllätyksenä. Tragedia syntyy siitä, että päähenkilö on yleensä syytön häntä kohdanneisiin vastoinkäymisiin. Syytä siihen, että joku johtaja joutuu sijaiskärsijäksi, on heidän itsensä ensin vaikea löytää. Tutkimieni vuosien alussa, sijaiskärsijät syyttivät siitä, että jäivät yksin pesemään likapyykkiä, kasvottomia tahoja kuten lamaa. Myöhemmin tarinoissa alkoi esiintyä myös syyllisryhmien ja jopa yksittäisen henkilön nimeämistä. Käännekohta huonompaan herättää paljon tunteita, eniten sijaiskärsijän tarinoissa kuvataan järkytystä ja toivottomuuden tunteita. Tragediat käsittelivät johtajan oman tuskan ja kärsimyksen lisäksi suuria teemoja, esimerkiksi olemassaolon kysymyksiä, rikoksen ja rangaistuksen teemoja sekä kohtaloa.

*”Kun kasinopeleissä epäonnistuneet miesjohtajat alkoivat suistua vallasta yksi toisensa jälkeen, Riitan harteille jäi järjestön elinkamppailu. Hän tuntee jääneensä nyt todella yksin. Miesten jättämää likapyykkiä pesee nyt Riitta. ” (Apu 36/1992.)*

*”Joku hyötyy siitä, että valonheitin on koko ajan suunnattuna minuun. Ymmärrän, että vihainen kansa haluaa päitä pölkylle ja syntipukkeja tarvitaan. Nyt murhataan väriä ihmisiä.”* (Apu 27/1995.)

Uhrautuvalla, kaikkensa antavalla johtajalle käännekohta ei sen sijaan aina tule yllätyksenä. He ovat saattaneet aavistaa jo pitkään käännekohtaan kohti onnetonta loppua olevan tulossa. Tosin heidän eivät ymmärtäneet käännekohtaan rajuutta ja lopullisuutta. Tarinoissa johtaja kuvataan vastuunsa kantavana sankarina, joka antaa kaikkensa vastataksensa suureen kutsumustehtäväänsä. Artikkeleissa kutsumus tuodaan esiin painavana ja tärkeänä asiana. Kutsumus ja siihen liittyvä asema tuottavat johtajalle tiettyjä oikeuksia mutta myös paljon velvollisuuksia. Traagisessa tarinassa kutsumus alkaa tuottaa johtajalle vaikeita haasteita, joihin on entistä vaikeampi vastata. Kun kutsumus ja uhrautuminen menevät kaiken muun edelle, jää johtaja tavallaan eristetyksi muista ihmisistä. Toisissa tarinoissa uhrautumisen katsotaan jopa kuuluvan johtamiseen ja tiettyyn asemaan.

*”Suurin virheeni oli se, että olen uhrautunut. Olen yrittänyt liikaa, liian monessa suunnassa samanaikaisesti, tehnyt kaikkeni SKOP-nimisen rahakasan puolesta. Hän sanoo tehneensä mitä tahansa, paitsi rikoksen, pankkinsa hyväksi.”* (Apu 41/1992.)

*”Olen pyrkinyt olemaan käytettävissä. Silloinkin kun olisin voinut pitää vapaata.”* (Apu 39/1995.)

*”Toimitusjohtajan pitää olla aina valmis lähtemään.”* (Apu 23/2002.)

*”Jonkun täytyy aina käydä läpi ne vaikeimmat ajat.”* (Apu 9/2005.)

Artikkeleissa johtajien kohtaamat vastoinkäymiset esitetään joskus siinä sävyssä, että johtajat kuuluisivat jotenkin ainutlaatuihin joukkoon. Tämä varmasti pohjautuu vanhaan ajatukseen, missä poikkeuksellisiin lahjakkaisiin ihmisiin liitettiin usein melankolisuutta (Saarilampi 2007, 75). Kyseessä ei ole enää mitenkään johtajien ainutlaatuisuuteen viitattavia piirteitä, sillä onnettomissa loppuissa kerrotaan koko kansan keskuudessa yleistyneistä masentuneisuudesta ja uupuneisuudesta. Melankoliolla on viitattu myös ankaraan itsetarkkailuun ja kritiikkiin, joita myös on nähtävissä Apu-lehden traagisissa tarinoissa (Saarilampi 2007, 75). Kun melankolisuudella viitataan itsetarkkailuun ja kritiikkiin, on varmasti ihan asiallista nostaa asiat esiin erityisesti johtajien piirteinä. Tietyntyyppistä itsensä rankaisemista näkyy johtajien tarinoissa aika paljon. Masokistisen kertomuksen sanotaan olevan yksi kulttuurimme perusteksti, jota tarinat usein toistavat (Hiltunen 1999, 270).

*”Olen varma, että jos alkaisin joskus luulla itsestäni jotakin, en todella olisikaan enää mistään kotoisin. Minulla on hurjat tavoitteet kasvaa ja kehittyä ihmisenä, mutta joka aamu joudun aloittamaan alusta.” (Apu 18/1999.)*

*”Yöunet ovat jääneet usein muutamaan tuntiin ja ryppyiset, hiestä märät lakanat ovat muistuttaneet painajaisista. Olen tällainen työhullu.” (Apu 49/2006.)*

*”Kun tulin kerran kotiin, Kirsti istui keittiön pöydän ääressä ja itki. Hän sanoi, että hänen pitäisi olla illalla neljässä paikassa töissä. Olimme molemmat aivan loppu. Jos olisimme jatkaneet, olisimme päätyneet Kupittaalle mielisairaalaan.” (Apu 7/2002.)*

Henkisten vastoinkäymisten lisäksi traagisissa tarinoissa käsitellään myös johtajien elämän rajallisuutta sairauksien ja itsemurhien kautta. Johtajien sairastumisia käsiteltiin läpi koko tutkimani aikajakson. Yllättävä havainto sen sijaan oli, että pahimpaan lama-aikaan 1990-luvulla itsemurhista kyllä puhuttiin, mutta aina siinä sävyssä, että ne ovat äärimmäinen ratkaisu, joita on ehkä pohdittu mutta joita ei saa tehdä vain taloudellisten syiden takia. Tarinoissa nostettiin esiin sitä, miten väärin itsemurha on läheisiä kohtaan. Nousukauden alettua artikkeleissa tuotiin esiin useinkin ihmisiä, jotka olivat päättäneet elämänsä oman käden kautta. Itsemurhan tehneiden syitä tekoon pohdittiin teksteissä ja niistä esitettiin arvailuja, mutta kaiken kaikkiaan kirjoittelu oli hyvin asiallista ja kunnioittavaa.

*”Sisäinen kello herättää hänet säännöllisesti aamuneljän jälkeen, aina uudelleen ja uudelleen pohtimaan, miten elämä kääntyi katastrofin suuntaan. Olen elänyt jatkuvassa masennuksessa, alalukemissa, yli vuoden. Siihen, että tekisin itselleni jotain, on vielä matkaa.” (Apu 41/1992.)*

*”Kuin toimitusjohtaja havaitsi, ettei yritys enää elä, hän ei itsekään halunnut elää.” (Apu 43/1996.)*

Uhrautuvan likapyykin pesijän tarinoissa pestään usein myös johtajan omasta käytöksestä likaantuneita pyykkejä. Artikkeleissa lingotaan alkoholin käyttöä ja myös väkivaltaista käyttäytymistä. Alkoholin liikkakäytön lisäksi artikkeleissa käsitellään alkoholin lopettamisesta seuranneita asioita. Tutkimani kauden alkuvuosina alkoholista puhutaan myös silloin kun joku ei sitä käytä. Alkoholiriippuvuudesta puhutaan läpi tutkimieni vuosien. Tosin alkuvuosina ei alkoholin käytöstä puhuta ihan yhtä rehellisesti kuin myöhempiä

vuosina. Useimmissa tarinoissa syiksi riippuvaisuudelle mainitaan ensisijaisesti työpai-  
neet ja itsestään kumpuava riittämättömyyden tunne. Yhdessä tarinassa mainitaan 2000-  
luvulla myös lääkeaineriippuvuus. Artikkeleissa käsitellään myös väkivaltaa, mutta huo-  
mattavan harvoin. Väkivallan käsittely tarinoissa tulee esiin ensimmäisen kerran vasta  
2000-luvun alussa. Herääkin kysymys, että onko väkivalta, erityisesti perheen sisällä,  
edelleen jonkinlainen tabu.

*”Työnarkomaanina hän antoi heti kuulua itsestään. Kova tahti tuntui pian  
miehen menossa. Apua riittämättömyyden tunteeseen hän haki pullosta.”*  
(Apu 3/1994.)

*”Kaikkeen liittyy hyvä, joskus yllellinen syöminen. Mutta viinan kanssa ei  
lotrata.”* (Apu 32/1996.)

*”Lähes yhtä suuri muutos kuin alkoholistille arkeen ja raittiiseen elämään  
sopeutuminen voi olla perheelle ja muille läheisille. Juoppo on kuin pala-  
pelin osa, joka yhtäkkiä muuttuu. Jos ympäröivät palapelin osat eivät myös  
muutu, ei palapeli pysy koossa, kokonaisuus ei ole ehyt ja toimiva.”* (Apu  
4/1995.)

*”Tapaus on surullinen tarina miehen haavoittuvasta egosta ja hallitsemat-  
tomasta raivosta sekä naisen nöyryytymisestä ja anteeksiannosta, jota ei mit-  
taa järki.”* (Apu 38/2003.)

Yksi tragedian alamuoto on lisäksi ylimystarinat. Ylimystarinassa päähenkilö on yleensä  
joku korkeassa asemassa oleva, joka unohtaa olevansa tavallinen kuolevainen kaikesta  
erikoislaatuisuudestaan huolimatta. Ylimystarinassa päähenkilö usein syyllistyy ylimie-  
lisyyteen saaden siitä rangaistuksen. Tätä kautta ylimystarinasta tulee tragedia. (Ess-  
lin1980, 80–81.) Eräänlaisia ylimystarinoita Apu-lehden artikkeleissa edustavat tarinat,  
joissa tuodaan esiin johtajien ominaisuuksia ei niin kovin mairittelevassa sävyssä. Johta-  
jien likapyykkiä joutuvat pesemään silloin usein työkaverit tai alaiset, mutta tarinoissa on  
luettavissa, että loppu ei tule olemaan johtajallekaan onnellinen.

*”Suosikkiasemakaan ei virastossa takaa työrauhaa, päinvastoin. Suosikiksi  
nousseet henkilöt joutuvat tekemään prikulleen niin kuin maaherra määrää.  
Jos toiminta ei maaherraa miellytä, alaiset joutuvat kuulusteluihin tai pu-  
hutteluihin.”* (Apu 5/1993.)

*”Kun häntä pyydettiin neuvottelemaan vielä erottamisestaan, Isokallio vas-  
tasi kansainvälisesti keskisormella.”* (Apu 36/1995.)

*”Hän oli ollut kova ja itseks. Kun hän astui huoneeseen, anoppikin otti asennon.” (Apu 7/2002.)*

### **4.3 Koominen mallitarina oravanpyörästä hypänneestä ja perheen sekä työelämän yhdistäjästä**

*”Päällisin puolin Mikael vietti Sveitsissä loistoelämää, johon kuuluivat korkea asema ja hyvät tulot. Toisaalta hänen piti ulkoistaa tai irtisanoa ihmisiä. Loppupuolella ihmisten irtisanominen ei tuntunut juuri miltään. Perheelle ei riittänyt aikaa kuin satunnaisesti. Muutosta tarvittiin jo senkin takia, että halusin oppia tuntemaan omat lapseni. Houtskarın saaristokunnan johtajana stressaantunut mies löysi uuden elämän, jota ei voi edes verrata entiseen. Rahallisesti tuli turpiin oikein kunnolla: palkka tipahti neljäsosan entisestään ja verot tuplaantuivat. Elämänlaatu kuitenkin parani.” (Apu 39/2005.)*

Edellä oleva esimerkki kuvaa Apu-lehden koomista mallitarinaa mutta ei sitä, mitä komediolla yleisesti puheessa tarkoitetaan. Lehtien mallitarinoissa komedia on onnellisuutta, ei niinkään huumoria ja hauskuutta. Eräänä jaotteluna tragedian ja komedian välillä on pidetty sitä, että tragedia päättyy onnettomasti ja komedia taas onnellisesti. Komedia toistaa näin tarinaa, jossa muutos kulkee onnettomuudesta onneen. (Esslin1980, 73.) Aristoteles (350/1998, 21) sivusi komediaa Runousopissaan todeten, että komedia on moraalisesti alempiarvoisten ihmisten jäljittelyä. Nykyään komedian käsitettä käytetään kuitenkin viittaamaan ylipäänsä tarinan humoristiseen sisältöön. Martin Esslin (1980, 80–81) kirjoittaa, että komedian voi tunnistaa enemmänkin asenteesta kuin esimerkiksi päähenkilöiden syntyperästä käsin. Hänen mukaansa komedian henkilöihin ja realistiseen maailmaan on helppo samaistua.

Apu-lehden artikkeleissakin on nähtävissä humoristista ilmaisua kirjoitettaessa johtajista. Komedian piirteitä on kuitenkin puhtaasti vaikeaa tuoda esille lehtiartikkeleissa, sillä niihin liittyy aina vaara, että lukija ei tajua tekstin olevan humoristinen, vaan uskoo sen olevan vakavaksi tarkoitettu. Artikkeleissa ei löydy varsinaisesti puhdasta komediaa edustavaa tarina. Komedian löyhää määritelmää käyttäen artikkeleista löytyy kuitenkin tarinoita, joissa tarina kulkee onnettomuudesta kohti onnellista loppua. Näitä komedian mallitarinoita aineistosta löytyi jokunen. Kutsun ensimmäistä onnellista loppua edustavaa

tarinaa oravanpyörästä hyppääjien tarinaksi. Toinen mallitarina esittelee onnellisen tarinan perheen ja työn yhdistäjästä.

### **Oravanpyörästä hyppääjät**

Lähtökohtana komediassa on usein se, että päähenkilö haluaa jonkinlaisen muutoksen elämäänsä tai työelämäänsä. Näitä muutoksia tehneitä johtajia esiintyy kautta tarkasteleman aikakauden mutta niiden määrä lisääntyy tultaessa 2000-luvulle. Erilaisia käännteitä, jotka ovat saaneet johtajat muuttamaan elämäntyyliinsä, ovat esimerkiksi perheeseen liittyvät syyt. Näitä syitä johtajat ovat joutuneet perustelemaan ehkä muita syitä tarkemmin. Muita syitä haluan päästä eroon onnettomasta olostani ovat olleet työstä johtuvat syyt. Työssä onnettomuuden tunteita toivat muiden johtajien käytöksen lisäksi työtehtävät ja työn luonne. Työkavereita ei juurikaan nimetty onnettomuuden syiksi, tosin yksittäisissä tarinoissa on luettavissa työpaikkakiusaamista myös työkavereiden toteuttamana. Kiusaaminen korostui enemmän traagisissa tarinoissa. Toisten johtajien käytöstä kuvailtiin usein työpaikan organisaatiosta ylhäältä päin tulevana painostuksena tehdä työtään oman arvo maailmansa vastaisesti. Ajatus elämäntyylin muutoksesta sai alkunsa osassa tarinoissa myös työyhteisön ihmisten huonosta kohtelusta. Huonon kohtelun kohteeksi joutuneiksi nimettiin eniten asiakkaita.

*”Seurapiirit kohahtivat, kun Kaj jättäytyi syrjään uraputkesta. Kun ensimmäinen poikamme syntyi, totesin, ettei perhe-elämässä ollut mitään järkeä, jos isä jatkuvasti oli poissa. Perhe-elämää ei kuitenkaan uskottu riittäväksi selitykseksi. Syyksi epäiltiin huhupuheissa joko tappavaa tautia, hulluutta tai rötöksiä.”* (Apu 17/1993.)

*”Asiakasta pidettiin välttämättömänä pahana, jota oli pakko sietää, mutta joka oli parasta pitää mahdollisimman kaukana pankista. Vaikka minäkin suupalitti olen, en enää jaksa puhua asiakkaille mustaa valkoiseksi.”* (Apu 31/1992.)

*”Kuin olisin yrittänyt rodeohevosen selässä integraalilaskentaa, Matti kuvaa aikaansa puheenjohtajana.”* (Apu 48/1992.)

*”Joskus tuntui, että nyt käydään sielustani huutokauppaa. Se oli nöyryyttävää.”* (Apu 51–52/2002.)

Kohti onnellista loppua taisteleva johtaja pärjäsi yleensä itsestään nousseen voiman turvin. Yhdessä tarinassa puhutaan kuvaavasti muuttumattomuusvastarinnasta. Tällä tari-



nassa tarkoitetaan sitä hetkeä, jolloin ihminen on niin kyllästynyt nykyisiin olosuhteisiinsa, ettei hän enää kestä olla muuttumatta. Muutokseen johtajat saattoivat saada apua muilta ihmisiltä, mutta kaikki oravanpyörästä hypänneet kuitenkin korostivat sitä, että lopullinen päätös hypystä heidän oli tehtävä yksin. Onnistuneessa hypyssä auttoi se, että läheiset eivät tuominneet päätöstä. Erilaisiksi voimavarojen lähteiksi nimettiin koko tarkastellulla ajalla läheiset ja perhe. Myöhemmin artikkeleissa alettiin esittää enemmän johtajan voimavarojen lähteinä harrastuksia ja varsinkin liikunnan merkitys korostui myöhemmin kerrotuissa tarinoissa.

*”Vaikka näihin kahteen vuoteen mahtuu paljon paha, on pakko sanoa, että vaikeuksien keskellä perheen sisäiset suhteet ovat tulleet entistä tiiviimmäksi. Se on pohja, jolta on hyvä jatkaa eteenpäin.”* (Apu 24/1997.)

*”Matti ei ole työasioissa mennyt metsään mutta vapaa-ajallaan sitä useammin.”* (Apu 46/1998.)

*”Brunila käy konserteissa, näyttelyissä, lenkeillä, pojan kanssa metsässä. Ja sitten hän tekee väriliitukuvia, kärsimättömän ihmisen terapiatöitä, joissa tavoittaa hetken tunnelman.”* (Apu 12/2003.)

*”Burn-out muutti Topin elämäntavat. Hän lopetti tupakoinnin ja alkoi juosta.”* (Apu 3/2006.)

Muutoksen jälkeen johtajat kuvaavat tunteitaan onnellisina. Tunne, joka tarinoiden lopuissa korostui, oli vapaus. Oravanpyörästä hypännyt oli vapaa aiemmin ahdistaneista asioista. Kaikki oravanpyörästä hypänneet johtajat eivät luopuneet johtamisesta, mutta kylläkin suurin osa. Itse asiassa vain muutama harva johtaja jatkoi johtamista mutta erilaisessa ympäristössä ja eri työpaikassa. Muutoksesta kerrotaan tarinoissa usein humoristisesti, jolloin nähtävissä on komedian piirteitä puhtaammin. Onnellisesta lopusta on tarinoissa usein merkinä myös viisaus, joka on kasvanut muutoksen myötä.

*”Nyt 53-vuotiaan Seppovaaran seinällä on kuva Suomen presidenteistä ja siihen liitettyä teksti: Heidänkin uransa lähti todelliseen nousuun vasta yli viisikymppisinä.”* (Apu 36/2000.)

*”Uudet nuoret miehet pitivät asiakkaita massana, jota voi komentaa milloin oikealle milloin vasemmalle. He eivät tienneet, että suomalainen kääntyy hitaasti ja kääntyy harvoin siihen suuntaan, mihin komennetaan.”* (Apu 31/1992.)

*”Neljännesvuosisadan Juhani työskenteli Suomen pankissa. Runsaat kaksi vuotta sitten hän jätti pankki-instituution. Nyt Seppovaaran käyntikortissa lukee pienkanalan johtaja.” (Apu 36/2000.)*

### **Työn ja perhe-elämän yhdistäjät**

Tarinoissa, joissa käsiteltiin työn ja perhe-elämän yhdistämistä, käsiteltiin usein suhdetta työhön ja arkeen. Työn ja perhe-elämän yhdistämistä käsiteltiin sekä miehiä että naisia käsitelleissä artikkeleissa, mutta huomattavasti enemmän naisjohtajien tarinoissa. Yksittäisenä, tärkeimpänä arjen osana kautta koko tarkastelemani ajanjakson, käsiteltiin puolisoa ja lapsia. Myöhempinä vuosina osaksi arkea nimettiin myös johtajan ja puolison vanhenevat vanhemmat. Esteenä tasapainolle työn ja perhe-elämän kesken, nimettiin useimmiten tarinoissa työ. Tarkastelemieni vuosien alussa tuotiin esteenä yhdistämiselle yleensä esiin työn suuri määrä ja työn luonne, esimerkiksi matkustaminen työn vuoksi. Asiaa kuvattiin niin, että oli vain pakko painaa pitkää päivää, jotta selviää. Myöhemmin tarinoissa korostettiin myös johtajan suhtautumista työhön eli sitä miten he arvottivat työntekoaan.

*”Ilta-aterian jälkeen ja kun lapset olivat menneet nukkumaan, Satu karkasi takaisin töihin.” (Apu 33/1994.)*

*”Tyttäret ovat minua moittineetkin, että kun sua sai aina odottaa, koko perhe odotti sua töistä kotiin.” (Apu 39/1995.)*

*”Rakastan työtä. En ole koskaan hennonut sanoa perheelleni, että työ on ollut minulle rakkainta. Kannoin siitä huonoa omaatuntoa, kun lapset olivat pieniä. Mutta kyllä se vain niin on, että mielenkiintoinen työ vie mukaansa.” (Apu 34/1996.)*

Tarinoissa tarve muutokselle löytyy usein myös päähenkilön suhteesta perheen muihin jäseniin. Herättävänä tekijänä sille, että työn ja perhe-elämän välille täytyy löytyä tasapaino, esitellään usein vieraantumisen omista lapsista tai puolisoista. Onnen tulee syntyä toimivasta, tasapainoisesta arjesta. Mallitarinassa esitellään suurimpina onnistumisen mahdollistavina tekijöinä työn ja perhe-elämän yhdistämiselle kyky arkionnellisuuteen ja sen, ettei vaadi itseltään liikaa. Itselleenkin tulee antaa anteeksi mahdolliset virheet mitä tekee tasapainotellessaan työn ja perhe-elämän välillä. Tarinoiden onnellisina loppuina esitellään usein tasapainottelussa onnistunut johtaja, joka toimii esimerkkinä muille samassa tilanteessa olevalle.

*”Naiset haluavat miehiä useammin rinnastaa työn perheeseen. Ne molemmat ovat keskeisiä elämän osa-alueita. Tosiasia on, ettei kenenkään energia riitä hoitamaan kaikkia rooleja yhtä aikaa täydellisesti.” (Apu 33/2001.)*

*”En ole edes ajatellut valintaa perheen ja uran välillä, vaan olen halunnut molemmat. Olen aina halunnut olla kokonainen ihminen – haluan monipuolisen elämän.” (Apu 43/2004.)*

*”On tärkeää tehdä itselleen selväksi, mitä edustaa ja mitä vaatii itseltään. Pitää osata antaa itselleen anteeksi ja mokatakin saa, ei se ole mikään häpeä.” (Apu 12/2003.)*

*”Salolla on vankkaa kokemusta työuran ja perheen yhteensovittamisesta. Liki kuuden vuoden sukkuoloiti Frankfurtin työhuoneen ja Helsingin kodin, aviomiehen ja kahden opiskelijapojan välillä opetti kompromisseihin ja joustoon.” (Apu 9/2002.)*

#### **4.4 Ironinen mallitarina demonisoituneesta enkelistä**

*”Mattila tuomittiin kuuden vuoden vankeuteen talousrikoksesta, mutta odotti tuomiota vapaalla jalalla. Kesällä 2001 Mattila katosi. Toissa vuonna piileskelijä aiheutti pienen verofarssinkin putkahtamalla listoille Suomen 21. varakkaimpina henkilönä, jolle on kirjattu varallisuutta 202 miljoonaa markkaa.” (Apu 21/2003.)*

Kuten komedia ei ironiakaan tule esiin lehden artikkeleissa samalla tavalla kuin puhuttaessa tai näytellessä. Ironia ei tule artikkeleissa esiin yhtenä huumorin lajeista vaan enemmänkin epäsuorana ivana. Ironia voi olla niin sanallista kuin tilanteeseen liittyvää. Ironiassa asioiden todellinen merkitys ja käytetyt ilmaisut ovat ristiriidassa. Ironian taustalla on ajatus, että asiat eivät ehkä ole siten, kuin miten ne näytetään tai miten niiden väitetään olevan. Ironiaa ei yleensä ymmärrä, jos ei ymmärrä sitä asiayhteyttä missä ironiaa on käytetty. (Saran 2014) Vaikka ironia onkin huumorin alalaji, se ei Apu-lehden artikkeleissa näyttäydy yksinomaan viihdyttävänä ja hauskana vaan enemmän peiteltyinä hyökkäyksenä ja loukkauksena. Tarinoissa on luettavissa myös katkeruutta.

Apu-lehden artikkeleista ei löydy yhtään puhtaasti ironista tarinaa, joten ironiaa joutui kaivamaan syvemmältä. Ironia ihan kuin piiloutui tarinan sisään ja vasta monen lukemisen jälkeen tarinoista löytyi ironisia kohtia. Näitä eri kohtia yhdistellen löysin ironisen mallitarinan. Tässä mallitarinassa raha ja rikollinen toiminta korostuvat. Rikollisen toi-

minnan lisäksi tarinassa korostuu muutenkin johtajien poikkeava ajatus omasta ja yhteiskunnan yleisten arvokäsitysten suhteesta. Olen nimennyt tämän tarinan demonisoituneen enkelin tarinaksi. Päähenkilöt mieltävät itsensä enkelimäisen puhtaiksi kun taas yleisen mielipiteen mukaan nämä johtajat ovat milteipä itse piruja.

Ironian piirteitä huokuvissa artikkeleissa käsitellään paljon taloudellisia asioita ja rahaa. Taloudellista pärjäämistä käsitellään myös henkilökohtaisella tasolla. Rahalla voi ostaa palveluksia ja kuten yhdessä tarinassa jopa terveyttä. Raha esitetään usein siitä näkökulmasta, että se ei saa olla este. Katkeruutta tuo varmasti tavalliselle lukijalle johtajan esittämä ajatus, että rahaa kyllä saa aina hankittua, jos ei muuten niin myymällä omaisuuttaan. Tarinassa ivataan johtajaa, joka ei tajua, että kun rahasta on pulaa, ei kaikilla ihmisillä ole omaisuutta mitä myydä. Rikolliseksi epäillyistä teoista tehdään myös ironisia huomautuksia. Lausekääntein voidaan tuoda esiin se, että vaikka oikeudellista rikosta ei lopulta olisikaan tapahtunut, moraalisesti johtaja on kuitenkin tehnyt väärin.

*”Mitä sitä laskee, mitä se maksoi. Eihän se ole kuin rahaa. Ei se ole kuin neljännes minun mersuni hinnasta.” (Apu 9/1992.)*

*”Verohallituksen pääjohtaja pidätettiin virastaan toistaiseksi. Häntä epäillään törkeästä veropetoksesta. Tammi olisi tämän mukaan sopimattomasti avustanut lankomiehiään.” (Apu 23/1997.)*

Tarinoissa tuodaan ironisesti esiin myös johtajien ulkonäköä. Artikkeleissa ulkonäön kuvailun lisäksi ironista mallitarinaa luodaan kuntoilun ja itsestä huolehtimisen teemoilla läpi kaikkien tarkastelemieni vuosien. Ironiaa käytettäessä hyvä ulkonäkö ja kunto eivät välttämättä kerro esimerkiksi ammattimaisesta asenteesta vaan niihin liitetään helposti turhamaisuutta ja pinnallisuutta. Hyvä kunto esitellään demonisoituneen enkelin tarinassa kovana ponnistelun tuloksena, mutta ulkonäkö useimmiten johtajalle syntymässä suotuna lahjana. Tosin 2000-luvun lopussa parissa tarinassa esitetään arvailuja myös siitä kuinka usein naisjohtaja on käyttänyt kirurgin palveluja ulkonäkönsä säilyttämiseksi. Lisäksi naisten kohdalla tarinoissa saatetaan herättää myös mielikuvaa ulkonäön hyväksikäyttämisestä jonkin tavoitteen saavuttamiseksi.

*”Kokonaisuus on harkittu: huulipuna on samaa tummaa sävyä kuin kynnet. Tukka pysyy kurissa mustalla pannalla, sillä lailla suomenruotsalaisesti. Musta jakkupuku istuu täydellisesti ja ehostuksen punasävy toistuu hihojen*

*suissa. Helma on lyhyt, eikä Salo yritä kiskoa sitä alemmaksi, vaikka näkeekin kameroiden zoomailevan polvien seutuja. Kysyy naiseutensa perään, kiistää ja tuo esille samassa paketissa.” (Apu 48/2000.)*

Hyväksikäyttö liittyy suurempaan kysymykseen, jota ironisissa tarinoissa käsitellään. Tarinoissa tuodaan yleisemminkin esiin johtajien suhdetta yhteiskunnan edustamiin arvokäsityksiin. Artikkeleissa on nähtävissä tietynlaista johtajille ominaista poikkeavaa elämäntapaa, johon liittyy oman arvomaailman ja elämäntavan puolustamista. Poikkeava arvomaailma ja käytös tulisi demonisoituneen enkelin mukaan hyväksyä hänen itsensä kohdalla luonnollisena asiana, vaikka ne muiden kohdalla eivät olisikaan hyväksyttäviä. Hän liittyy myös oman erikoisaseman korostaminen ja suuri itsetunto.

*”Maaherran edustustiloista oli kadonnut viinaksia. Hän käynnisti poliisitutkimukset. Lääninhallituksen yleisavainten haltijat joutuivat kuulusteluihin. Maaherra oli meedion välityksellä saanut tietää, että varkaat olivat tulossa uudelle vierailulle ja määräsi kaksi alaistaan heitä väijymään. Viinavarkauden tutkimus hiipui, kun kävi ilmi, että samoihin aikoihin lääninhallituksessa oli ison laukun kanssa liikuskellettu erehdyttävästi maaherran aviopuolisoa muistuttava mies.” (Apu 5/1993.)*

*”Perä kuuluu kirkkoon eikä aio erota. Syy on käytännöllinen. Kun minut valitaan presidentiksi, ei tarvitse liittyä takaisin.” (Apu 4/2008.)*

*”Jarmo on niin hyvä kauppias, että häneltä voisi ostaa käytetyn auton postiennakolla.” (Apu 37/1998.)*

#### **4.5. Kokoava mallitarina lamasta selviytyneestä mediakukkasesta**

Selviytymisen käsite yhdistää kaikkia Apu-lehden artikkeleista löytämiäni mallitarinoita. Sankari selviytyy hänen tielleen tulleista esteistä, likapyykin pesijän tulee selvitä jollain tavalla eteenpäin huolimatta tarinan huonosta lopusta, oravanpyörästä hyppääjän ja perheen sekä työelämän yhdistäjän tulee selvitä huonoista ajoista päästäkseen nauttimaan onnellisesta lopusta ja demonisoituneen enkelin täytyy selvitä muiden häneen kohdistamista tunteista ja arvostelusta. Kaikki mallitarinat kertovat jollain tavalla selviytymisestä. Tarkastellessani aineistoa ajan näkökulmasta selviytymistarina piiryy siinäkin esiin. Kutsun tätä kokoavaa tarinaa lamasta selvinneen mediakukkasen tarinaksi.

Varsinkin 1990-luvun artikkeleissa tuodaan esiin laman vaikutusta ja siitä selviytymistä. Taloudellisia ongelmia käsiteltiin toki koko tutkimani aikakauden aikana, mutta varsinaisesti yhteiskunnallisesta lamasta puhuttiin vain tutkimallani ensimmäisellä vuosikymmenellä. Sen jälkeen alettiin puhua taloudesta ja sen vaikeuksista. Lama kosketti kaikkia johtajia jollakin tavalla. Toisia se lannisti, toisia se auttoi tavoitteisiin pääsemisessä. Parhaimmillaan lama vei päähenkilön onnettomaan loppuun tragedian tavoin. Parhaimmillaan se mahdollisti päähenkilön nousun talouselämän eliittiin. Alkuvuosina tarinat käsitelivät paljon lamaa aiheuttaneita tekijöitä. Esimerkiksi päätöksentekoa leimaava johtajuuden puute ja auktoriteettiongelmat nostettiin esiin taloudellisten vaikeuksien tuottajina. Tarinoissa mietittiin myös paljon keinoja millä lamasta selvitään. Keinona laman voittamiseen esiteltiin yhteiskunnallisten muutosten lisäksi henkilökohtaisia voimavaroja. Yksittäisenä voimavarojen tuottajana nostettiin esiin kulttuuri. Taide nostettiin esiin kansallisen toipumisen osoituksena. Johtajien tehtävät ja esimerkkinä toimiminen esiteltiin hyvin merkittävänä pienen kansan kansallisen identiteetin kasvattajana ja laman voittajana. Keinoiksi laman voittamiseksi ja kansallisen identiteetin kasvattamiseksi, on johtamisessa nostettu esiin esimerkiksi innostaminen.

*”Olen kokenut työttömyyden. En varmasti koskaan unohda, miltä tuntui olla tarpeeton.”* (Apu 3/1997)

*”Lama-aika nosti yllättäen Wahlroosin uran hurjaan nousukiitoon.”* (Apu 14/2004.)

*”Lama voi kuristaa ja koetella, mutta mikään ei tapa kulttuuria niin kauan kun maailmassa on ripauskin inhimillisyyttä.”* (Apu 45/1992.)

*”Johtajan on tultava esiin, silloin kun asiat ovat heikosti. Hänen pitää uskaltaa tehdä päätöksiä. Tarvitsemme johtajaa, mutta toisaalta haluamme olla yksilöitä. Nousuun ei päästä, ellemme ala tehdä kovasti töitä ja uhrautua. Kun suomalaisella on taisteluhaaste, syntyy ihan mitä vaan.”* (Apu 51–52/1992.)

*”Suomessa auktoriteetin ei tarvitse itse lunastaa luottamustaan. Tässä on suomalaisen johtajuuden perusongelma.”* (Apu 51–52/1992.)

Lamasta selviytyttyään 2000-luvulla esteeksi johtajille ja johtamisessa onnistumiselle julkisesti, nimettiin tarinoissa usein media ja sen edustajat. Sankaritarinoiden mallin mukaisesti johtajan tulisi pysyä näissäkin tapauksissa uskollisena kutsumukselleen eikä vä-

littä vastustajien sanomisista (Saarilampi 2007, 71). Tarinoissa maalailaan kuvaa toimittajien arveluttavasta moraalista. Tästä osoituksena ja todisteena esitettiin toimittajien tapa puhua pahaa ihmisistä. Toisissa tarinoissa korostettiin tosin sitä, että on johtajan oma vika, jos mokailee ja siitä kerrotaan julkisesti lehdistössä. Tuomittaviksi teoksi kaikissa tarinoissa sen sijaan nostettiin median ja toimittajien perättömät jutut, jotka aiheuttivat paljon pahaa, vaikka osoittautuivatkin myöhemmin perättömiksi.

*”Julkinen mielipide on tuominnut minut jo ennen kuin yhtään oikeuden istuntoa on pidetty. (Apu 27/1995.)*

*”Olen jutellut toimittajien kanssa. Tiedän, että minun tapauksessani ei ole ollut mitään henkilökohtaista. Aihe on vain ollut liian herkullinen, jotta se olisi voitu käsitellä asiallisesti.” (Apu 24/1997.)*

*”Persoonaan käynyt kommentointi tuli yllätyksenä. En pahastu, jos työtäni arvioidaan asiallisen kriittisesti. Ei ole mitään tolkkua siinä, että kilpailu menee sellaiseksi, että naisen pitää olla kaikin puolin täydellinen, tulla jostain muotista. Että Suomen Pankin johtajilla on jokin kauneus- ja laihuusnormikin, joka pitäisi täyttää, on sentään liikaa. Ei kovinkaan kauan sitten toisten ulkomuotoon puuttumista pidettiin sivistymättömänä.” (Apu 43/2004.)*

*”Hänellä on kivaa. Paitsi silloin kun lööpit kirkuvat. Jos sä sekoilet kännessä yökerhossa, on toisaalta oma vika, jos joutuu lööppeihin. Välillä sä olet fiksu, välillä et.” (Apu 12/2006.)*

Median voima näytettiin tarinoissa ensin milteipä kokonaan kielteisenä asiana. Vähitellen tarinoissa alkoi näkyä myös johtajien vallankäyttöä mediaa kohtaan. Tarinoissa aletaan kertoa siitä, kuinka päähenkilöt ovat oppineet käyttämään mediaa hyväkseen omien tavoitteidensa saavuttamiseksi. Artikkeleissa alkoi myös esiintyä tarinaa, jossa niin johtaja kuin median edustaja hyödynsivät tasavertaisesti toisiaan. Kutsun näitä median pyörytyksessä selviytyjiksi oppineita mediakukkasiksi. Mediakukkasten mallitarina muodostuu siitä, että he ovat kiinnostavia, menestyneitä ja sanavalmiita. He ovat median suosiossa ja kaikki haluavat heidän haastatteluitaan. Mediasta tulee johtajalle työkalu, jota hän käyttää itselleen tärkeiden asioiden edistämiseen. Media taasen tarvitsee johtajia saadakseen kertoa tarinaa tulevaisuudessakin.

*”Hän kiersi ahkerasti kokkareita ja tapasi toimittajia, jotka ilahtuivat mukavista sisäpiirin juoruista.” (Apu 36/1995.)*

*”Maria on ollut viime aikoina puheenaiheena lähes kaikkialla. Iltapäivälehtien etusivun uutiseksi kelpaa mikä vain, jopa kolme päivää kestänyt dieetti.” (Apu 24/1997.)*

*”Julkisuus on huumetta. Tuntuu hyvältä kun katsoo omaa kuvaansa lehdestä myönteisen uutisen vieressä. Joka toisin väittää, valehtelee.” (Apu 5/2008.)*

*”Susanna vie nyt mediaa kuin pässiä narussa. Aika näyttää, seuraako kansa perässä.” (Apu 21/2004.)*



## 5 TARINAN PÄÄTÖS

### 5.1 Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointia

Koska tutkimukseni liittyy laadullisen lähestymistavan traditioon, sen tehtävänä ei ole ollut tarjota lopullisia totuuksia. Pyrkimyksenäni oli sen sijaan narratiivisella otteella löytää aiheeseen uusia näkökulmia, jäsennyksiä ja tulkintoja. Koen, että olen tässä pyrkimyksessä onnistunut. Tämä siitäkkin huolimatta, että narratiivisen lähestymistavan heikkoutena pidetään narratiivisen analyysin selkeän määritelmän puutetta. Narratiivisen tutkimuksen heikkoutena on nostettu esiin myös tietämättömyys siitä, milloin narratiivinen analyysi on luotettava. Haastetta tuo myös se, että narratiivinen tutkimus on aineistosta lähtevää ja tutkijan on kyettävä itse osoittamaan analyysinsä ja tutkimuksessa tuotettujen tulosten ja johtopäätösten luotettavuus. (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 104–105.)

Tutkimukseni luotettavuutta tarkastelen narratiivisen tutkimuksen luotettavuudelle nimettyjen kriteerien kautta. Nämä ovat laajuus, riittävyys, johdonmukaisuus, oivalluskyky, niukkuus ja tiivistäminen. Aineiston riittävyys ja laajuus tulevat esille tulosten monipuolisena esityksenä. Perusteltua on myös aineiston osittainen numeerinen esitystapa. Se on sallittua myös laadullisessa tutkimustekstissä ja luvut osaltaan lisäävät tutkimukseni validiteettia ja läpinäkyvyyttä. (Ruusu vuori ym. 2010, 26.) Tutkijana minun täytyi tuloksissa myös osoittaa, että olen saanut riittävästi havaintoja tutkittavasta ilmiöstä. Pidin tutkimukseni teon yhteydessä päiväkirjaa, johon merkitsin havaintojani tutkittavasta ilmiöstä, mutta myös prosessin etenemisestä. Analyysiprosessin etenemisen kuvasin luvussa kolme siten, että tutkimuksen lukijalla on mahdollisuus seurata, miten ja mistä olen saanut tutkimukseni tulokset. Olen myös sisällyttänyt tulososioon suoria lainauksia tutkimusaineistosta. (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 105–106.) Sitaatit toimivat aineiston kuvaavina esimerkkeinä ja perusteluina tekemilleni tulkinnoille. Sitaattien avulla pelkistin ja tiivistin tarinoita. (Eskola & Suoranta 1999, 176.) Lukija voi näiden sitaattien antamien vihjeiden kautta ymmärtää aineistosta tekemiäni tulkintoja ja myös hyväksyä ne.

Tutkimuksessani analysointi ja tulkinta jatkuivat läpi koko tutkimusprosessin eikä tutkimusprosessia ollut helppo pilkkoa toisiaan seuraaviin vaiheisiin. Tutkimuskysymysten

asettelua jouduin tarkistamaan uudelleen aineistonkeruun edetessä ja tutkielman kirjoittaminenkin vaati minulta usein palaamista alkuperäiseen aineistoon. (Eskola & Suoranta 1999, 16.) Palaaminen alkuperäisaineistoon ja asioiden tarkastaminen auttoivat minua työn johdonmukaisuuden parantamisessa mutta myös sen koossa pitämisessä. Johdonmukaisuuden kriteerin saavuttamisessa minua auttoi myös johtamisen ja mallitarinoiden tarkastelu suhteessa aiempiin tutkimustuloksiin ja teoriatietoon. Tutkijana minun tuli löytää työlle teoreettinen pohja ja myös perustella teoreettiset valintani.

Luotettavuutta tutkimukseeni tuo myös se, että en ole kyennyt vaikuttamaan valmiiseen aineistoon muuten kuin rajausten kautta. Perustellusti ja johdonmukaisesti tehty rajausta lisää luotettavuutta. Olen tarkkaan miettinyt sitä, millaisen näkökulman tehty aineiston rajausta tuottaa aineistooni. (Ruusuvoori ym. 2010, 15.) Mallitarinoiden johdonmukaisella käytölläkin tähtäsin luotettavuuteen. Mallitarinat eivät ole yksittäisten ihmisten mielipiteitä asioista vaan pohjautuvat yleisiin tarinoihin, joita mediassa esiintyy. (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 105.)

Oivalluskyvyn kriteerillä tarkoitetaan kykyä innovaatioihin ja omaperäisyyteen kertomuksen ja sen analyysin esittämisessä (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 106). Koen, että aineistoni eli lehtiartikkelit miltei pakottivat minut tutkimuksessani luovuuteen ja omaperäisyyteen. Aineistoni ja tutkimuskysymyksiäni koin olleen tiiviissä vuoropuhelussa keskenään sen jälkeen kun yhteys mallitarinoiden ja juonien välillä syntyi. Juonien avulla löysin mallitarinat ja sitä kautta vastaukset tutkimuskysymyksiini. Lehtiartikkeleissa tutkimuksen kysymyksiäni ei esitetty suoraan haastateltaville eikä artikkeleissa myöskään kerrottu suoraan tutkimuksen tuloksia (Ruusuvoori ym. 2010, 9).

Niukkuuden ja tiivistämisen kriteerillä tarkoitetaan kykyä tiivistää analyysin tulos pienen määrään käsitteitä. Tutkimukseni muodostaa loogisen kokonaisuuden siten, että tutkimukseeni valitsemani käsitteet ja viitekehys, tutkimusmenetelmä, tutkimuskysymykset, aineisto, aineistonkeruu, tulosten raportointi ja johtopäätökset ovat johdonmukaisia toisiinsa nähden. (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 106.) Tässä varmasti auttoi pidättäytyminen narratiivisuudessa läpi koko tutkimuksen. Kattavuutta pyrin lisäämään sijoittamalla tutkimuskohteen yhteiskunnallisiin yhteyksiinsä ja myös tarkastelemalla sitä historiallisesta

näkökulmasta. Aineiston laajuuteen koin voivani luottaa, kun havaintoja tehdessäni kaikki alkoi tuntua tutulta (Luomainen 2010, 355).

Olen myös tehnyt johdonmukaisesti päätöksiä eettisen vastuuni kantamiseksi. Eettisyys on myös yksi luotettavuuden kriteeri (Vuokila-Oikkonen ym. 2003, 107). Tutkijana minun on tiedostettava, millaisia seurauksia tutkimuskohteelle on tutkimukseni tekemisellä. Tutkimuksen teko on aina interventiota tutkimuskohteen elämään. Artikkeleissa esiintyneet johtajat ovat haastatteluun ja artikkelin julkaisemiseen suostuessaan olleet tietoisia siitä, että lehtien artikkelit ovat kaikkien, myös tutkijoiden käytettävissä. Tällöin voin kerätä havaintomateriaalia ilman tutkittavan lupaa. Artikkelit ovat aikalaisaineistoa tuon ajan johtamisesta. Tutkimuksellani ei myöskään loukata tutkittavan yksityisyyttä (Vilka 2006, 56–59). Oleellisinta on se, kuinka paljon voin tutkimuksessa suvaita henkilön tunnistamista. Päädyin paljastamaan kokonaan tutkittavieni henkilöllisyydet, sillä kuten jo totesin, artikkelit ovat julkista aineistoa. Haastatellut ovat itse pystyneet rajaamaan vastauksissaan sitä, kuinka paljon he ovat esimerkiksi puhuneet yksityiselämästään. Henkilöllisyydet on tarkistettavissa tutkimuksen lopussa olevasta liitteestä. Toisten johtajien henkilöllisyys käy ilmi jo artikkeleista poimituista sitaateista.

Aineiston koodaaminen mallitarinoihin pohjautuu minun epistemologiselle ja ontologiselle esiymmärrykselle siitä, millaisia ilmiöitä haltuun otettava tekstimassa sisältää, mikä on olennaista ja mihin analyysissä erityisesti keskityn. (Ruusuvuori ym. 2010, 15.) Ymmärrän, että varsinkin narratiivisessa tutkimuksessa tutkija toimii itse tutkimusvälineenä kontekstoidessaan tutkimustaan omaan teoreettiseen jäsenyykseen ja esiymmärrykseen (Kuusela 2010, 58). Luotettavuuden parantamiseksi pidin artikkeleiden kontekstin mielessäni koko ajan. Esimerkiksi muistuttelin itseäni siitä, että artikkeleiden tekstien ja haastateltavien vastausten samankaltaisuus voivat johtua siitä, että ne ovat artikkelitekstiä ja haastatteluvastauksia, eikä sen takia, että artikkelin kirjoittajat ja haastateltavat ajattelisivat tutkittavasta asiasta samalla tavoin. Jos olisin irrottanut johtamisen kontekstistaan, olisin voinut tutkijana poimia vain ne vastaukset jotka olivat itsestäni kiinnostavimmat. Tällöin tulos olisi kuvannut omia käsityksiäni ja ennakkoluulojani eikä tutkittavaa asiaa. (Eskola & Suoranta 1999, 140.)

Mallitarinat ovat siis loppujen lopuksi aina tutkijan rakentamia. Sanotaan, että tutkimuksen teossa tulisi pyrkiä objektiivisuuteen. Objektiivisyys syntyy tutkijan oman subjektiivisuuden tunnistamisesta. (Eskola & Suoranta 1999, 17.) Jos objektiivisuudella pyritään yleispätevään, henkilökohtaisesta näkemyksestä riippumattomaan tutkimustietoon, on sitä tässä tutkimuksessa mahdotonta saavuttaa. Ajattelen objektiivisuuden olevan enemmänkin puolueellisuuden näkökulman hyväksymistä ja tiedostamista. Mietin puolueellisuuden tasoa oman ammattini eli johtajan näkökulmasta mutta myös siitä näkökulmasta, että osa haastateltavista ovat minulle ennestään tuttuja. Haastatelluista johtajista yksi on johtamani liikelaitoksen asiakas, yksi työkaverini puoliso ja yksi haastatelluista toimii toisen liikelaitoksen omistaman kunnan johtajana eli päättää osaltaan johtamani liikelaitoksen olemassaolosta. Työni puolesta olen ajoittain joutunut olemaan tekemisissä yhden haastateltavan kanssa, mutta suhteeni häneen on hyvin etäinen ja ammatillinen. Siten en usko sen vaikuttavan tutkimukseni tekoon. Hänen haastattelunsa ei myöskään nouse mitenkään tärkeään rooliin tutkimuksessa.

Pohdin tutkimusta tehdessäni myös toimittajan eettistä vastuuta ja tarinoiden totuudenmukaisuutta. Vähemmän totuudenmukaisetkin tarinat vaikuttavat sosiaaliseen todellisuuteen ja rakentuviin mielikuviin. Ajattelen, että aineisto on järjestetty sellaiseksi kuin se on tarkoitettu kyseiseen tarkoitukseen. Mielenkiintoista oli sen seikan pohtiminen, että mitä artikkelin kirjoittaja oli kirjoituksellaan tavoitellut. Lähdin kuitenkin tekemään analyysiani siitä lähtökohdasta, että todellisuudesta on mahdollista saavuttaa totuudenkaltaista tietoa. (Eskola & Suoranta 1999, 142.) Ajattelen, että toimittajat eivät ole tarkoituksella vääristäneet tarinoita vaikkakin tarinoiden ilmiöiden värittäminen onkin mahdollista. Toisaalta toimittajat eivät ole voineet myöskään vaikuttaa täysin siihen, että haastateltavat johtajat ovat puhuneet vain totuuksia. Ajatuksenani on, että kerrotut tarinat olivat tosia tai ainakaan niiden epätotuudenmukaisuuden osoittaminen ei ollut tehtäväni.

## **5.2 Tulosten tarkastelua ja pohdintaa**

Tutkimuksessani tutkin narratiivisen analyysin keinoin sitä, minkälaisia sisällön teemoja ja tarinoita, johtamista ja johtajia koskevista aikakauslehtiartikkeleista löytyy. Vastauksena ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni löysin artikkeleista erilaisia mallitarinoita. Mallitarinoista ensimmäiset olivat romanttisia, perinteisiä sankaritarinoita. Perinteisissä

sankaritarinoissa kerrotaan johtajasta, joka saa aikaan tarinassa jonkun ison käänteen, joko sankarillisuutensa tai pakon sanelemana. Sankaruus korostaa kovaa työntekoa mutta myös sattuman tärkeyttä. Vaikka tarinassa sankari voittaa tielleen tulleet esteet ja lopussa aina hyvä voittaa, sankari saattaa tarinassaan tuoda esille myös pelkoa siitä, että hän menettääkin sankaruutensa. Voittoa sankari saattaa kokea menetyksen uhan lähes yhtä voimakkaana kuin toteutuneen voiton (Leinikki 2009, 160). Sinnikkään unelmien toteuttajan ja karismaattisen menestyjän mallitarinan sankaruuteen kuuluu se, että tarinassa tuodaan esille myös johtamiseen liittyviä arvoja ja moraalialia.

Toinen löytämäni mallitarina oli traaginen. Likapyykin pesijä kuvaa tarinassaan pyrkimystensä kariutumista. Tarina ei kuitenkaan ole täysin toivoton, sillä yleensä tarinassa kertojalla on ainakin jollain tasolla jo muodostunut uusi päämäärä. Traaginen tarina korostaa myös tilannesidonnaisuutta ja sattumanvaraisuutta (Leinikki 2009, 160). Löytämässäni traagisessa mallitarinassa näkyy myös kutsumuksen merkitys. Tarinoissa on nähtävissä uskoa siihen, että kutsumus johtamiseen voittaa lopulta ja vaikeuksien jälkeen niistä opitut uudet kyvyt ja kutsumus kääntävät tragedian lopulta menestys- tai ainakin selviytymistarinaksi. Tragedia voi näin olla kertojan tapa kuvata nousevaa vastarintaa. Mallitarinassa käsitellään myös hyväksytyksi tulemisen tarvetta.

Aineistostani löysin kolmantena koomisia mallitarinoita. Oravanpyörästä hyppääjän sekä työn että perhe-elämän yhdistäjän tarinoita sävyttävät kertojan oma onnellisuus, mutta myös tietynlainen yhteisyyden tavoittelu. Mallitarinassa toivotaan onnellista loppua muillekin ja päähenkilö tuodaan esiin onnistuneena esimerkkinä. Tarinan kertoja vahvistaa komediallista selviämistään eri keinoin, mutta kuvaa myös pelkoa kritisoivasta palautteesta. Toisissa tarinoissa korostuu onnellisuuden lisäksi omien ratkaisuiden puolusteleminen. Komediakerronta voi olla myös keino vahvistaa uskoa omaan asiaansa (Leinikki 2009, 162).

Neljäs löytämäni mallitarina oli ironinen tarina demonisoituneesta enkelistä. Ironisen tarinan kerronnan avulla luotiin johtajalle lisää vapautta yhteiskunnan normeista. Johtajat käyttivät ironiaa myös saadakseen etäisyyttä käsiteltävään asiaan. Ironialla kasvatetaan eroa oman itsen ja toisten välille. (Leinikki 2009, 162.) Ironiaa käytettiin Apu-lehden mallitarinoissakin suojelemaan johtajaa uhrin asemalta. Demonisoitunut enkeli kuvasi

toisia ihmisiä usein vallankäyttäjinä. Ironisessa tarinassa johtaja tuo esiin yleensä petty-  
mystään ja katkeruuttaan noita vallankäyttäjiä kohtaan. Usein käsitys itsestään johtajana  
ja ihmisenä eroavat paljon siitä miten tarinassa muut ihmiset mieltävät johtajan. Muiden  
ihmisten käsitysten esiin tuominen ironisesti saattaa muuttaa demonisoituneen enkelin  
ajatusta itsestään ja joskus mallitarinassa on myös nähtävissä johtajan halua muuttaa it-  
seään.

Tutkin lisäksi myös sitä, millainen kokoava tarina johtamisen muuttumisesta on löydet-  
tävässä vuosina 1992–2012 julkaistuissa Apu-lehden artikkeleissa. Läpi tutkimani aika-  
kauden kulki selviytymisen teema. Löytämieni mallitarinoiden voidaan sanoa heijastavan  
yhteiskunnassa tapahtuneita muutoksia. Tämä tulee parhaiten esiin kokoavassa tarinassa,  
jossa erityisesti nousi esiin tarinoiden ”keskustelu” kutakin ajan henkeä kuvaavien yhe-  
teiskunnallisten muutosten kanssa. Ensimmäisenä suurena yhteiskunnallisena muutok-  
sena tarinoissa oli lama. Lama järjestytti monen ihmisen myös johtajien, perusturvallisuutta  
ja sitä kautta luottamusta selviytymiseen. Lama muutti maailmaa siten, että joustavuus-  
desta ja nopeudesta tuli selviämisen edellytys. Johtajat, jotka pystyivät olemaan jatku-  
vassa muuttumisen tilassa, selviytyivät lamasta ja muista taloudellisista vaikeuksista voit-  
tajina, toistaen näin jälleen kerran perinteistä sankaritarinaa. Nopeudesta on tullut arvokas  
sankarin hengissä selviytymisen keino.

Kokoavaksi tarinaksi muodostui selviytyminen laman kautta median taitavaksi käyttä-  
jäksi, mediakukkaseksi. Tutkimani aikajakson aikana median rooli kasvoi jatkuvasti. Pe-  
rinteistä ”pyhää, koskematonta” johtajaa ei enää medialle ole olemassa. Johtajat toivat  
kokoavassa tarinassa esiin, että taloudellisista vaikeuksista selviytyminen on kovaa työtä,  
mutta niin on mediakukkasenakin oleminen. Media on ottanut viestittäjän tehtävän ylei-  
sön ja johtajan välissä. Johtaja joutuu uudessa tilanteessa markkinoimaan itseään medi-  
alle, koska media ennakoi yleisön odotuksia (Saarilampi 2007, 152). Selviytyäkseen  
nyky-yhteiskunnassa johtajan täytyy noudattaa omalta osaltaan median odotuksia ja mu-  
kautua median käsityksiin yleisön odotuksista. Median huomioiminen on nykyjohtajalle  
siis erittäin tärkeää. Tältä osin tutkimukseni noudattelee samantyyppistä kaavaa johtopää-  
töksessään kuin Saarilammen tutkimus. Hänen mukaansa meediataitelijasta on tullut me-  
diataitaja. Tämä ilmeni Saarilammen tutkimuksissa vastatarinoissa, kun taas omassa tut-  
kimuksessani johtajien kasvu mediataitajaksi ilmeni kokoavana valtatarinana.

Kokoava tarina johtajista antaa toivoa selviytymisestä mutta toisaalta toimii perinteisen tarinan tavoin varoittavana esimerkkinä. Median maailmassa mitään ei ole määrätty ennalta ja tilanteet voivat muuttua nopeasti. Aiemmista onnistuneista kokemuksista ei voi päätellä, että johtaja selviäisi aina tulevaisuudessa taloudellisista vaikeuksista tai haasteista median kanssa vaarantamatta omaa menestymistään. Taloudellisesti varakas mediakukkanen voi menettää paljon, eurojen lisäksi voi väärin toimiessa mennä johtajan hankkima hyvä maine. Saarilammen (2007, 155–156, 158) mukaan oman kutsumuksen kuuntelun sijaan on selvittävä ajan henkeä mukailevan brändin muodostamisesta. Kilpailuun ja nopeuteen kannustava kulttuuri ei jätä paljon aikaa luovuudelle. Johtajistakin voi tulla kierrätystavaraa, jos he eivät selviä yhteiskunnan muutoksista. Parhaiten menestyvät ne, jotka ovat valmiita sopeutumaan.

Apu-lehden kokoavassa tarinassa johtajat eivät yleensä tyytyneet uhrin rooliin. Laman, muiden taloudellisten vaikeuksien ja median tuomat haasteet eivät johtajaa lannistaneet, vaan johtajat pyrkivät kohti selviytymistä erilaisia selviytymiskeinoja käyttämällä. Selviytyneitä johtajia kuvattiin artikkeleissa taitaviksi ja venymiskykyisiksi. Nämä keinot ilmensivät johtajien omaa aktiivista työntekoa ja toimijuutta. Selviytymistarinassa korostui itsenäisyyden lisäksi yksinäisyyden tunne, sillä selviytymiseen ei juuri ollut odotettavissa tukea läheisiltä ja muilta ulkopuolisilta tahoilta. Vaikka selviytyminen on hyvin yksilöllistä, kokoavassa tarinassa tuotiin yleisesti auttavana tekijänä esiin johtajan oma positiivinen elämänasenne ja persoonallisuus.

Nämä tutkimukseni tulokset osoittavat, että tutkimani aikakauslehti rakensi suhteellisen paljon yleistävän ja osittain yksipuolisenkin kuvan johtajista ja johtamisesta. Tarinat toistivat pitkälti perinteistä, romanttista sankaritarinaa. Vähemmistöön tarinoissa jäivät traagiset, koomiset ja ironiset mallitarinat. Sankaritarinoiden tarve osoittaa yhteiskunnan ikiaikaisen tarpeen pitää keskuudessaan sankareita. Apu-lehti rakentaa artikkeleissaan sankarijohtajista hyvin karismaattista kuvaa. Piirreteoreettisesta näkökulmasta karisma nähdään perinteisessä johtamisen ”suurmiesteorioissa”. Karismalla viitataan johtajien harvinaiseen luonteenpiirteeseen, joka on yhdistelmä erityisen suurta viehättävyyttä ja vetovoimaista persoonaa. Lisäksi karismaattisella johtajalla on hyvin vaikuttava tapa olla yh-

teydessä muihin ihmisiin. Karisma sanaa käytetään kuvailemaan johtajan voimakasta kykyä viehättää ihmisiä ja vaikuttaa heihin. Karismaattisen johtajan käytöstä leimaa yleensä innostavuus, jota myös Apu-lehden mallitarinat kuvasivat. (Takala 2013, 23, 25.)

Karisma, valta ja johtaminen nivoutuvat yhteen monella eri tavalla, mutta useimmiten karismaattinen johtaminen ja karismaattisuus yhdistetään uskonnollisiin liikkeisiin. Tutkimuksessani rajasin artikkeleista pois uskonnolliset johtajat. Tästä huolimatta artikkeleiden karismaattisten johtajien seuraamista voidaan verrata uskontoihin. Johtajan seuraaminen ei aina ollut uskon tavoin rationaalista. Karisma on tunteen asia, jota ei voida järkevästi selittää. Tältä tunnepohjalta syntyy johtajaan luottamus ja sitoutuminen. Karismaattinen johtaja on esikuva, johon muut voivat samaistua. Johtajaa seuraavan joukon voima luo edellytyksen yksittäisen johtajan karisman esiintymiselle. (Takala 2013, 25.) Karismaattisesta sankarijohtajasta saattaa tulla tärkeä, koko yhteiskunnan selviytymistä tukeva mallitarina. Kansainvälisesti menestyneet ihmiset sopivat hyvin uuden tuotteistetun aikakauden airueiksi (Saarilampi 2007, 154). Pärjääminen myös Suomen rajojen ulkopuolella vahvistaa kansallista itsetuntoa.

Karismaattisuus liittyy myös traagisia ja ironisia mallitarinoita kuvaaviin johtajiin. Karismaattinen johtaja saa huomiota ja ihailua, mutta myös jopa vihaa, jos karisma on negatiivista. Karismaattisen johtajan vaikutustapa voi olla tunteisiin vetoavaa, joka tuli esiin varsinkin traagisissa mallitarinoissa. Ironisissa mallitarinoissa esiintyi karismaattiselle johtajalle ominaista viestintätapaa, joka voi usein olla jopa manipuloivaa. (Takala 2013, 25.) Manipuloivaa viestintätapaa esiintyi Apu-lehden artikkeleissa varsinkin puhuttaessa johtajien rikoksista ja siitä, että rikos ei kannata. Tosin ironisessa tarinassa sävy saattoi olla sellainen, että rikoksen taloudellista kannattamattomuutta välillä epäiltiin.

Tulokseni ovat yhteneväisiä joiltain osin Marja-Liisa Saarilammen (2007) tutkimukseen. Saarilampi tutki taitelijoiden kulttuurisia tarinamalleja musiikkialan erikoislehdissä diskurssianalyysin avulla. Tutkimuksen tuloksina hän löysi vallitsevia tarinoita mutta myös erilaisuutta edustavia vastatarinoita. Valtatarinassa korostui kuten tässäkin tutkimuksessa sankaruus. Hänen johtopäätöksensä tutkimuksessa oli, että valta-asemassa olevat taiteilijan mallitarinat ovat häviämässä. Työni tuloksina mallitarinat kuvaavat hyvin johtajan moniäänisyyttä mutta suurimmalta osalta valtatarinan näkökulmasta. Johtopäätelmäni on,



että johtajan mallitarinoissa perinteiset, romanttiset tarinat ovat säilyttäneet vahvan asemansa eikä Saarilammen tavoin valtatarinan murtumaa ole selkeästi nähtävissä *Apu*-lehden artikkeleiden tarinoissa. Romanttinen johtajan sankaritarina näyttää pärjäävän edelleen valtatarinan mallina aikakauden muutoksista huolimatta. Voi tietenkin olla, että uusi ja vanha tarina olivat muodostaneet synteessin, jolloin muutos tapahtui niin hitaasti, että se ei tullut esiin näin lyhyessä tutkimusajassa. (Saarilampi 2007, 144.) Olisin kuitenkin odottanut, että artikkeleissa olisi kirjoitettu esimerkiksi johtajien suurista bonuksista ja näin esimerkiksi ironinen tarina olisi voinut nousta valtatarinaa haastavaksi mallitarinaksi. Olikohan aihe vielä liian arka maassamme, jossa ero rikkaiden ja tavallisten ihmisten välillä on kasvanut tasaisesti.

Vaikka sankaritarina loi yleistävän kuvan johtajista ja johtamisesta, kaikki tarinat eivät kuitenkaan aina olleet yksiselitteisiä. Varsinkin naisjohtajien tarinoissa oli nähtävissä ristiriitaisuutta. Suurimmalta osin naisjohtajia ei tarinoissa nähty erilaisina suhteessa miesjohtajiin, vaan tarinoissa yritettiin jopa usein kumota naisjohtajan sukupuoleen liittyviä stereotyyppioita. Kuitenkin osassa tarinoissa naisjohtajien johtamista määriteltiin selkeästi heidän sukupuolensa ja siihen liittyvien stereotyyppioiden kautta. Naisjohtajia ei tarkasteltu artikkeleissa pelkästään ammattitaidon näkökulmasta, vaan tarinoissa tuotiin miesjohtajia enemmän esiin myös naiseus ja siihen liittyvät rooli- jaot esimerkiksi äitinä oleminen. Asiaa ilmensi myös perheen ja kodin roolin suurempi käsittely naisjohtajista kertovissa tarinoissa.

Samansuuntaisia ilmiöitä tuli esille Janne Tienarin, Susan Meriläisen ja Gitta Lang:n (2004, 84, 93) tutkimuksessa suomalaisissa lehtiartikkeleissa käydystä keskustelusta sukupuolikiintiöistä. Tutkimus paljasti, että lehdissä naisjohtajille asetettiin niin sanottu tuplastandardi. Tällä tutkijat tarkoittivat sitä, että naisjohtajat joutuvat osoittamaan pätevyytensä kahdella eri tavalla. Heidän tulee täyttää sekä ammatin asettamat vaatimukset että sukupuolensa asettamat vaatimukset. Näillä vaatimuksilla tarkoitetaan samanaikaisia ja ristiriitaisiakin odotuksia ”hyvästä naiseudesta” sekä miehisen professionaalisuuden normin täyttämisestä. Naisten tulee osoittaa pätevyytensä sekä ammattilaisina (samanlaisina kuin miesjohtajat) että hyvinä naisina (erilaisina kuin miesjohtajat).

Sukupuolen lisäksi artikkeleista löydetty tarinat kuvaavat omaa aikaansa ja myös menneisyyttä, sillä tarinat kumpuavat menneisyyden kokemuksista. Tämän takia oli tärkeää, että katsoin tutkimusta tehdessäni myös menneisyyteen. Syvyyttä ymmärtämiseen ja suurta hämmästyä toi huomioni siitä, miten syvälle historiaan mallitarinat ulottavatkaan juurensa. Tuomo Takala (2013, 26–27) nimeää tutkimuksessaan johtamisen arkkityypit isäksi, sankariksi, pelastajaksi ja kuninkaaksi. Arkkityypeistä kolme ensimmäistä perustuvat kristilliseen teologiaan. Kuninkaan arkkityypin taustalla on kristinuskon sijasta eurooppalainen kansanperinne. Sankarin arkkityyppi näkyy selkeästi Apu-lehden artikkeleiden johtamisen mallitarinoissa mutta myös muut arkkityypit oli nähtävissä. Mallitarinoissa näkyy isällistä huolenpitoa, viisautta, vahvuutta, luotettavuutta, suojelevaisuutta mutta myös vaativuutta. Pelastajan arkkityyppi voi mallitarinoissa luoda uutta ja muuttaa asioita, mikä tulee esille johtamisessa kriisi- ja muutostilanteissa. Kuninkaallisen karisman omistava johtaja kuvataan viisaana, itsevarmana ja arvostelun yläpuolella olevana. Nämä eri arkkityypit ovat sekoittuneet ja sulautuneet toisiinsa, mutta ovat silti löydettävissä Apu-lehden artikkeleiden mallitarinoista.

Kaikki löytämäni tarinat pohjautuvat enemmän tai vähemmän vahvoihin yksilöihin. Lehtien tarinoiden voidaan siis nähdä vahvistavan käsitystä siitä, että johtajan ominaisuudet ja johtamistyyli riippuvat paljon yksilöllisistä tekijöistä. Se, miten aikakauslehdessä esitellään johtajia ja johtamista, on kyseisen viestimen välittämä kuva siitä, mitä johtaminen heidän mielestään on mutta myös toisaalta se, mitä he sen haluaisivat olevan. Yleisesti ottaen lehtiartikkeleista löytämäni tarinat samanaikaisesti sekä toistavat että purkavat perinteisiä johtamiseen liitettyjä käsityksiä. Tarinoiden voidaan siten omalta osaltaan nähdä haastavan vallitsevaa kuvaa johtajista ja johtamisesta tuoden esiin uusia näkökulmia johtamisen ymmärtämiseen. Tässä mielessä oma tutkimukseni voi omalta osaltaan kyseenalaistaa ja purkaa vallitsevia käsityksiä johtajista ja johtamisesta. Vastatarinoiden, jotka olisivat kyseenalaistaneet vielä enemmän perinteisiä arvoja, löytyi vain valitettavan vähän. Uskon kuitenkin, että lukumäärältäänkin vähäiset tarinat voivat auttaa johtajia murttamaan omalla toiminnallaan ja esimerkillään heihin kohdistuvia odotuksia ja olettamuksia.

Narratiivisen tutkimuksen ensisijainen tarkoitus ei ollut tuottaa käytännöllistä hyötyä kuten esimerkiksi ratkaisuja johtamisen kehittämiseen tai koulutuksen tarpeisiin. Tutkimustuloksillani voisi kuitenkin olla hyödyntämismahdollisuuksia johtajien valmennuksessa ja yritysten johtamiskäytäntöjen kehittämisessä. Johtaja voi ymmärtää itseään ja johtamista paremmin, kun hän voi vertailla mallitarinoiden teemoja omaan tilanteensa. Lisäksi hän voi samaistua mallitarinoihin miettiessään omia johtamistapojaan ja –tarinoitaan. (Kallio 2014, 125.) Auvisen (2013, 71) mukaan tietoisuus oman johtajuuden ja rooli-odotusten narratiivisesta luonteesta tukee johtajuuden rakentumista. Työyhteisön tarinat kertovat usein aiemmista johtajista, esimerkiksi mitä alaiset ovat heissä arvostaneet ja mitä ei. Tähän tarinaan voi nykyinen johtaja kiinnittyä omilla tulkinnoillaan ja tarinoillaan. Tietoisuus ja ymmärrys tukevat johtajan tavoitteiden esiin tuomista ja vähentävät organisaation vastarintaa. Nämä tarinat ovat lähde tuleville tarinoille, jotka voivat tukea niin johtajan kuin myös organisaation muutosta parempaan suuntaan. Johtaja vaikuttaa oman tarinansa ja hyvinvoinnin rakentamisen lisäksi koko organisaation hyvinvointiin. Tarinoiden avulla on helpompi käsitellä myös johtamiseen liittyviä tunteita ja arvoja.

Huolimatta valttarinoiden dominoinnista mallitarinoissa, en usko, että nykytilanne on kiveen hakattu, sillä mikään ei ole niin pysyvää kuin muutos. Johtamisessa vastatarinoiden aika on vasta tulossa ja johtajilla on suuri mahdollisuus luoda uusia, tulevaisuuden mallitarinoita.

### **5.3 Jatkotutkimuksen aiheita**

Median tarkastelu on mielenkiintoista ja hyödyllistä varsinkin silloin, kun halutaan tarkemmin ymmärtää yhteiskunnallista suhtautumista johtajuuteen. Mielenkiintoisen aiheesta tekee myös se, että artikkeleiden taustalla vaikuttavat aina johtajan tarinan lisäksi sekä viestintävälineen että artikkelin tekijän arvot ja tavoitteet. Käytännössä tämä näkyy siten, että on olemassa tarinoita joita halutaan vahvistaa ja tarinoita, joita ehkä halutaan muuttaa. Jotta johtajista ja johtamisesta saisi vielä täydemmän kuvan, olisi mielenkiintoista toistaa tutkimus sellaisenaan toisen lehden artikkeleilla. Esimerkiksi vielä monipuolisemman kuvan toisi vertailu johonkin johtamisen ammatilliseen lehteen.

Toisaalta koska olen kiinnostunut siitä, miten niin sanotulle isolle yleisölle tehdään tarinoina näkyväksi johtajista ja johtamisesta, hyvä jatkotutkimusaihe voisi olla jokin muu median osa-alue. Tällöin esimerkiksi elokuvien, televisiosarjojen ja näytelmien luomien johtamistarinoiden tutkiminen olisi hyvin mielenkiintoista. Väistämättä mieleen tulee myös sosiaalinen media, jonka merkitys kuvan luojana ja välittäjänä korostuu yhä enemmän. Sosiaalisen median tarinoita tutkimalla saisin esiin myös niiden ihmisten tarinat, joiden mielipiteet ja ajatukset eivät yleensä saa paljon näkyvyyttä.

Koska osa artikkelin tarinoista jäi aika pintapuoliksi, hyvä jatkotutkimuksen aihe olisi myös artikkeleiden tarinoiden syvyyden lisääminen tarkentavien haastatteluiden avulla. Haastatteluissa johtajat ehkä uskaltaisivat antaa tutkijalle rikkaamman ja monipuolisemman kuvan johtajan mallitarinasta kuin lehtien haastatteliijoille. Saisin haastatteluilla myös niiden johtajien äänet esiin, joita ei haastateltu aikakauslehtien artikkeleita varten. Lisäksi olisin voinut haastatteluissa kysyä niitä kysymyksiä, jotka minulle heräsivät mallitarinoita analysoidessani. Toisaalta en voi tietenkään tietää, olisivatko johtajat suostuneet haastatteluihin tutkimustani varten ja olisivatko he halunneet kertoa minulle yhtään enemmän elämästään ja johtamisestaan kuin toimittajallekaan.

Millaisia tulevaisuuden tarinoita johtamisen, median ja tarinoiden tutkiminen tuo tullessaan jää nähtäväksi. Olen nyt omalta osaltani kuorinut johtamisen ilmiötä narratiivisuuden pihdeillä. Totesin tutkimukseni alussa, että tutkijan tehtävänä on takoa alasin, joka toimii alustana uuden oppimiselle. Johtamistutkimuksen uutena seppänä olen tehnyt työtä käskettyä.

## LÄHTEET

Aaltonen Tarja & Leimumäki Anna 2010. Kokemus ja kerronnallisuus – kaksi luentaa. Teoksessa Ruusuvoori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino, Tampere, 119–152.

Akselin Marja-Liisa 2013. Varhaiskasvatuksen strategisen johtamisen rakentuminen ja menestymisen ennakoiminen johtamistyön tarinoiden valossa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, Acta Universitatis Tamperensis 1807, Tampere.

A-lehdet. Saatavissa: <http://www.a-lehdet.fi/yritys/historiaa> (Luettu 10.4.2014)

Aristoteles 350 EAA. Runousoppi. Suomentanut Paavo Hohti 1998. Kustannusosakeyhtiö Otava, Helsinki.

Auvinen Tommi 2008. Narratiivinen näkökulma johtajuuteen. Tulkitseva tutkimus tarinajohtamisesta suomalaisen esimiestyön kontekstissa. Lisensiaatintutkimus. Jyväskylän yliopisto, taloustieteen tiedekunta N:o 174/2008, Jyväskylä.

Auvinen Tommi 2013. Narratiivinen johtajuus. Tutkielmia johtajuuden tarinankerronnan tutkimuksesta ja käytännöistä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, taloustieteen tiedekunta, Jyväskylä.

Berger Peter & Luckmann Thomas 2002. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen. Gaudeamus, Helsinki.

Boje David M. 2009. Storytelling Organizations. Sage Publications, London.

Brockmeier Jens & Rom Harré 2001. Narrative. Problems and promises of an alternative paradigm. Teoksessa Jens Brockmeier & Donald Carbaugh (toim.) Narrative Identity. Studies in Autobiography, Self and Culture. John Benjamins, Amsterdam & Philadelphia, 39–58.

Burr Vivien 1995. An introduction to Social Constructionism. Routledge, London.

Campbell Joseph 1990. Sankarin tuhannet kasvot. Kustannusosakeyhtiö Otava, Helsinki.

Czarniawska Barbara 2004. Narratives in Social Science Research. Sage Publications, London.

Eronen Tuija 2012. Lastenkoti osana elämäntarinaa. Narratiivinen tutkimus lastenkodissa asuneiden kertomuksista. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö, Tampere.

Ekonen Marianne 2007. Moninaiset urat – Narratiivinen tutkimus naisjohtajien urakehityksestä. Lisensiaatintutkimus. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta, Jyväskylä.

Eskola Jari & Suoranta Juha 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino, Jyväskylä.

Esslin Martin 1980. Draaman perusteet. Gummerus, Jyväskylä.

Eteläaho Anu 2009. Kansainvälisen suurtaapahtuman johtaminen. Tapaustutkimus yleisurheilun MM2005-kisaprojektin johtamisesta. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, liiketaloustiede, Vaasa.

Fonsén Elina 2014. Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, Acta Universitatis Tamperensis, Tampere.

Frantsi Päivi 2013. Johtajuutta etsimässä. Naislähijohtajan identiteettitarinan rakentuminen siivoustoimialalla. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, studies in Business and Economics n:o 129, Jyväskylä.

Frantsi Tapani 2009. Ikääntyvä johtaja tienhaarassa: ikääntyvien johtajien kertomukset johtajuuden ja identiteetin rakentajana. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta, Jyväskylä.

Furrer Olivier, Thomas Howard & Goussevskaia Anna 2008. The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 1–23.

Gergen Mary 2003. Life stories: Pieces of a Dream. Teoksessa Mary Gergen & Kenneth J. Gergen (toim.) *Social Construction a Reader*. Sage, London, 65–77.

Hakamies Pekka 2007. Kerrotut suomalaiset. Teoksessa Stark Eija Stark & Stark Laura (toim.) *Kansanomainen ajattelu. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 1106*. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, Helsinki, 237–253.

Hatch J. Amos & Wisniewski 1995. *Life History and Narrative*. Falmer Press, London.

Heikkinen Hannu L. T. 2001. Toimintatutkimus, tarinat ja opettajaksi tuleminen taito. Narratiivisen identiteettityön kehittäminen opettajankoulutuksessa toimintatutkimuksen avulla. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, koulutuksen tutkimuslaitos, Jyväskylä.

Heikkinen Hannu L. T. 2007. Narratiivinen tutkimus – todellisuus kertomuksena. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II*. PS-kustannus, Jyväskylä, 142–158.

Hekanaho Pia Livia 2006. Tove Jansson, Marguerite Yourcenar, Gertrude Stein ja naisneron paikka. Teoksessa Taava Koskinen (toim.) *Kirjoituksia neroudesta: myytit, kultit, persoonat*. Suomalaisen kirjallisuuden seura, Helsinki, 248–284.

Helkama Klaus, Myllyniemi Rauni & Liebkind Karmela 1999. *Johdatus sosiaalipsykologiaan*. Oy Edita Ab, Helsinki.

Helm Heidi 2006. *The History of Leadership Theory*. Saatavissa: <http://heidihelm.name/LeadershipTheory.pdf> (Luettu 5.7.2014)

Helne Tuula 2004. *Seis yhteiskunta – tahdon sisään*. Minerva kustannus Oy, Jyväskylä.

Hietikko Harri 2008. Valta, johtajuus, tuho ja toivo J. R. R. Tolkienin teoksessa *Taru Sormusten Herrasta eli ”Management by Sauron”*. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, johtamistieteiden laitos, Tampere.

Hiltunen Ari 1999. *Menestystarinan anatomia. Aristoteles Hollywoodissa*. Hanki ja jää, Tampere.

Hujala Anneli 2008. *Johtamisen moniäänisyys. Johtaminen vuorovaikutuksena ja puhuntana hoivayrityksissä*. Väitöskirja. Kuopion yliopisto, terveyshallinnon ja –talouden laitos, Kuopio.

Hyvärinen Matti 2004a. Johdatus narratiiviseen tutkimukseen. Kirjallisuuskatsaus. *Sosiologia* 41(3), 242–246.

Hyvärinen Matti 2004b. Eletty ja kerrottu kertomus. *Sosiologia* 41(4), 297–309.

Hyvärinen Matti 2006. Kerronnallinen tutkimus. Saatavissa: [http://www.hyvarinen.info/material/Hyvarinen-Kerronnallinen\\_tutkimus.pdf](http://www.hyvarinen.info/material/Hyvarinen-Kerronnallinen_tutkimus.pdf). (Luettu 1.6.2014)

Hyvärinen Matti 2010. Haastattelukertomuksen analyysi. Teoksessa Ruusuvuori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino, Tampere 90–118.

Hänninen Vilma & Koski-Jännes Anja 1998. Dialogiset prosessit ja riippuvuudesta vapautuminen. Teoksessa Anja Riitta Lahikainen & Anna-Maija Pirttilä-Backman (toim.) Sosiaalinen vuorovaikutus. Otava, Helsinki, 173–191.

Hänninen Vilma & Valkonen Jukka 1998. Tarinat, sairaudet ja kuntoutuminen. Teoksessa Vilma Hänninen & Jukka Valkonen (toim.) Kunnon tarinoita. Tarinallinen näkökulma kuntoutukseen. Kuntoutussäätiön tutkimuksia 59/1998. Helsinki, 1–20.

Hänninen Vilma 2000. Sisäinen tarina, elämä ja muutos. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos, Tampere.

Immonen Kari 2007. Muuan diskurssianalyysi. Esimerkkinä Chydenius-instituutin vaikuttavuustutkimus. Teoksessa Aaltola Juhani & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. WS BookWell Oy, Juva, 126–141.

Juppo Virpi 2011. Muutoksen johtaminen suomalaisessa yliopistouudistuksessa rehtoreiden näkökulmasta. Vaasan yliopisto, filosofinen tiedekunta, Vaasa.

Juuti Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Kakabadse Andrew 2010. Facing Up To The Dark side of Leadership. Saatavissa: <http://www.cranfield.ac.uk/som/p15716/Think-Cranfield/2010/November-2010/Dark-side-of-leadership> (Luettu 5.7.2014)

Kallio Pauli 2014. Esimiehen muuttuvat identiteetit: narratiivinen tutkimus keskijohdon identiteeteistä ja samastumisesta organisaatiomurroksessa. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto, filosofinen tiedekunta, Joensuu.

Kantola Anu, Moring Inka & Väliverronen Esa 1998. Miten mediaa luetaan? Teoksessa Kantola Anu, Moring Inka & Väliverronen Esa (toim.) Media-analyysi. Tekstistä tulkintaan. TammerPaino Oy, Tampere, 5–12.

Kansallinen mediatutkimus KTM. Luettuun mediaan sitoutuminen huippuluokka digitalisoituvassa mediatarjonnassa – myös mainontaan suhtaudutaan myönteisemmin. Saatavissa: [http://www.levikintarkastus.fi/mediatutkimus/kmt\\_lehdistotiedote\\_17.09.2013.pdf](http://www.levikintarkastus.fi/mediatutkimus/kmt_lehdistotiedote_17.09.2013.pdf) (Luettu 11.11.2013).

Karjalainen Kari & Auvinen Tommi 2012. Narratiivisuus ja liiketaloustieteet. Näkökulmia yrittäjyyteen. Working paper n:o 373/2012. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu.

Kohler Riessman Catharine 1993. Narrative Analysis. Qualitative Research methods series 20. Sage, London

- Koivumäki Risto 2009. Isyyttä alihankintana. Narratiivinen analyysi sijaisäänä toimivien miesten identiteetin rakentumisesta. Lisensiaattitutkimus. Tampereen yliopisto, sosiaalityön tutkimuslaitos, Tampere.
- Kuusela Sari 2010. Valta ja vuorovaikutus johtamisessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, yhteiskunnallinen tiedekunta, Tampere.
- Leinikki Sikke 2009. Pelon ja toivon välissä. Pätkätyöläisen urakerronta. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta, Helsinki.
- Lieblich Amia, Tuval-Mashiach Rivka & Zilber Tamar 1998. Narrative Research: Reading, Analysis, and Interpretation. Sage, San Francisco.
- Luomainen Jari 2010. Teoksessa Ruusu vuori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino, Tampere, 351–394.
- Lämsä Anna-Maija & Tiensuu Tanja 2002. Representations of the woman leader in Finnish business media articles. Business Ethics: A European Review 11(4), 363-374
- Lämsä Anna-Maija, Uusitalo Outi & Lämsä Ville 2005. Yritysetiikan ja johtajuuden suuntia. Julkaisuja 145/2005. Jyväskylän yliopisto, taloustieteen tiedekunta, Jyväskylä.
- Löyttyniemi Varpu 2004. Auscultatio Medici: Kerrottu identiteetti, neuvoteltu sukupuoli. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, lääketieteellinen tiedekunta, Tampere.
- Metsämuuronen Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Mintzberg Henry 2009. Managing. Berrett-Koehler Publisher, San Francisco.
- Mustonen Anu 2001. Mediapsykologia. WSOY, Helsinki.
- Niiranen Vuokko & Lammintakanen Johanna 2011. Hallintotieteen rajapinnoilla – sosiaalihan-  
totieteen ja terveyshallintotieteen tutkimuksen alan ja kohteen näkökulmia. Teoksessa Virtanen  
Turo, Ahonen Pertti, Syväjärvi Antti, Vartiainen Pirkko, Vartola Juha & Vuori Jari (toim.) Suo-  
malainen hallinnon tutkimus. Mistä, Mitä, Minne? Tampere University Press, Tampere, 113–139.
- Partanen Anne 2011. ”Kyllä minä tästä selviän.” Aikuisopiskelijat koulutustarinansa kertojina ja  
koulutuksellisen minäpysyvyytensä rakentajina. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, kasvatustieteiden  
tiedekunta, Jyväskylä.
- Pietikäinen Sari & Mäntynen Anne 2009. Kurssi kohti diskurssia. Osuuskunta Vastapaino, Tal-  
linna.
- Polkinghorne, Donald E. 1995. Narrative configuration in qualitative analysis. Teoksessa Hatch  
Amos J. & Wisniewski Richard (toim.) Life History and Narrative. The Falmer Press, London,  
5–23.
- Prokki Carita 2013. Narrative Construction of Leadership. Four Realms of Leadership in the Es-  
says of Adult Students. Publication 1154. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, tuotantotalouden ja  
rakentamisen tiedekunta, Tampere.



Rastas Anne 2010. Haastatteluaineiston monet tehtävät etnografisessa tutkimuksessa. Teoksessa Ruusuvoori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino, Tampere, 64–89.

Ruuska Anitta 2013. Palkitsemisdiskurssit terveydenhuollon strategisessa henkilöstövoimavarojen johtamisessa. Itä-Suomen yliopisto, yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Kuopio.

Ruusuvuori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti 2010. Haastattelun analyysivaiheet. Teoksessa Ruusuvoori Johanna, Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino, Tampere, 9–38.

Saarilampi Marja-Liisa 2007. Meediotaiteilijasta mediataitajaksi. Taiteilijan kulttuuriset tarinamallit musiikkialan erikoislehdessä. Sibelius-Akatemia, Helsinki.

Saastamoinen Mikko 2000. Elämänkaari, elämäkerta ja muisteleminen. Teoksessa Kuusela Pekka & Saastamoinen Mikko (toim.) Ruumis, minä ja yhteisö. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulma. Kuopion yliopiston selvityksiä E, Yhteiskuntatieteet 10, 165–192.

Saran Anita 2014. Saatavissa: <http://anitasaran.hubpages.com/hub/Short-Story-Course-13-Ironical-Situations> (Luettu 11.9.2014)

Seeck Hannele 2008. Johtamisopit Suomessa taylorismista innovaatioteorioihin. Gaudeamus Helsinki University Press Oy, Tampere.

Sirén Jukka 2009. Pienen suuresta johtajasta suuren pieneksi johtajaksi. Organisaatioiden integraation johtajan identiteettitarina. Sarja A-18:2009. Turun kauppakorkeakoulu. Uniprint, Turku.

Smircich Linda & Morgan Gareth 1982. Leadership: The Management of Meaning. The Journal of Applied Behavioral science 18(3), 257–273.

Suomen kuvalehti 2010. Ammattien arvostus on taas tutkittu: Kirurgi yhä ykkönen. Saatavissa: <http://suomenkuvalehti.fi/jutut/kotimaa/ammattien-arvostus-on-taas-tutkittu-kirurgi-yha-ykkonen> (Luettu 16.7.2014)

Takala Tuomo 2013. Tutkimuksia karismasta eri konteksteissaan. Väitöskirja. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Rovaniemi.

Tienari Janne, Meriläinen Susan & Lang Gitta 2004. ”Naiskiintiöt” mediassa: Ikkuna suomalaisen työelämän tasa-arvokeskusteluun. Työelämän tutkimus 2-3(2), 84–95.

Tökkäri Virpi 2012. Käsittämätöntä! Mielekkyyden luomisen keinot ja funktiot työyhteisön kertomuksissa. Väitöskirja. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Rovaniemi.

Uotila Pekka 2011. Projektin suunnittelun narratiivinen rakentuminen. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, filosofinen tiedekunta, Vaasa.

Valkama Katja 2012. Asiakkuuden dilemma. Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuuteen. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, filosofinen tiedekunta, Vaasa.

Valkonen Jukka 2002. Kuntoutus, tarinat ja soveltava sosiaalipsykologia. Kuntoutussäätien tutkimuksia 70/2002. Helsinki

Vilka Hanna 2006. Tutki ja havainnoi. Gummerus Kirjapaino Oy, Vaajakoski.

Vuokila-Oikkonen Päivi, Janhonen Sirpa & Nikkonen Merja 2003. Kertomukset hoitotieteellisen tiedon tuottamisessa: narratiivinen lähestymistapa. Teoksessa Janhonen Sirpa & Nikkonen Merja (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. WS Bookwell Oy, Juva, 81–115.

Webster Leonard & Mertova Patricie 2007. Using narrative inquiry as a research method. An introduction to using critical event narrative analysis in research on learning and teaching. Routledge, London.

Ylä-Outinen Tuulikki 2012. Ikäihmisten arki – kotona asuvien ja palvelutaloon muuttaneiden ikäihmisten kertomuksia jokapäiväisestä elämästä. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto, yhteiskuntatieteiden ja kauppätieteiden tiedekunta, Kuopio.

**LIITE 1. Tutkimuksessa käytetyt artikkelit**

Vuosi ja numero	Kirjoittajat	Otsikko	Kenestä kirjoitettu
<b>1992</b>			
4	Hellevi Pouta	Hjallis Harkimon ehdottomat ratkaisut. Merimies pärjää jäilläkin.	Hjallis Harkimo
5	Hannu Koskela	Uusi lotto Englannista. Joka viikko 10000000 tuplapotti markan panoksella	Matti Ahde
9	Anja Tuomi, Kari Kaipainen	Mitä sitä laskee paljonko se maksoi	Paavo V. Suominen
14	Hannu-Pekka Laiho	Uusi upea lemmenlaiva puhjehtii itämerellä. Albatrossin toinen elämä.	Juha Wiskari
15	Juhani Lehtisano	Nainen otti ohjokset	Sirkka Hämäläinen
20	Hannu Koskela	Jatkuva tuotekehitys ja panostus vieniin nostivat meidät. Samesor Oyn menestystarina	Markku Säynevirta
24	Hannu-Pekka Laiho	Raumalla Masan veroinen taistelija. Kiwi osaa laivabisneksen	Sten Segerqvist
31	Hannu-Pekka Laiho	Pankinjohtajasta pizzapoika. Tämä oli hallittu rakennemuutos	Aarre Telin
36	Päivi Ängeslevä	Pojat töppäsivät, minulle jäi vastuu	Riitta Prusti
41	Eino Leino	En pääse katastrofin yli	Christopher Wegelius
45	Hellevi Pouta	Hyvä teatteri ei ole rahasta kiinni	Maria-Liisa Nevala
47	Aino Mervi	En huoli minkään puolueen jäsenkirjaa	Katriina Perkka-Jortikka
48	Markku Laitinen	Ajattelutavan muutoksesta näkyy merkkejä	Matti Wuori
51-52	Pekka Hämäläinen	Kansa kaipaa voimakasta johtajaa. Mistä Suomelle isä?	Martin Saarikoski, Kirsti Paakkanen
51-52	Aino Mervi	Liisan oma Linna	Liisa Lipsanen
<b>1993</b>			
5	Uki Kiviranta	Raju riita Turun lääninhallituksessa. Maaherra Pirkko Työläjärvä tappelee alaistensa kanssa	Pirkko Työläjärvä
15	Stig Bergström	Vaimon uskoontulo toi vaikeitakin aikoja	Kaj Grundström
20	Hannu Koskela	Konkurssi vie 200-vuotiaan sukutilan	Kaarina Toivonen
32	Liisa Jäppinen	Toimitusjohtaja Jane Moilanen & Roope	Jane Moilanen
35	Hannu-Pekka Laiho	Suomessakin jyllää jo pimeä kaksoistalous	Lauri Ihalainen

48	Eino Leino	Ay-liike kuihtuu viidessä vuodessa	Risto Kuisma
<b>1994</b>			
2	Hannu Koskela	Tässä on niin monenlaista moraalialia	Eero Rantala
3	Markku Laitinen	Kun kaikki hylkäävät	Heikki S. von Hertzen
7	Hannu Koskela	Noveran sadan miljoonan markan pu- hallus. Rikkaat varoivat, tyhmiä jy- mäytettiin	Pertti Tuomala, Matti Niemi
17	Liisa Jäppinen	Maailman kiltein kiekkopomo?	Leena Harkimo
17	Anu Pesonen	Suurennuslasin alla	Kaarina Suonio
33	Liisa Jäppinen	Suorastaan uskomaton Satu	Satu Tiivola
34	Liisa Jäppinen	Olen vain mennyt ja tehnyt	Satu Tiivola
<b>1995</b>			
2	Ilkka Ranta-Aho	Eu-riitoja ratkomaan perustuslakitu- omioistuin	Kirsti Rissanen
4	Ei ole kerrottu	Pahin ongelmani olivat pillerit ja viina	Risto Kuisma
7	Pia Isomäki	Suomen suurin kyläkauppa, uskomme hintoihin ja fiilikseen	Vesa Keskinen
15	Aino Mervi	Maksoin Makimekosta täyden hinnan	Kirsti Paakkanen
23	Hannu Koskela	Mies joka keksi Curren	Kalervo Kummola
27	Markku Veijalainen	Pitkään vaiennut Johnny puhuu nyt: ju- tut ovat silkkaa valhetta!	Johnny Liebkind
28	Markku Veijalainen	Tämä on ollut elämäni raskain kevät	Johnny Liebkind
32	Eino Leino	Päätin kirjoittajan urasta jo lapsena	Reijo Mäki
36	Ilkka Ranta-Aho	Nokian tahdissa heiluu pörssi ja koko Suomen talous, kännykkäkeisarin uu- det aatteet	Jorma Ollila
39	Olavi Salmi	Ipan pitkä kesä	Ritva-Liisa Relander
40	Eino Leino	Pelastus pullojen öistä	Mauri Poikeljärvi
45	Aino Mervi	Hyökkäys antoi lisää potkua	Kirsti Paakkanen
<b>1996</b>			
4	Hannu Koskela	Suomen voima ei ole enää puu vaan pää	Seppo Säynäjäkangas
16	Markku Veijalainen	Olen valmis kuulusteluun mutta en pis- tooli ohiolla	Johnny Liebkind
27	Hannu-Pekka Laiho	Purjehduskisat jäähallissa	Hjallis Harkimo
30	Hellevi Pouta	Elämä on sillanrakentamista	Eva-Riitta Siitonen
32	Hannu Koskela	Nyrkkipajasta maailmalle	Jorma Lillbacka
34	Maria Sulin	Juhlivat yrittäjänaiset jaystävykset	Satu Tiivola, Kirsti Pakkanen
41	Raila Kinnunen	Ei markkinavoimista ole omaksitun- noksi	Taina Hyytiäinen
43	Hannu Koskela	Vientimme perustuu vaikeiden asioi- den osaamiseen	Pekka Ritvanen
43	Hannu Koskela	Pieni niksi voi poikia miljoonayrityk- sen	Tapani Tirkkonen
<b>1997</b>			

3	Liisa Mainela	Työttömyden kautta autokaupan aate- liin	Pirkko Keskinen
23	Ei ole kerrottu	Sukulaisuus Jukka Tammeen vei minut kaltereiden taakse	Kalervo Nieminen
24	Maria Schulgin	Olen maailman onnellisin nainen	Maria Drockila, Spede Pasanen
24	Markku Veijalainen	Syytön	Johnny Liebkind
41	Hannu Koskela	Miksi minun kanssani ei neuvotella?	Veikko Korpela
47	Hannu Koskela	Veropomo Jukka Tammi puolustautuu	Jukka Tammi
<b>1998</b>			
8	Eino Leino	Tuuri haastaa Stockmannin	Toivo, Matti ja Vesa Keskinen
19	Hannu-Pekka Laiho	Eira, ensimmäinen nainen	Eira Palin-Lehtinen
20	Aino Mervi	En aio opetella sanaakaan ranskaa	Sirkka Hämäläinen
27	Raila Kinnunen	Mr Kengän elämäntyö kasvaa korkoa	Pertti Palmroth
37	Paula Harkki	Tämä Satu on täyttä totta	Satu Tiivola
37	Juha Numminen	Kapitalisti henkeen ja vereen	Jarmo Puhakka
39	Hannu-Pekka Laiho	Riitta Vermas reivaa siljan kurssia	Riitta Vermas
44	Hannu Koskela	Kun voitosta ei ole mitään hyötyä	Jorma Pennanen
46	Paula Harkki	Mies jonka visiot toteutuvat	Matti Makkonen
<b>1999</b>			
3	Hannu-Pekka Laiho	Sini-valkoisen pääjohtaja	Keijo Sunila
13	Juha Pärssinen	Isännän ääni ja vimma	Hjallis Harkimo
18	Juha Numminen	Nainen, jonka on pakko onnistua	Kirsti Paakkanen
48	Hannu Koskela	Olen hyvin hämmentynyt ja väsynyt	Sören Enlund
<b>2000</b>			
7	Paula Harkki	Tästä työstä saa energiaa	Ilkka Tulikoura
8	Markku Laitinen	Itku pääsi kun tajusin avuttomuuteni	Kalervo Kummola
10	Juha Pärssinen	Patruuna poistuu	Per-Erik Lundh
20	Juha Pärssinen	Vuorenmaa haluaisi lisää ydinvoimaa	Erkki Vuorenmaa
33	Juha Itkonen	Gartzin maailma	Astrid Gartz
36	Eino Leino	Pankista kuvien, sanojen ja kanojen herraksi	Juhani Seppovaara
47	Juha Numminen	Nyt on näytön paikka	Harriet Finne-Soveri
48	Raila Kinnunen	Sisko ja sen veljet	Sinikka Salo
48	Hannu Koskela	Matti Ahde hiillostuksessa	Matti Ahde
<b>2001</b>			
5	Heikki Hiilamo	Jos teknologia kestää ja johto pelaa, Sonera nousee	Kaj-Erik Relander
8	Petri Fiilin	Soneran karmea kaari. Kansallisaar- teesta riskibisnekseksi	Kaj-Erik Relander, Markku Talonen
33	Petri Fiilin	Nainen on johtotason ongelma	Riitta-Liisa Luoma- ranta
27	Paula Harkki	Siskot valmiina taistoon	Tuire Santamäki- Vuori, Jaana Laitinen- Pesola

<b>2002</b>			
7	Hillevi Pouta	Hampurilaiselämä	Kirsti ja Heikki Salmela
9	Petri Fiilin	Sinikka Salo Suomen pankin epäilijöille: tehtävät hallinnassa	Sinikka Salo
23	Raila Kinnunen	Pää pystyssä, mieli maassa	Christoffer Taxell
37	Heikki Hiilamo	Aatos Erkko, kovimman luokan tausta-vaikuttaja	Aatos Erkko
50	Markku Laitinen	Sonera-kirja, huhuista tuli totta	Kaj-Erik Relander, Harri Koponen
51-52	Hellevi Pouta	Mies, joka löysi onnen	Oiva Mäkelä
<b>2003</b>			
6	Sini Kaipainen	Intohimona TV-uutiset	Merja Ylä-Anttila, Marjo Ahonen
12	Raila Kinnunen	Talouselämän veres vaikuttajanimi Anne Brunila	Anne Brunila
18	Raija Alanen	Surusta on uskallettava puhua	Kari Mänty
21	Pasi Rytinki	Kallis farssi	Jukka-Pekka Mattila
27	Hannu Koskela	Omat palmut Alahärmässä	Jorma Lillbacka
28	Jorma Lehtola	Etelän houkutukset eivät Lapin maaherraan tehoa. Pokka pitää pohjoisesta.	Hannele Pokka
35	Hannu Koskela	Töissä henkensä kaupalla	Riitta Peltola
38	Pasi Rytinki	Liian tavallinen tarina	Kari Häkämies
42	Raija Alanen	Olen helposti onnellinen	Kaija Aarikka
<b>2004</b>			
1	Hannu Koskela	Innolla uusiin töihin	Anneli Taina
14	Aino Mervi	Nalle, jolla on hyvin suuret aivot	Björn Wahlroos
20	Jaana Rinne	Massahurmaaja	Sedu Koskinen
21	Pasi Rytinki	Playboy-tyttö pyörittää tuottoisaa bisnestä, Kuka ihmeen Susanna Penttilä?	Susanna Penttilä
23	Raija Alanen	Merja Tammi taistelee hengestään	Merja Tammi
32	Sini Kaipainen	Rahakkaat näkymät	Joakim Helenius
34	Jaakko Lyytinen	Bensaparoni	Mika Anttonen
35	Hannu Koskela	Haluan takaisin töihin	Kalevi Hemilä
43	Raila Kinnunen	Mikä ettei? Coolisti vaan	Sinikka Salo
41	Hannu Koskela	Näin katosivat miljoonat	Reijo Pitkäkoski
51-52	Hellevi Pouta	Kristillinen menestystarina	Jari-Pekka Koponen
<b>2005</b>			
2	Juha Numminen	Huumeekyttä istahtaa kusiaispesään	Markku Salminen
9	Pasi Rytinki	Erkki Puumalainen on musiikkibisneksen hintahäirikkö	Erkki Puumalainen
18	Yrjö Rautio	Luteet pois poliisin lipusta	Seppo Nevala
20	Markku Laitinen	Paperiliitto puolustautuu	Jouko Ahonen

24	Riitta Nykänen	Sydänpysähdyksestä selvinnyt Merja Tammi, Enää en pelkää mitään	Merja Tammi
28	Yrjö Rautio	Löytölapsi sivuraiteella	Matti Viialainen
35	Raila Kinnunen	Iskussa on!	Asko Sarkola
39	Raija Alanen	Palkka romahti, verot tuplaantuivat, Mikael Grannasin kolmas elämä	Mikael Grannas
<b>2006</b>			
4	Hannu Koskela	Oululainen Coronaria uudistaa terveydenhoitoa. Palvelevaa bisnestä.	Olli Karhi, Teppo Linden, Ilari Kerola, Jari Remes ja Aki Kauhanen
7	Yrjö Rautio	Teoriaherrasta tuli pankkipelin voittaja	Antti Tanskanen
11	Markku Laitinen	Analyytikko: pörssikurssi piti saada äkkiä ylös. UPM suojautui valtaajaa vastaan	Jussi Pesonen
12	Jaana Rinne	Uskomaton Hjallis	Hjallis Harkimo
13	Juha Numminen	Mies Makun kauppaketjun ja IdeaParkin takan	Toivo Sukari
19	Riitta Nykänen	Täydennämme toisiamme	Anu Hälva ja Petteri Sallinen
23	Maria Schulgin	Toteuttavat unelmiaan	Merja Tammi
23	Yrjö Rautio	Murheenkryyni toipuu pian iskukuntoon	Juho Lipsanen
29	Leena Teinilä-Huittinen	Näkkileivän jälkeen aurinkoa	Katja Leppäkoski
35	Sini Kaipainen	Finanssivallan kahvassa	Satu Huber
49	Juha Numminen	Kippis! Hikisten öiden urakalle	Toivo Sukari
<b>2007</b>			
16	Hellevi Pouta	Savolaispizzat valloittavat maailmaa	Juha Moilanen
23	Sini Kaipainen	Pomolla on aina mikki päällä	Laura Lares
37	Markku Laitinen	Ahonen joutui ahtaalle	Jouko Ahonen
44	Markku Laitinen	Kemijärvellä tyrmistyttiin, meidät on petetty	Jouko Karvinen
46	Markku Laitinen	Tämän suomalaisempaa ei bisnes voisi olla	Arto Hiltunen
48	Markku Laitinen	Tiesimme tekevämme oikein	Jaana Laitinen-Pesola
<b>2008</b>			
4	Heli Karhumäki	Uhkapelillä raha ja työtä	Pekka Perä
5	Juha Numminen	Nöyrän uhrin kertomus	Toivo Sukari
22	Yrjö Rautio	Tappouhkaan ei totu	Markku Salminen
27	Hellevi Pouta	En menetä yöuniani	Jari Piirainen
41	Raila Kinnunen	Älä pelkää mitään!	Johanna Korhonen
43	Tuula Kasanen	Sopiva syylliseksi	Antti Piippo
46	Ninni Sandelius	Potilas kerralla kuntoon!	Arvi Parvinen
<b>2009</b>			

7	Sini Kaipainen	Kirjakustantamojen johto kulkee nyt korokokengissä. Naisia kirjapinojen huipulla	Anna Bajars, Sara Mella, Maria Sääntti
10	Paula Ilvetsalo	Tunteet ja henget luovat Levin taika-piirin	Päivikki Palosaari
28	Jorma Lehtola	Lylylle lykkyä	Lauri Lyly
43	Hannu Koskela	Rakkaus, usko ja onni	Kirsti ja Heikki Salmela
46	Yrjö Rautio	Ex mäkihyppääjä Pekka Vennamo, onnekkaat kokovoltit	Pekka Vennamo
<b>2010</b>			
2	Pekka Numminen	Jatkot vai potkut	Mikael Jungner
3	Hannu Koskela	Uusi alku, duunarista toimitusjohtajaksi	Leila Hietanen
16	Meri Eskola	Kaikki uusiksi	Juha Murro
18	Teppo Kuittinen	Kallasvuon kujanjuoksu	Olli-Pekka Kallasvuo
37	Teppo Kuittinen	Putaaako lisää päitä?	Stephen Elop
38	Juha Kauppinen	Valehtelijan muotokuva	Ei nimetä
<b>2011</b>			
1	Emilia pyykkönen	Lihavuus opetti myös vahvaksi	Päivikki Palosaari
5	Raila Kinnunen	Saa olla särmää	Sinikka Salo
34	Aino Sirkesalo	Kriittiset hetket	Stephen Elop
47	Susanna Luikku	Kantapään kautta	Markus Henriksson, Heikki Pälve, Marja-Liisa Partanen
48	Taru Jussila	Rullakaupalla rahaa	Arto Korpela
<b>2012</b>			
8	Leila Itkonen	Roolien kääntyminen ravistelee	Marjukka Karttunen
11	Liisa Talvitie	Kuolinavusta helpotusta	Juha Hänninen
40	Yrjö Rautio	Rajojen ylittäjä	Juha Nurminen
50	Yrjö Rautio	Ylen evankeliumi	Lauri Kivinen