

**Positiivinen johtaminen ja
kukoistavat organisaatiot
35 / 42 op (2025-2026)**

Positiivinen johtaminen ja kukoistavat organisaatiot 35 / 42 op (2025-2026)

Koulutusohjelma tarjoaa opiskelijoille laajan, monipuolisen ja kattavan näkemyksen ja ymmärryksen positiivisesta johtamisesta ja positiivisesta organisaatiopsykologiasta sekä niihin liittyvistä keskeisistä teorioista ja viitekehyksistä. Lisäksi opiskelija oppii soveltamaan erilaisia teorioita omassa organisaatiossaan.

Nimi	Positiivinen johtaminen ja kukoistavat organisaatiot 35 / 42 op (2025-2026)
Päätösnumero	6/2025
Hyväksyjä	Riikka Harju
Päätöspäivämäärä	7.4.2025
Voimaantulopäivämäärä	28.10.2025
Pdf luotu	12.6.2025

SISÄLTÖ

1. Positiivinen johtaminen ja kukoistavat organisaatiot, 35 op.	1
2. Kesäyliopisto koulutuksen järjestäjänä.	4
2.1. Lainsäädännöllinen tausta, kesäyliopistojen tehtävä ja arvoperusta. . .	4
2.2. Opetus kesäyliopistossa.	5

1. Positiivinen johtaminen ja kukoistavat organisaatiot, 35 op

Koulutusohjelma tarjoaa opiskelijoille laajan, monipuolisen ja kattavan näkemyksen ja ymmärryksen positiivisesta johtamisesta ja positiivisesta organisaatiopsykologiasta sekä niihin liittyvistä keskeisistä teorioista ja viitekehyksistä. Lisäksi opiskelija oppii soveltamaan erilaisia teorioita omassa organisaatiossaan. Kehittyminen positiiviseksi johtajaksi vaatii teorioiden tuntemisen lisäksi itsensä kehittämistä ja omien ajattelumalliensa haastamista. Koulutusohjelmassa syvennytään myös itseensä positiivisena johtajana: kehitetään omia vahvuuksia ja haastetaan itseä kohti uudenlaista ajattelu ja toimintatapaa. Koulutuksen aikana jokaiselle rakentuu henkilökohtainen positiivinen johtamismalli ja filosofia, joka mahdollistaa tiedon ja käytännön yhdistämisen itselle merkityksellisellä tavalla.

Positiivinen johtaminen korostaa kolmea näkökulmaa:

- Se painottaa positiivisesti poikkeavaa suorituskykyä tai merkittävästi tavanomaisen tai odotetun ylittäviä tavoitteita.
- Se keskittyy vahvuuksiin ja siihen, mikä on hyvää – mahdollisuuksiin, inhimillisen potentiaalin vahvistamiseen sekä kukoistuksen ja menestymisen mahdollistamiseen.
- Se vahvistaa ihmisissä olevaa hyvää.

Osaamistavoitteet

Tavoitteiden kuvaus

Positiivinen johtaminen ja kukoistavat organisaatiot koulutuksen osaamistavoitteet

Opiskelija osaa tunnistaa tekijät, joilla voi vaikuttaa kestäväen psykologisen pääoman muodostumiseen.

- Opiskelija osaa tunnistaa tekijät, joilla voi vaikuttaa yksilöiden, tiimien ja organisaation joustavuuteen ja muutoskykyisyyteen
- Opiskelija osaa tunnistaa ja käyttää keinoja, joilla myönteistä lähestymistä haasteisiin ja vastoinkäymisiin voi lisätä.
- Opiskelija osaa käyttää yksilöiden ja tiimien kasvun ajattelutapaa menestyksen saavuttamiseksi.
- Opiskelija osaa soveltaa HEROmallia (Hope, Efficacy, Resilience & Optimism) organisaation voimavarana ja resurssina.
- Opiskelija osaa havainnoida tunteita ja tunneilmapiiriä sekä toimia tavoilla, jotka tuottavat ja edistävät positiivisia tunteita ja kokemuksia
- Opiskelija osaa ratkaista ristiriitoja positiivisella ja yhteistyötä rakentavalla otteella.
- Opiskelija osaa kuunnella aktiivisesti sekä vaikuttaa omalta osaltaan kunnioittavan ja kuuntelevan ilmapiirin muodostumiseen.
- Opiskelija osaa vaikuttaa positiivisesti ihmisten ja tiimien väliseen kommunikaatioon myös haasteellisissa tilanteissa.
- Opiskelija osaa arvioida organisaationsa merkityksellisyyden kokemusta ja määrittellä, mistä ja miten merkityksellisyyden kokemus rakentuu
- Opiskelija osaa arvioida tiimien ja organisaation psykologisen turvallisuuden tasoja.
- Opiskelija osaa arvioida omia ja tiimien vahvuuksia sekä hyödyntää niitä johtamisessa.
- Opiskelija osaa arvioida, suositella ja johtaa positiivista muutosta edistäviä toimenpiteitä.
- Opiskelija osaa arvioida ja kehittää edellytyksiä sisäisen motivaation tukemiseen ja vahvistamiseen.
- Opiskelija osaa mitata sitoutumista ja arvioida sen vaikutuksia yksilöön, tiimiin ja organisaatioon.
- Opiskelija osaa mitata positiivisen johtamisen tuloksia, tulkita mittaamisen tuloksia ja suunnitella niiden perustella korjaavia toimenpiteitä.

- Opiskelija osaa suunnitella positiivisia tavoitteita ja arvostavaa kyselyä hyödyntäen edellytykset positiiviselle muutokselle.
- Opiskelija osaa rakentaa ja johtaa organisaation psykologista turvallisuutta.
- Opiskelija osaa rakentaa ja kehittää positiivisen palautteen kulttuuria.
- Opiskelija osaa kehittää positiivisia ihmissuhteita työyhteisöissä.
- Opiskelija osaa kehittää organisaationsa hyvinvointia, suorituskykyä ja tehokkuutta erilaisia hyvinvoinnin viitekehyksiä soveltaen.
- Opiskelija osaa kehittää työyhteisön ilmapiiriä, jossa myötätunto toimii tiimien ja organisaation vahvuutena ja suorituskyvyn parantajana.

Keskeiset sisällöt

Moduuli 1: Mitä positiivinen psykologia tarjoaa työelämään?

- Mitä on positiivinen psykologia?
- Hyvinvointi ja sen merkitys työssä
- Hyvinvoinnin johtaminen
- Työn imu ja flow Moduuli

2: Positiiviset organisaatiot

- Millaisia ovat positiiviset organisaatiot?
- Positiivinen organisaatiotiede (POS)
- Positiivinen organisaatiokäyttäytyminen (POB)
- Psykologinen pääoma (psyCap) ja HEROmalli (toivo, pystyvyys, resilienssi ja myönteisyys)
- Hyveet organisaatioissa ja työssä
- Sitoutuminen

Moduuli 3: Positiivinen johtaminen

- Mitä on positiivinen johtaminen?
- Positiivisen johtamisen mallit
- Positiivisen johtamisen strategiat
- Transformationaalinen ja autenttinen johtajuus
- Positiivisen johtajan ominaisuudet

Moduuli 4: Positiivinen ilmapiiri

- Tunteiden merkitys työssä
- Positiivisten tunteiden vahvistaminen ja jaettu positiivinen affekti
- Tunteiden johtaminen
- Myötätunnon merkitys ja vahvistaminen
- Kiitollisuus ja anteeksianto työssä

Moduuli 5: Positiiviset ihmissuhteet

- Korkealaatuiset yhteydet ja niiden rakentaminen (High Quality Relationships, HQR)
- Ihmissuhde-energia
- Psykologinen turvallisuus ja sen tasot
- Virheistä oppiminen
- Sitoutuminen

Moduuli 6: Positiivinen kommunikaatio

- Kuuntelemisen taito
- Tukea antava kommunikaatio
- Jämäkkä kommunikaatio
- Heikko ja vahva kommunikaatio
- Positiivisen palautteen tärkeys ja sen antaminen
- Korjaavan palautteen antaminen rakentavasti

Moduuli 7: Positiivisen merkityksen luominen

- Merkityksellisyyden mallit
- Mitä merkitys merkitsee?
- Työorientaatiot
- Vahvuuksien voima

- Vahvuusperusteinen ajattelu ja johtaminen
- Kasvun ajattelutavan tukeminen
- Sisäinen motivaatio

Moduuli 8: Positiivinen muutos

- Muutokset organisaatioissa
- Positiivinen muutosjohtaminen
- Suunniteltu organisaatiomuutos
- Muutosten vastustaminen, muutosvalmius ja tunteet muutostilanteissa
- Positiivisia lähestymistapoja organisaatiomuutoksiin: arvostava kysely, SOAR ja dialoginen ajattelutapa
- Positiivisten tavoitteiden voima

Arviointi

Arvioinnin kuvaus

Opiskelijan osaaminen arvioidaan asteikolla hyväksytty / hylätty. Osaamisen arviointi perustuu osaamistavoitteiden saavuttamiseen. Koulutuksen hyväksytty suorittaminen edellyttää läsnäoloa koulutuspäivissä sekä kirjallisten tehtävien hyväksyttyä arviointia. Mahdollisista poissaoloista ja niiden korvaamisesta sovitaan erikseen kouluttajan kanssa. Lisäksi 42 opintopisteen hyväksytty suorittaminen edellyttää casetutkimuksen laatimista ja sen hyväksyttyä arviointia.

Opiskelijan osaamisen arvioinnin kriteerit

- Opiskelija osoittaa perehtyneisyyttä positiivisen organisaatiopsykologian ja positiivisen johtamisen tietoperustaan.
- Opiskelija osoittaa osaavansa arvioida ja johtaa kokonaisvaltaista hyvinvointia.
- Opiskelija osoittaa osaavansa tunnistaa omia, tiimensä ja organisaationsa vahvuuksia sekä hyödyntää niitä suorituskyvyn parantamisessa.
- Opiskelija osoittaa tuntevansa positiivisen johtamisen keskeisiä teorioita sekä osaavansa soveltaa niitä vahvuuksia hyödyntäen eri tilanteissa ja johtamisen haasteissa
- Opiskelija osoittaa osaavansa hyödyntää positiivisen vuorovaikutuksen menetelmiä erilaisissa kohtaamisissa sekä välittää kohdattavalle tunteen kuulluksi ja nähdyksi tulemisesta.
- Opiskelija osoittaa osaavansa arvioida omaa ihmiskäsitystään ja itseään johtajana.

2. Kesäyliopisto koulutuksen järjestäjänä

Kesäyliopistot ovat vapaan sivistystyön oppilaitoksia, joiden laaja alueellinen koulutustarjonta varmistaa omalta osaltaan korkeakoulutettua väestöä palvelevan koulutuksen saavutettavuutta eri puolella maata. Kesäyliopistot ovat osa korkeakoulutuksen kansallista jatkuvan oppimisen verkostoa, jossa yhdessä niin yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kuin muiden koulutusorganisaatioiden kanssa tavoitteena on mahdollistaa opiskeleminen työn ohella. Kesäyliopistot tunnetaan erityisesti työelämän osaamista vahvistavasta koulutuksestaan, sillä koulutuksen toteuttamisessa käytetään työelämän parhaita asiantuntijoita, joilla on uusinta tietoa omalta alaltaan.

Kesäyliopistot muodostavat maan laajuisen verkoston ja oppilaitosten keskinäisellä yhteistyöllä vahvistetaan koulutuksen laatua. Yhdessä toimien varmistetaan iästä tai pohjakoulutuksesta riippumatta kaikkien kansalaisten mahdollisuus korkeakoulutasoiseen opetukseen sekä yleissivistävään ja työelämälähtöiseen koulutukseen kaikkialla Suomessa. Kesäyliopistoilla on 29 toimipistettä eri puolilla maata ja koulutusta järjestettiin vuonna 2020 kaikkiaan 45 paikkakunnalla.

Kesäyliopistot toimivat kiinteässä yhteistyössä omien alueidensa korkeakoulujen ja muiden koulutuksen tuottajien sekä työelämän asiantuntijoiden kanssa, mutta toimivat myös sellaisen korkeakouluopetuksen tarjoajana, jota paikkakunnan omilla korkeakouluilla ei ole koulutusvastuissaan. Kesäyliopistot tukevat opiskelijoita heidän jatkuvassa oppimisessaan tarjoamalla sijaintipaikkakunnillaan opetusta ja opiskelijan oppimista tukevia palveluja.

Nimestään huolimatta kesäyliopistot toimivat ympärivuotisesti painottaen toiminnassaan korkeakoulutasoista opetusta, työelämän osaamista vahvistavaa koulutusta, lasten ja nuorten tiedetoimintaa, ikääntyvien yliopistotoimintaa sekä yleissivistävää koulutusta, kuten kielikoulutusta sekä taide että kulttuurialojen koulutusta.

Kesäyliopistojen opetuskielet ovat suomi ja ruotsi. Joissakin tapauksissa opetusta ja ohjausta annetaan myös englannin kielellä, jolloin siitä on erikseen mainittu koulutuskuvauksissa.

Kesäyliopistot laativat osaamisperusteiset opetussuunnitelmat, joissa kuvataan koulutustarjonnan tuottama osaaminen opintokokonaisuuksien tasolla. Osaamisperusteisuudella tuetaan opiskelijan mahdollisuutta hankitun osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen ja päällekkäisyyksien välttämiseen opintoja suoritettaessa. Kesäyliopistojen opetussuunnitelmia laadittaessa pyritään ratkaisuihin, jotka kehittävät opiskelijoiden hyvinvointia, osallisuutta ja aktiivista kansalaisuutta sekä tukevat heidän pyrkimyksiään jatkuvaan oppimiseen ja sivistykseen. Kunkin kesäyliopiston sijaintialueen ja sen väestön koulutustarpeet tuovat opetussuunnitelmaan kansallisen tason ohella tarvittavaa paikallisuutta.

2.1. Lainsäädännöllinen tausta, kesäyliopistojen tehtävä ja arvoperusta

Kesäyliopistojen toiminnasta säädetään vapaata sivistystyötä koskevassa lainsäädännössä. Laissa kesäyliopistojen tehtäväksi määritellään avoimen korkeakouluopetuksen sekä alueellisiin osaamis- ja sivistystarpeisiin vastaavan koulutuksen järjestäminen erityisesti korkeakoulutetun väestön tarpeita palvelevan (2§ (29.12.2009/1765)). Kesäyliopistojen toiminta perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämään ylläpitolupaun, joka voidaan myöntää riittävät ammatilliset ja taloudelliset edellytykset täyttävälle kunnalle, kuntayhtymälle, rekisteröidylle yhteisölle tai säätiölle. Kesäyliopistot ovat voittoa tavoittelemattomia yleishyödyllisiä yhteisöjä.

Kesäyliopistojen tehtävässä korostuvat paitsi laaja ja monipuolinen korkeakoulutuksen saatavuus myös sivistystehtävä kaikkialla Suomessa. Kesäyliopistoilla on tärkeä rooli niin yleissivistyksen kuin työelämässä tarvittavan osaamisen vahvistamisessa elinikäisen oppimisen Kesäyliopisto koulutuksen järjestäjänä 3 Kesäyliopisto koulutuksen järjestäjänä periaatteiden

mukaisesti. Kesäyliopistot ovat osa korkeakoulutuksen verkostoa ja ne osaltaan tukevat yhteiskunnan eheyttä, tasaarvoa, osallisuutta ja aktiivista kansalaisuutta. Kesäyliopistojen visiona on tukea kansalaisten yksilöllisiä opintopolkuja ja kehittyä merkittäväksi jatkuvan oppimisen valtakunnalliseksi verkostoksi.

Kesäyliopistojen toiminta ja opetussuunnitelmien arvoperusta rakentuu kolmelle yhdessä määritellylle arvolle. Ne ovat **sivistys, kumppanuus ja merkityksellisyys**.

Sivistys on arvoista tärkein ja sen mukaisesti koulutuksen ja kasvatuksen kautta omaksuttu viisaus, avarakatseisuus ja henkinen kehittyneisyys ovat kesäyliopistojen toiminnan ytimessä. Sivistyksen arvosta kumpuaa kesäyliopistojen oppimiskäsitys, joka perustuu itseään kehittävän uteliaan ihmisen oppimisen polun viitoittamiseen ja hyvinvoinnin tukemiseen.

Kumppanuus yhteistyön muotona on kesäyliopistojen arvoperustassa keskeinen. Kumppanuudessa kesäyliopistojen asiakkaisiin – niin kansalaisiin kuin yhteisöihin – kunnianhimoisena tavoitteena on toimia rinnallakulkijana. Kesäyliopistot haluavat luoda opiskelijalle hyvän asiakaskokemuksen, jonka merkitsee enemmän kuin asiakastyytyväisyys. Kumppanuus toteutuu myös kesäyliopistojen tiiviinä keskinäisenä verkostoitumisena ja oppilaitosten yhteistyönä yliopistoihin, ammattikorkeakouluihin ja muihin oman alueensa koulutusorganisaatioihin.

Merkityksellisyys on arvo, jossa korostuu oppimisen kyky tuottaa itseään kehittävälle uteliaalle ihmiselle jotakin itsessään arvokasta. Kesäyliopistojen koulutus ei ole pelkkä väline, esimerkiksi taloudelliseen menestymiseen, vaan luo arvokkaan elämän kokemuksia. Merkityksellisyyden arvon mukaisesti koulutuksen tavoitteena on eettisesti kestävänsä hyvän tuottaminen ja ihmisarvoisen elämän ja osallisuuden edistäminen. Merkityksellisyys toteutuu koulutuksessa myös siten, että itseään kehittävä, utelias ihminen saa mahdollisuuksia ilmaista ja toteuttaa itseään ja luoda sitä kautta uutta.

Kesäyliopistojen arvoperusta konkretisoituu kunkin kesäyliopiston osaamisperusteisessa opetussuunnitelmassa. Arvot toteutuvat kesäyliopistojen toimintakulttuurissa, opetuksessa ja opiskelijoiden jatkuvan oppimisen tukemisessa.

2.2. Opetus kesäyliopistossa

Lain mukaan vapaana sivistystyönä järjestettävän koulutuksen tavoitteena on edistää ihmisten monipuolista kehittymistä, hyvinvointia sekä kansanvaltaisuuden, moniarvoisuuden, kestävänsä kehityksen, monikulttuurisuuden ja kansainvälisyyden toteutumista. Vapaassa sivistystyössä korostuu omaehtoinen oppiminen, osallisuus ja yhteisöllisyys.

Kesäyliopistojen oppimiskäsityksen ytimessä on itseään kehittävä, oppimishaluinen ja utelias ihminen osana oppivaa yhteisöä. Tämän mukaisesti opetuksessa ja oppimisessa korostuu ihmisen oma vastuu ja aktiivisuus itseohjautuvana toimijana. Tavoitteena on herättää oppivassa ihmisessä opittavaan asiaan liittyviä kysymyksiä, kykyä ymmärtämiseen ja ongelmanratkaisuun sekä halua ja intoa omiin kokeiluihin. Oppimiskäsityksen mukaan oppiva ja utelias ihminen rakentaa tietoa aikaisemman tietämyksensä ja kokemuksensa perustalle. Kesäyliopistoissa oppiminen palvelee opiskelijan sivistysperustan rakentamista ja työelämäosaamisen vahvistamista