

## Johtamisen opiskelukulttuurin kehittäminen



Opintori 2012  
13.12.2012  
Sari Laari-Salmela,  
Yliopistonlehtori,  
TaTK/Johtaminen ja  
kansainvälinen liiketoiminta

## Lähtökohta

- **Strategic Management: johtamisen peruskursseja**
  - Syksyn ensimmäinen kurssi aloittaville opiskelijoille
  - Pakollinen johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan pääaineissa
  - Paljon sivuaineopiskelijoita ja vaihto-opiskelijoita (yli 50 %)
  - Opiskelijoita n. 170
  - Opetuskieli englanti
- **Orientaatio: mitä tullaan opiskelemaan ja miksi juuri yliopistoon?**
  - Johtaminen ≠ johtajan ammattitutkinto
  - Yrittäjyys ≠ yrittäjän ammattitutkinto

## Lähtökohta

- 2009 ja aiemmin: toteutus ja opettaja vaihdelleet, ei selkeää linjaa
- 2010: yhteistoiminnallinen oppiminen
  - Kurssikirjat käydään läpi 4 ensimmäisen kerran aikana pienissä ryhmissä, kukin vuorollaan laatii esityksen muille
  - Miniluennot session alussa ja lopussa
  - Seuraavat 4 kertaa soveltaminen caseihin
  - Arviointi: case-ryhmätyö 50 %, lyhyt essee 50 %

*"I think there's a **large leap in my knowledge** about strategic management between the moment when I wrote the starting assignment, and now almost at the end of this course. The best is that course's working methods pushed us to think by ourselves and work in groups creating our own strategic options, which is far more useful than just knowing a lot about many different researchers' thoughts."*

*"After the course of strategic management I now realize that I know all these big things but very little detail. The style to teach, or not to teach in this case, didn't match with my learning style and it obviously **frustrated** me a lot. ... I find it really disappointing that we students had to teach things to each other while the teacher just sat back and relaxed. ... It frustrates me endlessly to know that the teacher has a huge amount of knowledge and information in her head but she is not willing to share it with us. ... The best way for me to learn about different schools of strategic management would've been the traditional way to teach. The teacher keeping lectures and we students discussing also a little would've been perfect for me."*

## Lähtökohta

- Johtopäätökset?
- 2011: back to basics
  - Lyhyt versio, jäin 5 kerran jälkeen äitiyslomalle
  - 3 luentoa, 4 case-harjoituskertaa
  - Arviointi: case-ryhmätyö 50 %, tentti 50 %
- 2012: opetusharjoittelu
  - Samat opetuskerrat käytössä, kiitos Unitimen ja äitiysloman...
  - Mutta tällä kertaa panostus prosessiin kokonaisuudessaan: kulttuurin muuttaminen?

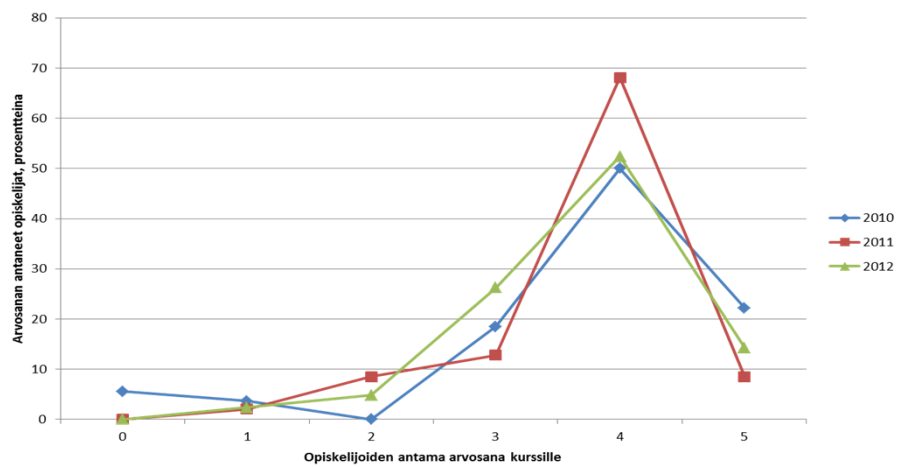
## Tavoitteet

- (1) Näkemys johtamisesta tieteenalana, johon ei ole massaa yksiselitteisiä vastauksia → yhdessä luominen
  - Ryhmäkeskustelut caseista
- (2) Näkemys oppimisprosessista kokonaisuudessaan, tavoitteellisuus ja vastuu omasta oppimisesta → aktiivinen rooli
  - Aloitustehtävä, vapaaehtoiset reflektiot
- (3) Omien näkemysten jakaminen ääneen, keskusteluun osallistuminen (miksi?)
  - Rohkaiseminen ohjaamalla, keskustelut oman ryhmän kanssa

## Tavoitteet

- (4) Yhteiset pelisäännöt, hyvät käytöstavat
  - Myöhästelyihin, häiriöihin puuttuminen
- (5) Henkilökohtaisen vuorovaikutuksen tunne
  - Ilmapiiri, esimerkit, huomioiminen

## Tulokset?



## Tulokset?

	2010	2011	2012
0	5,6 %	0,0 %	0,0 %
1	3,7 %	2,1 %	2,4 %
2	0,0 %	8,5 %	4,8 %
3	18,5 %	12,8 %	26,2 %
4	50,0 %	68,1 %	52,4 %
5	22,2 %	8,5 %	14,3 %

## Tavoitteiden valossa?

- (1) Ei yksiselitteisiä vastauksia:
  - *“One thing that I picked up from the presentations today is that there is never one perfect strategy for any existing companies. ... Also, different people will have different perspectives about the needs of a company and which strategy would work best for the success of a company.”*
- (2) Vastuu omasta oppimisesta, oman oppimisprosessin tarkastelu kriittisesti:
  - *“Mielestäni yksi kokoontumisen keskeinen opetus olikin se, miten omia sisään rakennettuja ajatusmalleja olisi hyvä ”ravistella” ja miten tärkeää olisi yrittää irrottautua katselemaan ja tarkastelemaan vaihtoehtoja tuttujen ja ensiksi mieleen nousseiden vaihtoehtojen ulkopuolelta.”*

## Tavoitteiden valossa?

- (3) Omat näkemykset, strategia yhteisöllisenä toimintana:
  - *Nyt kehitettyjen strategioiden kuulemisen jälkeen edellisessä reflectioinissa ennustamani merkit kävivät toteen. Strategia on sitä monimuotoisempi/parempi, mitä enemmän eri taustaisia ihmisiä sitä on luomassa. ... Strategian luonti pienryhmittäin oli hyvin kasvattavakokemus. Siinä oppii tiimityöskentelyä, tarvittaessa tilanteen hallitsemista/johtamista, kompromissien tekemistä sekä ennakkaikkea toisten ideoiden kuuntelemista.”*
  - *”Kuten ryhmätyön tekeminen osoitti, keskustelu omista mielipiteistä ja näkökulmista avasi uudella tavalla teoreettisia asioita ja helpotti ymmärtämään eri käsitteitä.”*

## Tavoitteiden valossa?

- (4) Pelisäännöt
- (5) Vuorovaikutuksen henkilökohtaisuus ja osallistaminen:
  - *“For the whole class you have tried to make us participate as much as possible. We felt you were talking to each and everyone of us personally and not as a whole audience.”*

## Tavoitteiden valossa?

- Menetelmistä yleensä:
  - *"Kurssista pidin paljon ja valitut työtavat olivat erittäin sopivat ainakin omalle oppimiselle. Lisätehtävän kirjoittaminen palautti hyvin asiat mieleen luentojen jälkeen ja saatavat lisäpisteet toimivat hyvänä motivaation lisääjänä. Ryhmäkeskustelut ja artikkelien lukeminen olivat hyvin tasapainossa ja tukivat omaa oppimista."*
  - *"I was very positively surprised of the quality of this course. I was lot of work, more than five credits usually are, but I think teaching was in a very good level and the cases and other working methods were really good. I've been involved strategy work in our management team, but still I managed to learn quite a lot of interesting points and views and even methods."*

## Ja etenkin verrattuna niihin, jotka eivät osallistuneet lähiopetukseen:

- Siis, jotka lukivat kirjat ja pohtivat casea itsenäisesti ilman muiden opiskelijoiden ja ryhmien näkemysten kuulemista:
  - *"I read our course book aloud to my mother, who is a CEO of a medium-sized successful company and I'm sorry, but she wondered why we are studying these kind of things, which are very far away from real business life. ... she had never heard anything about these ten schools of strategic management. Porter's model, SWOT analysis and other similar models were familiar with her, but any of the schools wasn't."*
  - VS:
  - *"Oma ajatukseni on, että opiskelijan roolissa keskeisintä on nyt ymmärtää, että mikään käsitellyistä koulukunnista ei anna täydellistä vastausta strategisen johtamisen kysymyksiin. Pikemminkin opiskelija voi tarjottujen oppiperusteiden pohjalta arvioida, millaisia seurauksia esim. yhden koulukunnan valitsemisella ja siihen sitoutumisella voi olla strategisen johtamisen kannalta."*

## Johtopäätökset?

- Vaikka tyytyväisyyden osalta tulokset eivät vakuuttavia, kehittämishankkeen tavoitteiden ja oppimistavoitteiden saavuttamisen osalta kylläkin
  - Reflektioiden ja tenttivastausten pohjalta oppimistavoitteet saavutettiin suurelta osin (paremmin kuin aiempina vuosina)
- Etenkin ero itsenäisesti suorittaviin nähden oli huima (mikä sinänsä ei tietystikään hyvä asia ☺)
- Menetelmät ja oppimistavoitteet linjassa
- Mutta edelleen heterogeeninen porukka ja kuilu kulttuurien välillä ongelma (samoin kuin kieli)

**Kiitos!**  
**Kysymyksiä?**