



Aalto University
School of Science

Miten ihmisestä tulee osa taloudellista toimintaa?

TU-A1100 - Tuotantotalous 1
Luento 21.1.2020

Tuukka Kostamo

Tuukka Kostamo

Tohtorikoulutettava,
Tuotantotalouden laitos

- Johtajuus, toimijuus

Valmentaja, Filosofian Akatemia Oy

Tutkin erityisesti vuorovaikutusta

- Ihmissuhteet, johtaminen
- Käytänteet
- Positiivinen organisaatiotutkimus



Orientaatio (Reaction – thumbs up)

Kuinka moni on parhaillaan töissä?

Kuinka moni toimii tai on toiminut esimiehenä?

Kuinka moni aikoo johtavaan asemaan?

Kuinka moni pelkää, ettei voi välttää esimiesasemaan joutumista?

Kuinka moni on yrittäjä tai aikoo yrittäjäksi?



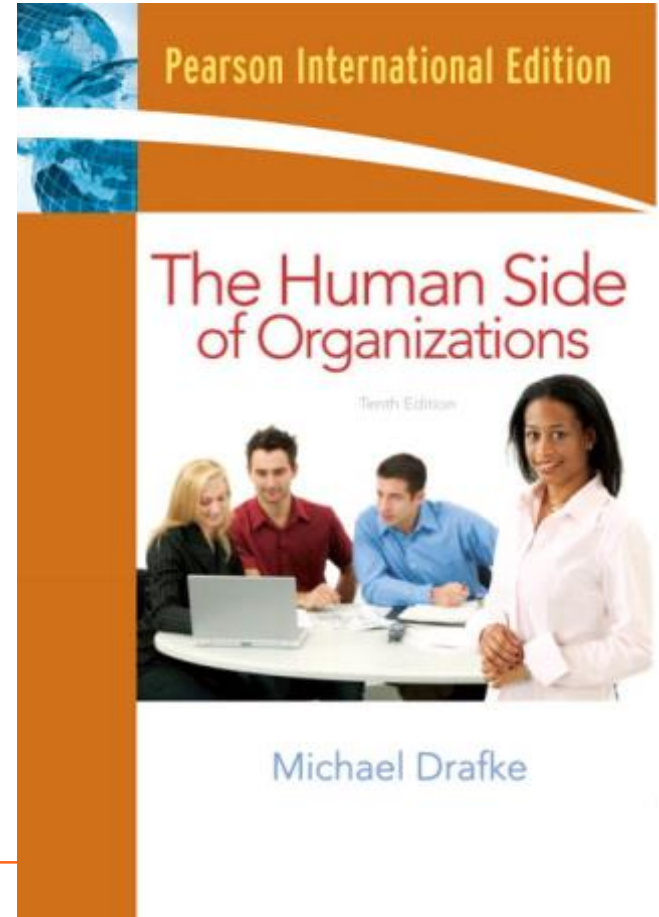
Keskeinen viesti

Organisaatioissa on kyse ihmisistä.

Hawthorne-tutkimukset 1920-luvulla

- Sosiaaliset tekijät ympäristöä tärkeämpiä.
- Yllättäen ihmiset eivät ole koneita. Tai edes apinoita.

Jos organisaatioissa on kyse ihmisistä, miksi sinun pitäisi välittää siitä?



Organisaatioiden perusteita

Organisaatio

Yksinkertaisimmillaan **organisaatio** on sosiaalinen järjestys, jonka avulla voimme saada aikaiseksi asioita, joita emme voisi tehdä yksin.

- Organisaatio pyrkii kohti tiettyjä **tavoitteita**.

Organisaatiolla tarkoitetaan niitä **rakenteita ja prosesseja**, jotka määrittelevät ja ylläpitävät työnjakoa: **roolit ja vastuut**.

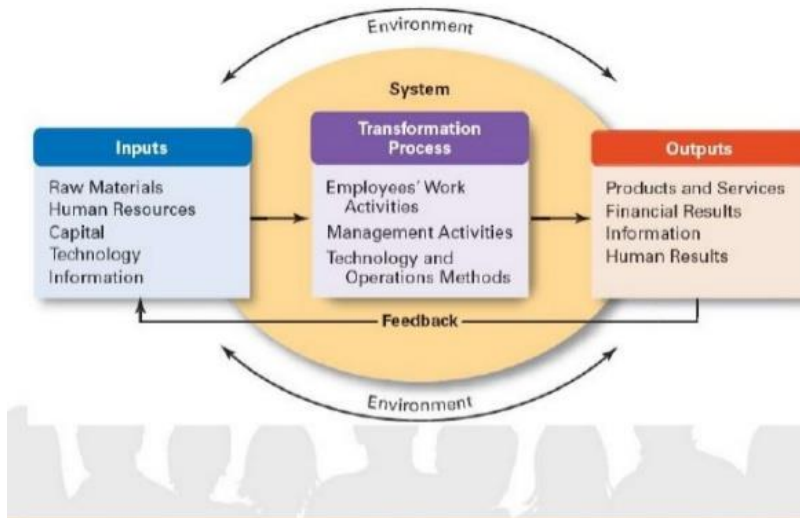
Organisaatio hankkii **resursseja** ympäristöstään ja **muunnosprosessinsa** kautta palauttaa **tuotteet** takaisin ympäristöönsä.

- Nämä tuotteet tuottavat **arvoa** silloin, kun ne ovat arvokkaampia kuin niihin käytettyjen resurssien ja muutosprosessin summa.



Organisaatiot: rakenne ja kulttuuri

INPUT-OUTPUT MODEL



Organisoinnin universaalit ongelmat

Työnjako

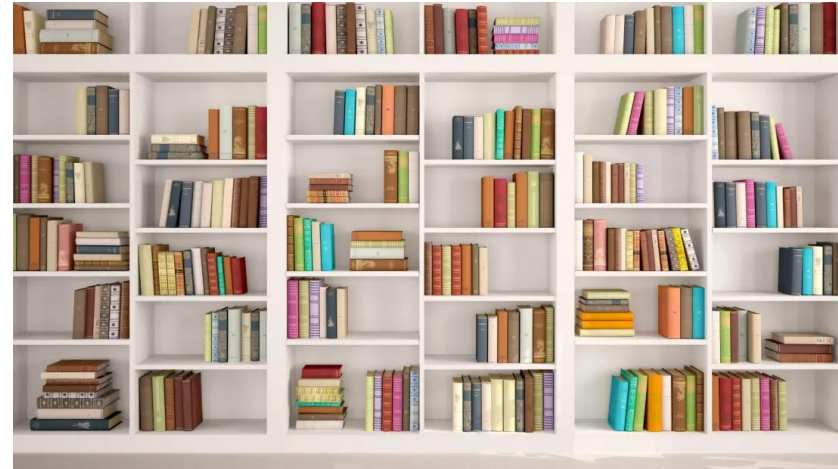
- Tehtävien tunnistaminen
- Tehtävien delegointi

Motivointi

- Oikean tekemisen palkitseminen
- Vapaamatkustamisen estäminen

Informointi

- Oikean suunnan varmistaminen
- Keskinäisriippuvaisen tekemisen koordinointi



Organisaatiomuotoja

Linjaorganisaatio

Funktionaalinen organisaatio

Matriisiorganisaatio

Projektiorganisaatio

Prosessiorganisaatio

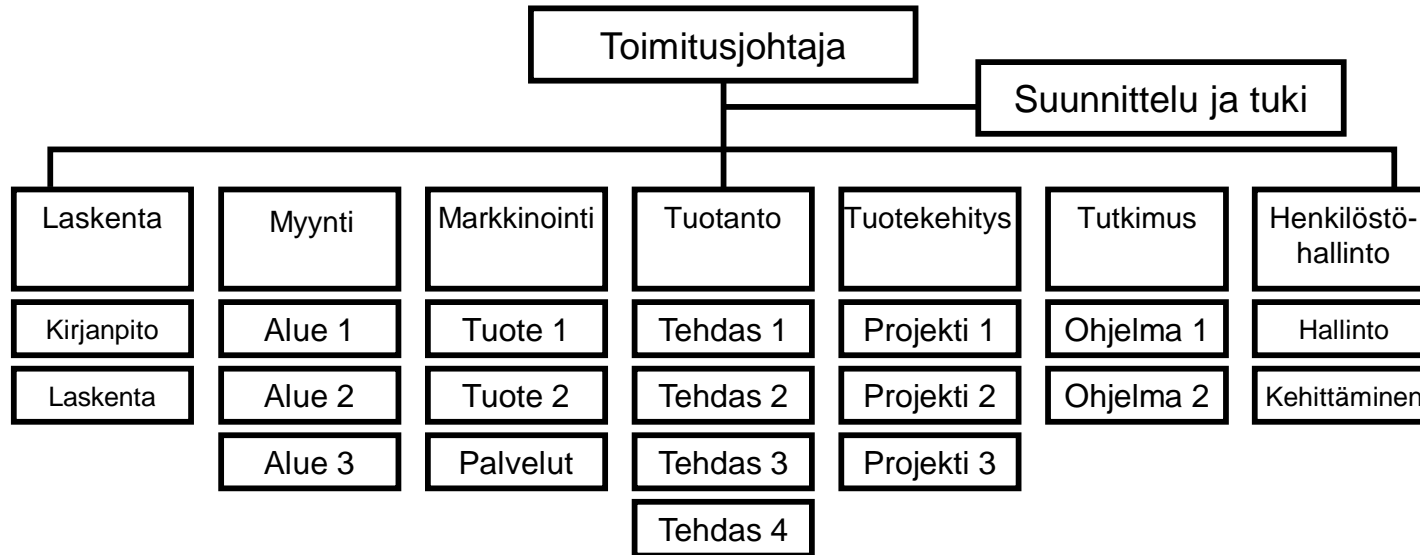
Verkosto-organisaatio

Virtuaalinen organisaatio

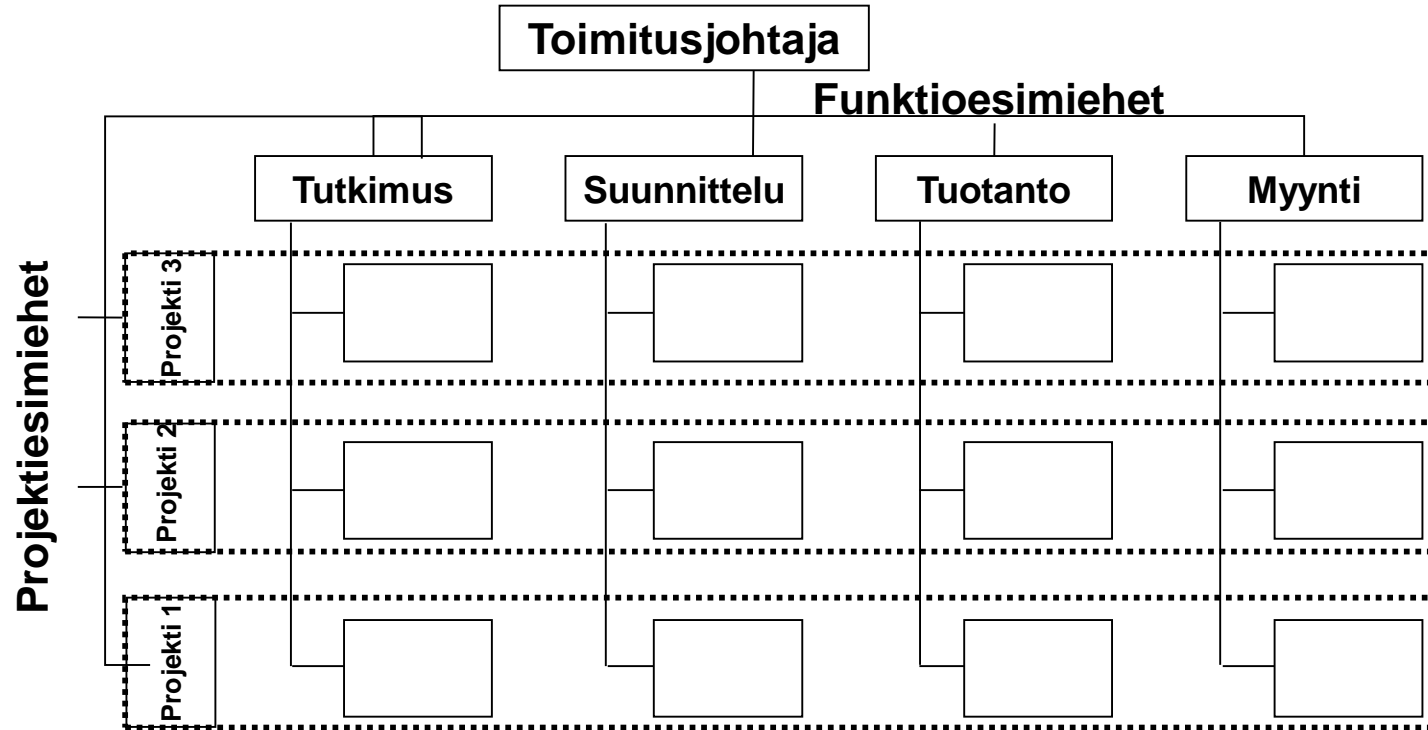
Jokaisella muodolla on omat hyvät ja huonot puolensa



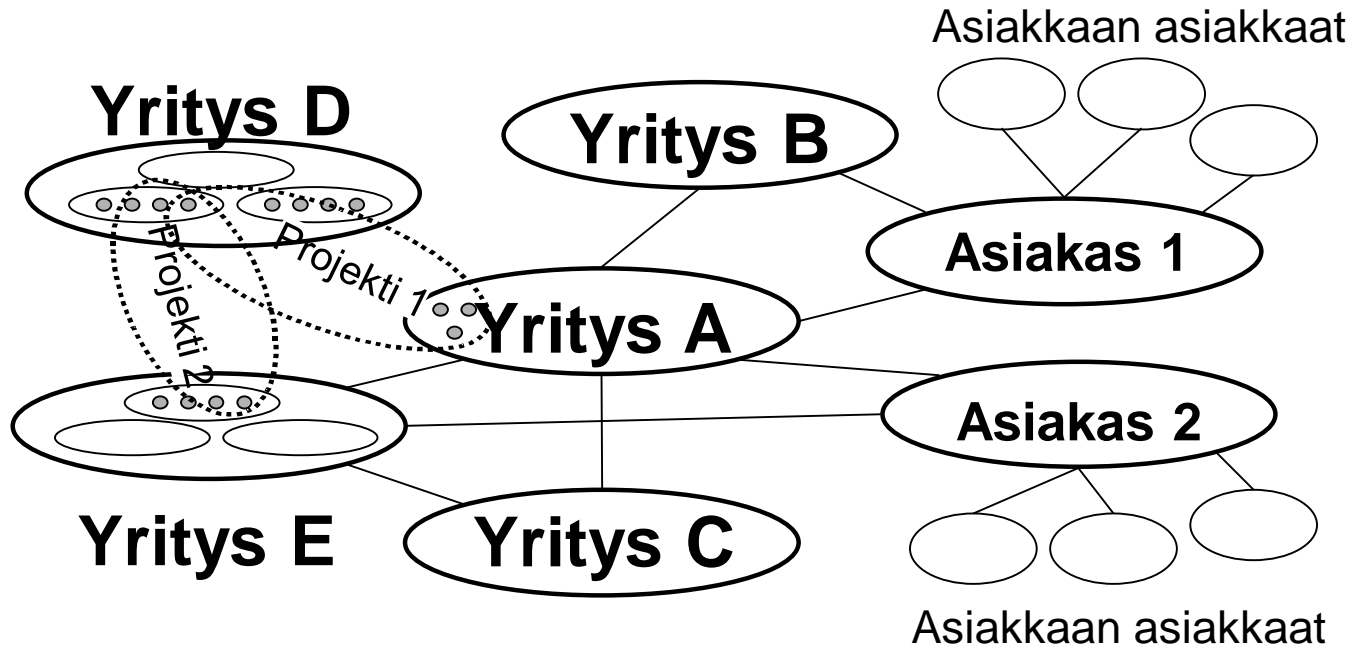
Funktionaalinen organisaatio



Matriisiorganisaatio



Verkosto-organisaatio



Ihmisenä olemisesta

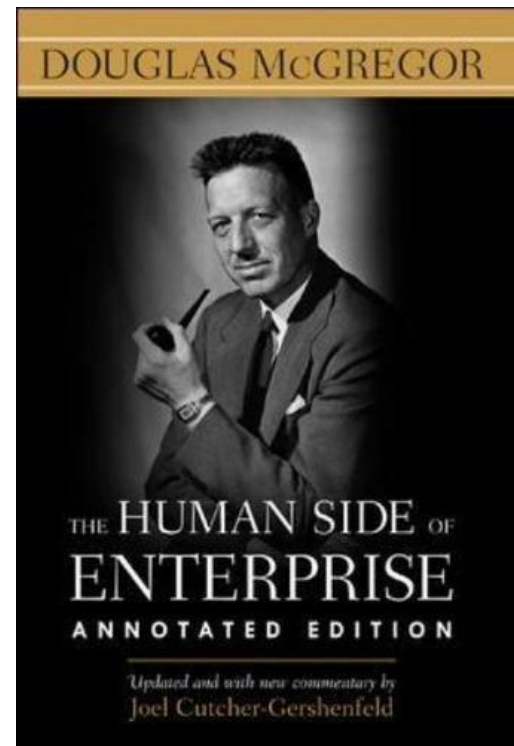
Yrityksen inhimillinen puoli

Ihmisen toiminnan tutkiminen, ja ymmärtäminen, on erilaista kuin luonnontieteissä.

Dostojevski, pohtiessaan ihmisen olemassaolon ”laskemisen” mahdollisuutta:

”...uskon, että ihminen tulisi *tarkoituksellisesti* hulluksi, ollakseen järkeä vailla, ja siten jälleen kykenevä päättämään itsestään.”

Käytännön elämässä organisaatio rakentuu ja sitä ylläpidetään **inhimillisen toiminnan** kautta: puheella, suhteilla ja toiminnalla.



Inhimillisen toiminnan ymmärtäminen

Tarjolla on valtava määrä käsitteitä ja teorioita, jotka voivat auttaa

- Kulttuuri, motivaatio, kommunikaatio, johtajuus, johtaminen...

Käytännössä ihmisen toiminnan ymmärtäminen on jokaisen vastuulla.

- Kuinka hyvin ymmärrän itseäni ja omaa vuorovaikutustani? Olenko kiinnostunut toisista ihmisistä?



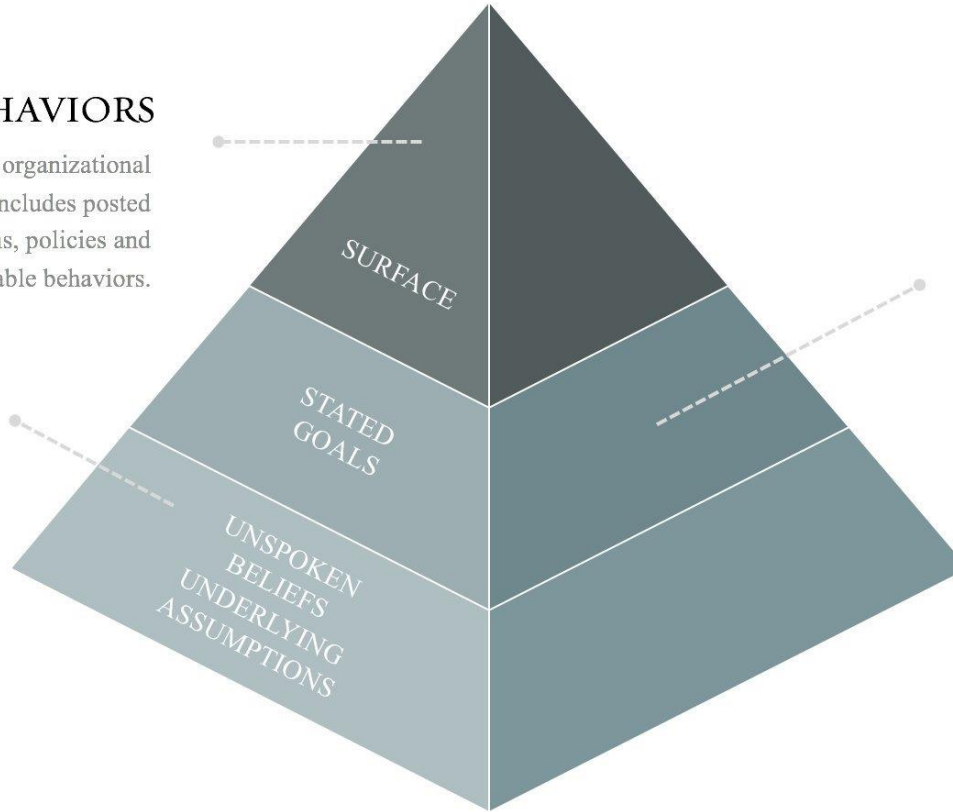
SCHEIN'S CULTURE MODEL

ARTIFACTS & BEHAVIORS

This is the easiest part of organizational culture to see and touch. It includes posted values, office layout, plans, policies and observable behaviors.

TACIT ASSUMPTIONS

These are the norms, assumptions, tacit knowledge that govern the organization and have the biggest impact on decision-making. These are the things most people ignore.



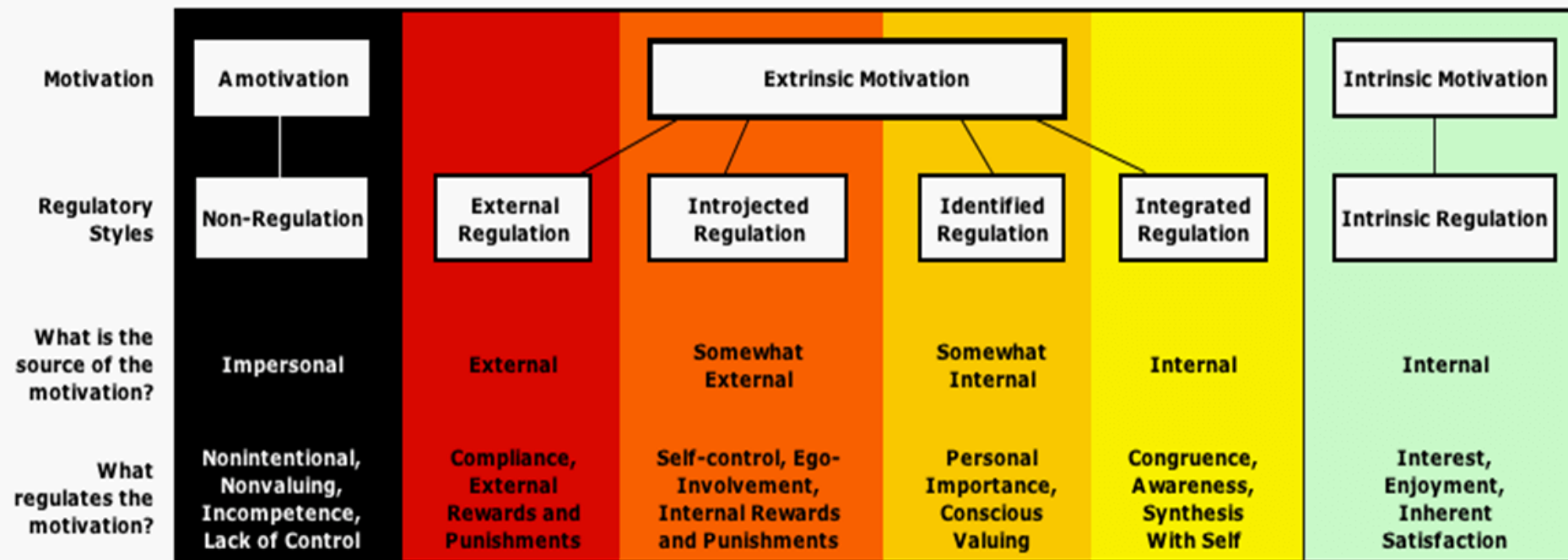
ESPOUSED VALUES

This is what a company says it stands for and claims to value. These are often times completely incongruent with actual behaviors.

The Self-Determination Continuum

Nonself-Determined

Self-Determined



(Based on Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist. 55(1), 68-78.)

Johtaminen: ”Management” ja ”leadership”

Hallinnointi (management)

- **Organisaation prosessien järjestäminen ja hallinta:** Resurssien hankkiminen ja niiden muuntaminen joksikin arvokkaammaksi. (Mullins)

Johtajuus (leadership)

- **Ihmisiin vaikuttamisen prosessi**, jossa pyritään ymmärtämään ja sopimaan, mitä pitäisi tehdä ja miten, sekä prosessi jossa johdetaan yksilöllisiä ja kollektiivisiä pyrkimyksiä **yhteisten päämäärien** saavuttamiseksi. (Yukl)

Hallinnointi vs. johtajuus (Kotter)

Hallinnointi

- Suunnittelu ja budjetointi
- Organisaointi ja resurssien allokointi
- Kontrolli ja valvonta
- Ongelmanratkaisu
- Monimutkaisen systeemin hallintaa ennustettavuuden ja järjestyksen aikaansaamiseksi
- Huono hallinnointi: kaaosta ja tuhoa.

Johtajuus

- Vision luominen
- Ihmisten osallistaminen ja sitouttaminen
- Motivointi ja inspiointi
- Muutoksen ja kehittymisen aikaansaaminen ja hallitseminen
- Huono johtajuus: ei muutosta, ei sopeutumista, ei selviytymistä

Reflektio



Millaisia ajatuksia, oivalluksia, kysymyksiä, kommentteja tai kriittisiä huomioita sinulle on herännyt luennon aikana?

Tulevaisuuden työ?



Yhteenvetoa

Organisaatioissa on kyse ihmisistä

Organisaatioita voi tarkastella kahdesta näkökulmasta:

- **Rakenne:** prosessit, säännöt, suunnitelmat
- **Kulttuuri:** inhimillinen vuorovaikutus

Tekninen osaaminen ja ymmärrys eivät riitä organisaatioiden **ymmärtämiseen** tai **tehokkaaseen toimintaan** niissä.

Ihmisenä jokainen voi, ja jokaisen pitäisi, kehittää **vuorovaikutustaitojaan**.

Kiitos!