

JOHTAMINEN
ASiantuntijaorganisaatioissa

Arja Ropo
Apulaisprofessori
Tampereen yliopisto

TERVEYDEN HUOLLON ORGANISAATIOT - TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT
Psykiatrinen lääkäriasema Egofunktio Oy, 16.2.1996

TYYPILLISIÄ ASiantuntijaorganisaatioita

- ∞ **korkeakoulut ja tutkimuslaitokset**
- ∞ **tutkimus- ja tuotekehitysyksiköt**
- ∞ **suunnitteluosastot ja -toimistot**
- ∞ **lakiasiantuntijatoimistot**
- ∞ **tietotekniikka-alan yritykset**
- ∞ **sairaalat ja lääkäriasemat**
- ∞ **teatterit, orkesterit**
- ∞ **arkkitehtitoimistot**
- ∞ **konsulttiyritykset**
- ∞ **lehtitalot**

Apulaisprofessori
Arja Ropo
Tampereen yliopisto

ASiantuntijaorganisaatioiden erityispiirteitä

**Monimutkaista ongelmanratkaisua -
rutiineja**

Esimiehet ja alaiset korkeastikoulutettuja

Yksilöt - tiimit - hierarkiat

Työintensiivisyys - pääomaintensiivisyys

Ammattiosaamista - johtamisosaamista

Työnjaon eriyttäminen - integrointi

**Tuloksellisuus ja tehokkuus - palvelun
laatu**

JOHTAMISEN KOHDE ASiantuntijaorganisaatioissa?

Perinteisesti:

"IHMISET"
Leadership

vs.
vs.

"ASIAT"
Management

Millaisia ongelmia ratkaistaan leadership
vs. management -johtamisella?

Millaiseen lopputulokseen päästään?

Leadership korostaa prosesseja, toimintaa,
toimijoita.

∞ sosiaalinen, epälineaarinen logiikka

Management korostaa toimintoja, tehtäviä,
rakenteita.

∞ rationaalinen, lineaarinen logiikka

LEADERSHIP

MANAGEMENT

**Suunnan luominen/
visiointi**

**Suunnittelu/
budjetointi**

Sitouttaminen
- yhteistyö
- kommunikointi
- tiimit

Organisointi
- työnjako
- valta/vastuu
- hierakiat

Motivointi
- kannustaminen
- esteiden ylittäminen

Valvonta
- poikkeamat
- korjaukset

TULOKSENA

TULOKSENA

Herkkyys
Joustavuus
Muutosalttius

Ennustettavuus
Järjestys
Stabiliteetti

- ∞ toimijat ja toiminta erillään
- ∞ omistus ja työnteko erillään
- ∞ suorittava ja ohjaava työ erillään

Apulaisprofessori
Arja Ropo
Tampereen yliopisto

IHMISTEN JA ASIOIDEN JOHTAMISESTA OSAAMISEN JOHTAMISEEN

**Asiantuntijaorganisaatioiden ydin on
ihmisten osaamista.**

JOHTAMISEN KESKEINEN HAASTE:

**Ihmisten ja liiketoiminnan
yhteensovittaminen**

Apulaisprofessori
Arja Ropo
Tampereen yliopisto

YRITYKSEN JOHTAMISEN HAASTE: IHMISTEN JA LIIKETOIMINNAN YHTEENSOVITTAMINEN

LIIKETOIMINTA

IHMISET

Organisointi Leadership HRM

Strategia

Teknologia

Ympäristö
