



Aalto University  
School of Science

# AKO-E3410

## Organisaatioteoria (5 op)

Kurssin avausluento 4.11. 2020

Tervetuloa mukaan!

*Jouni Virtaharju, [jouni.virtaharju@aalto.fi](mailto:jouni.virtaharju@aalto.fi)*

# KURSSIN IDEA JA TAVOITE

- Tutustua kolmeen (neljään) erilaiseen tapaan tehdä organisaatiotutkimusta: modernistinen, symbolis-tulkinnallinen, postmoderni ja (kriittinen) organisaatiotutkimus
- Esitellä organisaatioteorian keskeiset teemat ja niiden keskeisimmät teoriat
  - ympäristö, sosiaalinen rakenne, teknologia, kulttuuri, fyysinen rakenne, valta, kontrolli & konflikti
- Jäsentää sosiologisen organisaatiotutkimuksen kokonaiskuvaa
- Auttaa opiskelijoita liittämään omat käsityksensä ja olettamuksensa organisaatiotutkimuksen eri traditioihin
- Ymmärtää muiden organisaatio & johtamis –teeman kurssien taustoja
- Ymmärtää organisaatioiden monimuotoisuutta, sekä teoreettisesta että käytännöllisestä näkökulmasta

# KURSSIMATERIAALI

- Hatch, M.J. (2018). Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives. 4th ed. Oxford: Oxford University Press.
  - Kirjasta on olemassa neljä painosta. Käytämme uusinta, sillä se tuo uusia, kiinnostavia teemoja mukaan.
- Artikkelikokoelma (11 artikkelia, luennot 2-9)
  - Luemme uudehkoja, kirjan käsittelemiä teemoja esitteleviä, syventäviä ja täydentäviä artikkeleita
  - Artikkelit antavat esimerkit siitä miten organisaatioteoreettista tutkimusta oikeasti tehdään eri paradigmojen näkökulmasta.

# KURSSIAIKATAULU

1. luento: ke 4.11. Johdanto kurssin sisältöön, klassinen käsitys
2. luento: ke 11.11. Kurssin viitekehys: modernismi, symbolismi, postmodernismi, KT1
3. luento: ke 18.11. Organisaatio ja ympäristö, KT2
4. luento: ke 25.11. Organisaation sosiaalinen rakenne, KT3
5. luento: ke 2.12. Organisaatio ja teknologia, KT4
6. luento: ke 9.12. Organisaatiokulttuuri, KT5
7. luento: ke 16.12. Organisaation fyysinen rakenne, KT6
8. luento: ke 13.1. Valta, kontrolli ja konfliktit organisaatiossa, KT7

9. luento: ke 20.1. Yhteenveto kurssin teemoista, LE

10. luento: ke 27.1. Opiskelijoiden tutkimussuunnitelmien esittelyt

KT=kotitehtävän deadline, LE=loppuesseen DL

Loppuessee on lyhyt yhteenveto (4-6 sivua), jossa tutkitaan organisaatiotutkimuksen nykytilaa, haasteita ja tulevaisuuden mahdollisuuksia.

Kotitehtävät (KT) ovat noin A4:n mittaisia vastauksia (1-2 sivua) opettajan antamiin kysymyksiin.

Kurssin idea on, että tekstit luetaan, jotta voimme yhdessä keskustella niiden sisällöstä ja merkityksestä. Opettajan arvostelu on “bonusta.”

# KURSSIN SUORITTAMINEN

- Luento-osallistuminen (3 poissaoloa soviteltavissa ekstratehtävillä, tutkimussuunnitelman esittelyä ei voi jättää väliin)
- Luentojen etukäteistehtävät (E=ei kelpaa, tee uudelleen, P=hyväksytty, mutta paranna jatkossa, H=hyväksytty, H+=erittäin hyvä, ope tykkää)
- Loppuessee (arvostelu kuten edellä)
- Tutkimussuunnitelma (arvostelu kuten edellä)
  
- Kun osasuoritukset on hyväksyttävästi suoritettu, opintopisteet ovat sinun!

# LUETTAVA MATERIAALI

## Luento 1: Johdanto, klassinen näkökulma organisaatioteoriaan

## Luento 2: Modernistinen, symbolinen, ja postmoderni näkökulma

- Hatch, sivut 0-63.
- March, J. (2007) The study of organizations and organizing since 1945. *Organization Studies*, 28(1): 9-19.

## Luento 3: Organisaatio ja ympäristö

- Hatch, sivut 67-105
- Gittel et al. (2006) Relationships, Layoffs, and Organizational Resilience: Airline industry responses to September 11. *The Journal of Applied Behavioral Science* 42(3): 300-329.

## Luento 4: Organisaation sosiaalinen rakenne

- Hatch, sivut 106-153.
- Jarzabkowski, P., Lê, J. & Feldman, M. (2012). Toward a theory of coordinating: Creating coordinating mechanisms in practice. *Organization Science*, 23(4), 907-927

## Luento 5: Organisaatio ja teknologia

- Hatch, sivut 154-191.
- Beunza, D. & Stark, D. (2004). Tools of the trade: The socio-technology of arbitrage in a Wall Street trading room. *Industrial and Corporate Change*, 13(2): 369-400.

## Luento 6: Organisaatiokulttuuri

- Hatch, sivut 192-238
- Riad, S. (2005) The Power of 'Organizational Culture' as a discursive formation in merger integration. *Organization Studies*. 26(10): 1529-1554.

## Luento 7: Organisaation fyysinen rakenne

- Hatch, sivut 239-279
- Guillen, M.F. (1997) Scientific Management's Lost Aesthetic: Architecture, Organization, and the Taylorized Beauty of the Mechanical. *Administrative Science Quarterly*. 42: 682-715.

## Luento 8: Valta, kontrolli ja konfliktit organisaatiossa

- Hatch, sivut 283-330.
- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408-437.

## Luento 9: Yhteenvedo kurssin sisältöalueista

- Abend, G. (2008). The meaning of 'theory'. *Sociological theory*, 26(2), 173-199.
- Alvesson, M., & Gabriel, Y. (2016). Grandiosity in contemporary management and education. *Management Learning*, 47(4), 464-473.
- Barley, S. R. (2016). 60th anniversary essay: Ruminations on how we became a mystery house and how we might get out. *Administrative Science Quarterly*, 61(1), 1-8.
- King, B. G., Felin, T., & Whetten, D. A. (2010). Finding the organization in organizational theory: A meta-theory of the organization as a social actor. *Organization Science*, 21(1), 290-305.

# Organisoitunut yhteiskuntamme



Kaksi miestä  
Lappeenrannan junassa

## Airiston veneonnettomuuden perimmäinen syy edelleen epäselvä

Moottoriveneen matkavauhti ennen törmäystä oli yli 20 solmua.

Kotimaan Uutiset 11.9.2019 Päivitetty 11.9.2019 10:17



Suuri moottorivene ja pienempi moottoripurjehtija törmäsivät kohtalokkain seurauksin Saaristomerellä.

# Suuria organisaatioita

Employees (millions)	Revenue (1000 mil \$)	Valuation (1000 mil \$)
US department of defence 2,86	Walmart 514	Amazon 802
People's liberation army China 2,52	Sinopec 414	Microsoft 789
Walmart 2,3	Royal Dutch Shell 396	Alphabet (Google) 737
Nokia 0,1		Apple 720
Kone 0,053	<b>The state of Finland budget 2019 57,1 (€)</b>	
Stora Enso, 0,026	Nokia 23 (€)	Kone 27,2 (€)
Red Army during World War II, 34,4 (11 mil dead/lost)	Neste 13 (€)	Nordea 26,8 (€) Nokia 25,3 (€)



# Vanhoja organisaatioita

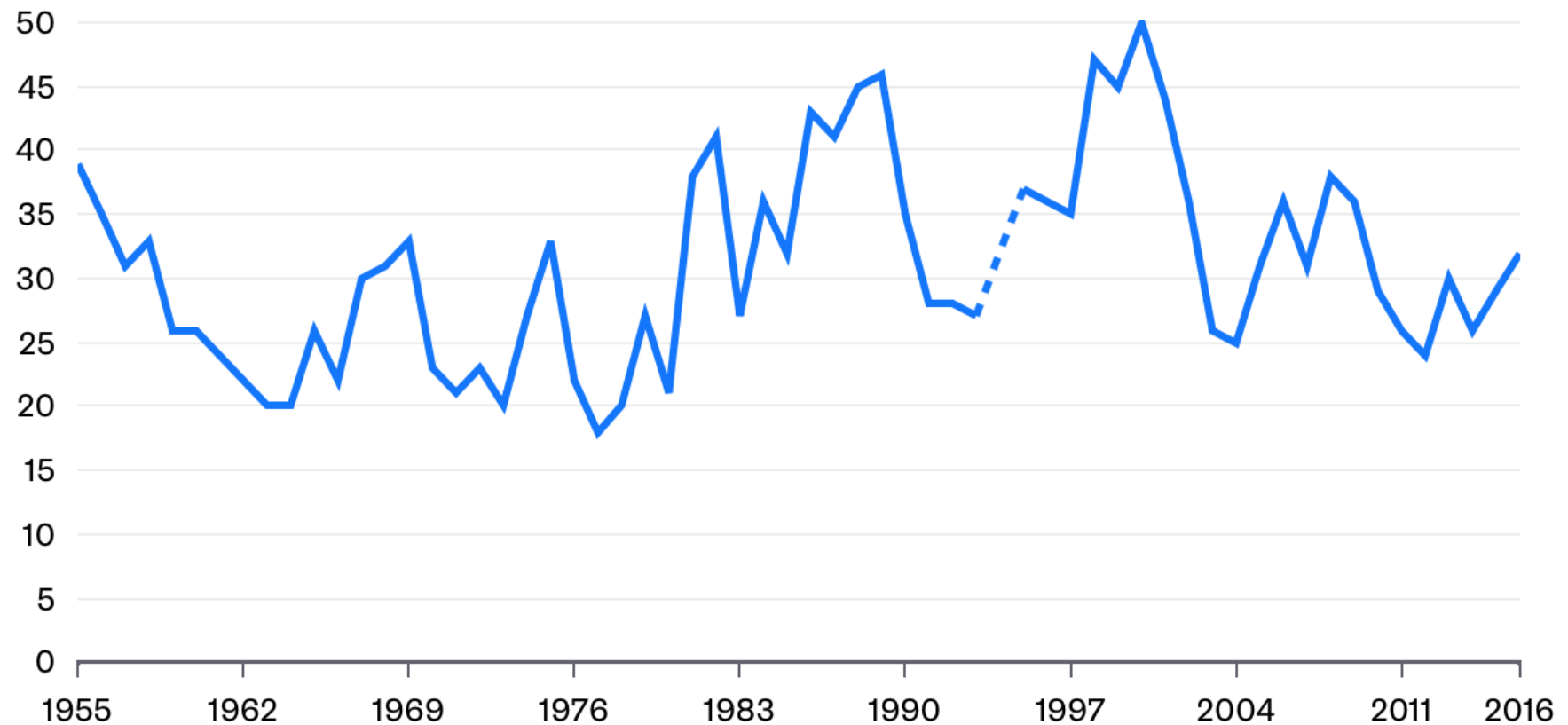
Company	Est.	University	Est.	Church	Est.
Kongo Gumi (Japan, Construction)	578	Bologna	1088	Jewish priesthood	1812 BC
Nishiyama Onsen Keiunkan (Japan, hotel)	705	Oxford	1096	Sangha, Buddhist monastic tradition	~500 BC
St. Peter Stiftskulinarium (Austria, restaurant)	803	Salamanca	1134	Catholic church (1,3 billion followers)	~1st cent. AD
Beretta (Italy, firearms)	1526	Cambridge	1209	Armenian Apostolic church	~1st cent. AD
Fiskars (Finland, blades)	1649	Helsinki (orig. Turku)	1640		

# Andersen, B. (2018) The Myth of Destructive Digital Disruption. Medium.com

<https://medium.com/@brianandersen/the-myth-of-destructive-digital-disruption-7af2c3eb3f6>

## Turnover on the Fortune 500

Companies entering and leaving the list each year\*



Sources: Fortune magazine (1991-2016), Kauffman Foundation (1955-1990)

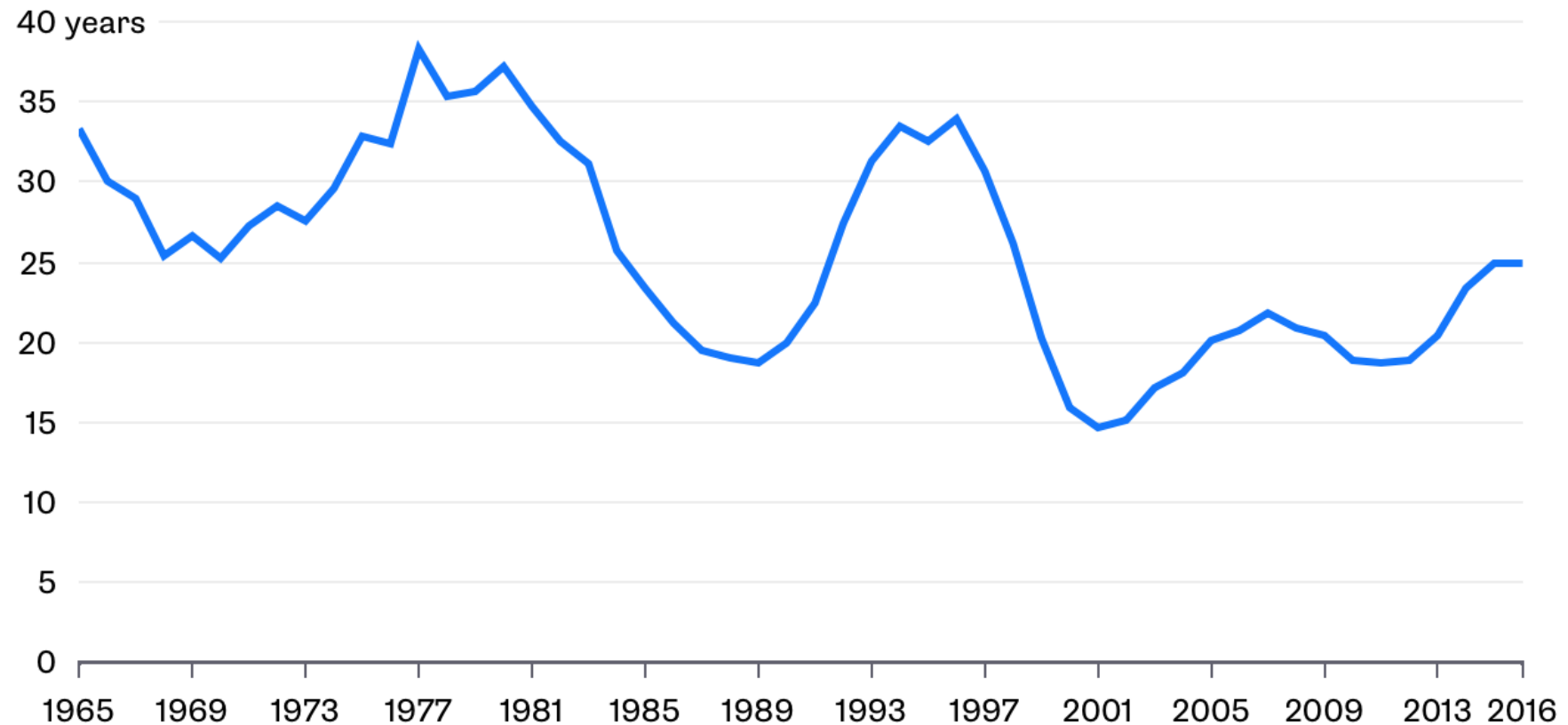
\*No data for 1994 because of a change in how the list was compiled

# Andersen, B. (2018) The Myth of Destructive Digital Disruption. Medium.com

<https://medium.com/@brianandersen/the-myth-of-destructive-digital-disruption-7af2c3eb3f6>

## Sticking Around a Little Longer

Average company tenure on Standard & Poor's 500 Index\*



Sources: Innosight, Standard & Poor's

\*Rolling seven-year average, based on annual churn rate

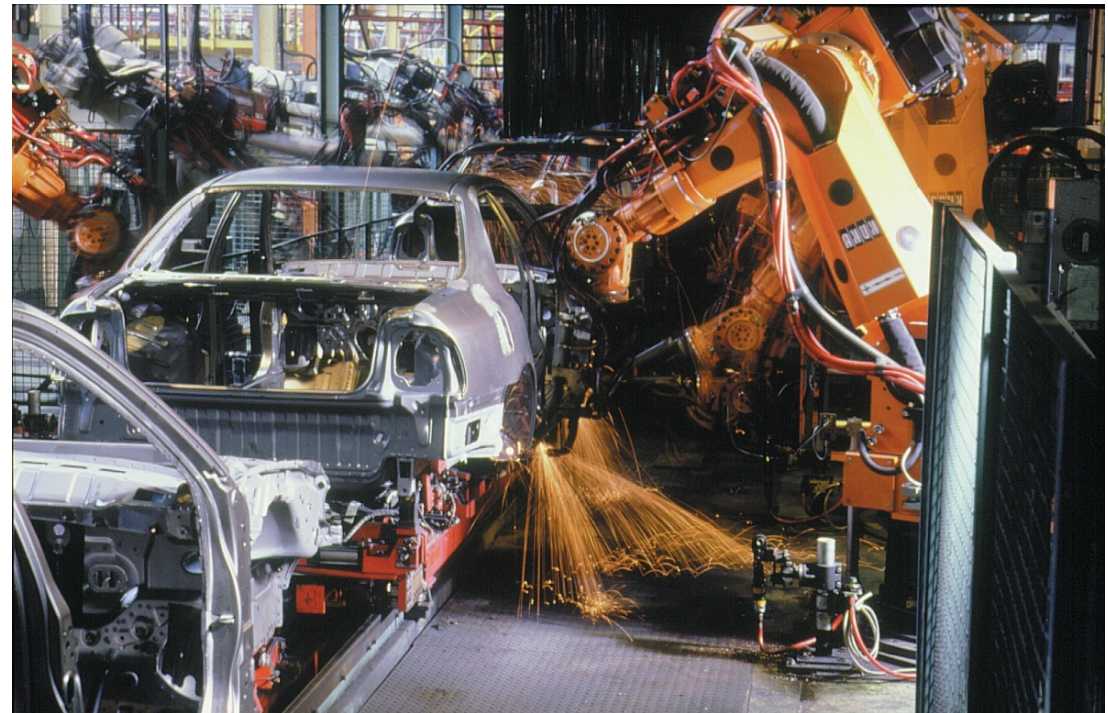
# ORGANISAATIOTEORIA

Klassiset vaikutukset - agraariyhteisöstä teolliseen yhteiskuntaan

## 1950-luvun suomalainen agraariyhteiskunta



# *Teollistuminen ja massatuotanto (Modernin yhteiskuntajärjestyksen ydin)*



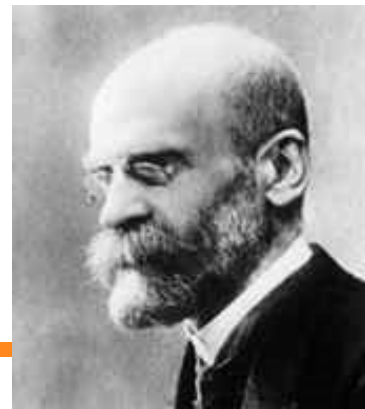
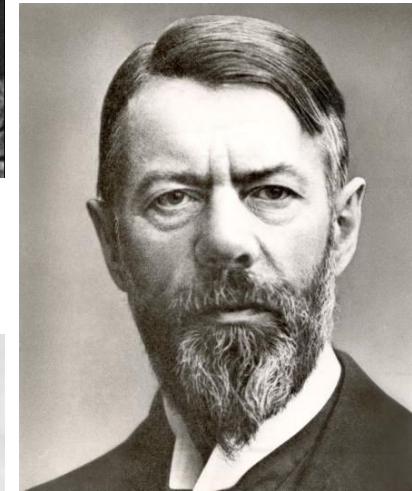
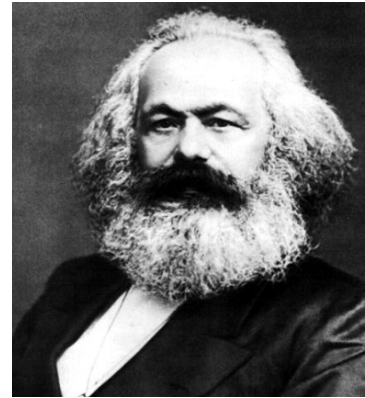


# *Tietotyön jälkiteollinen (jälkimoderni) yhteiskunta*



# KLASSISET YHTEISKUNTATIETEILIJÄT

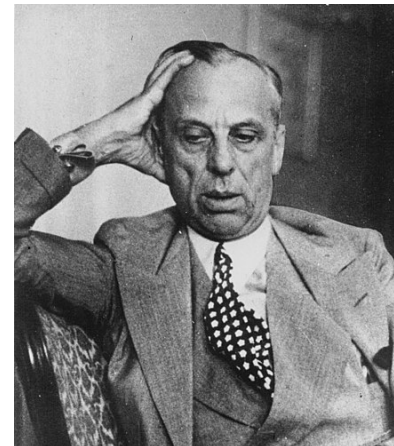
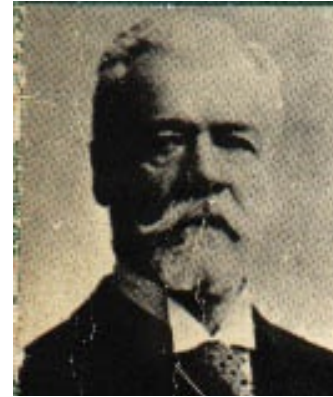
- Tarkastelivat muutoksia yhteiskunnassa
  - Karl Marx: Pääoman valta, kannattavuus, tuotantokustannukset, kontrolli organisaatioissa
  - Max Weber: Byrokratian teoria, säännöt, rationaalisuus organisoinnin perustana
  - Émile Durkheim: Työnjaon merkitys organisaatioissa, epävirallinen organisaatio, työntekijöiden sosiaaliset tarpeet.





# KLASSISET LIIKKEENJOHTAJAT

- Kuvasivat ajan “parhaita käytäntöjä”
  - Frederick Taylor: Tieteellinen liikkeenjohto
  - Henri Fayol: Managerin tehtävät
  - Chester Barnard: Yhteistyön, kommunikaation ja motivaation merkitys työorganisaatioissa
  - Alfred P. Sloan: johdon laskentajärjestelmät
  - Mary Parker Follett: ryhmien itsehallinta ja oppiminen



# Klassinen OT (aika ennen II maailmansotaa)

- Ajatus organisaatiosta suljettuna systeeminä – ympäristön sivuuttaminen ja organisaation sisäisen maailman tarkastelu
- Parhaan mahdollisen organisointitavan (optimin) tavoittelu
- Rationalismi: organisaation instrumenttiluonteen korostaminen (myös suhteessa oppimiseen ja yhteistyöhön)
- Kontrollimekanismien kehittämisen keskeinen merkitys (taloushallinnon järjestelmät, urakkapalkkaus, funktionaalinen työnjohtajuus, yms.)
- Johtajuus-profession (manageri) synty →toimija, jolla on erityistä johtamisosaamista, asetetaan organisaation johtoon. (Konsulttien ammattikunta syntyi hyvin nopeasti tämän perään)
- Etäisyyden ottaminen perinteisiin organisaatioihin, joissa traditio ja tunne toimivat auktoriteetin ja johtajuuden perusteina, lisääntyvä henkilöitymättömyys ja järkipерäisyys.

# Rationalismi Länsimaisessa kapitalistisessa yhteiskunnassa (Max Weberin perintö)

Teollistuminen, kaupungistuminen, sekularismi, kapitalismi ja luonnontieteen edistysaskeleet johtivat yhteiskunnalliseen muutokseen, **Modernin** aikaan.

Modernia karakterisoivat yksilöllisyys, vapaus, formaali tasa-arvo, usko sosiaaliseen ja teknologiseen edistykseen, professionaalisuus, markkinatalous ja rationaalisuus.

Vaihdanta markkinoilla on kapitalistisen talousjärjestelmän perusta, ja markkinalogiikan perusteella toimiva järkiperäinen, persoonaton toimija sen arkkityyppi (esim. palkkatyöläisyys)

Rahasta tuli se objektivoitunut teknologia, jolla seurataan 'tuotos-panos' -logiikkojen toteutumista ja parhaiden 'diilien' löytymistä. Tästä seurasi päätöksenteon muuttuminen laskentaan perustuvaksi.

Asioiden määriteltävyys, tekninen ammattitaito ja tehokkuus, seurantajärjestelmien hallinta (calculability) muodostuivat johtamisen rationaalis-tieteelliseksi perustaksi.

Talouden ja tekniikan taidoista muodostui johtamisen ammatillinen perusta (managerial competence)

*Jännite*

***Formaalin  
rationaalisuuden  
(järki,  
tuotos-panos,  
keinorationaalisuus)***

*ja*

***Päämäärä-  
rationaalisuuden välillä  
(subjektiivinen, omatunto,  
arvot)***

# Rationaalisuus (Max Weber)

16 meanings of Weber's use of the term 'rationality':

- 1. deliberate. 2. systematic 3. calculable. 4. impersonal. 5. instrumental. 6. exact. 7. quantitative. 8. rule-governed. 9. predictable. 10. methodical. 11. purposeful. 12. sober. 13. scrupulous. 14. efficacious. 15. intelligible. 16. consistent.

*'Rationalization has involved the **depersonalization** of social relationships, **the refinement of techniques of calculation**, the enhancement of the social importance of specialized knowledge, and the extension of **technically rational control** over both natural and social processes.'* (Brubaker, 1984: p. 2)

# Formaali vs päämäärärationalisuus

## Formal rationality

- **Optimizing the means** adopted to achieve a particular end
- (Internal) efficiency
- How -questions

## Substantive rationality

- Concerned with whether **the ends** are rational
- (External) effectiveness
- Why -questions

Ääriesimerkki 1: Toisen ihmisen satunnainen surmaaminen

- **Substantiaalisesti epärationaalista** – tarkoitus on mieletön, hullun teko;
- **Formaali rationalisuus** – tappaminen toteutetaan tehokkaasti (esim. terävällä veitsellä pisto munuaisiin)
- **Formaali epärationaalisuus** – tappaminen tehdään tehottomasti (uhria läpsitään kuolleella kalalla naamaan kunnes menehtyy)

Ääriesimerkki 2: Holokausti → formaalista näkökulmasta rationaalista (hallinnollisesti taitavasti toteutettu projekti), mutta substantiaalisesta näkökulmasta irrationaali (epäinhimillinen kansanmurha)

'A young, enthusiastic MBA student was finally given the opportunity to apply his learning. He was asked to carry out a survey of an organization with which he was not normally familiar and submit recommendations as to how its efficiency could be increased. He selected as his target a symphony orchestra. Having read up on everything he had learned, he attended his first concert and submitted the following analysis:

- a. For considerable periods, the four oboe players had nothing to do. The number of oboes should therefore be reduced, and the work spread more evenly over the whole concert program, thus eliminating the peaks and valleys of activity.
- b. All twenty violins were playing identical notes. This would seem to be an unnecessary duplication, so the staff of this section should be cut drastically.
- c. Obsolescence of equipment is another matter warranting further investigation. The program noted that the leading violinist's instrument was several hundred years old. Now, if normal depreciation schedules had been applied, the value of this instrument would have been reduced to zero and the purchase of more modern equipment recommended long ago.
- d. Much effort was absorbed in the playing of demisemiquavers, which seems to be an unnecessary refinement. It is recommended that all notes be rounded up to the nearest semiquaver. If this were done, it would be possible to use trainees and lower-grade operatives more extensively.
- e. Finally, there seemed to be too much repetition of some of the musical passages. Therefore, scores should be pruned to a considerable extent. No useful purpose is served by repeating on the horns something that has already been handled by the strings. It is estimated that, if all redundant passages were eliminated, the whole concert time of two hours could be reduced to twenty minutes and there would be no need for an intermission.



[Redacted]

AMERICAN MIDDLE-SCHOOLS CAUGHT FORCING STUDENTS TO DO MUSLIM PRAYERS 5 TIMES A DAY. TIME 2 REVOKE FUNDING! RT!!



[Redacted] · Apr 10

Replying to @cuckpatroller

This is what decades of rejecting Jesus Christ has done to this nation the children are worshipping Satan



[Redacted] · Apr 10

it's a tornado drill.



Aalto University  
School of Science

**”To administer a social organization according to purely technical criteria of rationality is irrational, because it ignores the nonrational aspects of social conduct.”**

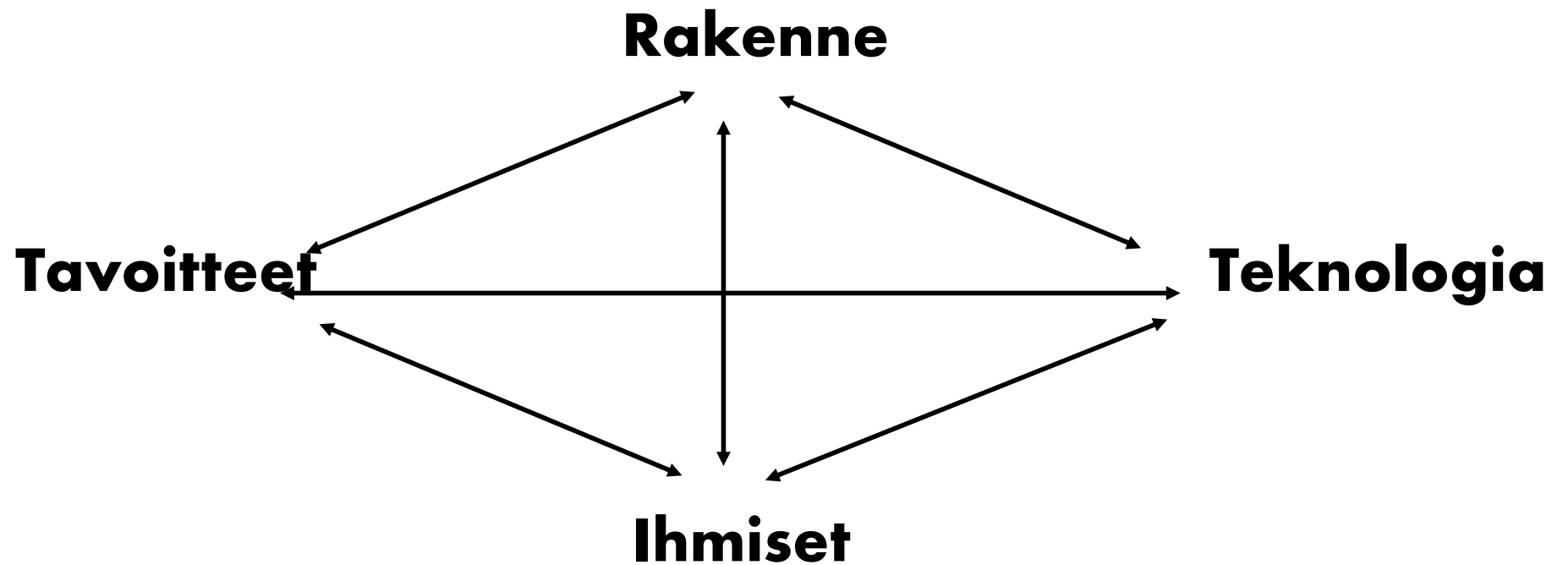
Peter M. Blau (1956)



# ORGANISAATIOTEORIAN KEHITYS (PERROW 1973)

1. Tieteellisen liikkeenjohdon nousu ja tuho
2. Työn humanisointi (yhteistyö, demokratia, autonomia)
3. Budjettibyrokraattien vastaisku
4. Poliitikka liittyy peliin (valta, konfliktit, päätöksenteko)
5. Teknologia jyrää
6. Ratkaisu onkin - Tavoitteissa, ympäristössä ja systeemeissä!

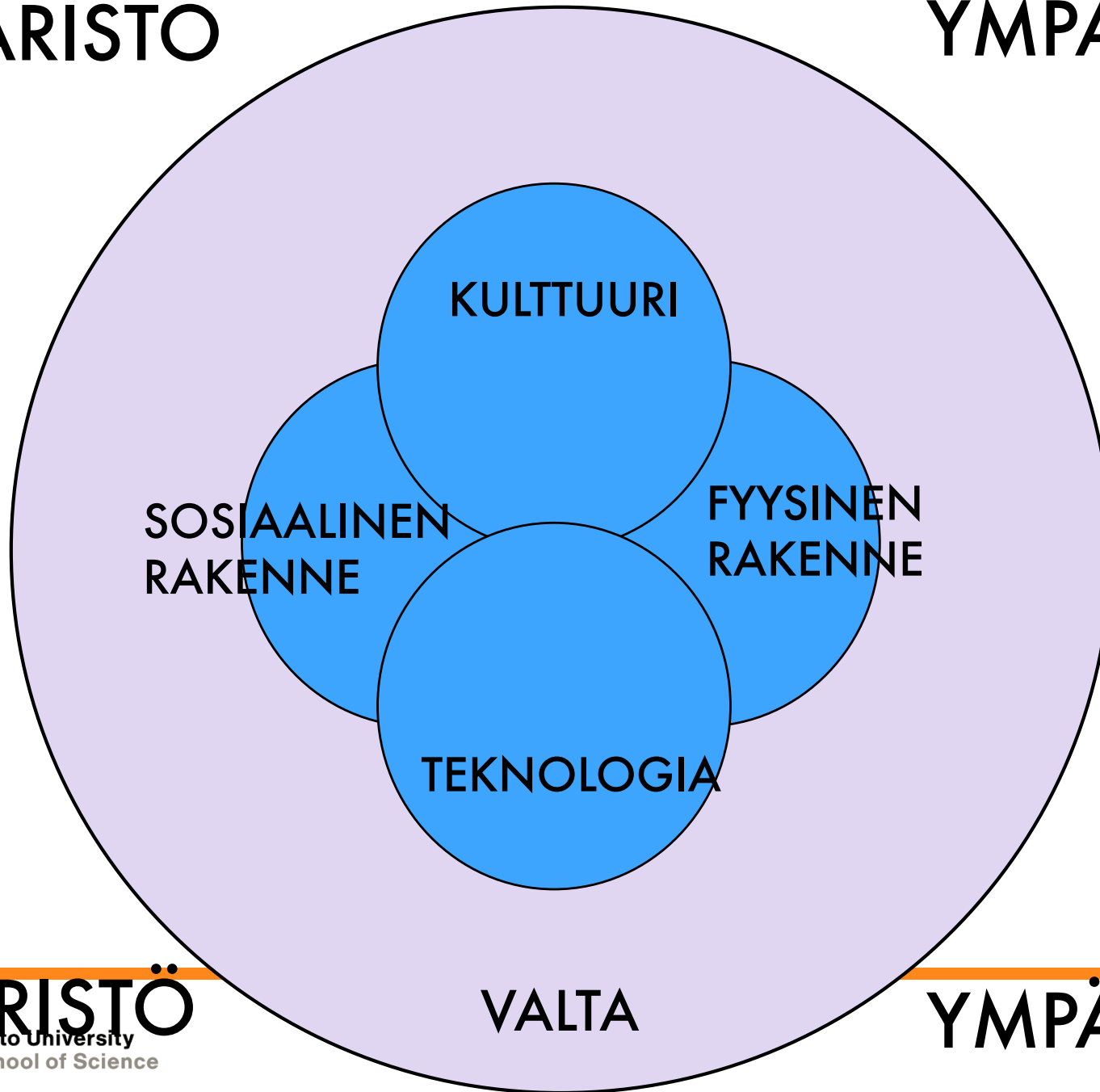
# LEAVITTIN TIMANTTI



*(Leavitt 1965)*

YMPÄRISTÖ

YMPÄRISTÖ



# Organisaation tyypillinen määrittelytapa (rakennefunkcionalismi)

”Social structures  
created by individuals  
to support the  
collaborative pursuit  
of specified goals”

1. Muodostuvat joukosta yksilöitä, jotka työskentelevät jonkin yhteisen tavoitteen eteen
2. Toiminta on tavoitteellista
3. Työnjako
4. Hierarkia
5. Toiminnan kontrollointi

Organisaatiot voidaan nähdä instrumentteina (etymologia Latinan kielestä *organum* =*työkalu*), mutta edellyttävät että jäsenet ovat tietoisia osallisuudestaan

Instrumental view

- Organisaatio voidaan nähdään **instrumentaalisesta** näkökulmasta,
- mutta myös **kollektiivisesta** näkökulmasta

# SEURAAVAKSI LUENNOKSI

Lue Hatchin kirjan sivut 0-63 ja Jim Marchin artikkeli 'The study of organizations and organizing since 1945'.

Kirjoita 1-2 sivun mittainen teksti, jossa vastaat seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä etuja systeemiteoreettinen tarkastelu toi organisaatiotieteeseen? (Hatch)
2. Mitä sellaista symbolis-tulkinnallinen näkökulma pystyy selittämään, jota modernistinen näkökulma ei selitä? (Hatch)
3. Mikä on postmodernistinen organisaatiotutkimuksen keskeisin tutkimuskohde? (Hatch)
4. Miten yhteiskunnalliset muutokset ovat vaikuttaneet organisaatioteorian sisältöön? (March)

Vastaukset sähköpostitse osoitteeseen [jouni.virtaharju@aalto.fi](mailto:jouni.virtaharju@aalto.fi) seuraavaan luentoan mennessä.