

# TU-C1011 - Ryhmätoiminta ja organisointi

Tentti 20.12.2018

Vastaa kaikkiin kysymyksiin. Kirjoita lyhyesti ja selkeällä käsialalla.

**HUOM! Kirjoita vastauksesi kaikkiin tehtäviin (1, 2 ja 3) erillisille vastausarkeille!**

Arvioinnissa ei oteta huomioon vastausten enimmäispituuden ylittäviä osia.

## Tehtävä 1. Määritelmät (0-28 pistettä – vastauksen enimmäispituus 1 sivu per osio)

- Kirjassa on kuvattu ns. innovaattorin dilemma. Mitä sillä tarkoitetaan?
- Kerro, mitä käsitteellä McDonaldisaatio tarkoitetaan. Kuvaile käsitteeseen liittyvät neljä perusmekanismia.
- Kirjassa kuvataan ryhmäajattelun (*groupthink*) käsite. Miten ryhmäajattelu syntyy ja mitä seurauksia sillä on? Miten ryhmäajattelua voi välttää?
- Minzberg on tutkimuksissaan kuvannut viisi erilaista organisaatorakennetta, jotka sopivat erilaisia perustehtäviä toteuttaville organisaatioille. Määrittele nämä organisaatorakenteet ja kerro lyhyesti, minkälaisille organisaatioille tai minkälaisiin toimintaympäristöihin ne soveltuvat.

## Tehtävä 2. Essee (0-12 pistettä – vastauksen enimmäispituus 2 sivua)

Kerro F.W. Taylorin taylorismin ja Henry Fordin fordismin peruseriaatteet. Miten nämä liikkeenjohdon mallit ovat yhteydessä toisiinsa ja mitä eroavaisuuksia niistä mahdollisesti löytyy? Pohdi myös näiden liikkeenjohdollisten mallien soveltumista teollisuustyön johtamiseen nykypäivänä.

## Tehtävä 3. Case (0-20 pistettä – vastauksen enimmäispituus 3 sivua)

Sinut on pari kuukautta sitten palkattu 20 henkilöä työllistävän asiantuntijayrityksen uudeksi toimitusjohtajaksi. Yritys on taustaltaan perheyritys ja sinä olet sen ensimmäinen omistajaperheen ulkopuolelta palkattu toimitusjohtaja. Nyt kun sinä olet ottanut yrityksestä vetovastuun, ei kukaan omistajaperheen jäsenistä enää työskentele yrityksessä. Suurin osa muista työntekijöistä on kuitenkin tehnyt pitkän uran yrityksessä ja työskennellyt siellä yli kymmenen vuotta. Oma kokemuksesi on, että yrityksessä on hyvin mutkaton työskentelyilmapiiri. Kaikki ovat erittäin avuliaita ja työntekijöiden välillä viljellään paljon huumoria. Sinut on otettu hyvin vastaan ja olet ehtinyt juttelemaan kaikkien työntekijöiden kanssa henkilökohtaisesti. Muodollisia sääntöjä ja ohjeistuksia on kuitenkin vähän ja joudut usein turvautumaan vanhojen työntekijöiden apuun selvittäessäsi, miten asioita on aiemmin hoidettu.

Yritys tarjoaa pitkälle räätälöityjä asiantuntijaratkaisuja keskenään hyvin erilaisille asiakasyrityksille. Osa asiantuntijoista työskentelee asiakasvastaavan nimikkeellä. Asiakasvastaavat ovat erikoistuneet palveluiden myyntiin ja projektien suunnitteluun tiiviissä yhteistyössä asiakkaan edustajien kanssa. Asiakasvastaavan lisäksi projektiin kuuluu yleensä kaksi teknistä asiantuntijaa, jotka vastaavat palvelun teknisestä toteutuksesta yhteistyössä asiakasvastaavan kanssa. Palvelut toteutetaan usein muutaman kuukauden kestoisina projekteina, jonka aikana projektitiimi toimii tiiviissä yhteistyössä keskenään ja asiakkaan kanssa.

Projektin sisäisen työskentelyn lisäksi eri projektien välillä tapahtuu paljon keskinäistä sparrausta: asiantuntijat jakavat kokemuksiaan parhaista käytännöistä erilaisiin projekteihin liittyen. Tämä on koettu tärkeäksi, sillä asiantuntijoilla on keskenään hyvin erilaiset taustat ja osaamisprofiilit. Projektitiimien kokoonpanosta päätetään yhteistyössä, jos mahdollista asiantuntijoiden oman kiinnostuksen, osaamisen ja työtilanteen mukaan. Tavoitteena on, että kaikilla on sopivasti töitä ja projektit pystytään viemään läpi laadukkaasti alusta loppuun asti.

Sinä toimit koko yrityksen henkilöstön eli kaikkien asiantuntijoiden sekä kahden hallintotyöntekijän esimiehenä. Hallintotyöntekijät hoitavat projektien hallinnolliset työt, mm. laskutuksen. Yrityksessä ei tällä hetkellä ole käytössä muita palkkauksen tai palkitsemisen elementtejä kuin jokaisen henkilön töihin tullessaan henkilökohtaisesti neuvottelema kuukausipalkka. Olet kuitenkin pohtinut, sopisiko yritykseenne lisäksi jokin muu palkitsemisen malli, kuten jonkinlainen bonus- tai tulospalkkiojärjestelmä.

Olet yhteydessä ulkopuoliseen palkitsemiskonsulttiin, joka ehdottaa erilaisia palkitsemismalleja. Tiimikohtainen palkitsemismalli hylätään projektien lyhyen keston vuoksi. Sinulle jää kaksi vaihtoehtoa: *yritystason bonusmalli*, jossa koko yrityksen henkilöstölle maksetaan sama euromääräinen palkkio, jos yritys pääsee tavoitteisiinsa, sekä *henkilökohtainen bonusmalli*, jossa euromääräiset palkkiot jaetaan yksilöiden omien työsuoritusten perusteella. Henkilökohtaisessa bonusmallissa huippusuorituksilla on mahdollisuus päästä korkeisiin palkkioihin, vaikka jotkut henkilöstöstä eivät saisi lainkaan palkkioita. Malli perustuisi jokaiselle erikseen asetettavaan, henkilökohtaisiin tavoitteisiin. Yritystason bonusmallissa palkkiot perustuisivat puolestaan projektien rahallisen tuoton lisäksi asiakkaiden arvioon projektien laadusta.

Kumpi palkitsemiskonsultin ehdottamista palkitsemismalleista sopisi mielestäsi parhaiten yrityksellesi, vai päädytkö ratkaisuun, jossa yrityksen palkitseminen hoidetaan jatkossakin vain henkilökohtaisten kuukausipalkan eli peruspalkan kautta? Pohdi valintasi vahvuuksia ja heikkouksia **kahden alla olevan teoreettisen näkökulman** kautta.

- Sosiaalinen laiskottelu (*social loafing*)
- Roolit ja/tai roolikonfliktit
- Sisäinen ja ulkoinen motivaatio (*intrinsic and extrinsic motivation*)
- Organisaatiokulttuuri

Kirjoita niin että lukija ymmärtää vastauksesi, vaikkei tuntisi käyttämiäsi teorioita. Jaottele vastauksesi seuraavasti:

- a) Kuvaile helpotajuisesti valitsemiesi teoreettisten näkökulmien pääkohdat. (6 pistettä)
- b) Sovella valitsemiasi teoreettisia näkökulmia pohtiessasi ehdotettujen kahden eri palkitsemismallin vahvuuksia ja heikkouksia kuvatussa tilanteessa. Perustele, miksi juuri nämä näkökulmat auttavat sinua tekemään valinnan eri vaihtoehtojen välillä. (10 pistettä)
- c) Kerro valintasi ja kuinka aiot tilanteessa edetä. (4 pistettä)