AKO-E3010 Johtaminen ja johtajuus (5 op)

"The charismatic leader gains and maintains authority solely by proving his strength in life. If he wants to be a prophet, he must perform miracles; if he wants to be a war lord, he must perform heroic deeds."
Max Weber: *Essays in Sociology* (1946)

Luento 4: 20.10.2021

Karismaattisuus ja transformationaalinen johtajuustutkimus

Jouni Virtaharju

LUENNON SISÄLTÖ

- Karisma ja karismaattisuus johtajuustutkimuksessa
- Transformationaalinen johtajuustutkimus
- Teoriakritiikkiä

- Tapausesimerkit Urho Kekkonen ja Vladimir Putin

Aalto University
School of Science

Videoavaus aiheeseen

https://www.youtube.com/watch?v=dOcYTOBA0CI

KARISMAATTINEN JOHTAJUUS

- Kreikan kielessä Kharisma tarkoittaa ”jumalan lahjaa”.
- Max Weber erotti traditionaalisen, rationaalis-laillisen ja karismaattisen auktoriteetin
  - Karisma on auktoriteettia, joka perustuu käsitykseen ylivertaisesta kyvykkyydestä.
  - ”Charismatic leader is set apart from ordinary men and is treated as endowed with … exceptional powers and qualities ... (which) are not accessible to the ordinary person but are regarded as of divine origin or as exemplary, and on the basis of them an individual is treated as a leader" (Weber, 1947)
- Huomaa, että keskiössä on seuraajan tulkinta johtajan kyvykkyydestä, ei absoluuttinen kyvykkyys.
- Karisman ilmenemisessä on siis kyse johtajuuden atribuutiosta jossain kontekstissa.
  - Joissain konteksteissa karisma ilmenee todennäköisemmin ja jotkut johtajat voivat olla asemassa jossa he vaikuttavat kontekstiin. (KRIISIT)

KARISMAN ’RESEPTI’ (Willner, 1984)

1. the invocation of important cultural myths by the leader,
2. the performance of what was perceived to be heroic or extraordinary feats,
3. the projection of attributions ‘with an uncanny or a powerful aura’ and
4. outstanding rhetorical skills.

- ”Charisma-producing acts”, impression management (Gardner & Avolio, 1998)

KARISMAATTISEN JOHTAJUUDEN VAIKUTUSMEKANISMIT (House et al.) 1/2

1. Seuraajan tehtävään suhtautumisen muuttaminen

   Tehtävä on herooinen, moraalisesti oikea ja merkityksekäs. Ulkoiset motiivit eivät ole niin tärkeitä kuin sisäiset motiivit.

   Tehtävästä rakennetaan itsensä toteuttamisen ja ilmaisun väline

   Tehtävästä työstä tulee minäkäsityksen rakentaja: minuusprojekti

2. Houkuttelevan tulevaisuuden vision tarjoaminen

   Positiivinen visio korostaa tehtävän työn merkityksellisyyttä

   Visio kuvataan jaetuksi (kollektiivin korostaminen) ja ainutlaatuiseksi (ryhmäidentiteetin korostaminen)

   Vision kuvaaminen mahdolliseksi korostaa seuraajien kyvykkyyttä

KARISMAATTISEN JOHTAJUUDEN VAIKUTUSMEKANISMIT (House et al.) 2/2

3. Vahvan kollektiivisen identiteetin rakentaminen seuraajien keskuudessa

   Vision keskeinen tehtävä on yhdistää seuraajat

   Johtaja myös korostaa, miten haaste on voitettavissa vain yhteisesti

   Johtaja kytkee itsensä identiteettiin rituaalien, seremonioiden, sloganien, symboleiden ja tarinoiden avulla

   Kollektiivinen identiteetti ohjaa seuraajia unohtamaan yksilölliset pyrkimykset ja tekemään uhrauksia kollektiivin eteen

4. Yksilöllisen ja kollektiivisen minä-pystyvyyden (self-efficacy) korostaminen

   Korkeiden odotusten ja luottamuksen asettaminen seuraajiin

   Kollektiivin pystyvyyden korostaminen vahvistaa seuraajien käsitystä siitä, että ryhmä on kykenevä saavuttamaan tavoitteensa

Löydätkö vaikutusmekanismit oheiselta videolta?
https://www.youtube.com/watch?v=f1yWSePMqsk

KARISMA SEURAAJAN NÄKÖKULMASTA

- Ovatko karismaattisuuden seuraajat riippuvaisia ja herkästi ohjailtavia?
- Vai kerääkö karismaattinen johtaja seikkailunhaluisia ja haastenälkäisiä seuraajia?

→selitys 1: johtaja edustaa seuraajalle ideaaliminää ja täydentää oman tyydyttämättömän kasvutarpeen

→selitys 2: seuraaja ihailee johtajan kykyjä, haluaa oppia häneltä, liittyä missioon, saada johtajan hyväksynnästä oman arvon ja merkityksen mittari

TRANSFORMAALINEN JA TRANSAKTIONAALINEN JOHTAJUUS (Burns, 1978)

- Johtajuus on vaihdantaa, mutta millaista
- ”The result of transforming leadership is a relationship of mutual stimulation and elevation that converts followers into leaders and may convert leaders into moral agents.”
- Karisma/TF-johtajuus tyydyttää korkean tason tarpeita, missio vastaa transendentteihin tarkoituksiin.
- Transaktionaalinen johtajuus on instrumentaalista vaihdantaa – palkkaa työpanoksesta, työpaikkoja äänestämisestä jne.
- Karisma/TF vei huomion merkityksen antamiseen, ideologioiden ja arvojen ajamiseen, visioihin ja vahvaan retoriikkaan.

TRANSFORMATIONAALISUUS KÄYTTÄYTYMISMALLINA

- Bassin ja Avolion neljä ’I’-kirjainta
  - Idealized influence (Charisma)
  - Inspiration
  - Intellectual stimulation
  - Individualized consideration

- Conger & Kanungo (1999): siirtyminen status quo’sta toivottuun lopputilaan.
  - Kriittinen arvio nykytilasta
  - Tavoitteiden asettaminen (visio)
  - Esikuvana toimiminen

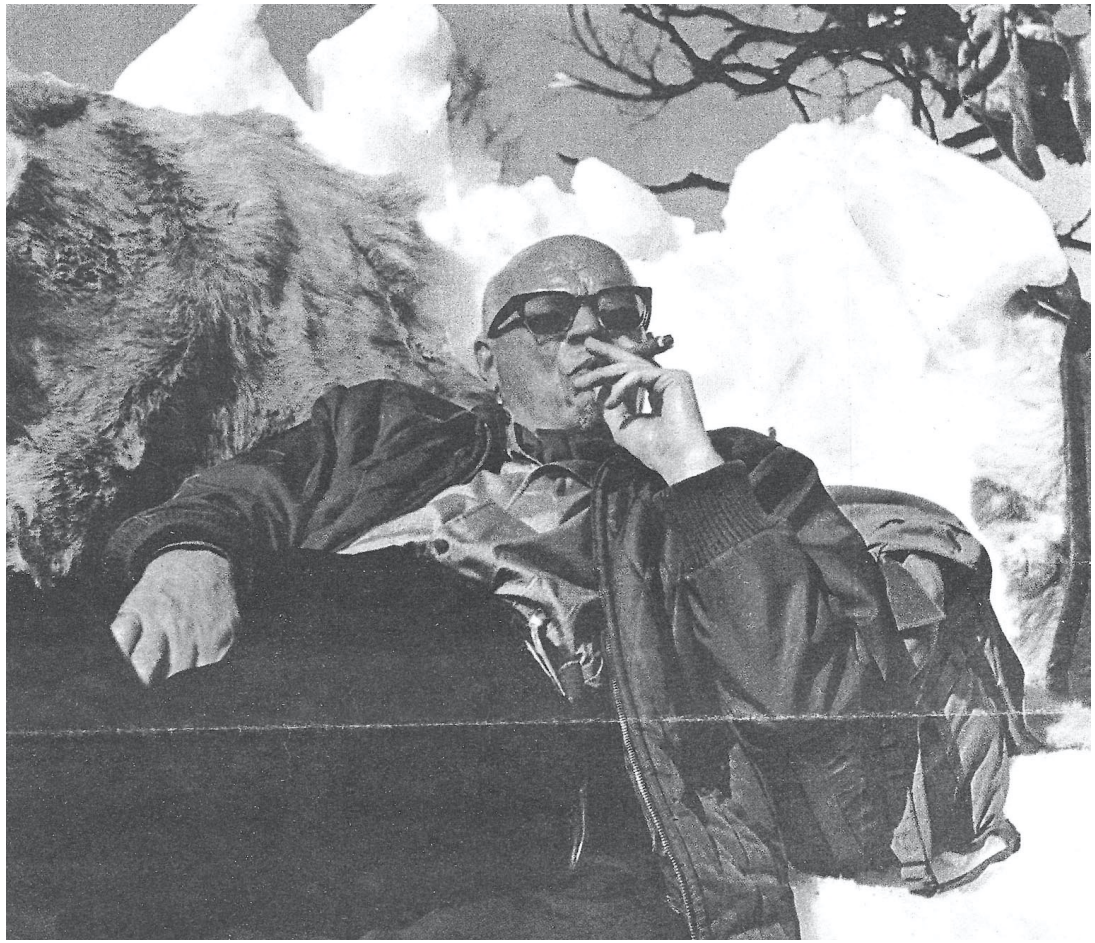
- Syväjohtaminen (Nissinen) - johtamiskäyttäytymisen kulmakivet
  - Luottamuksen rakentaminen (luottamus)
  - Inspiroiva tapa motivoida (innostus)
  - Älyllinen stimulointi (oppiminen)
  - Ihmisen yksilöllinen kohtaaminen (arvostus)

JOHTAJUUSTUTKIMUKSEN IDEOLOGISUUS (Alvesson & Kärreman 2016)

- (Mainstream) johtajuustutkimus on epäonnistunut
  - Tutkimus ei ole tuottanut yleisesti hyväksyttyä tai sovellettavaa tietoa, vaan on käsitteellisesti sekavaa ja empiirisesti kyseenalaista
- Johtajuus ja johtajuustutkimus elää kuitenkin kulta-aikaansa, erityisesti TFL on johtava ajattelutapa
- Myös hajautuneen johtajuuden keskustelu syyllistyy samoihin erheisiin kuin dominoiva TFL-keskustelu.

- Kirjoittajat väittävät, että tämä johtuu teorian ideologisuudesta eikä sen oikeellisuudesta.
  - Sankari ja pyhimys –fantasiat ja johtajuuden kuvaaminen kauniiksi ja ihanaksi luovat ideologian jolla on vain vähän tekemistä arjen johtamisen kanssa
  - Vaikeudet ja ikävyydet marginalisoidaan ja demonisoidaan ”myrkylliseksi” tai ”huonoksi” johtamiseksi
  - Johtajuusalan toimijat hyödyntävät tätä johtajuusideologiaa legitimoidakseen omia intressejään.
  - Johtajuustutkimusta tulisi ’de-ideologisoida’.

”JOHTAJA”



Urho Kaleva Kekkonen
3.9. 1900-31.8. 1986.
Palveli sisällissodassa Valkoisten upseerina.
Sodan jälkeen tiedustelupalvelussa.
Korkeushypyn Suomen mestari 1924.
Oikeustieteen tohtori (HY 1936).
Oikeusministeriksi ensimmäisen kauden kansanedustajana.
5-kertainen Suomen pääministeri.
Pitkäaikaisin Suomen presidentti 1956-1982.
Sai kuvansa 500 markan seteliin vuonna 1975.
Valittiin kaikkien aikojen kolmanneksi suurimmaksi suomalaiseksi YLEn äänestyksessä 2004.

”Raatteen tiellä” 50-luvun loppu.

“The Sea was slick when president went fishing. Recreation is completely different to the head of the Republic of Finland than his subjects. President is excited by exercise – citizens by rest…”

Luke (5:1-11), Jesus brings a great catch upon the unsuccessful fishermen, adding (5:10): “Fear not; from henceforth thou shalt catch men.”

Perämeri oli lipevänä

kun presidentti kävi siianpyynn

Suomen tasavallan päämiehen virkistysmatka poikkeaa suuresti siitä kaavasta, jonka mukaan hänen alamaisensa tällaisia matkoja tekevät. Presidentti virkistyy liikkeestä — kansalaiset levosta. Presidentti Urho Kekkosen matka Keski-Pohjanmaalle oli »yksityisluontoinen virkistysmatka», täysin epävirallinen. Tosin asiaa oli sikäli, että presidentti halusi tutustua maakunnan rannikkopitäjien kalastajien elämään ja oloihin ja siinä sivussa kalastaa itsekin, mutta kalastusmatkan ohessa presidentti Kekkonen joutui seuraamaan viljan korjuuta, perunannostoa ja sosiaalihuoltoa sekä osallistumaan maakunnan satamarakennussuunnitelmiin . . .

Private photo
”Participants of the safari”

Late 1950’s

Aalto University
School of Science

Kalamiehen vihellys. Pulskat taimenet vain odottavat arvovaltaista nappaajaansa, Blekingen Mörrum-joessa. Johto kalastus-maaottelussa on 3—1.

Aalto University
School of Science

Private photo, 1972 Alaska

Media photo:
1974 Suomenmaa
(party newspaper)

Caption:
“The physical condition of the president has brought him a legendary reputation outside the borders of our country as well. So the president knows how to value taking care of physical condition and relaxing between the duties. As a fisherman the president has a reputation of skill and relentlessness in tiring.”

Presidentin fyysinen kunto on tuonut hänelle legendaarisen maineen maan rajojen ulkopuolellakin. Niinpä presidentti osaakin antaa arvoa fyysisen kunnon hoitamiselle ja rentoutumiselle velvollisuuksien välillä. Kalastajana presidentillä on maine etevänä ja sitkeänä väsyttäjänä.

Media photo 1976 Brazil

◀ Viidakkokalastuksessa ei UKK:n mukaan ole oikeaa urheiluhenkeä. »Täällä vaan istutaan, odotetaan ja vedetään kala ylös. Saaliin ja saalistajan välinen taistelu puuttuu», sanoi presidentti.

Kesyjä olivat kalat UKK halusi taistella saaliin kanssa

■ Urho Kekkosen legendaarinen kalamatka Brasilian villissä viidakossa on päättynyt, mutta matkan muistot lämmittävät Tasavaltaamme vielä kauan.

■ Saaliit olivat jättimäisiä kiloissa mitattuna, mutta taistelun mittapuulla arvioituna UKK:n Lapin saaliita heiveröisemmät.

■ Seuran toimittaja ja valokuvaaja seurasivat ikinuoren presidenttimme viidakkomatkan jännittäviä vaiheita. Dramatiikkaakaan ei puuttunut.

■■■ Etelä-Amerikan viidakot ja aarniometsät ovat maailman keuhkot, yli viisikymmentä prosenttia maailman happivarannosta kehittyy Amazonasin ja Mato Grosson seudulla. Viherkasvit ja puut pitävät elämää yllä.

Presidentti Kekkonen vieraili Mato Grosson koillisosassa, jossa aarniometsiin ja viidakkoihin raivataan valtavia alueita farmeiksi polttamalla puusto.

Presidentin tukikohtana ollut Tapiraguaia-tila on raivattu polttamalla. Puut ja pensaat oli hakattu maan tasalle, sitten niiden oli annettu kuivua, minkä

Aalto University
School of Science

Private photo 1981

Age of innocence (1956-1962)

"The Battle of Raate Road"

"The sea was slick"

The gang and hang-arounds (1963-1966)

"PARTICIPANTS OF THE SAFARI"

"Whistle of the fisherman"

Beginning of isolation (1967-1971)

No caption

No caption

Corporate kidnap (1972-1975)

No caption

"Legendary reputation"

The lone emperor (1976-1981)

No caption

"President wanted to fight"

Kuronen, T. & Virtaharju, J. (2015).
The Fishing President: Ritual in constructing leadership mythology.
Leadership, 11(2), 186-212.

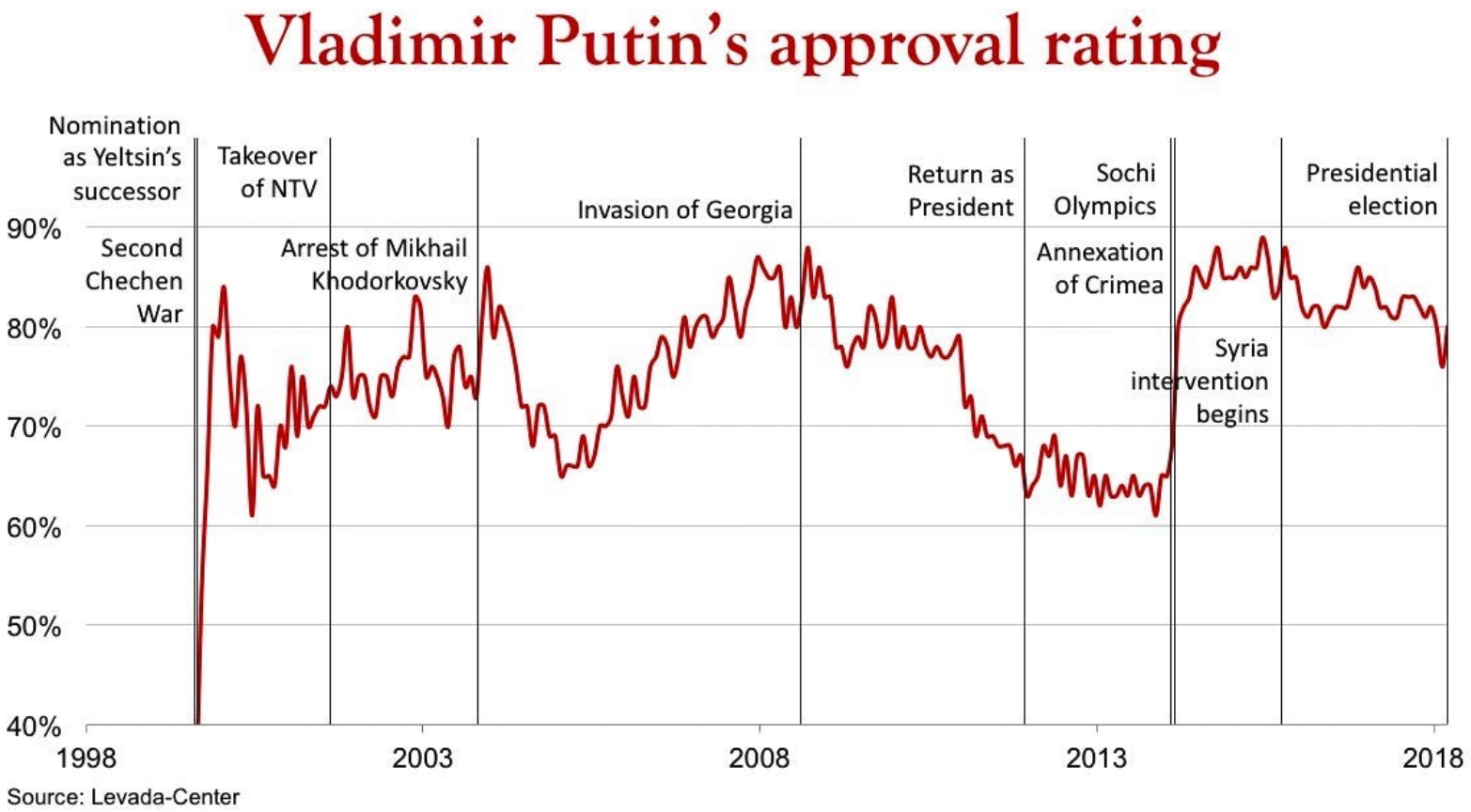
A?

VLADIMIR PUTIN

- Takoko kak Putin https://www.youtube.com/watch?v=zk_VszbZa_s
- Levada: 89 % kansansuosio kesäkuu 2015
- Patriarkka Kirill, Venäjän ortodoksinen kirkko: Putin is ”a miracle from God… who rectified the crooked path of history”.
- Neuvostoliiton hajoaminen 1991, Boris Jeltsinin valtakausi, oligarkkien nousu, ensimmäinen Tsetsenian sota 94-96, Venäjän talouden romahtaminen elokuussa 1998
- “Silovik”, joka voitti toisen Tsetsenian sodan, hillitsi oligarkit, nosti talouden, maksoi eläkkeet, voitti Georgian, järjesti olympialaiset, anneksoi Krimin ja näytti maailmalle.
- Uskonto, Suuri isänmaallinen sota, urheilu, ‘kova, periksiantamaton tyyli’
- Huomatkaa käsitysten hajoaminen Putinista, hänen henkilöstään, motiiveistaan yms. → polarisoituneet vahvat tulkinnat ruokkivat toinen toisiaan: yhden konna on toisen sankari.

Lähde: Kuronen, T., Virtaharju, J. & Huhtinen, A-M. (2016) Re-imagining the primal leader: Vladimir Putin and the rhizomatic emergence of the “new” Russian leadership. In Vuorinen, M, Kuronen, T. & Huhtinen, A-M (eds.) *Regime Changes in 20th Century Europe: Reassessed, Anticipated and in the Making.* Newcastle-upon-Tyne: Cambridge Scholars Publishing.

PUTININ SUOSIO MITTAUKSISSA



Aalto University
School of Science

Lähde:
https://blogs.spectator.co.uk/2018/04/the-10-graphs-that-explain-vladimir-putins-russia/