

A!

Aalto University

Korkeakoulujohtamisen *dynamiikkaa*

Kristiina Mäkelä
Kv. liiketoiminnan professori
Aalto-yliopisto



Kolme observaatiota johtamisen tutkijan näkökulmasta

Kokonaisuus vs. osat

Nykyhetki vs. tulevaisuus

Muutoksen aikaansaaminen

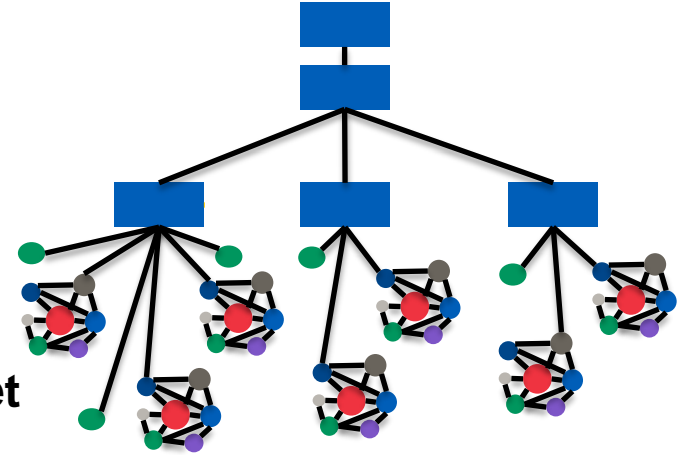


**Yliopistot eivät tee mitään,
ihmiset tekevät**

Kokonaisuus vs. osat

Organisaatioilla (yliopistoilla, ministeriöillä, yrityksillä, vanhemmilla...) lähes aina kaksi samanaikaista, ristiriitaista painetta:

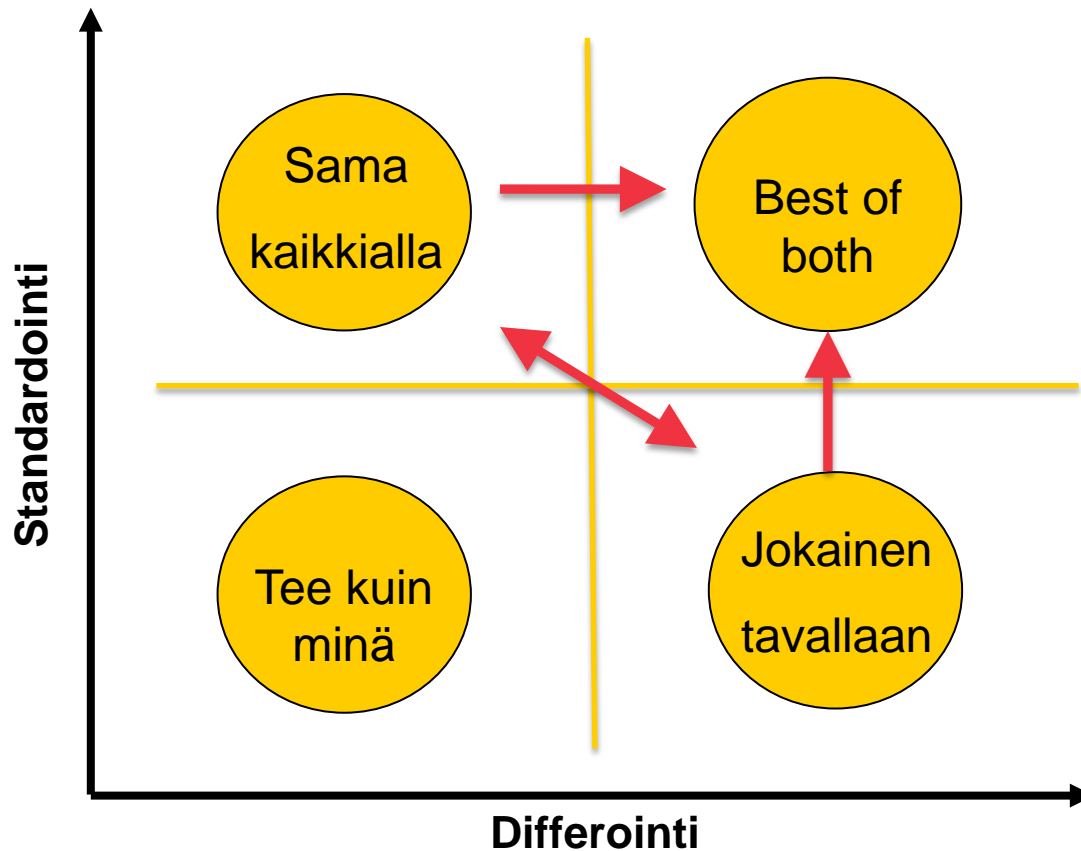
1. Kokonaisuuden tarpeet (standardointi, yhtenäisyys, tasapuolisuus)
1. Osien tarpeet (yksiköiden/yksilöiden erilaiset tarpeet ja preferenssit)



→ Yleensä ristiriitaiset ja usein vastakkaiset

→ Tämä on RAKENTEELLINEN ongelma, ei IHMISTEN vika

Strateginen lähestymistapa



Nykyhetki vs. tulevaisuus

Ambidexteria = kyky saavuttaa kaksi hyvin erilaista tavoitetta samanaikaisesti

Nykyhetki

- KPI:t
- Tehokkuus

Tulevaisuus

- Muutos
- Innovatiivisuus

Nykyhetki vs. tulevaisuus

Ambidexteria = *kyky saavuttaa kaksi hyvin erilaista tavoitetta samanaikaisesti*

~~Nykyhetki~~

- KPI:t
- Tehokkuus

Tulevaisuus

- Muutos
- Innovatiivisuus

Nykyhetki vs. tulevaisuus

Ambidexteria = *kyky saavuttaa kaksi hyvin erilaista tavoitetta samanaikaisesti*

Nykyhetki

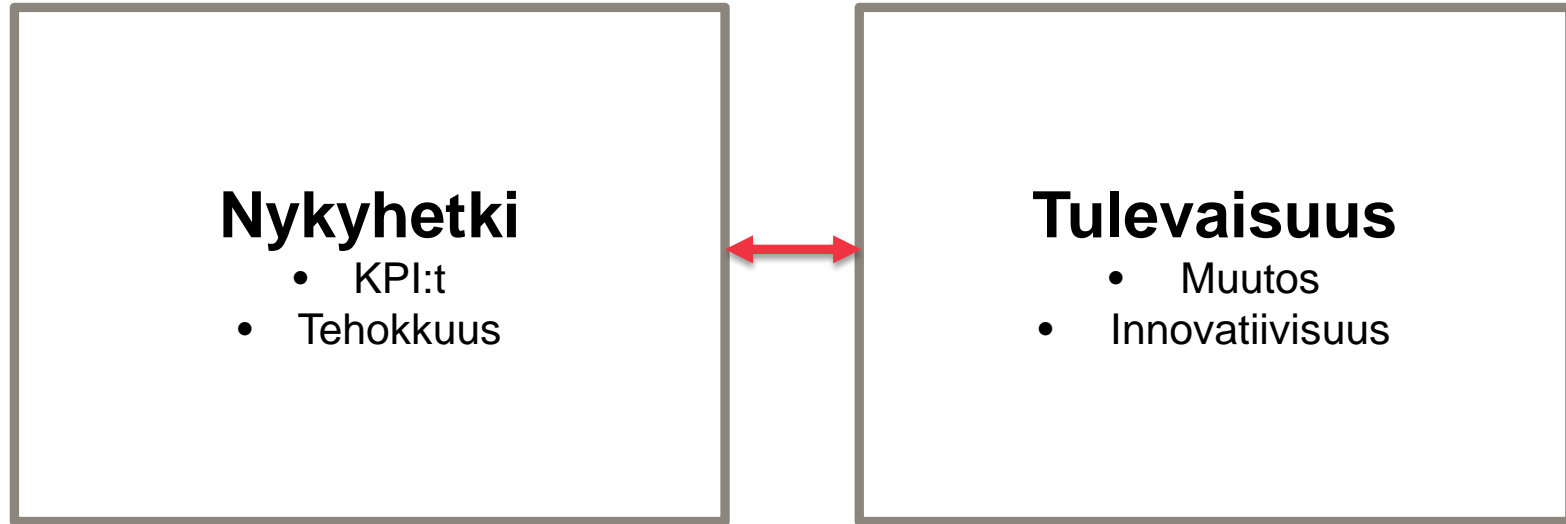
- KPI:t
- Tehokkuus

~~Tulevaisuus~~

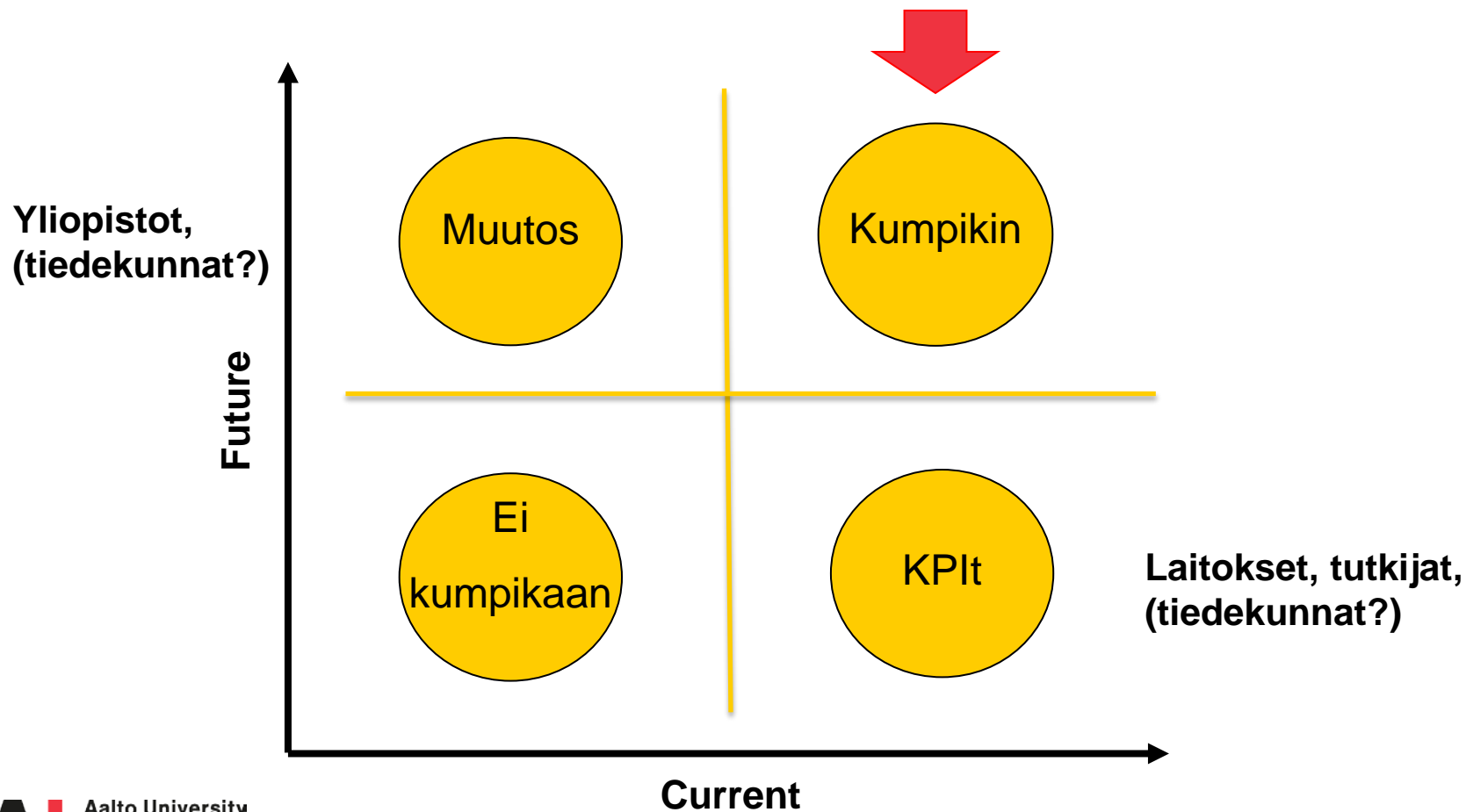
- ~~Muutos~~
- ~~Innovatiivisuus~~

Nykyhetki vs. tulevaisuus

Ambidexteria = *kyky saavuttaa kaksi hyvin erilaista tavoitetta samanaikaisesti*



Sama juttu...



Strateginen johtaminen käytännössä

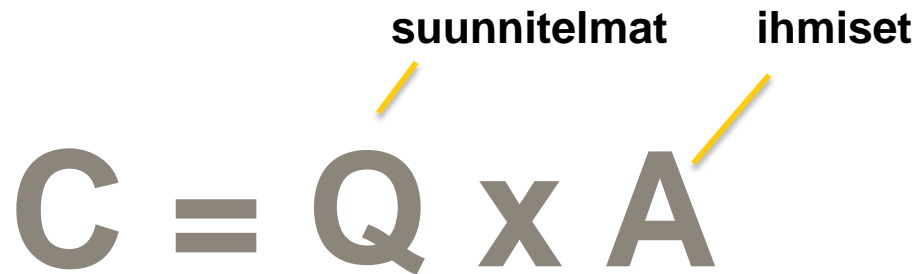
Miten saada ihmiset menemään haluttuun suuntaan?

1. **Prosessiohjaus** (esim. tenure track -prosessi)
2. **Tulosohjaus** (esim. KPI:t)
3. **Resurssiohjaus** (esim. monitieteiset platformit)
4. **Henkilöohjaus** (esim. Ilkan laitoskierrokset)
5. **Normatiivinen ohjaus** (esim. organisaatiokulttuuri)



$$C = Q \times A$$

suunnitelmat ihmiset



C = Change

Q = Quality of the plan

A = Acceptance

Muutos kulttuurinäkökulmasta

Kilpailun kulttuuri

**Kehittymisen
kulttuuri**



A!

Aalto University

Future of Work?

Kristiina Mäkelä
Aalto University

Twitter: @KristiinaMakela