

AKO-E3010

Johtaminen ja johtajuus (5 op)



Kurssin avausluento 29.9.2021

Jouni Virtaharju

VERKKOKURSSIN PELISÄÄNTÖJÄ

- Verkko-opiskelu monille edelleen uutta – ollaan armollisia itsellemme ja toisille.
- Omien opiskelurutiinien luominen kannattaa – viikoittainen lukeminen, luentoihin valmistautuminen, luento-osallistuminen, muistiinpanojen teko – kurssin tehtävien 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 gallupeja, kevyitä yksilötehtäviä ja pienryhmäkeskusteluja. Valmistaudu henkisesti lempeähenkiseen osallistujien aktivointiin.

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.



TESTATAAN CHATin TOIMINTA

Miltä paikkakunnalta seuraat tätä luentoa?

Kirjoita paikkakunnan nimi luennon chat-keskusteluun.

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.

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).
- Kurssin MyCourses-ympäristössä on ohje, joissa annetaan ohjeita lyhyiden esseiden kirjoittamiseen. Lisäksi luennoilla, joilla tehtävä annetaan, annetaan ohjaavia kysymyksiä esseen kirjoittamiseen (luennon viimeinen kalvo)

HAASTATTELURAPORTTI

- Opiskelijat haastattelevat johtamisesta/esimiestyöstä kokemusta omaavaa henkilöä tämän johtajuuskäsityksistä ja -kokemuksista
- Tehdään 1-2 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.

KIRJALLISUUSSEEE

- Kirjallinen yksilötehtävä, jossa käsitellään valittua johtamistutkimuksen teemaa. Aiheita syksyllä 2021
 - Johtajuuden olemus (luento1)
 - Esimiestyö ja johtajien ajankäyttö (luento2)
 - Sankarilliset johtajuuskäsitykset (luento 4)
 - Jälkisankarilliset johtajuuskäsitykset (luento6)
 - Johtajuusetiikka (luento8)
- Voit myös formuloida oman aiheesi, mutta vain sopimalla siitä etukäteen opettajan kanssa!
- Esseen mitta maksimissaan 4000 sanaa.
- Sisältää sekä alueen teorian jäsentelyä, että soveltamista ja pohdintaa suhteessa omiin kokemuksiin ja esimerkkeihin.
- Kirjallisuusessee arvostellaan 0-40 pistettä, eli se muodostaa 40% osuuden kurssin kokonaisarvostelusta.
- Kurssin MyCourses-sivulla on yksityiskohtainen dokumentti, jossa annetaan ohjeita kirjallisuusesseen laatimiselle.

KURSSIAIKATAULU JA TEHTÄVÄT

1. luento: ke 29.9. Johdanto kurssin teemoihin
 2. luento: **to 7.10.** Johtajuus toimintana, esimiestyö
 3. luento: ke 13.10. **1700-1930** Johtajuusretoriikka
 4. luento: ke 20.10. Sankarilliset johtajahenkilöt
 5. luento: ke 27.10. Elokuva-analyysi (Rashomon)
 6. luento: ke 3.11. Kollektiivinen johtajuus
 7. luento: ke 10.11. Johtajuuden negatiiviset vaikutukset
 8. luento: ke 17.11. Johtajuusetiikka
- Essee 1: Johtajuusretoriikka. Tehtävä annetaan luennolla 3 ja palautetaan 8 pv:n kuluessa.
 - Essee 2: Elokuva-analyysi. Tehtävä annetaan luennolla 5 ja palautetaan 8 pv:n kuluessa.
 - Essee 3: Vaarallinen johtajuus. Tehtävä annetaan luennolla 7 ja palautetaan 8 pv:n kuluessa.
 - Haastatteluraportti. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 21.11. mennessä.
 - Kirjallisuusessee. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 28.11. mennessä.

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

G. K. Chesterton

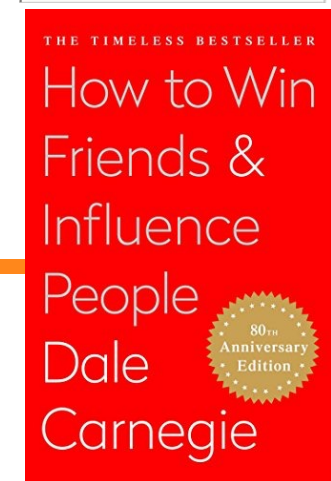
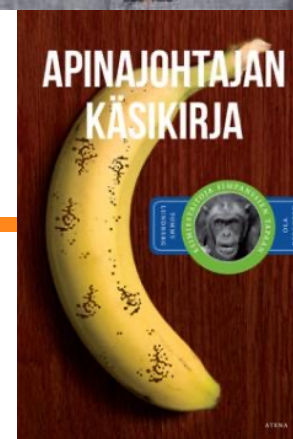
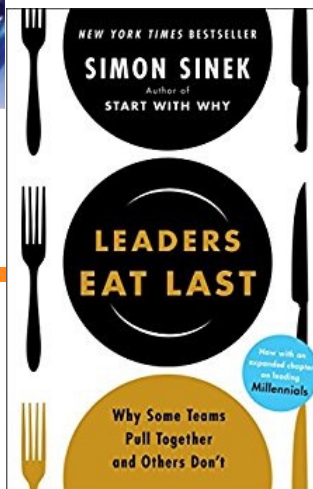
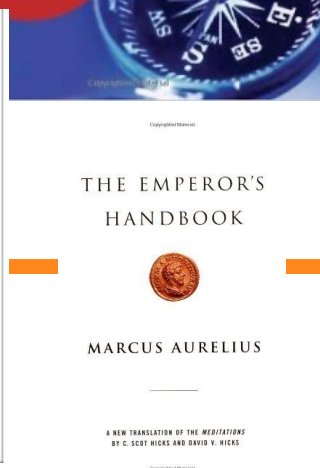
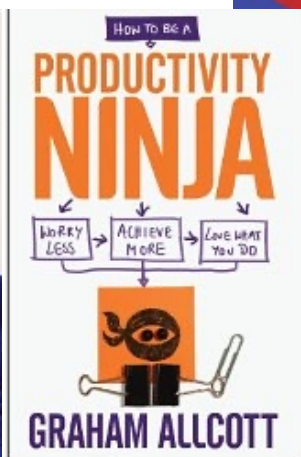
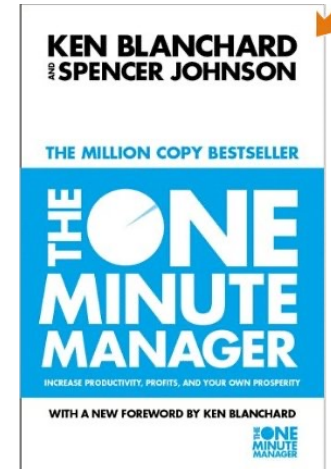
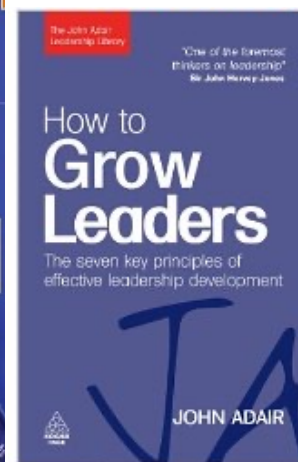
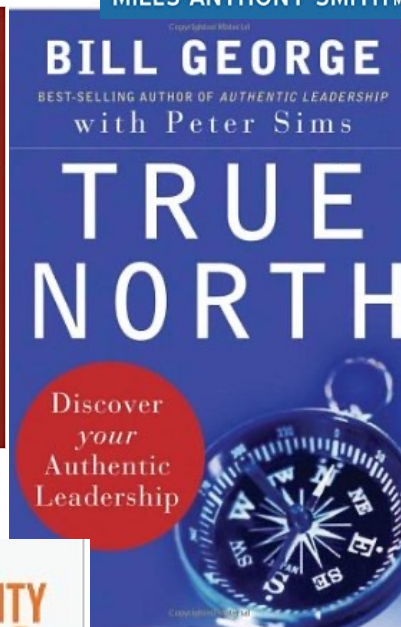
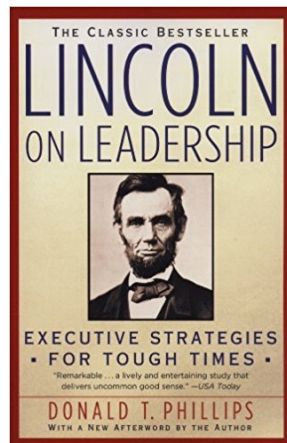
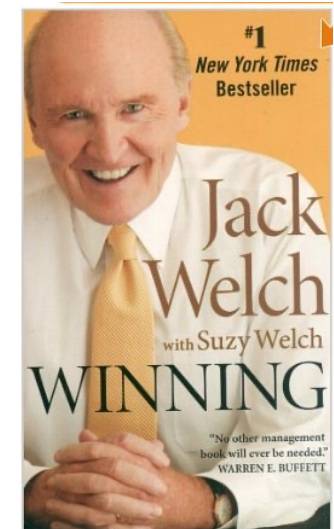
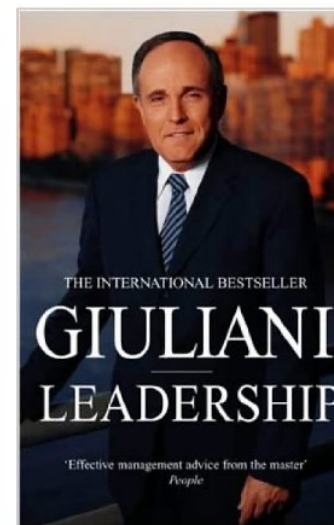
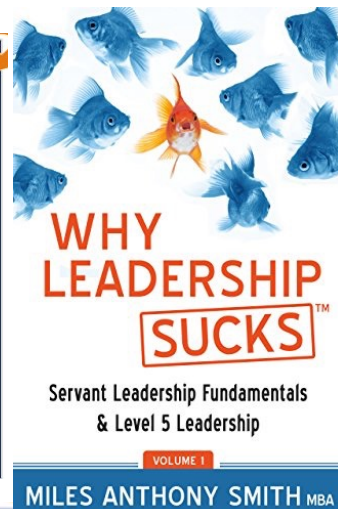
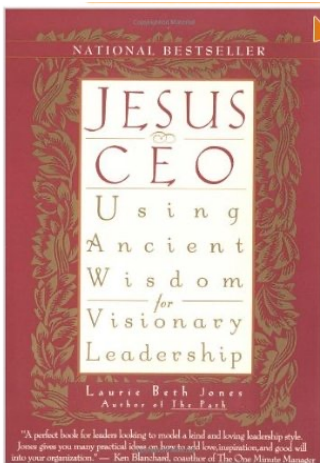


"The bottom line for business leaders, as any other leader, is the willingness to die. To risk death is to risk oneself, even sacrifice oneself, for the sake of the company or the customer, the partnership or the client—for what is right."

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.



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)

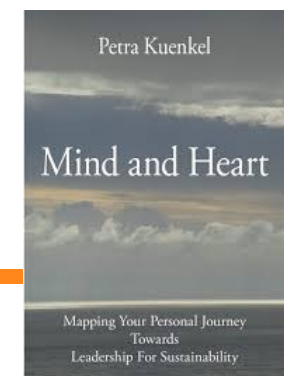
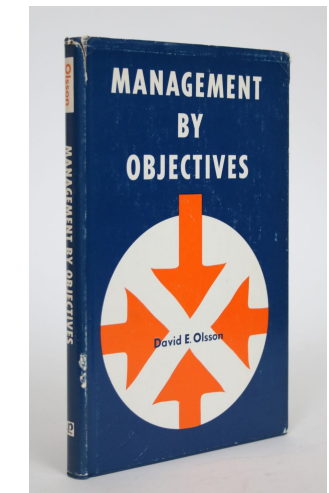
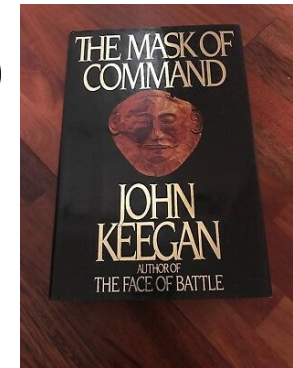
JOHTAJUUSAJATTELUN EVOLUUTIO

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 työelämäsuhteen 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



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→



JOHTAJUUSKÄSITYKSET: HENKILÖITYNYT JOHTAJUUS

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



Maskuliinisuus, dominanssi, Komenna- ja-

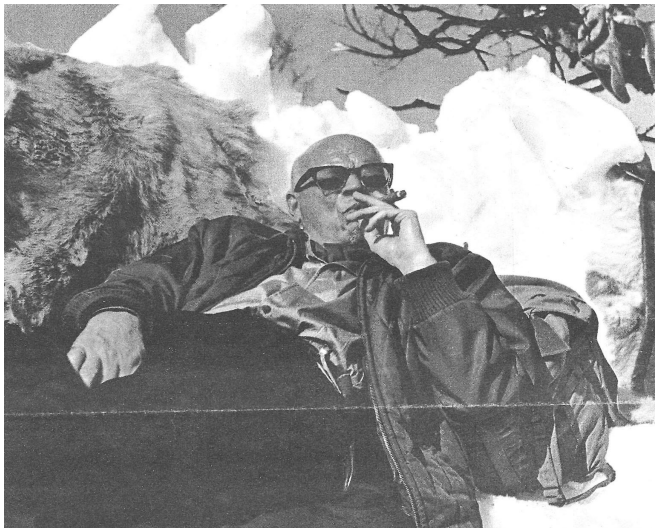
kontrolloi, ulkoisen uhkan torjunta

Esim. Karismaattinen johtajuus, muutosjohtajuus, transformationaalinen johtajuus

Feminiinisyys, uhrautuminen, huolehtiminen, sisäisen harmonian tuottaminen, positiivisuus



Vertaa kurssikirjallisuudessa tekstejä
"Hyvä esimies tekee smoothiet palavereihin"
"En usko johtamisfilosofioihin"



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)?

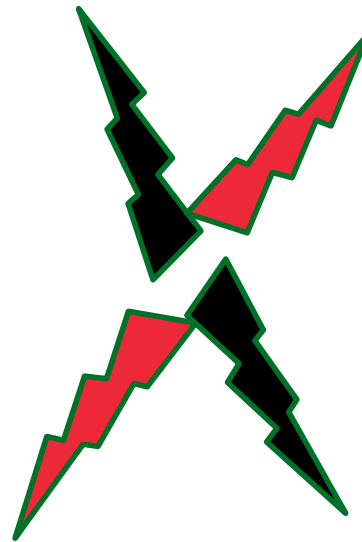
IT IS UNDERSTOOD BOTH WAYS

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'



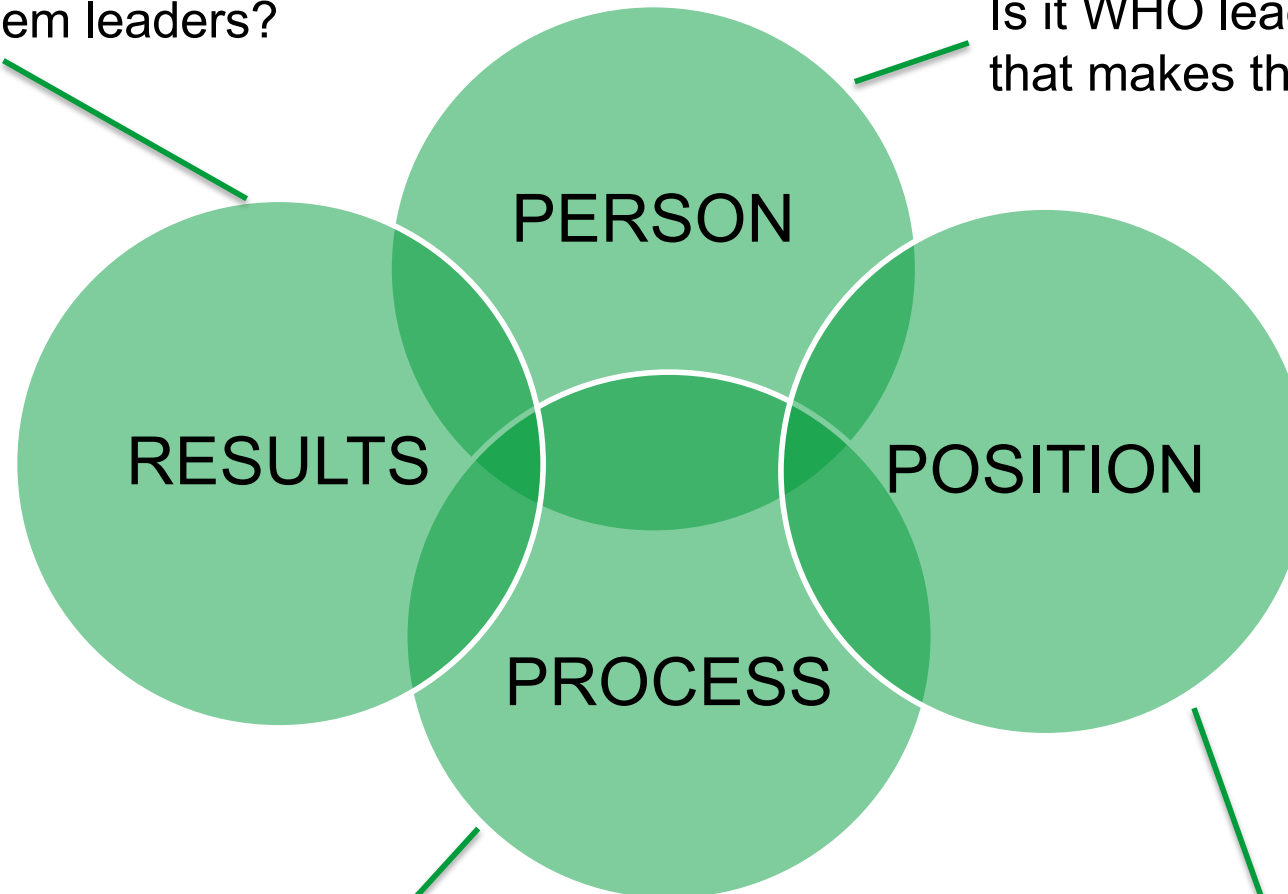
KOLLEKTIIVINEN JOHTAJUUSKÄSITYS (ANTI-ESSENTIALISTINEN KANTA)

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?

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.