

JOHTAMINEN KOMPLEKSIKSI MAAILMASSA

VIISAUTTA PIRULLISTEN ONGELMIEN KOHTAAMISEEN

Toimittaneet Pirkko Vartiainen & Harri Raisio



Gaudeamus



Copyright © 2020 Tekijät & Gaudeamus

Gaudeamus Oy
www.gaudeamus.fi

Kansi: Jussi Jääskeläinen

KL 69.11 • UDK 65.01

ISBN 978-952-345-072-1

Painopaikka: Print Best, Viljandi 2020

SISÄLLYS

Johdanto	9
<i>Pirkko Vartiainen & Harri Raisio</i>	

I

KOMPLEKSISUUS TEORIASSA

1. Kompleksisuusajattelu – ymmärtämistä edistävä uusi lähestymistapa vai vanhaa viiniä uudessa pullossa?	15
<i>Alisa Puustinen & Harri Jalonen</i>	
2. Pirullisia ongelmia ja pirullisia pelejä – kuka pelaa ja millaista peliä?	37
<i>Niklas Lundström & Antti Mäenpää</i>	
3. Johtaminen ja kompleksisuus – kolmijaosta kokonaisvaikutukseen	60
<i>Mikko Luoma & Juha Lindell</i>	

II

KOMPLEKSISUUS KÄYTÄNNÖSSÄ

4. Jännitteitä ja yhteiskehittelyä – kompleksisuus asiantuntijayhteisöjen johtamisen arjessa.	87
<i>Annastiina Mäki</i>	
5. Kompleksisuusjohtajuus organisaation adaptiivisuuden mahdollistajana – tutkimuskohteena Opetushallitus	108
<i>Harri Raisio, Alisa Puustinen & Pirkko Vartiainen</i>	
6. Sitä saa, mitä tilaa? Kompleksisuuden kohtaaminen ja performatiivinen johtajuus sosiaalisessa mediassa	133
<i>Harri Jalonen, Sanna Ketonen-Oksi, Jatta Pitkänen & Hanna Lehtimäki</i>	
7. Kompleksisuuden opetus suomalaisissa korkeakouluissa	160
<i>Mikko Luoma, Heidi Ahokallio-Leppälä & Pirkko Vartiainen</i>	

III
NÄKÖKULMIA KOMPLEKSISUUTEEN

8. Dialogi ja deliberaatio kompleksisuuden kimpussa. 183
Mikko Rask & Lari Karreinen
9. Antisipaatio – tulevaisuuden ja kompleksisuuden tuore liitto. 199
Hanna-Kaisa Pernaa & Aleksu Neuvonen
10. Henkilöstöjohtamisen dilemmat kompleksisessa organisaatiossa
– esimerkkinä maakunta- ja sote-uudistus 214
Terttu Pakarinen & Seija Ollila
11. Havahdu oppimaan alati kehkeytyvää
– oppimisesta kompleksisessa työelämässä. 229
Heli Ahonen, Liisa Virolainen & Susanna Gardemeister

IV
JOHTAJAT KAAOKSEN REUNALLA

12. Koulutuksen kehittäminen kompleksisuuslasien läpi katsottuna. . . 249
Olli-Pekka Heinonen
13. Nokiasta Sitraan
– kompleksisuus edellyttää uudenlaista johtajuutta 257
Mikko Kosonen
14. Johtajana kaaoksen reunalla ravintola-alalla 265
Sari Saari
15. Yhteistä näkyä vai omia polkuja
– resonoiva johtaja kohtaa, osallistaa ja innostaa. 274
Tero Kuorikoski
16. Kompleksisuus yhteisvaikutuksena
– havaintoja matkastani katastrofeista kompleksisuuteen 281
Tom Hanén
17. Oppeja kompleksisuuskuilun kaventamiseen 289
Harri Raisio & Pirkko Vartiainen
- Viitteet. 296
- Kirjallisuus 308
- Kirjoittajat. 333