

Aluksi

Myyttien varhaisin tarkoitus on selittää selittämätöntä. Ihmiskunnan aamuhämärästä alkaen myytit ovat antaneet vastauksen elämän ja maailmankaikkeuden peruskysymyksiin. Sellaisiin kuin miten maailma on syntynyt, miten se aikanaan loppuu, mistä me tulemme, kuka oli ensimmäinen ihminen, mitä tapahtuu kuoleman jälkeen, miksi aurinko kiertää taivaalla, miksi vuodenaajat vaihtelevat ja kuka hallitsee maailmankaikkeutta ja elämäämme.

Näin ollen myytit olivat alun perin tieteellisen tiedon korvikkeita ja kertoivat tarinansa maailmankaikkeuden ja ihmiskunnan vaiheista sekä niissä vaikuttavista voimista ja ilmiöistä. Kun eri kulttuurit olivat eristettyinä toisistaan, useimmat myytit syntyivät toisistaan tietämättä. Tästä huolimatta eri kulttuurien myytit ovat hämmästyttävän samankaltaisia. Tämä näyttää pätevän erityisesti maailman luomisesta kertoviin taruihin.

Ajan mittaan myytin jokin versio muuttui hallitsevaksi ja siirtyi sukupolvelta toiselle ensin suullisessa ja paljon myöhemmin kirjoitetussa muodossa. Vähitellen myytit muuttuivat uskonnoiksi tai sekoittuivat niihin. Ne saivat myös omat seremoniansa ja taiteelliset ilmaisunsa, joita tuotettiin musiikin, tanssin, magiikan ja kirjallisuuden keinoin.

Myyttien tehtävä on myös vahvistaa vallitsevaa sosiaalista järjestelmää ja ylläpitää sen sääntöjä, tapoja ja riittejä. Kirsti Simonsuuren mukaan myytti on kertomus, joka on nimenomaisesti syntynyt antamaan muodon näennäisesti yhteensopimattomille ja monimerkityksellisille ideoille ja symboleille.

Vaikka me nykyajan ihmiset tiedämme, että maailmankaikkeus syntyi alkuräjähdyksessä lähes 14 miljardia vuotta sitten, että maapallo pyörii akselinsa ympäri ja kiertää aurinkoa ja että Suomen pääminis-

Työpaikan ikuiset myytit

teri ja ulkoministeri eivät ole jumalallista alkuperää, niin ihmiskunnan ikivanhat myytit vaikuttavat myös meidän ajattelumme ja elämäämme. Yhä vieläkin sanomme, että joku on kaunis kuin Venus, komea kuin Adonis, houkutteleva kuin seireeni tai vahva kuin Herkules. Ja kun sanomme, että uudesta tuotteesta on tullut yritykselle todellinen rahasampo, emme välttämättä tule edes ajatelleeksi, että viittaamme myyttiseen esineeseen Kalevalassa. Eikä nykyaikaisen suuryrityksen myyttisyyttä voi juuri enempää korostaa kuin Nokian historioitsija Martti Häikiö verratessaan Nokian merkitystä suomalaisille Kalevalaan ja talvisotaan.

Myös omat työpaikkamme ovat täynnään tarinoita, jotka ovat versioita tai ainakin heijastumia ikivanhoista myyteistä. Nekin voivat pohjimmiltaan olla hyvin paljon toisiaan muistuttavia, vaikka niiden ilmiasu tietysti vaihtelee organisaatiosta toiseen. Yrityksen perustajan merkitys voi tuntua vuosikymmeniä hänen lähtönsä jälkeen. Hän voi elää kertomuksissa pääkonttorin käytävillä, osaksi todellisena, osaksi taruiksi tehtyinä. Edellisen pääjohtajan aikaa voidaan muistella kukoistaneena kulta-aikana, samoin kuin keltit muistelivat hyperborealaisten aikaa. Uutta tuotetta, konseptia tai ydinosaa etsitään yhtä ponnekaasti kuin alkemistit Viisasten kiveä tai Elämän vettä ja yhtä lailla siinä uskossa, että sellaisen löytyminen toisi mukanaan ennen kokemattoman vaurauden ja kuolemattomuuden.

Uuteen johtajaan kiinnitetään samanlaisia toiveita kuin meren takaa tulleeeseen lohikäärmeen tappajaan. Tulokorttiin kirjoitetaan kymmenen haastavaa tulostavoitetta, jotka tuntuvat yhtä mahdottomilta suorittaa kuin Herakleen uroteot. Laajalle on levinnyt myös uskomus, että yrityksen menestys edellyttää viattomien ihmisten uhraamista. Lisäksi kaiken yllä leijuu pelko, jonka saavat aikaan kertomukset yritystä uhkaavasta maailmanlopusta.

Usein myyttiin liitetään käsitys valheellisyydestä (”tämä asia on vain myytti”). Tiedämme, että Tuhkimoa ei ole oikeasti ollut olemassa. Silti lukuisa määrä tuhkimotarinoita on tapahtunut todellisuudessa. Kulta-aikaa ei ehkä ollut aikojen alussa sellaisena kuin antiikin mytologia sen on kuvannut. Silti lukuisat ihmiset ja organisaatiot muistelevat taakse jääneitä kulta-aikoja. Näin ymmärrettyinä myytit ovat totisinta totta.

Missä hyvänsä liikumme, myytit elävät keskuudessamme puolitoten ja puolitaruna. Näihin kuuluu esimerkiksi Nietzschen alun perin esiin nostama myytti kahdesta kulttuurista, apollonisesta ja dionyysisestä. Apolloninen kulttuuri on laskelmoivaa ja järkeen perustuvaa, dionyysinen on hurmioon ja intomieleen perustuvaa kulttuuria. Tämäkin on ”vain” ihmisen tekemä teoria, mutta silti tajuamme sen todeksi, jopa ikuisiksi. Näitä kulttuureja voimme erottaa eri yhteiskunnissa ja eri organisaatioissa.

Edgar Scheinin tunnetussa mallissa organisaatiokulttuurin kuvataan koostuvan kolmesta tasosta. Päällimmäisen tason muodostavat organisaation näkyvät osat. Näitä ovat organisaatiossa työskentelevät ihmiset, heidän työnsä tulokset, pukeutumisensa ja tapansa toimia ja puhua. Samoin tähän tasoon kuuluvat vaikkapa liikemerkki, toimitilat ja niiden kalusteet. Seuraavalla, alemmalla tasolla ovat työpaikan arvot ja normit, jotka ohjaavat ihmisten toimintaa. Säännöistä osa voi olla kirjoitettu ja roikkua kahvihuoneen seinällä, mutta vähintään yhtä merkittäviä ovat työpaikkojen kirjoittamattomat säännöt. Nekin ohjaavat ihmisten toimintaa, ja myös niiden vaikutus on tiedostettua.

Organisaatiokulttuurin syvin taso muodostuu tavallisen tietämyksen ulkopuolisista ja ainakin osaksi tiedostamattomista ihmisten uskomuksista. Organisaation myytit kuuluvat tälle syvätasolle. Ne ovat näkymättömissä, usein myös tunnistamattomissa. Silti ne voivat vahvasti vaikuttaa työpaikan ihmisten ajatuksiin ja toimintaan.

Ei ole varmaankaan sattuma, että Scheinin kolme kerrosta muistuttavat jungilaista mielen rakentumista tajunnasta, piilotajunnasta ja kollektiivisesta piilotajunnasta. Viimeksi mainittu ilmenee Jungin mukaan kaikille kulttuureille yhteisissä myyteissä, saduissa ja unissa, sekä tietyissä arkkityypisissä hahmoissa, joita kulttuureissa muunnellaan yhä uusissa muodoissa vuosituhannesta toiseen. Yhtä lailla kuin työpaikkamme myyteistä voimme puhua sen piilotajunnasta, joka kätkee sisäänsä yhteiset muistot, unet, unelmat, tarinat ja legendat samoin kuin koko ihmiskunnan yhteisen muistin.

Sherlock Holmes ”huomasi sen, minkä muut vain näkivät”. Tällainen kyky löytää merkitykset ja nähdä asioiden pintaa syvemmälle on korvaamattoman arvokas työpaikoilla erityisesti silloin, kun pyritään

Työpaikan ikuiset myytit

saamaan aikaan kehitystä. Organisaatiokulttuuri koostuu merkeistä, jotka liittyvät toisiinsa. Organisaatiokulttuurin näkyviä ilmaismia ovat esimerkiksi liikemerkki, huoneiden kalustus, ihmisten pukeutuminen, tapa puhua ja palkitsemisjärjestelmä. Ne kertovat tarkkaavaiselle havainnoitsijalle myös työpaikan yhteisistä uskomuksista. Myyttien tunteminen auttaa meitä näkemään aiempaa paremmin organisaatiokulttuurin syvatasolle, sen pohjavirtauksiin.

Myytit ovat organisaation todellista ydintoimintaa, jota ei voi ulkoistaa. Ne ovat voimana vahvempi kuin mikään ulkoapäin annosteltu viisaus. Monet kehittämishankkeet epäonnistuvat juuri siksi, että ulkoa tuodut opit joutuvat ristiriitaan työyhteisön syvimpien totuuksien kanssa.

Kaikki työpaikan tärkeät tapahtumat tallentuvat sen jäsenten kollektiiviseen muistiin, jota voi verrata fyysisiin tiloihin liitettyyn ”paikan henkeen”. Paikan henkeä ei voi kuvata liiketaloudellisin termein, eikä sitä voi keinotekoisesti muuttaa eikä ”kehittää”. Se ei myöskään suostu muuttumaan, vaikka sille määrittäisi minkälaisen mision tai vision. Muodin ”virtaukset” tai ”aallot” eivät paikan henkeä heiluta.

Ihminen on ainoa merkityksiä etsivä eläin, ja myyttien tehtävänä on lisätä ymmärrystämme ja auttaa meitä löytämään merkityksiä. Myyttien vahvuus on niiden pitkässä iässä, ne välittävät meille tuhansia vuosia vanhaa, mutta kestäväksi todettua tietoa.

Myyttien tuntemisen avulla työpaikkamme historia voi avautua meille kokonaan uudella tavalla, aina sen syntymästä saakka. Ja historian ymmärtäminen on usein välttämätön edellytys muutosten tehokkaalle toteutukselle. Organisaatioille, samoin kuin vaikkapa filmitähdille, luodaan osaksi mytologisia elämäkertoja. Tätä yhteistä historiaa ei ulkopuolinen pysty aistimaan, vaikka ulkopuolisten kehittäjien ansiona pidetään toisaalta sitä, että he näkevät organisaatiossa asioita, joille sen omat jäsenet ovat sokeita.

Myyttien avulla voimme myös erottaa todellisiksi tarkoitettut muutokset näennäisistä. Mahdollisesti opimme myös näkemään muutoksen todelliset syyt: milloin kysymyksessä on johtajan kuolemattoisuuden tavoittelu, milloin taas maailman symbolinen valloittaminen. Voimme jopa oppia käyttämään tulosjohtamista entistä oivallisempana

apuvälineenä, jos osaamme tarkastella sitäkin pintaa syvemmältä ja oivallamme sen yhdeksi sankarimyytin muunnelmaksi. Viisautta on myös kyky erottaa toisistaan kommunikaatio ja autokommunikaatio, itselleen viestintä. Kommunikaation tarkoituksena on lisätä tietoa, autokommunikaatio pyrkii itsetunnon kohottamiseen.

Muutoskyky on rajallinen niin yksilöiden kuin yhteisöjenkin osalta. Kyky erottaa syvällinen pinnallisesta ja todellinen näennäisestä on muutoksessa keskeisintä. Jos käytämme energiaa uusien termien opetteluun, vanhojen asioiden kutsumiseen uusilla nimillä, ei muutosenergiaa enää riitäkään syvällisten ja rakenteellisten muutosten aikaan saamiseen. Pinnallisten muutosten avulla vahvistetaan olemassa olevia rakenteita ja ajatusmalleja, myös niiden heikkouksia. Niiden avulla ei luoda uutta.

Mytologinen ajattelu opettaa meitä sietämään ristiriitoja ja erilaisuutta. Yhdenmukaisuuden ja järjestyksen sijasta organisaation tehokkuus voikin tarkoittaa erilaisuuksien, epäjatkuvuuksien ja epätasapainotilojen sietämistä ja etsimistä. Jonkin ihanteellisen johtamismallin tavoittelemisen sijasta johtamisnäkemys voi rakentua hajanaisista ja keskenään ristiriitaisista elementeistä. Yhden asian muutosagentit eivät ehkä tulevaisuudessa kelpaa kuin korkeintaan pikkujoulujen ohjelma-numeroksi tiernapoikien tilalle.

Tämän kirjan lähtökohtana on, että myytit ovat merkittävä osa organisaatiokulttuurin syvätasoa, joka ohjaa voimakkaasti kaikkia organisaation tapahtumia ja ilmiöitä. Tämä kirja ei siis ole yksi rengas johtamisoppaiden päättymättömässä ketjussa. Se ei yritä kertoa, miten työyhteisöä tulisi johtaa tai miten niissä tulisi toimia. Sen sijaan se kertoo, millaisia muotoja ikivanhat myytit saavat työpaikoillamme. Kirja perustuu myös siihen näkemykseen, että yhteiset myytit muodostavat organisaatiota koossa pitävän liiman, joka on paljon vahvempi kuin jotkin ylätason arvojulistukset.

Miksi hyvät ja huolellisesti laaditut strategiat eivät toteudukaan sellaisina kuin oli suunniteltu? Miksi tarpeellinen ja hyvin perusteltu muutos ei käytännössä toteudu samanlaisena kuin paperilla? Miksi esimies ei käyttäydy johtamistilanteissa siten kuin firmassa auktorisoitu johtamismalli edellyttää? Kysymys on usein siitä, että työyhteisössä ei

Työpaikan ikuiset myytit

tunneta organisaatiokulttuurin syvimpiä virtauksia. Johtamisoppaiden päiväperhoset voivat olla varsin heppoisia työkaluja silloin, kun niitä vastassa sattuu olemaan jokin ihmiskunnan ikäinen myytti.

Dionyysinen ihminen on tekemisissä elämysten kanssa. Apolloninen ihminen antaa järjen hallita. Johtamisoppaiden valtavirta edustaa apollonista kulttuuria. Silloinkin kun niissä käsitellään motivointia, muutosvastarintaa, ryhmadynamiikkaa tai muita ”henkimaailman asioita”, näkökulma on lähes poikkeuksetta järkeen vetoava. Muutosvastarinnankin käsittelyn lähestymistapana on tyypillisesti se, miten rationaalinen esimies käsittelee alaisten epäratioonaa puolia.

Kuten Hensi Broms on todennut, kun menemme myyttien tasolle, liikumme pois insinööritaidon maailmasta kohti Kalevalan tiedon maailmaa.

Kaiken tämän lisäksi myytit voivat edustaa työelämän hauskinta puolta. Työyhteisöt ovat usein rikkaita symboli- ja myyttiympäristöjä, joista voi nauttia ihan harrastuksenkin vuoksi. Omaehtoisena antropologina toimiminen työpaikalla voi olla paljon hausempaa kuin laatuvastaavan tehtävä.