

Sisällys

Antti Syväjärvi ja Juha Perttula	
Aluksi	9

I OSA Ihminen työyhteisössä ja organisaatiossa

Virpi Tökkäri	
1 Kokemuksellinen organisaatio	19
Johdanto	19
Suunnitelmien ja sosiaalisen maailman välinen kuilu	19
Kokemuksellinen organisaatio ilmiönä ja käsitteenä.....	21
Kokemuksellisen organisaation perusominaisuudet	24
Monitulkintaisuus	24
Kompleksisuus ja muuttuvuus.....	27
Kertomukset kokemusmaailman jäsentäjänä ja työyhteisön rakentajana	29
Kertomusten tutkimus.....	30
Talon tapojen kerronta	32
Ainutkertaisten tilanteiden kerronta	34
Kerrontakeinojen yhdistely	36
Kiteymät kokemusten toistuvina sisältöinä.....	38
Ihmiskäsitykset.....	39
Asenteet.....	42
Kiteymien purkaminen.....	44
Johtajuus kokemuksellisessa organisaatiossa.....	46
Johtopäätökset	49

Leena Paasivaara	
2 Yksilöistä työyhteisöksi	55
Johdanto	55
Yksilön ja työyhteisön vastavuoroinen suhde	57
Yleispiirteitä vastavuoroista suhdetta käsittelevistä lähestymistavoista	57
Vastavuoroisuuden toimintakentät	59
Yksilön toimijuus	60
Ryhmien yhteistyöosaaminen	63
Työyhteisön yhteisöllisyys	72

Kohti vuorovaikutusjohtamista.....	81
Johtopäätökset	84

Ilpo Laitinen ja Jari Stenvall

3 Ihminen ja vuorovaikutus muutoksessa – kompleksisuus ja muutosten hallinta.....	91
Johdanto	91
Kompleksisuusajattelun lähtökohdat	93
Kompleksisuusajattelu ja muutos	96
Kompleksisuuteen sopeutuvat systeemit ja muutos.....	99
Kompleksisuus ja vuorovaikutus.....	101
Kompleksisuusajattelu ja työyhteisö	107
Johtopäätökset	115

II OSA Ihmisten johtaminen

Juha Perttula

4 Itsensä johtaminen	125
Johdanto	125
Itsensä johtaminen on ihmisen johtamista.....	126
Ihmiskäsitys ja ihmiskuva.....	126
Ihmiskäsitys ja itsensä johtaminen	127
Essentialistinen ihmiskäsitys ihmisen ja itsen johtamisena	128
Naturalistinen ihmiskäsitys ihmisen ja itsen johtamisena.....	130
Kulturalistinen ihmiskäsitys ihmisen ja itsen johtamisena.....	133
Eksistentialistinen ihmiskäsitys ihmisen ja itsen johtamisena	135
Itsensä johtaminen on aikuisen johtamista	138
Itsensä johtaminen ulottuu muuallekin kuin työelämään	138
Itsensä johtaminen on aikuisuuden asia	139
Itsensä johtaminen tavoittelee aikuisena kehittymistä.....	141
Itsensä johtaminen on itsen johtamista.....	144
Itsensä johtaminen kehittyneen itsen näkökulmasta.....	144
Itsensä johtaminen henkisen taidon näkökulmasta	148
Johtopäätökset	150

Ville Pietiläinen ja Marko Kesti

5 Johtamisen tilanneherkistyminen ja asiantuntijuus	157
Johdanto	157
Johtamiskompetenssien profiloituminen	161
Johtamiskompetenssien mallintaminen systeemiälykkyyden avulla	161
Erilaisten johtamiskompetenssien tarvitsema tuki	164
Henkilöstöresursseihin liittyvät johtamiskompetenssit	168
Henkilöstön merkitys ja ristiriitojen ratkaiseminen	168
Työyhteisön ristiriita-tasapainoteorian hyödyntäminen johtamisessa	171
Hiljaiseen tietoon liittyvät johtamiskompetenssit	174
Hiljaisen tiedon tunnistaminen	174
Hiljaisen tiedon mittaaminen	177
Henkilöstötuloksiin liittyvät johtamiskompetenssit	182
Henkilöstön innovaatiokyvyn hyödyntäminen	182
Henkilöstötuottavuuden kehittäminen	185
Johtopäätökset	188

Antti Syväjärvi ja Hanna Vakkala

6 Psykologinen johtamisorientaatio – positiivisuuden merkitys ihmisten johtamisessa	195
Johdanto	195
Ihmisläheisen johtajuuden lähtökohtia	198
Johtajuusajattelun historiaa	198
Näkökulmia ihmisläheiseen johtajuuteen	203
Voimavaraisesta johtajuudesta positiivisuuden kipinä	207
Positiivisuus työyhteisöissä ja johtajuudessa	210
Positiivisuus ja positiivisen johtajuuden painotukset	210
Kriittinen ote positiivisuuteen ja johtajuuteen	215
Johtopäätökset	218

Mikael Jungner

Kommenttipuheenvuoro: Johtaminen monimutkaisessa maailmassa	227
--	-----

Juha Perttula ja Antti Syväjärvi

Päätteenksi	235
--------------------------	-----

Kirjoittajat	241
---------------------------	-----