

AKO-E3010

Johtaminen ja johtajuus (5 op)



Kurssin avausluento 14.4.2020

Jouni Virtaharju

OPETTAJA ESITTÄYTYY

Tutkija TKK/Aalto-yliopisto, Tuotantotalouden laitos,
Työpsykologia ja johtaminen 1995-2014

Hanken Företagsledning och organisation 2015→

Väitöskirja Making Leadership: Performances, Practices,
and Positions that construct Leadership. Aalto University
2016, Vastaväittäjä: Keith Grint, Warwick Uni.

Työhistoriana akateeminen tutkimus, organisaation
kehittämistyö, kaupallinen ja yliopistotasoinen opetus aiheina
organisaation kehittäminen, johtajuus, organisaatioteoria

Akateemiset kiinnostuksen kohteet johtajuuden
kulttuurinen tulkinta, kontekstuaalisuus ja temporaalisuus,
johtajuusdiskurssit ja -retoriikka, käytäntöteoria, etnografia

Toimialakokemusta prosessi-, konepaja-, vähittäiskauppa-,
lääke-, ICT-sektorit, julkishallinto, puolustushallinto,
korkeakoulutus jne.



VERKKOKURSSIN PELISÄÄNTÖJÄ

- Verkko-opiskelu monille uutta – ollaan armollisia itsellemme ja toisille.
- Omien opiskelurutiinien luominen kannattaa – viikottainen lukeminen, luentoihin valmistautuminen, luento-osallistuminen, muistiinpanojen teko – kurssin loppuesseen kirjoittaminen on silloin huomattavasti helpompaa.
- Luentojen kuluessa Chat-kentässä voi esittää kysymyksiä ja/tai pyytää puheenvuoroja. Pysähdyn välillä kommentoimaan puheenvuoroja, kysymään reaktioita.
- Käytän kurssin kuluessa myös galluppeja, kevyitä yksilötehtäviä ja pienryhmäkeskusteluja. Valmistaudu henkisesti lempeähenkiseen osallistujien aktivointiin.

TESTATAAN CHATin TOIMINTA

1. Miltä paikkakunnalta seuraat tätä luentoa?
2. Kuvaa yhdellä tai kahdella sanalla fiilistäsi Corona-pandemian vaikutuksista arkeesi.

“Without education we are in a horrible and deadly danger of taking educated people seriously.”

G. K. Chesterton



KURSSIN IDEA JA TAVOITE

- Syventävä organisaatiotutkimuksen opintojakso, oletan että opiskelijoilla on perustiedot johtamisesta ja organisaatioista.
- Lähestymistapa ensisijaisesti teoreettinen ja akateeminen.
- Painotan johtajuuden kulttuurista tulkintaa, ja otan etäisyyttä ”hyvän johtajuuden vinkkien” antamiseen.
- Oppimistavoitteena saada teoreettista käsitteistöä ja ymmärrystä vallitsevan johtajuuskeskustelun jäsentämiseen sekä tunnistaa ja testata omia, vakiintuneita johtajuuskäsityksiä.

KURSSIAIKATAULU JA TEHTÄVÄT 2020

1. luento: ti 14.4. Johdanto kurssin teemoihin
 2. luento: ti 21.4. Johtajuus toimintana, esimiestyö
 3. luento: ti 28.4. Johtajuusretoriikka
 4. luento: ti 5.5. Sankarilliset johtajahenkilöt
 5. luento: ti 12.5. Elokuva-analyysi (Rashomon)
 6. luento: ti 19.5. Kollektiivinen johtajuus
 7. luento: ti 26.5. Johtajuuden negatiiviset vaikutukset
 8. luento: ti 2.6. Johtajuusetiikka
- Essee 1: Johtajuusretoriikka. Tehtävä annetaan luennolla 3 ja palautetaan 6.5. mennessä MyCourses-ympäristössä.
 - Essee 2: Elokuva-analyysi. Tehtävä annetaan luennolla 5 ja palautetaan 20.5. mennessä.
 - Essee 3: Vaarallinen johtajuus. Tehtävä annetaan luennolla 7 ja palautetaan 3.6. mennessä.
 - Haastatteluraportti. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 18.6. mennessä.
 - Kirjallisuusessee. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 1.7. mennessä.

LYHYET ESSEET

- Kolme tehtävää
 1. Johtajuusretoriikka: Nokian Burning Platform –muistion analyysi
 2. Elokuva-analyysi: Akira Kurosawan Rashomon ja johtajuus
 3. Vaarallinen johtajuus: suomalaisen uskonnollisen yhteisön (koivuniemeläiset) toimintaa koskevan lehtiartikkelin (HS) analysointi
- Kullekin esseellä on kirjallista tuki- ja lähdemateriaalia, lisäksi asiaa voidaan ennakoida luennon järjestettävillä pienoisharjoituksilla.
- Lyhyet esseet arvostellaan 0-10 pistettä, eli kukin muodostaa 10% kurssin kokonaisarvostelusta
- Tehtävien palautus reilun viikon kuluttua julkaisusta.
- Mitta maksimissaan 1000 sanaa (2-3 sivua).

HAASTATTELURAPORTTI

- Opiskelijat haastattelevat johtamisesta/esimiestyöstä kokemusta omaavaa henkilöä tämän johtajuuskäsityksistä ja -kokemuksista
- Tehdään 1-4 hengen ryhmissä.
- Opiskelijat etsivät sopivan henkilön, toteuttavat haastattelun, analysoivat löydökset ja kirjoittavat raportin
- Raportin mitta maksimissaan 3000 sanaa.
- Haastatteluraportti arvostellaan 0-30 pistettä, eli sen osuus kurssin kokonaisarvostelusta on 30%.
- Kurssin MyCourses-sivulla on yksityiskohtainen dokumentti, jossa annetaan neuvoja harjoitustyön tekemiseen.

KIRJALLISUUSESSEE

- Kirjallinen yksilötehtävä, joka tuo yhteen kurssin sisällöt ja teemat opiskelijan omien johtajuuskäsitysten ja –kokemusten kanssa.
- Esseen mitta maksimissaan 5000 sanaa.
- Sisältää kaksi osaa: teoriaosion ja reflektio-osan
 - TK1: Mitä kurssisisältö osoittaa johtajuuden luonteesta ja piirteistä?
 - TK2: Mitä kurssi on minulle johtajuudesta opettanut?
- Kirjallisuusessee arvostellaan 0-40 pistettä, eli se muodostaa 40% osuuden kurssin kokonaisarvostelusta.
- Kurssin MyCourses-sivulla on yksityiskohtainen dokumentti, jossa annetaan ohjeita loppuesseen laatimiselle.

GALLUP

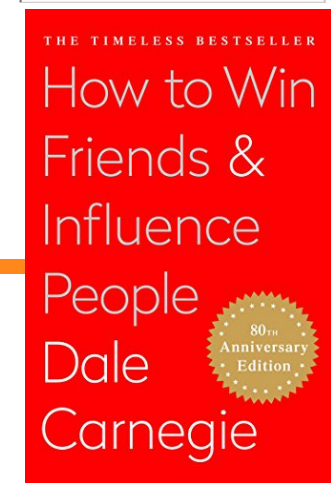
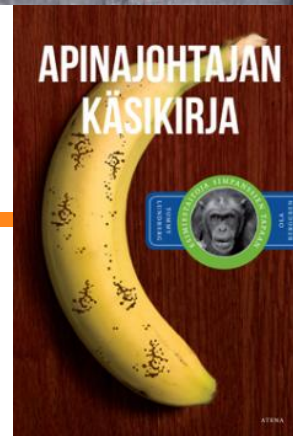
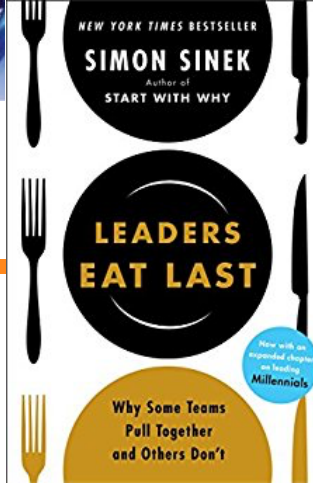
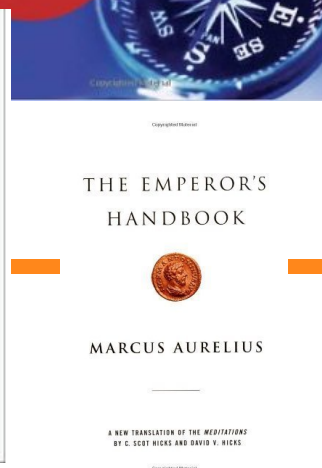
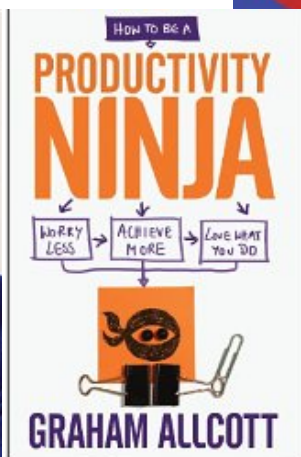
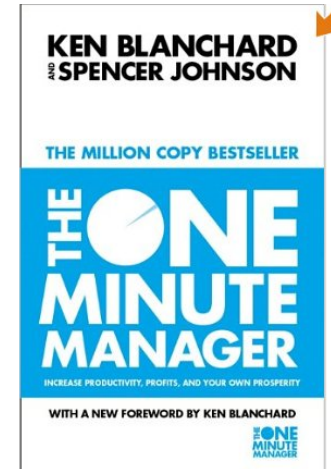
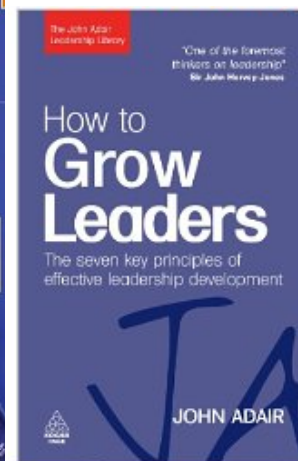
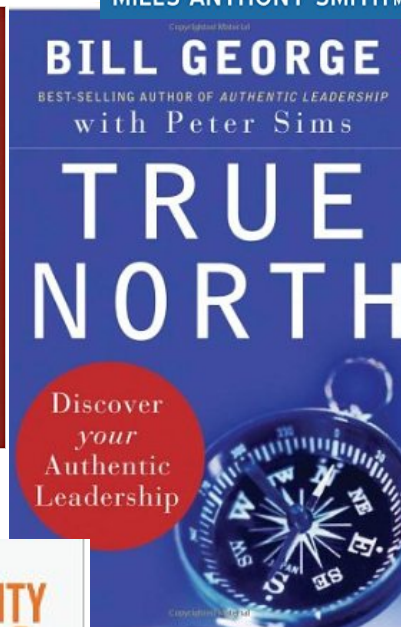
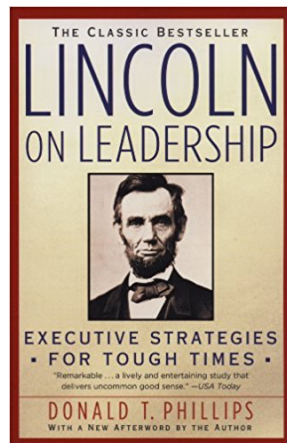
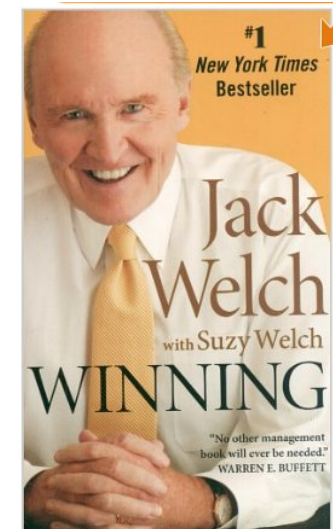
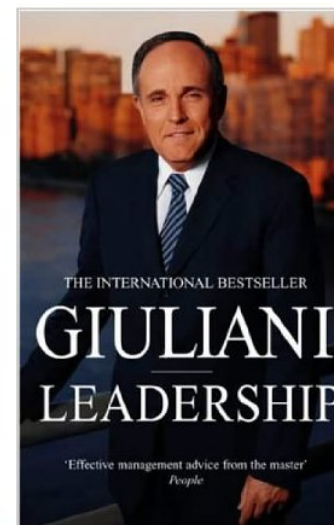
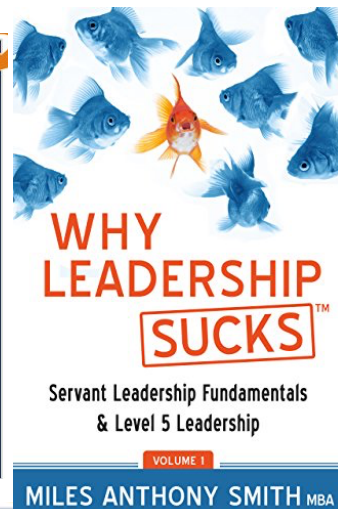
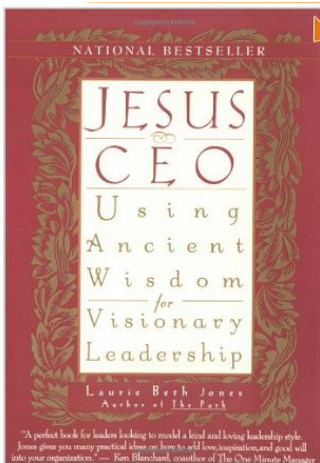
1. Johtajuus on positiivinen asia
2. Vahva johtaja on positiivinen asia
3. Suuryrityksen toimitusjohtajan johtajuus on erilaista kuin tiiminvetäjän johtajuus
4. Miehet ja naiset ovat johtajina erilaisia
5. Kokeneet johtajat ovat erilaisia kuin tavalliset ihmiset
6. Karisma on synnynnäistä
7. Johtajat tekevät moraalittomia tekoja enemmän kuin tavalliset ihmiset

"The bottom line for business leaders, as any other leader, is the willingness to die. To risk death is to risk oneself, even sacrifice oneself, for the sake of the company or the customer, the partnership or the client—for what is right."

Peter Koestenbaum (2002) Leadership: The Inner Side of Greatness. A Philosophy for Leaders.

"When people are in a position to exercise power over others, certain dangers are likely to creep in. These dangers include 'emotional instability', 'obsessive fears', 'inferiority feelings' and 'sadistic tendencies'."

Ordway Tead (1935) The Art of Leadership.



JOHTAJUUSTUTKIMUKSEN AALLOT/ TAVOITE

1. Johtajuus on henkilön ominaisuuksissa (trait-based) 1870→
2. Johtajuus on toimintatavassa (style-based) 1930→
3. Johtajuus on tilanteessa (situation-based) 1950→
4. Integroivat mallit (kaikki edelliset yhtä aikaa) 1960→
5. Uusi johtajuus, ns. sankarilliset johtajuusteoriat (erityiset henkilöt, visio, retoriikka, kommunikaatio) 1980→
6. Jälkisankarilliset johtajuusteoriat (anti-essentialismi, kollektiivi, diskurssi, käytäntöteoria) 2000→



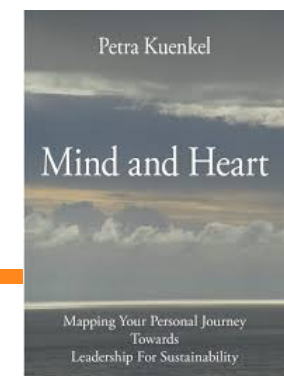
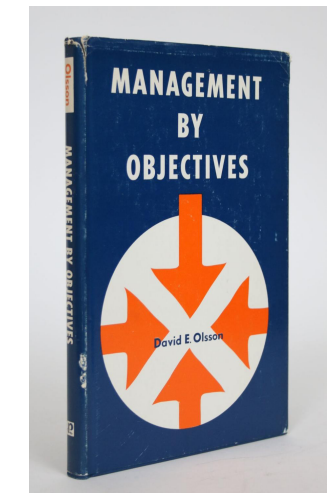
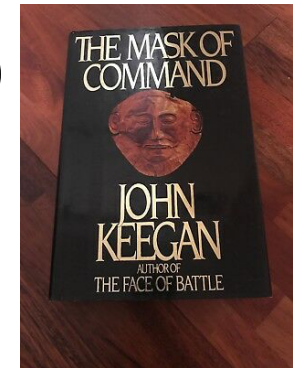
JOHTAJUUSAJATTELUN EVOLUUTIO

1. Esiteollinen aika: johtajuus mystisten sankareiden kyvykkyytenä ja saavutuksina
 - Kuninkaat, sotapäälliköt, profeetat, ”erityiset henkilöt”, Great Man Theory of Leadership (Thomas Carlyle 1841)
 - Kamppailu ja koettelemukset luovat sankarille aseman organisaation legitimiinä johtajana
2. Teollinen aika: johtajuus on tekniikoiden ja välineiden soveltamista
 - Organisaatioiden operatiivisen johdon tietoa ja taitoa alaisten käsittelyyn
 - Organisatoristen roolien staattisuus ja pysyvyys – johtajuus hyvän työelämysuhteen ylläpitämistä
3. Jälkiteollinen aika: johtajuus on oman elämän hallintaa ja kehittämistä
 - Johtajuus on jokaisen yksilön henkilökohtainen asia
 - Itseohjautuminen, itsensä kehittäminen, henkilökohtaisen kasvun edistäminen nousevat johtajuuden ytimeen.

Command

Influence

Meaning



TERMEJÄ JA RAJAUKSIA

- Normatiivisuus vs deskriptiivisyys vs kriittisyys
- Ontologinen, episteeminen (tietoteoreettinen), moraalinen, esteettinen ja poliittinen näkökulma kytkeytyvät monisyisesti johtajuutta tarkasteltaessa
 - Mikä on ilmiön luonne? (ontologia)
 - Mikä on totta/epätotta? (epistemologia)
 - Mikä on oikein/väärin? (moraali)
 - Mikä on kaunista/rumaa? (esteettisyys)
 - Kuka on ystävä/vihollinen? (politiikka)

JOHTAJUUSKÄSITYKSET: HENKILÖITYNYT JOHTAJUUS

Esim. palveleva
johtajuus (servant leadership),
Spiritual & authentic
leadership



Maskuliinisuus,
dominanssi,
Komenna-ja-

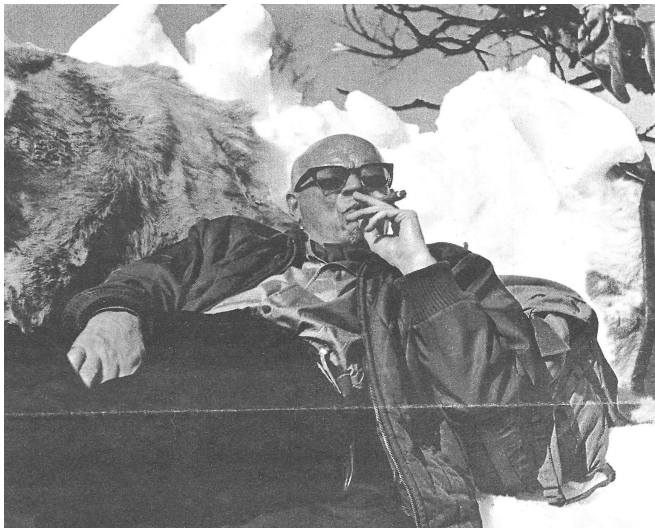
kontrolloi,
ulkoisen
uhkan
torjunta

Esim.

Karismaattinen johtajuus,
muutosjohtajuus,
transformationaalinen johtajuus



Feminiinisyys,
uhrautuminen,
huolehtiminen,
sisäisen
harmonian
tuottaminen,
positiivisuus



LEADERSHIP

MINIMAL
FOCUS
HERE

⇒ PRETTY CLEAR PART...

LEAD=PATH, JOURNEY,
COURSE AT SEA.
LEADER= SOMEONE WHO
TAKES YOU ON THIS PATH

⇒ MORE AMBIGUOUS PART...

→ IS IT ROLE (LIKE IN CITIZENSHIP)
→ OR ABILITY (LIKE IN HORSEMANSHIP)?

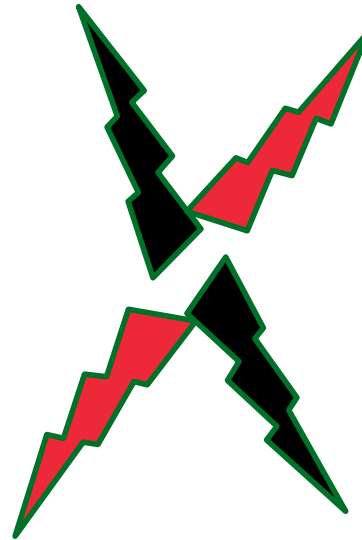
IT IS UNDERSTOOD BOTH WAYS

HUGE FOCUS
HERE

JOHTAJUUSKÄSITYSTEN JÄNNITE

HENKILÖITYNYT JOHTAJUUSKÄSITYS (ESSENTIALISTINEN KANTA)

Suurmiesajattelu (Great Man Theory)
Eepinen, dramaattinen johtajuus
Sankaruus ja erityisyys
Maskuliininen komentaja, mutta myös femiininen huolehtija
Staattinen ja ennaltamäärätty (preskriptiivinen): johtaja ja seuraaja 'erillisiä'



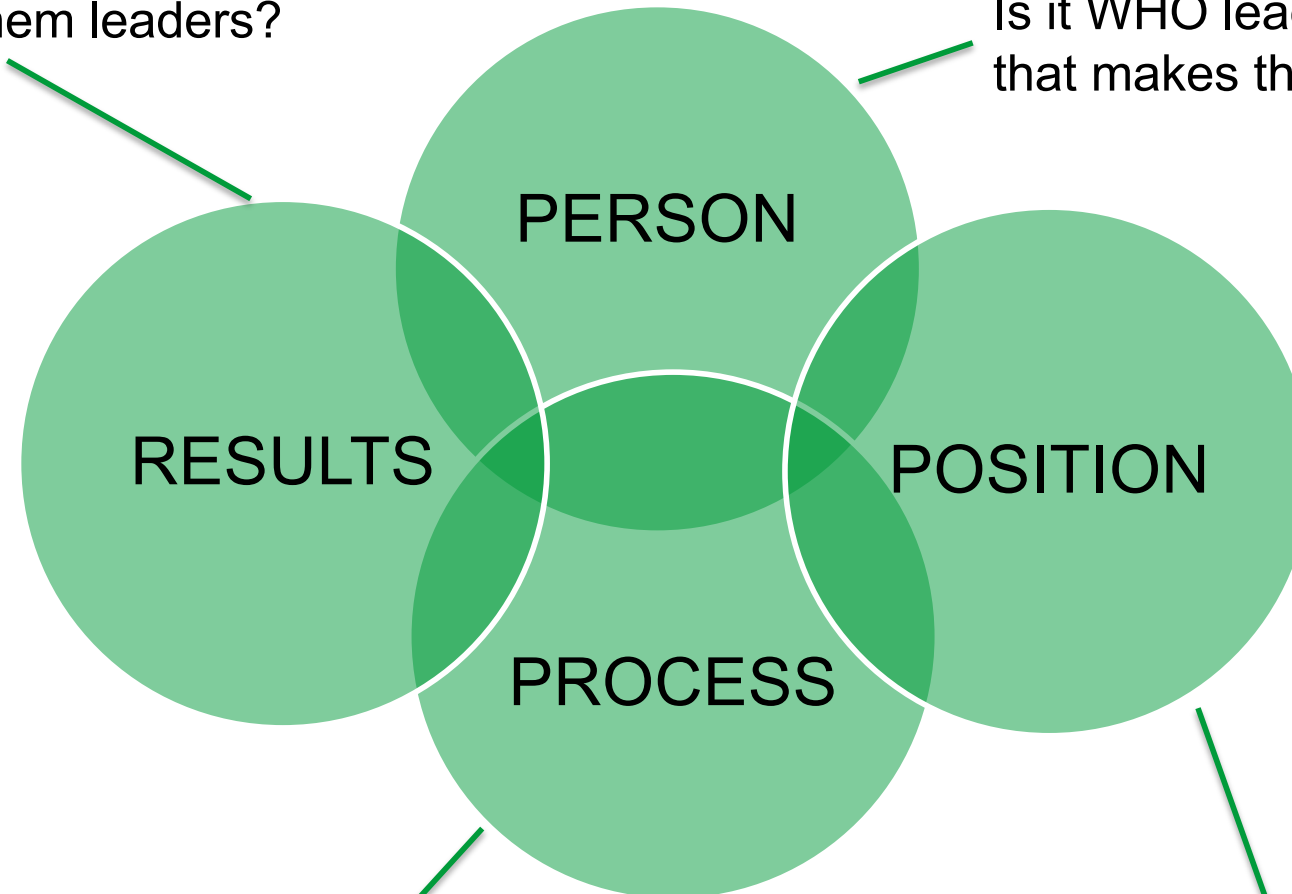
KOLLEKTIIVINEN JOHTAJUUSKÄSITYS (ANTI-ESSENTIALISTINEN KANTA)

Kollektiivinen johtajuus
Tavallisuus ja arkisuus, pienet kompetentit teot
"Mikä vaan voi olla johtajuutta"
Epäjohtaminen
Dynaamisuus ja emergenssi: johtaja ja seuraaja voivat sekoittua
Jälkisankarilliset johtajuuskäsitykset

LEADERSHIP AS AN ECC (Essentially Contested Concept) (Grint, 2010)

Is it WHAT leaders achieve that makes them leaders?

Is it WHO leaders are that makes them leaders?



Is it HOW leaders get things done that makes them leaders?

Is it WHERE leaders are that makes them leaders?

HARJOITUS:

JOHTAJUUSTEKSTIEN TARKASTELUA

1. HS talous 13.9.2017: Hyvä esimies tekee smoothiet palaveriin – Alaistensa ylistämät pomot kertovat, miten he ovat parantaneet esimiestyötään.
2. Talouselämä 9.11.2017: ”En usko johtamisfilosofioihin” – Jan Vapaavuori kuvittelee olevansa reilu mutta vaativa pomo.

Tehtävä: analysoidaan millaisia johtajuuskäsityksiä jutuissa sovelletaan. Millaisena johtajuus näyttäytyy lehtijutuissa?

SEURAAVAKSI LUENNOKSI

- Lue seuraavat tekstit. Keskustelemme niistä luennolla nro 2.
 - Drucker, P. (2004). What Makes an Effective Executive. *Harvard Business Review*, 82(6), 58-63.
 - Radcliffe, S. (2012). *Leadership: Plain and Simple*. Financial Times Series. Dorchester, Dorset: Pearson Education Limited. Chapters 1-5, pp. 1-90.