

Johtamisesta, mutta mitä varten?

Arto O. Salonen | artosalonen.com | @artoOsalonen

SISÄLTÖ

1. Merkityksellisyys on aikamme imperatiivi
2. Kohti täydellistä työntekijäkokemusta
3. Elinvoimainen työyhteisö on moniääninen
4. Johtaja auttaa tunnistamaan elämän juonta

1

**Merkityksellisyys on
aikamme imperatiivi**

Viimeisten vuosikymmenten kehityskulun myötä

- kilpailu on kiristynyt
- yksilökeskeisyys on lisääntynyt
- suorituskeskeisyys on voimistunut
- jokapäiväinen elämä on pirstaloitunut



merkityksettömyys, arvottomuus, mitättömyys

MERKITYYSKATO?

Yltäkylläisyyden ajan ongelmaksi on muodostunut ihmisten kokema elämän merkityksettömyys ja tarkoituksettomuus?

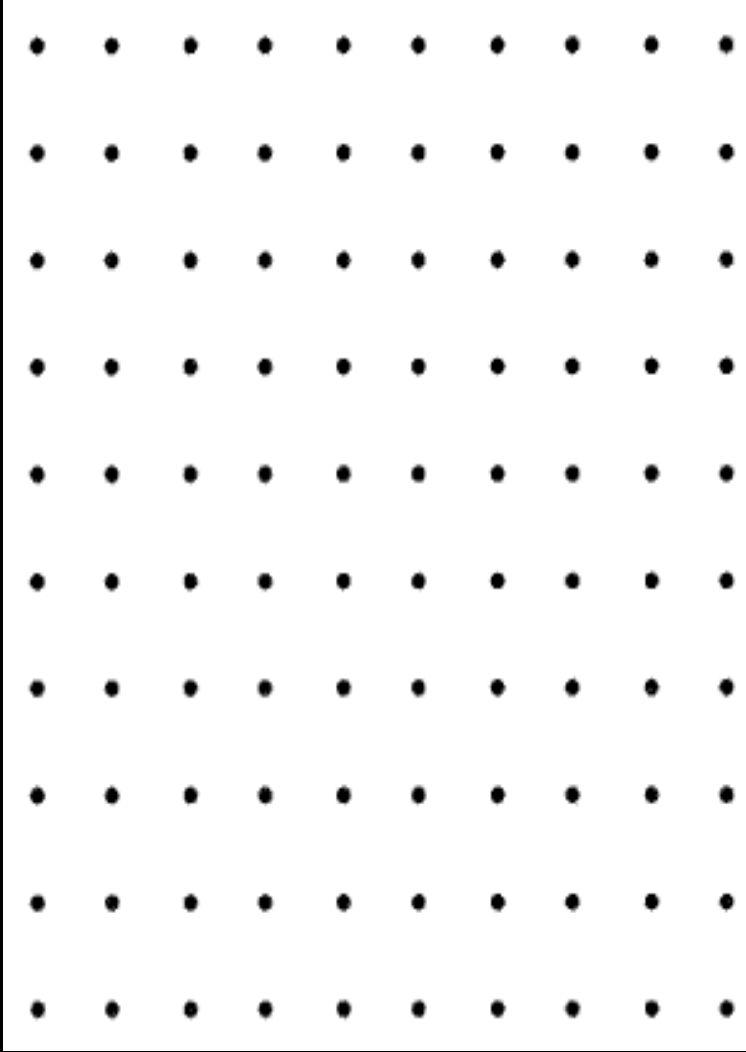
Merkitseksellisyyden kokemukset muodostuvat
kytköksistä johonkin
itsen ulkopuolella olevaan arvokkaaseen

**Tämän minä
osaan**

mielekkyyys
merkitys
motivaatio
flow

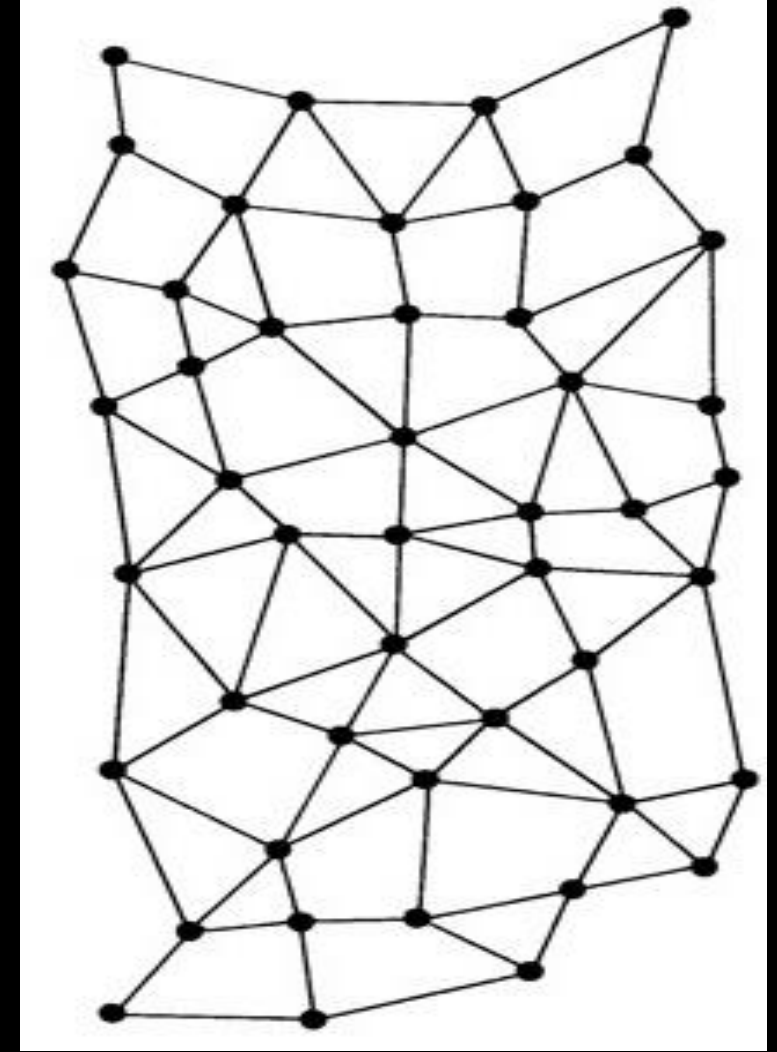
**Tätä maailma
tarvitsee**

**Maailma on kokoelma toisistaan
irtiolevia asioita ja ilmiöitä**



yksilökeskeisyys, eristyneisyys,
irrallisuus

**Maailma on kudelman toisiinsa
kytkeytyneistä asioista ja ilmiöistä**



liittyminen, kuuluminen, osallisuus

Jokainen tunnistettu yhteys ympärillä olevaan maailmaan

- (a) Merkityksellistää elämää
- (b) Lisää kuulumisen ja osallisuuden kokemuksia
- (c) Laajentaa huolenpidon piiriä
- (d) Tekee tietoiseksi omista vaikutusmahdollisuuksista

2

**Kohti täydellistä
työntekijäkokemusta**

Tarkoituksensa tiedostava työyhteisö on luja

- Miksi tämä työyhteisö on olemassa?
- Mitä yhteiskunnallista ongelmaa ratkaisemme?
- Kuinka sanoitamme olemassaolomme oikeutuksen?

Salonen, A. (2022). Tarkoituksensa tunnistava organisaatio on vahva. Teoksessa: Paremmen työelämän opas. Helsinki: WGH

Salonen, A. (2020). Tarkoituksensa tiedostava järjestö on luja. Teoksessa Kristiina Hannukainen (toim.) Kestävän elämän muutosvoimaa järjestötoiminnasta. Helsinki: Opintotoiminnan Keskusliitto ry / Opintokeskus Sivis, 59-62

Mikä meitä ihmisiä kannattelee?

Ihmisen universaaleja henkisiä tarpeita ovat

- (a) hyväksytyksi tuleminen ja
- (b) itsensä tarpeelliseksi kokeminen.

Olemme riippuvaisia
toisistamme. Jos
pienennän sinua,
pienennän itseäni.

Mikä saa ihmisen ylittämään itsensä?

- 1 Kokemus yhteenkuulumisesta (osallisuus)
 - > Täällähän on helppoa olla – mukavia ihmisiä!
- 2 Kokemus osaamisesta (kompetenssi)
 - > Tämähän sujuu – minä olen taitava!
- 3 Kokemus itsenäisyydestä (autonomia)
 - > Olen oman elämäni tekijä – voin toteuttaa itseäni!

Deci, E. L., Ryan, R. M., & Guay, F. (2013). Self-determination theory and actualization of human potential. Teoksessa D. McInerney, H. Marsh, R. Craven, & F. Guay (Eds.), *Theory driving research: New wave perspectives on self processes and human development*. Charlotte, NC: Information Age Press. 109-133.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. Teoksessa P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology: Vol. 1*. Thousand Oaks, CA: Sage. 416-437

Deci, E. & Ryan, R. (2008). Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health. *Canadian Psychology* 49(3), 182–185.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.

Deci, E., & Flaste, R. (1995). *Why We Do What We Do. Understanding Self-Motivating*. New York: Penguin.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.

“Jotta minä voisin olla
minä, tarvitsen sitä, että
sinä olet sinä.”

-Desmond Tutu

Mitä jokainen ihminen tavoittelee joka päivä?

- a) Olen kelpaava, arvostettu ja rakastettu.
- b) Riitän sellaisena kuin olen.
- c) Kuulun yhteisöön, joka on sitoutunut hyvään ja toimii päättäväisesti hyvän tulevaisuuden puolesta.

3

**Elinvoimainen työyhteisö
on moniääninen**

Elinvoimaisessa yhteisössä

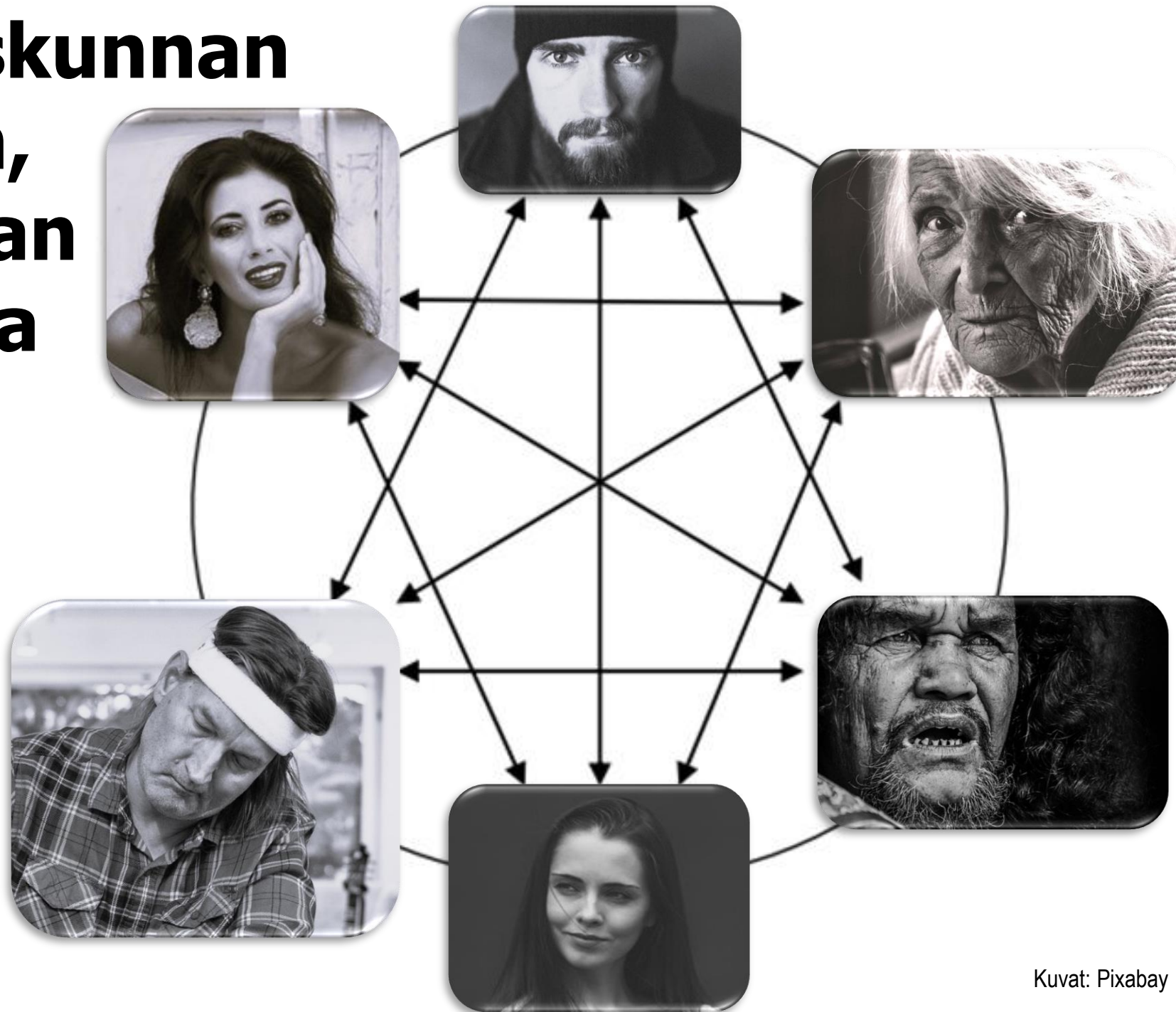
- Tiedostetaan ajankuva – se miten tähän tultiin ja kuinka on mahdollista päästä eteenpäin
- Tiedetään, mitä varten yhteisö on olemassa
- Koetaan yhteyttä irtiolon sijaan
- Toimitaan vahvuuksien varassa

Salonen, A. & Vesala-Varttala, T. (2023). In Search of a Common Language among Stakeholders. In: Liangrong ZU and Samuel Idowu (eds.) The Elgar Companion to Corporate Social Responsibility and the Sustainable Development Goals. Cheltenham: Edward Elgar

Salonen, A. (2022). Tarkoituksensa tunnistava organisaatio on vahva. Teoksessa: Paremmen työelämän opas. Helsinki: WGH

Salonen, A. (2020). Tarkoituksensa tiedostava järjestö on luja. Teoksessa Kristiina Hannukainen (toim.) Kestävän elämän muutosvoimaa järjestötoiminnasta. Helsinki: Opintotoiminnan Keskusliitto ry / Opintokeskus Sivis, 59-62

Yhteisön, yhteiskunnan tai ihmiskunnan, vahvuus mitataan suhtautumisessa erilaisuuteen



Jokaiselle tilaa ja omannäköinen paikka

Oleellista on luoda olosuhteita,
joissa jokainen voi kokea itsensä
arvokkaaksi ja merkitykselliseksi
olennoiksi sellaisena kuin on.

4

**Johtaja auttaa
tunnistamaan elämän
juonta**

Hyvinvoinnin perusta

KULISSIT

Elintaso

Aineellinen edistyminen

Määrälliset kriteerit

JUONI

Elämänlaatu

Aineeton edistyminen

Laadulliset kriteerit

Ajattelu muuttuu kun perustarpeiden tyydyttäminen on itsestäänselvää

KULISSIT
(elintaso)

JUONI
(elämänlaatu)

Salonen, A. & Joutsenvirta, M. (2018). Vauraus ja sivistys yltäkyläisyyden ajan jälkeen. *Aikuiskasvatus* 38(2), 84-101

Joutsenvirta, M. & Salonen, A. (2020). *Sivistys vaurautena. Radikaalisti, mutta lempeästi kohti kestävää yhteiskuntaa*. Helsinki: Basam Books.

Inglehart, R. (2008). Changing Values among Western Publics from 1970 to 2006. *West European Politics*, 31(1-2), 130-146.

Salonen, A. (2014). Ekososiaalinen hyvinvointiparadigma – yhteiskunnallisen ajattelun ja toiminnan uusi suunta täytyvällä maapallolla. Teoksessa Juha Hämäläinen (toim.) *Sosiaalipedagoginen aikakauskirja* 2014. Suomen sosiaalipedagoginen seura, 32-62.

Salonen, A. & Åhlberg, M. (2013). Towards sustainable society – From materialism to post-materialism. *International Journal of Sustainable Society* 5(4)

Welzel, C. & Inglehart, R. (2010). Agency, Values, and Well-Being: A Human Development Model. *Social Indicators Research* 97(1), 3-63.

**”Pyrin parantamaan
elämänlaatuaani työntekoa ja
kulutusta vähentämällä”**

51%

”Ihmiset eivät tarvitse valtavia autoja.
He tarvitsevat ihailua ja kunnioitusta.
He eivät tarvitse jatkuvasti uusia
vaatteita. He haluavat tuntea, että
muut pitävät heitä viehättävinä.”

LOPUKSI

Huomio siihen, mikä on runsasta, ehtymätöntä ja kaikkien ulottuvilla

TIETO

LUOTTAMUS

TYYYTYVÄISYYS

YHTEENKUULUMINEN

KAUNEUDEN JA ESTEETTISYYDEN KOKEMINEN

ELÄMÄNILO

MERKITYKSELLISEKSI JA ARVOKKAAKSI KOETTU ELÄMÄ

Kiitos!

Arto O. Salonen | artosalonen.com | [@artoOsalonen](https://twitter.com/artoOsalonen)