

# AKO-E3010

## Johtaminen ja johtajuus (5 op)



Kurssin avausluento 23.4.2019

Jouni Virtaharju

# GALLUP

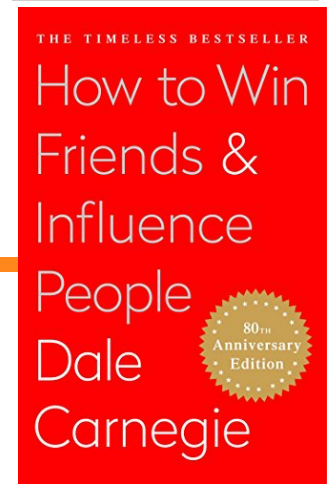
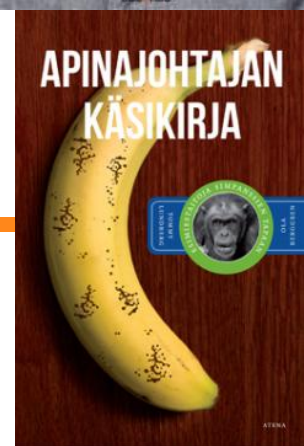
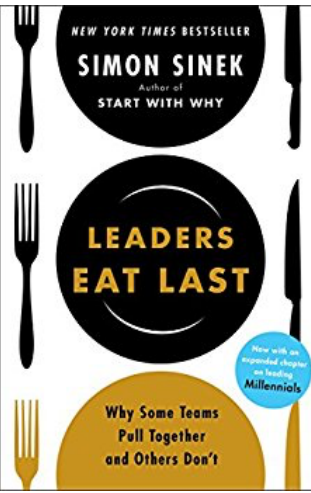
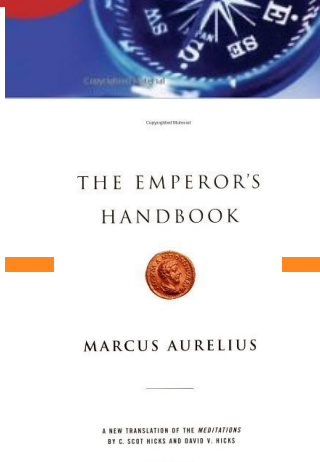
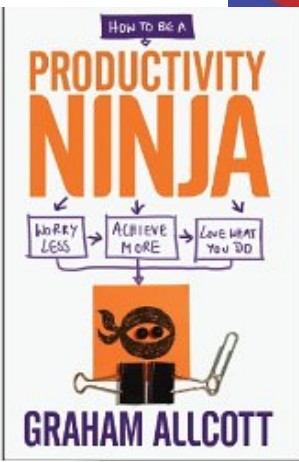
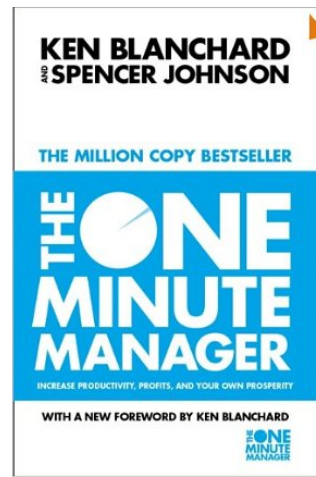
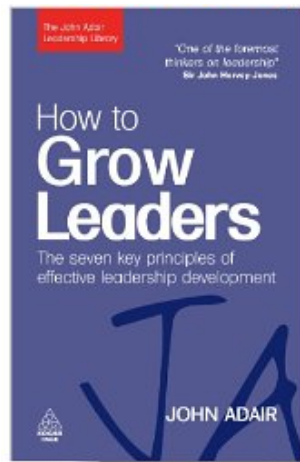
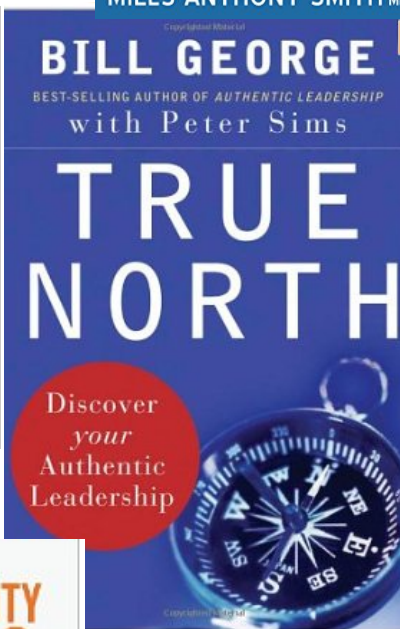
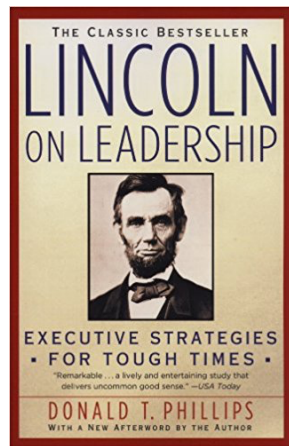
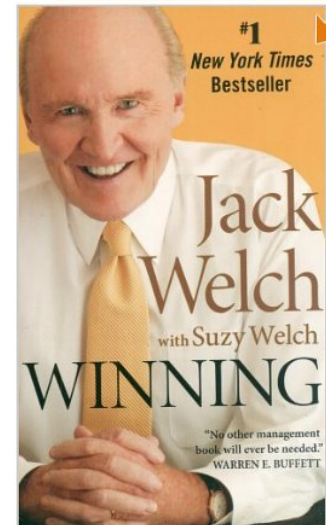
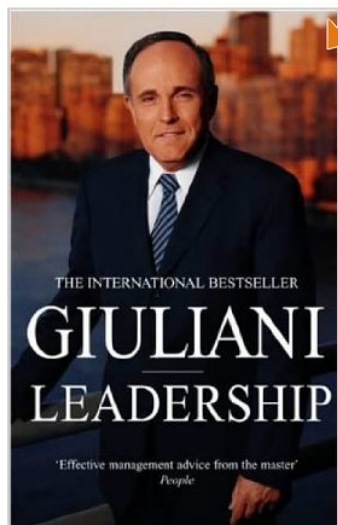
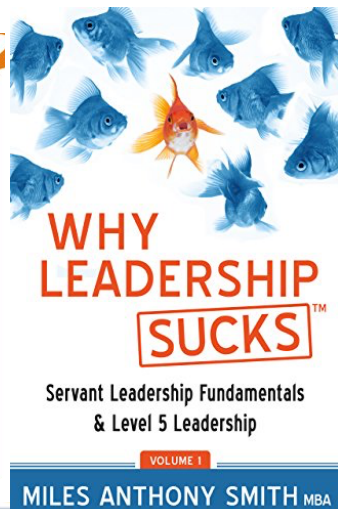
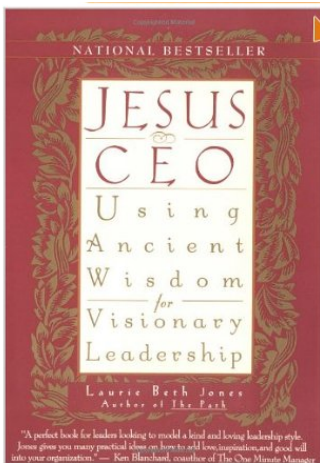
1. Johtajuus on positiivinen asia
2. Vahva johtaja on positiivinen asia
3. Suuryrityksen toimitusjohtajan johtajuus on erilaista kuin tiiminvetäjän johtajuus
4. Miehet ja naiset ovat johtajina erilaisia
5. Kokeneet johtajat ovat erilaisia kuin tavalliset ihmiset
6. Karisma on synnynnäistä
7. Johtajat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



**“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 2019

1. luento: ti 23.4. Johdanto kurssin teemoihin
  2. luento: ti 7.5. Johtajuus toimintana, esimiestyö
  3. luento: ti 14.5. Johtajuusretoriikka
  4. luento: ti 21.5. Sankarilliset johtajahenkilöt
  5. luento: ti 28.5. Elokuva-analyysi (Rashomon)
  6. luento: ti 4.6. Kollektiivinen johtajuus
  7. luento: ti 11.6. Johtajuuden negatiiviset vaikutukset
  8. luento: ti 18.6. Johtajuusetiikka
- Essee 1: Johtajuusretoriikka. Tehtävä annetaan luennolla 3 ja palautetaan 22.5. mennessä.
  - Essee 2: Elokuva-analyysi. Tehtävä annetaan luennolla 5 ja palautetaan 5.6. mennessä.
  - Essee 3: Johtajuus ongelmana. Tehtävä annetaan luennolla 7 ja palautetaan 19.6. mennessä.
  - Haastatteluraportti. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 7.7. mennessä.
  - Kirjallisuusessee. Tehtävä annetaan luennolla 1 ja palautetaan 31.7. mennessä.



# LYHYET ESSEET

- Kolme tehtävää
  1. Johtajuusretoriikka: Nokian Burning Platform –muistion analyysi
  2. Elokuva-analyysi: Akira Kurosawan Rashomon ja johtajuus
  3. Johtajuus ongelmana: suomalaisen uskonnollisen yhteisön toimintaa koskevan lehtiartikkelin analysointi
- Kullakin esseellä 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 1000-1200 sanaa (2-3 sivua).

# HAASTATTELURAPORTTI

- Opiskelijat haastattelevat johtamisesta/esimiestyöstä kokemusta omaavaa henkilöä tämän johtajuuskäsityksistä ja -kokemuksista
- Tehdään 1-3 hengen ryhmissä.
- Opiskelijat etsivät sopivan henkilön, toteuttavat haastattelun, analysoivat löydökset ja kirjoittavat raportin
- Raportin mitta max 3500 sanaa.
- 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 max 6000 sanaa.
- Sisältää kaksi osaa: teoriaosion ja reflektio-osan
  - TK1: Mitä kurssisisältö osoittaa johtajuuden luonteesta ja piirteistä?
  - TK2: Mitä kurssi on minulle johtajuudesta opettanut?
- Kurssin MyCourses-sivulla on yksityiskohtainen dokumentti, jossa annetaan ohjeita loppuesseen laatimiselle.

# 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 johtajuusteorit (erityiset henkilöt, visio, retoriikka, kommunikaatio) 1980→
6. Jälkisankarilliset johtajuusteorit (anti-essentialismi, kollektiivi, diskurssi, käytäntöteoria) 2000→



# 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)?

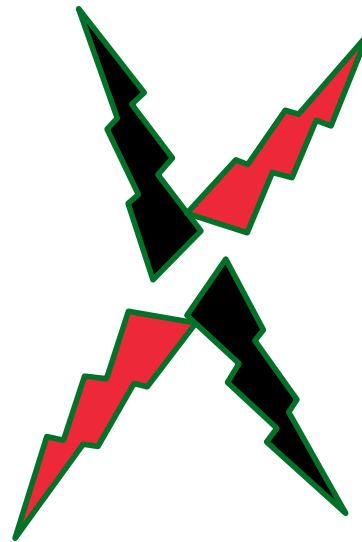
IT IS UNDERSTOOD BOTH WAYS

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)

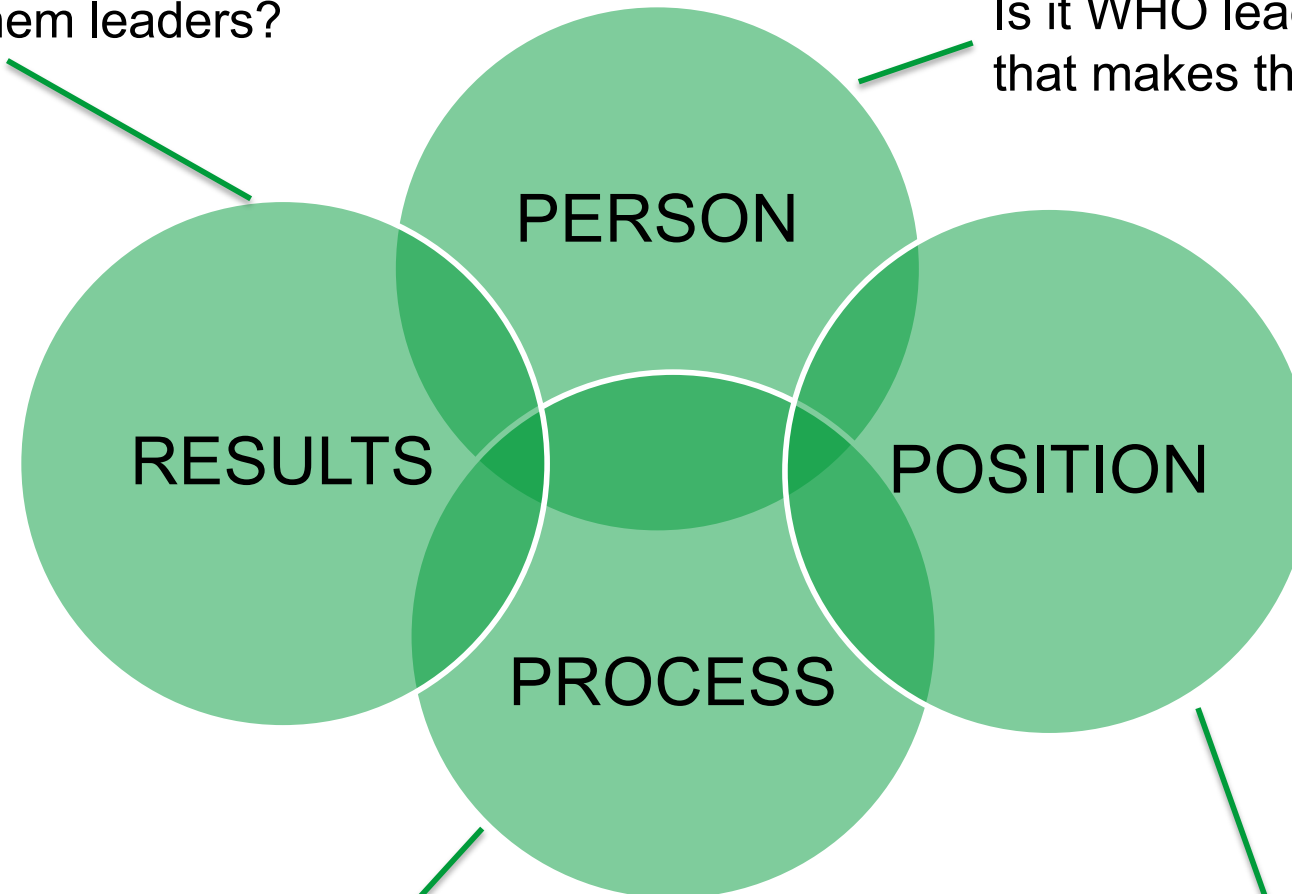
Kollektiivinen johtajuus  
Tavallisuus ja arkisuus, pienet kompetentit teot  
"Mikä vaan voi olla johtajuutta"  
Epäjohtaminen  
Dynaamisuus ja emergenssi: johtaja ja seuraaja voivat sekoittua  
Jälkisankarilliset johtajuuskäsitykset



# 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: analysoikaa millaisia johtajuuskäsityksiä jutuissa sovelletaan. Miten johtajuus määrittyy 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.