

## Dosentti Seppo Tiihonen

### Onko henkilöllä merkitystä johtajuudessa?

Huittinen 5.4.2014

#### 1 Esitelmän tavoite

---

Esittelen seuraavassa lyhyesti Risto Ryti-seuran toimesta kootun presidenttien johtamiseen puretuvan kirjan tavoitteita. Kirjassa kohtaavat tietyllä tavalla klassinen ja nykyaikainen johtamiskäsitys. Käsittelen tässä puheenvuorossa lyhyesti *Presidentti johtaa* -kirjan teemoja ja syntyä. Varsinaisesti kohteenani on poliittisen johtamisen, presidenttien persoonallisuuden, identiteetin ja johtamisen vaikuttavuuden välinen suhde. Onko presidentin henkilökohtaisella otteella merkitystä johtamisessa, siihen mitä presidentti saa aikaiseksi? Onko sillä merkitystä kuka on johtajana? Nämä kysymykset olivat *Presidentti johtaa* -kirjan taustalla, joten ne nivoutuvat kiinteästi toisiinsa.

#### 2 Presidentti johtaa -kirja

---

Kirjan toimituskunta halusi nostaa esille presidenttien henkilökohtaiset roolit johtajina. Perinteisesti Suomessa on presidentteihin kohdistuvaa tutkimusta ohjannut vahvasti juridinen näkökulma. On korostettu instituutioita. Lisäksi presidenteistä on kirjoitettu elämäkertoja.

Johtamisella on pitkä historia perinteisessä politiikan tutkimuksessa. On puhuttu valtiojohtamisesta, joka on tarkoittanut ruhtinaskunnan tai valtakunnan johtamista. Valtiojohtamisen, valtiotaidon, kohteena on kautta historian ollut valtion turvallisuus, suhteet naapureihin, eli diplomatia ja asevoimat sekä taloudelliset kysymykset. Myös valtiojärjestyksen institutionaaliset perusteet ovat kuuluneet tähän joukkoon. Nykyisen johtamista koskevan tutkimuksen ja käsitteenmuodostuksen juuret tulevat toisen maailmansodan jälkeiseltä kaudelta. Ensimmäisten joukossa aihetta käsitteli amerikkalainen Peter Drucker. Tosiasiassa kyse on ilmiöstä, joka on yhtä vanha kuin ihmiskunta.

Valtiojohdon tehtävänä on pidetty kansakunnan tulevaisuuden turvaamista ja rauhan ylläpitämistä sekä ihmisten elinolojen vakaan kehityksen varmistamista. Valtiotaidon on katsottu rajoittuneen ulkoasioihin ja sotilaallisiin kysymyksiin. Juho Kusti Paasikivi määritteli oman johtamisensa seura-

vasti: ”Minä ... hoidan vain suuria asioita, yksinomaan suuria asioita. Yksityisillä asioilla ei minua saa kukaan vaivata enkä minä vaivaa edes omilla yksityisillä asioillani itseäni. Yksinomaan valtion asioita, valtion suuria asioita minä hoidan.”

Risto Ryti painotti asiaa hieman toisin. Hän sanoi:

”Suurvaltojen tekojen ja tekemättä jättämisiä ohjaavat jääkylmät ja raudanlujat perusteet eivätkä suinkaan mitkään sentimentaaliset tunnesyyt. Siitä meillä on riittävästi kokemuksia.

Ja sen vuoksi meidän omalta kohdaltammekin täytyy antaa vain omien elinietujemme ohjata toimintaamme arvioiden tarkasti ja kylmästi edut ja miinuspuolet kussakin tapauksessa vastakkain eikä ratkaisuja tehdessämme arasti vilkuilla mihinkään suuntaan, ei Amerikkaan, ei Saksaan, ei Englantiinkaan päin.”

Kirjoittajille annetuissa ohjeissa johtamisesta painotettiin presidentin kykyä saada ihmiset toimimaan haluamallaan tavalla eli asettamiensa tavoitteiden mukaisesti eli saavuttaa tavoitteensa.

Tämän mukaisesti kirjoittajat

- paneutuivat presidentin johtamistyyliin ja johtamisen tapaan. Pohdittiin sitä, kykenivätkö presidentit saavuttamaan tavoitteensa ja johtamaan kansakuntaa haluamaansa suuntaan. Jouduttiin myös huomaamaan, että kaikilla ei ollut edes tavoitteita (Ståhlberg ja Relander)
- kiinnittivät huomion johtamisen keinoihin, joina mainittiin kommunikaatiokyky, organisointikyky, verkottumisen taidot, koalitioiden rakentamisen taito, poliittiset taidot eli mahdollisuutta toteuttaa muutos, visioiden rakentamisen kyky, kognitiivinen tyyli ja tunneäly
- selvittivät heidän aiempaa uraansa ja sitä kautta hankittua kokemusta ja tulkintaa presidentin tehtävistä
- missä määrin presidentit ovat käyttäneet hyväkseen tilanteen saadakseen aikaan haluamansa muutoksen tai missä määrin he ovat luoneet tilanteita, jotka ovat mahdollistaneet tavoitteiden toteuttamisen.

En käsittele kirjaa tämän tarkemmin.

Siirryn seuraavaan teemaan, presidenttien persoonallisuuteen ja johtamistyyliin.

### 3 Henkilökohtaiset luonteenpiirteet, persoonallisuus ja johtamistyyli

Nykyisin julkisuus seuraa presidenttien ja kaikkien valtiollisten johtajien tekemisiä paljon tarkemmin kuin aiemmin. Julkisuus on käynyt aiempaa ärhökkäämmäksi vallan vahtikoiraksi.

Poliittiset johtajat elävät tarkan suurennuslasin alla. Nykyajan poliittiset johtajat ovat siten haavoittuvampia kuin aiemmat johtajat. Heidän kaikkia tekemisiään seurataan, analysoidaan ja kritisoidaan tarkoin. Itsenäisyyden alkukaudella presidentit saattoivat kävellä rauhassa kadulla kaupungilla. Tosin he eivät tiedeneet, että heidän perässään jossakin kauempana kulki turvamies. Presidenttien tekemisen pikkutarkan seurannan takia heistä on mahdollista muodostaa aiempaa tarkempi luonnekuva.

Kun presidenttien valtaoikeuksia on supistettu, huomio kiinnittyy presidenttien luonteenpiirteisiin ja persoonallisuuteen. Vaikka persoonallisuutta ei päästä tutkimaan, heidän ystävänsä, tuttavansa ovat esittäneet arvioita presidenteistä. He ovat paljastaneet itsensä julkisuudessa monin tavoin. Kaikilla presidentiksi valituilla henkilöillä on pitkä poliittinen tai julkinen ura, mistä syystä heidän kaikki tekemisensä ja eri aikoina antamansa lausunnot ovat sanomalehtien arkistoissa. Lehtimiehet ja toimittajat voivat niiden perusteella muodostaa varsin hyvän kuvan nykypäivän valtiollisen johtajan persoonasta ja luonteesta. Esimerkiksi Yhdysvaltain presidentti Barack Obamasta on selvitettävissä syntymän vaikutusta häneen, uskonnon ja avioliiton merkitystä siihen kuinka hän työskentelee, hänen ajatteluunsa, motiiveihinsa, mikä on hänen luonteensa ytimeltään, onko hän ekstrovertti vai introvertti, millainen johtaja hän on luonteeltaan, mitä hän tekee seuraavaksi.

Persoonallisuuden kiinnittävän tutkimusotteen taustalla on havainto, että asema ei takaa enää auktoriteettia. Viran ja hallitsijan palatsin aiemmin tuoma suoja ja pyhyys on hävitetty. Johtajat on pudotettu tavallisten kuolevaisten tasolle. Presidentti on arkipäiväistetty. On pelättävissä, että jossakin vaiheessa hänestä tehdään nykykielellä ”tavis”. Viestinnän julkisuudessa arvioidaan nykyisiä valtiollisia johtajia kriteereillä, joita tieteellisessä johtamistutkimuksessa ei kyetä mittaamaan.

Tarkka johtajien tekemisten seuranta johtaa siihen, että heidän persoonalliseen johtamistyyliinsä kiinnitetään huomiota aiempaa vahvemmin. Taustalla voidaan olettaa olevan oletus, että persoonallisuudella on merkitystä poliittiseen käyttäytymiseen. Onko? Fred Greenstein sanoo, että persoonallisuudella on merkitystä.

Ennen kuin siirryn persoonallisuuden käsittelyyn tuon esille muutaman poliittisen johtajuuden määritelmän. Klassisessa määritelmässä johtajuus yhdistettiin yleensä pakkovaltaan. Mitään määritelmiä ei asiasta tarvinnut esittää. Johtajuutta tutkinut Jean Blondel painottaa, että johtajuus on kyky saada toinen tekemään jotain sellaista jota hän ei muutoin tekisi. Robert Elgielle poliittinen johtajuus tarkoittaa jonkin instituution toteuttamaa poliittisen päätöksentekoprosessin hallintaa. Tämä määritelmä korostaa instituution merkitystä henkilökohtaisen vaikutusvallan sijasta. James McGregor Burnsille johtajuus on suhdekysymys ylemmän ja alemman välillä.

Poliittista johtajuutta voidaan ja tulee tarkastella eri tasoilla ja eri suunnilta ja monen eri tieteenalan lähtökohdista. Psykologian, organisaatiotutkimuksen, politiikan tutkimuksen sekä historian-tutkimuksen piiriin on syntynyt johtamistutkimukseen vakiintuneet perinteet. Useimmissa tarkasteluissa yhdistyvät johtajien henkilökohtaiset ominaisuudet, heidän institutionaaliset asemansa ja siitä johtuvat heikkoudet ja vahvuudet ja laajat poliittisen kulttuurin määrittämät rajoitteet ja sen tarjoamat mahdollisuudet.

Tyypillinen kysymys on tällöin seuraava: 1. Kuinka vahvasti poliittisten johtajien toimintaa määrittävät rakenteelliset ja poliittiset seikat? 2. Voivatko poliittiset johtajat olla vapaita toimijoita, jotka määrittävät itse poliittiset tavoitteensa? 3. Onko heidän valtaoikeutensa sellaiset, että heidät voidaan panna vastuuseen tavoitteiden toteuttamisesta?

Jos lähdemme siitä, että johtajien henkilökohtaisilla luonteenpiirteillä ja persoonallisuudella on merkitystä, kuinka niiden vaikutusta voidaan tutkia?

Yksilötason tutkimuksessa pohditaan sitä 1) mikä vaikutus joillakin psykologisilla luonteenpiirteillä (kuten autoritaarinen persoonallisuus) on henkilöiden hakeutumiseen johtajiksi ja 2) onko henkilökohtaisella osaamisella merkitystä ja miten suuri se on.

Roolien ja instituutioiden tason analyysissä selvitetään johtajien erilaisia johtamisrooleja, joita he soveltavat erilaisissa tilanteissa ja johtamisympäristöissä. Esimerkiksi pääministerin on toimittava puoluejohtajana eri tavoin kuin hallituksen johtajana. Ne ovat tyystin erilaisia rooleja. Ulkopoliittikan johtamisessa tarvitaan aivan erilaisia taitoja ja on sovellettava erilaisia keinoja kuin kotimaan politiikkaa tai talouspolitiikkaa johdettaessa.

Psykologian, organisaatiotutkimuksen, politiikan tutkimuksen sekä historian tutkimuksen piiriin on syntynyt johtamistutkimukseen vakiintuneet perinteet. Useimmissa tarkasteluissa yhdistyvät 1) johtajien henkilökohtaiset ominaisuudet, 2) heidän institutionaaliset asemat ja siitä johtuvat heikkoudet ja vahvuudet ja 3) laajat poliittisen kulttuurin määrittämät rajoitteet ja tarjoamat mahdollisuudet.

Tyypillinen kysymys on tällöin se, kuinka vahvasti poliittisten johtajien toimintaa määrittävät rakenteelliset ja poliittiset seikat? Lisäksi pohditaan sitä, voivatko poliittiset johtajat olla vapaita toimijoita, jotka määrittävät itse poliittiset tavoitteensa ja ovatko heidän valtaoikeutensa sellaiset, että heidät voidaan panna vastuuseen tavoitteiden toteuttamisesta.

Se, miten hyvin poliittiset johtajat kykenevät toimimaan eri rooleissa riippuu heidän kokemuksestaan, instituutiosta, jossa he toimivat ja heidän persoonallisuudestaan eli henkilökohtaisista luonteenpiirteistään.

Niinpä presidentti Tarja Halosen ja Sauli Niinistön mahdollisuudet toimia ulkopoliittisena johtajana poikkeavat kaikkien 1900-luvulla presidentteinä toimineiden presidenttien mahdollisuudesta. Se, että presidentti Kyösti Kallio, johti ulkopoliitikkaa eri tavalla kuin presidentit hänen jälkeensä, johtui hänen henkilökohtaisesta roolitulkinnastaan. Siihen vaikuttivat luonnollisestikin hänen ulkopoliittinen kokemattomuutensa ja puuttuva kielitaitonsa.

Olen puhunut persoonallisuudesta yleisellä, ei tieteellisellä tasolla, sillä persoonallisuuden tutkimus ei ole valtio-opin, historian ja hallinto-opin tutkimuskohde. Historiantutkimuksessa voidaan esittää ainoastaan yleisluonteisia arvioita ihmisten julkisista luonteenpiirteistä, jotka jollain tavoin kytkeytyvät henkilön persoonallisuuteen. Näitä arvioita esittävät henkilöiden lähipiiriin kuuluvat ihmiset.

Myös ympäristö ja tilanne määrittävät johtajuutta hyvin oleellisesti. Ympäristö koostuu laajasta joukosta toimijoita ja poliittisia prosesseja, joissa presidentti toimii. Ne määrittyvät kansainvälisen järjestelmän ja kotimaisen järjestelmän kautta.

Otetaan esimerkiksi kansainvälinen järjestelmä. Suomen kansainvälinen ympäristö ei ollut 1920-luvulla samanlainen kuin mitä se oli 1950- ja mitä se on 2000-luvulla. Naapurimaat ovat samat, mutta peliasetelmat tyystin erilaiset. Maailmansotien välisenä aikana Neuvostoliitto etsi paikkaansa kansainvälisessä valtasuhdejärjestelmässä, mutta II maailmansodan jälkeen oli noussut bipolaarisen maailmanjärjestelmän johtavaksi suurvallaksi Yhdysvaltojen rinnalle, mutta sen vasta-voimaksi. Kylmän sodan päätyttyä Neuvostoliitto integroitui osaksi kansainvälistä järjestelmää sen yhdeksi toimijaksi. 1990-luvun poliittiset asetelmat olivat optimismin määrittämät. Krimin valloituksen jälkeen kansainvälisen politiikan asetelmat ovat oleellisesti muuttuneet.

Sisäpoliittisista asetelmista voidaan esittää pari havaintoa. K.J. Ståhlbergin presidenttiyden taustana olivat Suomen itsenäistyminen, sisällissota ja jyrkät ristiriidat entisten aktivistien ja myöntövyösuysmiesten välillä. Suhtautuminen Saksaan ja liittoutuneisiin jakoi jyrkästi mielipiteitä. Puolueilla ei ollut myöskään yhteisiä käsityksiä demokratiasta. Ståhlberg otti tuossa tilanteessa erittäin neutraalin ja muodollisiin seikkoihin pitäytyvän johtamisotteen. Hänen seuraajansa Lauri Kristian Relander ei tyytynyt Ståhlbergin poisvetäytyvään otteeseen ja pyrki sekaantumaan hallituksen asioihin kaikilla rintamilla, mutta taidot eivät riittäneet. Vasta P.E. Svinhufvud saattoi karismaattisen persoonansa avulla murtaa Ståhlbergin luoman mallin. Hän hallitsi kaukaisella katseellaan ja rakentamansa ison poliittisen kuvion avulla.

Sodan jälkeinen poliittinen tilanne oli tyystin erilainen. Paasikivi joutui piilottamaan poliittiset tavoitteensa pitkälti, sillä maan alta poliittiseen valtaan nousseet kommunistit ajoivat tavoitteitaan Neuvostoliiton, sodan voittajan tuella. Paasikivi otti kommunistit hallitukseen, mutta piti heidät tiukasti kurissa. Paasikiven vahva persoonallinen johtamisote toimi. Hänellä oli auktoriteettia Staliniin ja kotikommunisteihin sekä sosialidemokraatteihin. Sodan ajan poliittinen johto, joka oli pitänyt häntä hermoheikkona, haukkoi henkeään katsoessaan Paasikiven päättäväistä ja riskejä karttamatonta johtamista. Hän kasvoi tehtävän myötä määrätietoiseksi ja johdonmukaiseksi johtajaksi jättäen jälkeensä vahvan presidenttiyden. Kiistanalaisesta persoonastaan huolimatta hänen seuraajansa saattoi astua Paasikiven saappaisiin ja pitää vallan presidentillä, vaikka sitä häneltä pois kammettiin.

Vanhastaan Suomessa presidenttien rooli ovat vaihdelleet presidenttien roolitulkinnan mukaan. Presidenttien roolit eivät ole olleet ennalta määriteltäviä. Niinpä presidentit Halonen ja Niinistö tulkitsevat presidenttiyttä eri tavoin, vaikka heidän valtaoikeutensa ovat samat. Heidän tulkinnoissaan presidentin johtamisroolissa näkyy heidän arvonsa, uransa ja identiteetit. Tiettyyn määrään saakka yksilöt voivat määrittää millaisen roolin he ottavat itselleen ja jopa luoda uusia rooleja.

Suomen presidentit edustavat ikänsä puolesta vahvaa kokemusta. Yli 60-vuotias virkaansa valittuja presidenttejä ovat Ståhlberg (64 vuotta) Svinhufvud (70 vuotta), Kallio (67 vuotta), Mannerheim (77 vuotta), Paasikivi (76 vuotta) ja Niinistö (63 vuotta). Kekkonen oli 56-vuotias nimittämishetkellä, mutta erotessaan 81-vuotias. Ikä tuo yleensä arvovaltaa. Presidentti Relander nuorimpana huomasi tämän puutteen. Pitkään ikään ehtinyt ihminen on hankkinut laajan kokemuksen politiikan ja yhteiskunnan asioista. Näin ollen useimmilla presidenteillä on ollut hyvät edellytykset tulla hyväksytyksi kansalaisten keskuudessa ja saada kansalaiset määrittämänsä linjan taakse.

Taustansa johdosta useimmat presidentit ovat olleet poliittisesti riittävän karaistuneita asettumaan nopeasti presidentin saappaisiin. Virkamiehenä toimineella Relanderilla, sotilasjohtajana uransa luoneella Mannerheimilla ja politiikan ulkokehältä ponnistaneelta Ahtisaarella oli orientautuvaikeuksia ja he joutuivat sen kyllä kokemaan virassaan.

Käsittelen seuraavaksi presidenttien identiteettiä. Juha Sihvola on katsonut identiteetin tarkoittavan yksilön tulkintaa niistä tärkeimmistä ominaisuuksista, joihin viittaamalla hän vastaa kysymykseen, kuka ja millainen minä olen.<sup>1</sup> Perhe- ja sukutausta sekä koulutus tarjoavat perusteita identiteetin ja sitä kautta maailman hahmotukseen. Koetut historian tilanteet ovat monta kertaa niin voimakkaita, että niistä syntyy sukupolvi-identiteetti.

Identiteetti voidaan ymmärtää monella tasolla ja tavoin. Tunnistetaan erilaisia identiteettejä. Usein erotetaan kansallinen, alueellinen ja paikallinen, ammatin, puolueen ja elämäntavan ja –muodon määrittämä identiteetti.

---

<sup>1</sup> Sihvola 2000.

Identiteetti vaikuttaa presidenttien yleiseen orientaatioon ja politiikan suuntaan, mutta vain välillisesti johtamisen tyyliin. Ristikangas, Aaltonen, Pitkänen ovat johtamista käsittelevässä tutkimuksessaan esittäneet käyttäytymisen sipulimallin, jossa ilmitason kuoresta edetään syvemmälle tasolle kohti keskusta, kutsumustasoa.<sup>2</sup>

1. Syvimmällä kutsumustasolla toimintaa ohjaavat arvot, moraalit, elämäntattomus, aatteet, usko (uskomukset) ja jossa muotoutuu käsitys elämäntehtävästä.
2. Seuraavalla tasolla, identiteetin tasolla muotoutuu käsitys siitä mihin samaistun. Miten ensisijaisesti määrittelen itseni? Mihin kuulun?
3. Roolien tasolla muotoutuvat työroolit, vuorovaikutuksen muodot ja tapa toimia. Ilmitasolla käy ilmi se mitä teen, miltä näytän ja missä olen töissä?

Ihmisillä on samanaikaisesti useita ryhmäidentiteettejä ja niiden painoarvot ja keskinäiset arvojärjestykset muuttuvat. Työ muodostaa yhden tärkeimmistä identiteetti muovaavista tekijöistä ja se niveltyy osaksi elämää eikä vain työelämän ehdoilla.

Presidenttien identiteettejä voidaan rakentaa heidän ammattiensa pohjalta. Tällöin presidenttien identiteetit olisi kategorisoitavissa seuraavasti: juristi (Ståhlberg, Svinhufvud, Ryti, Halonen, Niinistö), virkamies (Relander, Ahtisaari), talonpoika (Kallio), talous- ja pankkimies (Ryti, Paasikivi, Koivisto, Niinistö), sotilas (Mannerheim) ja poliitikko (Kekkonen, Halonen). Puolueidentiteetti on erityisen vahva joillakin presidenteillä (Kallio, Kekkonen, Koivisto, Halonen, Niinistö). Halosen identiteettiä määritteli työväen tausta ja naiseus. Kallion identiteetti kiinnittyi maahankeeseen, talonpoikaisuuteen, agrarismiin.

Tiivistetysti useimmat presidentit ovat olleet

- oikeustaistelussa karaistuneita aina Paasikiveen saakka
- kylmän sodan kokeneita poliitikkoja (Paasikivi, Kekkonen, Koivisto, Ahtisaari)
- useimmilla presidenteillä on ministerikokemusta (pl. Relander, Mannerheim, Ahtisaari) ja
- hallintoura useimmilla (pl. Kallio ja Halonen)

#### 4 Onko persoonallisuudella ja identiteetillä ollut merkitystä?

Suomen presidentit ovat olleet hyvin erilaisia persoonallisuuksia. Aikalaiset ovat esittäneet heistä luonnehdintoja, mutta vertailevia tutkimuksia heidän persoonallisuudestaan ei ole tehty. Presi-

<sup>2</sup> Ristikangas, Aaltonen, Pitkänen 2008.



denteistä kirjoitetuissa elämäkerroissa esitetään yleisluonteisia havaintoja ja luonnehdintoja heidän persoonallisuudestaan. Tässä voidaan esittää vain joitakin yleisimpiä.

Presidenttien urat ja elämän vaiheet heijastavat omalla tavallaan heidän persoonallisuuttaan. Suomen I presidentti professori, lakitieteen tohtori, KHO:n presidentti K.J. Ståhlberg oli luonteeltaan älyllinen ihminen. Hän kykeni hallitsemaan tuntemuksensa jopa siinä määrin, että hänen persoonallisuuttaan on luonnehdittu sulkeutuneeksi Hän tarkasteli asioita viileästi eri kannoilta, tasapainoisesti, suhteellisuudentajua soveltaen, järkkymättä ja myös rohkeasti. Häntä pidettiin logiikassaan terävänä ja hänen temperamenttiaan luonnehdittiin hillityksi ja jopa jäykäksi. Ulkoista mielikuvaa dominoi kylmyyden mielikuva. Se mitä järkkymättömän pinnan alla oli, sitä hän ei paljastanut.

Hän oli ennen muuta huippujuristi ja oikeustieteen tutkija, jonka keskeiset arvot olivat tinkimätön laillisuus, lainalaisuus ja oikeudenmukaisuus. Hän koki joutuneensa presidentiksi korkean velvollisuusetiikan vetämänä. Poliitiikan linjanmäärityksen hän katsoi kuuluvan hallitukselle, joka oli vastuussa toiminnastaan eduskunnalle. Parlamentarismi säilyi, mutta ei tuottanut kunnollisia sisällöllisiä tuloksia. Poliittisen järjestelmän legitimitetti ei ollut korkealla tasolla. Persoonalla oli merkitystä.

Lauri Kristian Relanderia luonnehditaan joviaaliksi seuraihmiseksi. Alkio pitää häntä sangviinisena ja herkkänä sekä perin hyvää tarkoittavana henkilönä. Hän oli herkkä vaikutuksille, mutta toisaalta itsepintainen. Relander edusti maalaisliittoa, mutta kuului sen harvalukaiseen oppisivistyneistöön. Hän loi uransa tutkijana ja korkeana virkamiehenä, mitä kautta hänen näkökulmansa yhteiskuntaa oli sisäinen turvallisuus ja järjestys. Hän omaksui nopeasti presidentin valtionpäämiehen virkaan kuuluneet symboliset ja edustukselliset tehtävät. Ne veivät miestä mennessään. Tajuamatta sitä, että presidentti on vastuussa valtakunnan hallinnan ja yleisen edun puolustamisesta Relander ei kyennyt pitämään valtiollista johtoa käsissään vaan antoi sen luisua Lapuanliikkeen demagogisille johtajille. Hän alistui heidän johdettavakseen. Relander saa heikot tulokset presidenttinä. Hän ei kyennyt turvaamaan presidentti-instituution arvovaltaa eikä myöskään hillitsemään poliittisen kehityksen kulkemista kohti massojen oman käden oikeutta.

)

Suomen kolmas presidentti, P.E. Svinhufvud tuskin olisi joutunut karkotetuksi Siperiaan useiksi vuosiksi, ellei hänellä olisi vahva oikeudentunto ja luja vakaumus sen loukkaamattomuudesta. Svinhufvud meni Siperiaan ja kärsi rangaistuksensa. Periaatteiden ehdottomuus kuului hänen luonteenpiirteidensä ytimeen. Keisarikunnan sorruttua hänen persoonaansa luotettiin Suomessa. Svinhufvud oli Siperiassa tullut vakuuttuneeksi Saksan johtavasta asemasta tulevaisuuden Euroopassa. Hän luotti Saksan keisariin itsenäistymisen yhteydessä ja edusti sitä vahvaa autoritaarista ajattelua, joka oli muodissa Keskeisessä Euroopassa maailmansotien välisenä aikana. Svinhufvudin valinta presidentiksi johtui hänen järkkymättömästä periaatteiden kiinnipitämisestä sekä hänen autoritaarisesta ja karismaattisesta persoonastaan. Oikeistossa katsottiin, että valtion johtoon vihdoinkin saatiin mies, joka antaa valtiolle sen voiman ja arvokkuuden, jota edelliset presidentit eivät olleet kyenneet tuomaan. Häntä pidettiin autoritaarisen kansanliikkeen omana miehenä. Svinhufvud valittiin presidentiksi tilanteessa, jossa demokratia säilyminen oli Suomessa veitsenterällä. Suomi kiikkui demokratian ja diktatuurin rajalla. Svinhufvud teki itselleen vaikean valinnan ja turvasi demokratian.

Kyösti Kallio oli taustaltaan ahkera ja rehellinen talonpoika ja maatalon isäntä. Kalliolla oli kuitenkin kunnianhimoa, sillä hän oli valmis ottamaan vastuuta poliittisesta johtamisesta ja edustamaan Suomen talonpoikia eduskunnassa ja hallituksissa. Kallio uskoi parlamentaariseen järjestelmään, joka muodosti toisen kivijalan hänen identiteetissään. Ensimmäisellä sijalla oli suomalainen talonpoika. Hän tunsu tietynlaista alemmuutta ja osaamattomuutta 1920- ja 1930-lukujen poliittiseen eliittiin, mutta otti itselleen Suomen maalaisväestön edustamistehtävän. Hän asettui presidentin suuriin saappaisiin pelonsekaisesti, mutta vastuuntuntoisesti. Ajamalla sdp:n ja maalaisliiton yhteishallitusta hän toimi tavallisen kansan ja köyhän väen symbolina ja jätti hallitsemisen hallitukselle. Kansan miehenä hän palautti valtiolle laajan legitimitetin, vahvisti kansallista yksimielisyyttä ja loi pohjaa Suomen taistelulle talvisodassa.

Risto Rytin luonteenpiirteissä - siltä osin kuin ne heijastuvat hänen puheisiinsa, kirjoituksiinsa ja toimintaansa – ilmenee yhtäläisiä piirteitä Ståhlbergin kanssa. Myös hänen toimintaansa luonnehtii rationaalinen ja analyttinen ja nopea asioiden hahmottaminen ja päätöksenteko, vahva todellisuudentaju, kyky hallita hermot vaikeissa tilanteissa ja tehdä selkeitä, tosiasioille perustuvia rationaalisia tilanteenarvioita sekä niihin perustuvia päätöksiä, joihin hän ei sekoittanut tunne- ja toi-

)

veajattelua.<sup>3</sup> Häntä luonnehditaan pidättyväksi, terävän harkitsevaksi ja luonteeltaan asialliseksi, enemmänkin yksilöllisen kuin kollektiivisen toiminnan ihmiseksi. Hän oli erityisen vastuuntuntoinen. Näin ollen hän oli haihattelua karttava ja tyyni johtaja, jolla ei ollut taipumusta paniikkiin vaan harkitsi tilanteita jalat maassa pysyen ja ennakkoluulottomasti. Hän tarkasteli asioita taloudellisen kalkyylin pohjalta. Tästä johtuen hän kykeni erottamaan isot ja pienet asiat ja identifioitui kansantalouden kokonaisuuden etuun. Rytin imago taloudellisena asiantuntijana ja suurten kysymysten analysoijana auttoi kansalaisia pitämään yllä uskoa Suomen selviämiseen sodassa. Hän oli vapaa poliitikkoihin usein liitetystä piilotavoitteiden ajamisesta ja poliittisten pelien pelaamisesta.

C.G. Mannerheim kaukonäköinen, päättäväinen ja vahva tahdonlujuus. Mannerheimin suku kuului 1800-luvun Suomen hallitsevan sukueliitin kärkeen. Hän identifioitui siihen ja siirtyi syntyperänsä ja sukunsa velvoitteita seuraten Pietariin ja pyrki lähelle keisarillista hovia. Upseerin ura lankesi hänelle syntymän kautta. Viimeistään Venäjän vallankumouksen jälkeen hän havaitsi, että se yhteiskunta ja järjestys, johon hän oli syntynyt, oli auttamattomasti sortunut. Hän oli jäänne meneestä maailmasta. Mannerheimilla oli riittävästi tunneälyä oivaltamaan oman asemansa erikoisuus ja muita vahvempi auktoriteetti suomalaisten poliittisten johtajien keskuudessa. Monet aikalaiset pitivät Mannerheimia erityisen kunnianhimoisena ja myös turhamaisena, mutta sisimmän persoonallisuutensa hän kykeni pitämään omana tietonaan ja arvoituksellisenä. Mannerheimin aristokraattinen olemus ja pelottava kaukaisuus auttoivat suomalaisten uskoa selviämiseen. Hän toimi määrätietoisesti sodan lopettamiseksi. Hänen arvovaltansa auttoi Neuvostoliiton kanssa käytävissä neuvotteluissa.

J.K. Paasikivi oli älykäs, ahkera, kunnianhimoinen ja itsepäinen persoonallisuus, joka saavutti tavalisesta sosiaalisesta taustastaan huolimatta porvarillisen Suomen kaikki korkeimmat asemat jo nuoresta pitäen. Tätä auttoi hänen konservatiivinen katsomuksensa. Poliitiikan seuraajilta ei voinut jäädä huomaamatta, että hän oli äksy, jyrkkä, omapäinen ja siten mitä ilmeisimmin vaikea persoonallisuus, joka sai koleerisia kohtauksia kovan työpaineen johdosta ja kiukunpuuskia, jolloin hän ärjyi ja huusi, pienistäkin asioista. Paasikiven lähipiiri ja kansanedustajat tiesivät tämän vieläkin väkevämmin omissa nahoissaan. Häntä voitiin pitää hengen aristokraattina. Huumori oli hyvätah-

---

<sup>3</sup> Erinomaisen luonnehdinnan Rytin analyttisestä toimintatavastaan on tehnyt hänen kanssaan työskennellyt Edvin Linkomies. Linkomies 2006, 167–173

)

toisen ilkeää ironiaa. Matti Kurjensaaren mukaan Paasikiven persoonaa luonnehti läikähtelevä temperamentti, jolla oli kuitenkin tavaton tasapainon tarve. Paasikivessä ei ollut ulkoisesti katsoen mitään häikäisevää. Hän onnistui tehtävässään: Suomi säilytti itsenäisyytensä kylmän sodan armottomissa alkurähinöissä, jolloin Neuvostoliitto piti Suomea omaan etupiiriinsä kuuluvana maana.

Myös Urho Kekkonen oli poikkeuksellisen älykäs, kunnianhimoinen ja kielellisesti hyvin lahjakas. Kekkonen tunsivat vahvuutensa ja nousi nopeasti niissä piireissä, joissa hän toimi, vauhdilla johtajaksi. Sorsan mukaan Kekkosella oli paljon itäsuomalaisiksi katsottuja ominaisuuksia, sellaisia kuin puheliaisuus, sosiaalisuus, tunteikkaus ja teatraalisuus. Häntä luonnehti määrätietoisuus, energisyys. Hän toimi kuin myrrysmies, Kainuun shamaani. Hän turvasi Suomen itsenäisyyden kansainvälisen politiikan arvottomassa pelissä.

Mauno Koivistoa presidenttinä luonnehti karu pidättyvyys, tunteiden ja varsinkin niiden ilmaisun välttäminen. Koiviston persoonallisuus kumpusi Risto Kolasen mukaan hänen uskonnollisesta kotitaustastaan ja sotamies- ja työmiesperinteistään. Nämä ilmenivät Koiviston käyttämän kielen karuudessa, olemuksen ulkoisessa epävarmuudessa sekä kiusaantuneisuudessa vallankäyttäjän asemaan. Hän harjoitti viileää harkintaa, mutta ei karsastanut myöskään karskeja otteita ja suggestiivisia piirteitä. Koiviston persoonan ytimessä on pohdiskelu. Koivisto keskusteli puheissaan itsensä kanssa ja vältti suorien totuuksien julistamista. Hän ajatteli ääneen oraakkelimaisesti. Hänen viestejään leimaa presidentillinen etäisyys. Koivisto onnistui palauttamaan Kekkoson jälkeen presidentti-instituution menettämää arvovaltaa, mutta lopulta käynnisti kehityksen, jonka lopputulosena on ollut presidenttiyden alistuminen parlamentarismien armoille..

Martti Ahtisaari on persoonana välitön, hän reagoi nopeasti ja toimii avoimesti ulospäin suuntautuen, mikä ilmenee siinä, että hänellä on laaja kontaktiverkko. Hänen identiteettinsä on ollut kansainvälinen kenttä, alun perin kehitysyhteistyö, joka sittemmin työtehtävien myötä on suuntautunut konfliktien ratkaisuun. Presidentin tehtäväkenttä kotimaassa jäi hänelle vieraaksi eikä hän kyennyt ulkoa tullessaan saavuttamaan poliittisen eliitin luottamusta ja hyväksyntää. Maakuntamatkat lähensivät presidenttiyttä suoraan kansalaisiin, mutta se ei riittänyt poliittisella kentällä, jossa valtaa käytti politiikan ammatillinen eliitti.

)

Tarja Halonen on Suomen toinen työläistaustainen presidentti, mutta Suomen ensimmäinen naispresidentti. Hänen identiteettiään on ohjannut naiseus ja pyrkimys laajasti ymmärrettyyn tasa-arvoon. Hänen toimintaansa luonnehtii persoonan suorasukaisuus, ahkeruus, työorientoituneisuus, hymistelemättömyys ja realismi. Tietoisuus naiseudesta tuotti omat särjänsä miesten dominoimiin valtiollisen johtamisen hiekkalaatikoihin. Nämä taustat ja identiteetit ovat määrittäneet hänen johtamistaan. Halonen osasi kääntää naiseuden monessa kohtaa hyödykseen. Julkisuuskuvan muodostumisessa hän onnistui heikommin.

Sauli Niinistön presidenttiys on saavuttamassa ensimmäisen kauden puolivälin. Häntä luonnehtii pidättyväisyys samalla tavoin kuin Rytä ja Koivistoa. Niinistöä ei pidetä kovin letkeänä luonteena vaan enemmänkin jäykkänä ja vaikeasti lähestyttävänä. Tämä pidättyväisyys pitää yllä kunnioitusta presidentti-instituutiota kohtaan, mutta joistakin pidättelemättömistä kiukunpuuskista johtuen häneen liitetään myös kylmyyttä. Hän on toiminut hyvin omanarvontuntoisesti ja välillä innostunut käyttämään jyrkkää ja värikästä kieltä. Niinistö sanoi Ylistaron kirkossa 2003: "Alkaa ärtyä ja äksyillä niille, jotka ajattelevat toisella tavalla. Viime kädessä alkaa mittailta rajojaan kuin pieni lapsi", Kansalaiset ja politiikan eliitti arvostavat häntä ja kansa myös rakasta.

Niinistö keskittyy presidentille kuuluvien asioiden huolelliseen ja vastuuntuntoiseen johtamiseen. Hän pitää presidentille kuuluvat asiat tiukasti omissa käsissään, mutta kuitenkin ihmisiä kuullen. Hänen purkaustensa taustalla on vahva pitäytyminen eettisesti perusteltuun tahtujohtajuuteen. Pysyttävyydellä erossa yleisistä arvojohtajuuteen kuuluvista korulauseista muistuttavista periaatteista hänen johtamistyyliinsä on pakottanut kansalaiset miettimään presidentin perimmäisen sanoman sisältöä.

Kirjoja:

Blondel, J. *Political Leadership*, SAGE, London, 1978.

Burns, James McGregor. *Leadership*. Harper and Row, New York, 1978.

Elgie, R. *Political Leadership in Liberal Democracies*, Macmillan Press, London, 1991.

Linkomies, Edvin, *Vaikea aika. Suomen pääministerinä sotavuosina 1943-44*. Otava, Helsinki, 2006.

Presidentti johtaa. *Suomalaisen valtiojohtamisen pitkä linja*. Toim. Seppo Tiihonen, Maritta Pohls, Juha Korppi-Tommola. Siltala, Helsinki.

)

Ristikangas, Vesa, Aaltonen, Tapio, Pitkänen, Eeva, Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. WSOYpro, Helsinki, 2008.

Sihvola, Juha, Yksilönä yhteisössä. Näkökulmia paikallisuuteen, globalisaatioon ja hyvään elämään. Kunnallisan kehittämissäätiö, Helsinki, 2000.