

MARJO RANTANEN

TUNNELMA- JOHTAJA

Alma Talent | Helsinki 2018

© Copyright Alma Talent Oy ja Marjo Rantanen

ISBN 978-952-14-3441-9

ISBN 978-952-14-3442-6 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-3443-3 (verkkokirja)

Kannen teos: Lotta Bastman

Kannen kuva: Julia Alakulju

Kansi ja kuviot: Ile Suni, Ile's Workshop

Taitto: Taru Tarvainen

BALTO print, Liettua 2018

Anna palautetta: *protoimitus@almamedia.fi*

Tilaa Tunnelmajohtaja-kirja Alma Talent Shopista:
shop.almatalent.fi

”Ihmiset eivät muista, mitä olet sanonut.
Ihmiset eivät muista, mitä olet tehnyt.
Mutta ihmiset muistavat tunteen,
jonka olet heissä saanut aikaan.”

MAYA ANGELOU

SISÄLLYS

LUKIJALLE	13
1 MITÄ JOHDAT, KUN JOHDAT TUNNELMAA	23
1.1 Mitä kaikkea tunnelma pitää sisällään.....	23
1.2 Kuka on tunnelmajohtaja?.....	26
1.3 Miksi tunnelmalla on väliä.....	32
1.4 Mitä johdamme, kun johdamme tunnelmaa?	39
1.4.1 Konnektiivisuus	40
1.4.2 Kollektiivisuus	42
1.4.3 Kognitiivisuus.....	45
1.5 Tunnelmajohtaminen on konseptijohtamista	46
1.6 Kaiken ydin on hyvä konsepti.....	50
1.6.1 Ympäristö	50
1.6.2 Tapa toimia eli prosessit.....	71
1.6.3 Ihmiset ja vuorovaikutus.....	76
1.7 Miksi tunnelma muuttuu	102
2 OMA TYYLISI TUNNELMAJOHTAJANA	109
2.1 Sinun tarinasi.....	109
2.2 Mistä syntyy kyvykkyys johtaa tunnelmaa?	111
2.2.1 Mitä luontaiset taipumukset ovat?	113
2.2.2 Kolme minää: työminä, ihanneminä ja luontainen minä	114

2.3	Kuinka paljon sinulla on tänään akkua jäljellä?	117
2.3.1	Oman akun lataamisen perusteet	118
2.3.2	Vahvuudet lataavat, heikkoudet kuluttavat	119
2.3.3	Mikä on oikea esimiestyyppe?	120
2.4	Johdatus taipumukseen	123
2.4.1	Ajattelun erilaisuus	124
2.4.2	Erilaisuuden vaikutukset	130
2.5	Tunnelmajohtamisen tyylit ja tyyppiteoria	131
2.5.1	Huomion ensisijainen suunta	132
2.5.2	Tiedonhankintatyyli	135
2.5.3	Johtopäätösten teko	137
2.5.4	Yleinen elämäntyyli	138
2.5.5	Yhteen veto taipumuksista	139
2.5.6	Tunnelmajohtamisen eri tyylit	142
2.5.7	Tunnista oma tyyli	162
2.6	Taipumukset työyhteisössä	164
2.6.1	Miten voit kehittää omaa vuorovaikutustyyliäsi	164
2.6.2	Tunnelmajohtajan muistilista – miten huomioin eri taipumukset työyhteisössä	169
2.7	Oma tyyli tunnelmajohtajana	171
2.7.1	Kehittäjät ja toteuttajat	173
2.7.2	Erilaiset kyvykkyydet	174
2.7.3	Tunnelmaan liittyvät ongelmat	179
3	MITÄ TAPAHTUU, KUN TAPAHTUU IHMISET	183
3.1	Matka omaan mieleen	183
3.1.1	Voittaja yrittää vielä kerran	186
3.1.2	Tapaus Bannister – ensimmäinen muutosagentti	188
3.1.3	Myyntitykin kaksi asennetta	189
3.1.4	Parempi versio itsestä	192
3.1.5	Kun häviö on valinta	193

3.1.6 Alitajunnan voima	194
3.1.7 Suggestion voima	197
3.1.8 Joukkosuggestiot	197
3.2 Tunnelmajohtaja on mentaalivalmentaja	201
3.2.1 Menestyjän mielentila	202
3.2.2 Mielentila vaihtelee	204
3.3 Henkilökemia	206
3.3.1 Yllättävä kohtaaminen	206
3.3.2 Tekijä X	207
3.3.3 Mitä on henkilökemia	208
3.3.4 Ensivaikutelma	210
3.3.5 Intuition voima	212
3.3.6 Läsnaolon tavat	214
3.3.7 Kun viestintä on vallankäyttöä	217
3.3.8 Henkilökemia ja sosiaaliset tunteet	219
3.3.9 Huono käytös	225
3.4 Tunnelmajohtaja kehittää kemioita	228
3.4.1 Ihminen ihmiselle	228
3.4.2 Arvostava kohtaaminen	229
3.5 Ryhmädynamiikka	231
3.5.1 Tiimin tunnelman kaava	232
3.5.2 Dream Team	233
3.5.3 Keskenään samankaltaiset	234
3.5.4 Keskenään erilaiset	235
3.5.5 Miten ryhmän taipumukset näkyvät?	237
3.5.6 Meidän tiimi	241
3.6 Matkalla tähtihetkiin	242
4 TUNNELMA SYNTYY HETKISTÄ	245
4.1 Tapaus Disney	246
4.2 Waltin opit	251

4.3 Hyvä tunnelmajohtaja	254
4.4 Tunnelmajohtaja lavalla	258
4.4.1. Tehtävä – arvioi joku esitys.....	260
4.4.2 Mitä yleisö toivoo – vinkkejä esiintyjälle.....	262
4.5 Neljä huonetta	270
4.5.1 Unelmoija	271
4.5.2 Realisti	272
4.5.3 Tekijä	272
4.5.4 Kriitikko	273
4.5.5 Taito toimia eri rooleissa.....	274
4.5.6 Testaa, mikä on lempihuoneesi	275
4.6 Lepokitka.....	280
4.6.1 Mikä synnyttää kitkaa?.....	281
4.6.2 Irti lepokitkasta	283
4.6.3 Tunnista lepokitkan paikat.....	286
4.7 Pelin henki.....	289
4.7.1 Tunnelma muutoksessa	291
4.7.2 Peli elämästä ja kuolemasta.....	293
4.7.3 Uuden alun kallis hinta.....	293
4.8 Tulevaisuuden henkilöstöhallinto	294
4.8.1 Valmentajien valmentaja	297
4.8.2 Ihmiset muuttuvassa maailmassa	298
4.9 Tunnelmajohtajan kootut	299
4.10 Tunnelma on näkymätön lahja	306
LOPUKSI	309
Tunnelmajohtamista käsittelevää ja sivuavaa kirjallisuutta ...	313
Sähköiset lähteet ja artikkelit	315
Kiitos	317
Kansikuvan tarina.....	320

Omistettu Sinulle
– elämäsi tärkeimmälle
tunnelmajohtajalle

LUKIJALLE

Jos kysyisin sinulta, kuka on ollut elämäsi merkittävin vaikuttaja, mitä vastaisit? Kuka on saanut kaivettua sinusta esiin parhaan version ja auttanut löytämään jotain hyvin ainutlaatuista? Jokaisella meillä on ollut elämässä kohtaaminen, jonka jälkeen jotain meissä on alkanut muuttua. Kyseessä voi olla valmentaja, opettaja tai läheinen ihminen, joka on nostanut sinut uudelle tasolle johtamalla tunnelmaa ja ainutkertaisuuttasi oikein. Hän on henkilö, joka on tehnyt sinuun lähtemättömän jäljen ja jonka vaikutuksen ja merkityksen olet ehkä ymmärtänyt vasta myöhemmin.

Kun olen kysynyt valmennettaviltani heidän elämänsä vaikuttavimmista ihmisistä, vastaukset ja niiden perustelut ovat olleet hyvin erilaisia. Vastausten perusteella voi todeta, ettei ole olemassa yhtä ainoaa vaikuttajan prototyyppiä. Kuka tahansa voi saada aikaan yllättäviä vaikutuksia toisessa. Eräs johtaja mainitsee alaluokkien historian opettajan, joka oli niin mahtava ja innostava persoona, että koko luokka suorastaan rakasti häntä. Tämä opettaja kertoi historiasta aina jännittävien tarinoiden avulla ja oli niin innostunut tarinoista itsekin, että luokka yksinkertaisesti lumoutui opettajan mukana. Kun opettaja oli muuttamassa toiselle paikkakunnalle, luokka päätti kerätä hänelle jopa bussirahat, jotta opettaja olisi voinut jatkaa matkustamista vanhaan kouluunsa.

Toinen mainitsee nuoruutensa uimavalmentajan, joka kannusti harjoittelemaan epämukavuusalueella ja kokeilemaan todellisia

rajoja – joskus hyvin rankoillakin harjoituksilla. Tämä valmentaja auttoi kehittämään uimarin omaa paineensietokykyä ja nousemaan kilpailuissa täysin uudelle tasolle. Vaikka treeneissä käytiin ääri-
rajoilla, kova työ kannatti.

Joku mainitsee soitonopettajansa, joka kärsivällisesti jaksoi kannustaa eikä koskaan hermostunut virheistä. Tämän opettajan tunneille oli aina kiva mennä. Soittaminen jatkuu vielä aikuisenakin, harrastusmielessä. Joku taas kertoo, että oma lapsi on opettanut eniten juuri itsestä ja tunnelman tärkeydestä. Lapsi on auttanut kehittämään omia johtamisen ja läsnäolon taitoja täysin uudella tavalla. Lapsen kanssa on oppinut myös iloitsemaan arjen pienistä hassutteluista. Joku sanoo, että oma lemmikkikoira on todellinen tunnelmanluoja, joka auttaa hallitsemaan stressiä tulemalla aina oikealla hetkellä kainaloon. Ja että koira osaa lukea erilaisia tunnetiloja juuri oikein ja kääntää turhat huolet iloksi. Mikään ei ole mukavampaa kuin iloinen kaveri ovella vastassa raskaan työpäivän jälkeen.

Jokaisella meistä on elämässä ollut joku, joka on syvästi vaikuttanut siihen, mitä olemme ja mitä teemme juuri nyt. Ja jokainen meistä on joskus ollut jollekin toiselle merkittävä inspiraation lähde, esikuva, kannustaja tai opettaja. Joskus olemme vaikuttaneet toisen elämään huomaamattamme ja enemmän kuin osaamme kuvitellakaan.

On hyvä pohtia, miksi jollain ihmisellä on ollut niin ratkaiseva vaikutus siihen, mitä olemme nyt. Miksi meillä on niin suuri vaikutus toisiimme?

Ensimmäinen tunnelmajohtaja

Tämän kirjan osalta kaikki alkoi oikeastaan jo 80-luvun alussa Lahden torilla ja sen mukulakivillä. Olin kuusivuotias, kun äitini otti minut ensimmäisen kerran mukaan torille myymään kankaita. Tai paremmin: myymään kankaita, lankoja, pitsejä, kuminauhoja,

nappeja ja satiinikoristeita. Ihan kaikkea, mitä pienessä kangaskaupassa oli tapana tarjota ompelijoille. Veimme siis kokonaisen kangaskaupan torille.

Kojussa oli kaikille kankaille ja tarvikkeille omat tarkat paikansa. Oma vahtipaikkani oli pöytien päädyssä, missä oli myös punnusvaaka ja nappiosasto. Ensimmäinen tehtäväni oli pussittaa nappeja läpinäkyviin kuuden ja kahdentoista kappaleen pusseihin. Ja sulkea pussit nitojalla. Myöhemmin sain punnita vaa'alla asiakkaiden kankaat ja ostokset ja pakata ne pussiin. Olin ottamassa ensiaskeleita huippumyyjänä. Kehityspolkuun tosin kuului myös muutamia vuoroja lattianlakaisijana. Lopulta pääsin mukaan kaupantekoon ja palvelemaan asiakkaita.

Aluksi työ oli liikkumista ja selviytymistä äidin vanavedessä. Nopeasti työstä tuli myös toisten myyjien eleiden ja sanojen matkimista sekä ohjeiden tarkkaa kuuntelua. Usein piti kysyä apua kokeneemmilta. Parhaiten pärjäsini, kun imitoin itsevarmana äitini tyyliä ja tapoja. ”*Fake it 'till you make it*” oli loistava selviytymisstrategia, jos halusi ottaa tunnelman haltuun. Asiakas ärsyyntyi, jos puuttuvaan tuotteeseen vain todettiin ”ei ole” eikä vaivauduttu ottamaan asiasta paremmin selvää. Aina piti olla vaihtoehtoja ja uusia unelmia tarjolla, vaikka kysyttyä tuotetta ei juuri sillä hetkellä olisi ollut. Piti olla varma siitä mitä tekee, piti olla kuin kauppias itse. Piti myös pysyä ystävällisenä, vaikka moni asiakas ei olisi halunnut asioida muiden kuin äitini kanssa, sillä hänessä oli jotain selittämätöntä taikaa, jota kaikki asiakkaat rakastivat. Me muut tyydyimme suosiolla kakkossijaan ja yritimme ilahduttaa asiakasta muilla tavoin. Kun vuosia tuli lisää, alkoi oma ääneni myyjänä kehittyä. Kasvoin enemmän omaksi persoonaksi, jolla oli oma tapa heittää läppää ja oma tyyli olla asiakkaan kanssa.

Torilla kauppaa käytiin hyvin monella tavalla. Paras tunnelma ratkaisi, kenen kojun kohdalla asiakkaat pysähtyivät ja osoittivat kiinnostusta. Paras tunnelma sai asiakkaat viihtymään ja teke-

mään ostoksia. Huomasin myös pian, että äitini tunsi useimmat asiakkaat hyvin myös henkilökohtaisella tasolla. He olivat kantaasiakkaita ja tulivat paikalle nauttimaan hyvästä tunnelmasta. He tiesivät, että hetki äitini seurassa tekisi päivästä erityisen. Moni saattoi tunnustaa maksun hetkellä, ettei heillä ollut aavistustakaan, mihin kaikki kankaat mahtuisivat, koska kaapit olivat pullollaan entisiä ostoksia. Ostoksille oli vain pakko tulla ja hyviä kauppoja oli mukavaa tehdä. Päivä oli pelastettu hyvässä seurassa.

Olin päässyt kurkistamaan tunnelmajohtamisen ytimeen. Toripäivän aikana sain hakea kaikille myyjille eväitä läheisestä kahvilasta. Muiden myyjien jatkuva keskinäinen vitsailu oli ensin noloa, mutta lopulta siihen lähti itsekin mukaan ja nautti asiakkaiden hyväntuulisista nauruista. Myyjissä oli erilaisia persoonia: joku innostui juttelusta, toinen piti huolta siisteydestä, joku visioi tulevaisuuden palveluja ja joku teki laskelmia tulevista kampanjoista. Vaikka ihmiset olivat kiinnostuneita hyvin erilaisista tavoista tehdä työtä, asiakkaalle välittyvä hyvä tunnelma oli kaikkien tärkein tavoite. Tunnelmaa pidettiin yllä yhteisillä säännöillä: kaikille asiakkaille ja työkavereille moikattiin ja hymyiltiin. Hyväntuulinen juttelu kaikkien kanssa kuului asiaan. Kaikki muut tehtävät saivat myös jäädä, kun asiakas saapui paikalle. Asiakkaan liikkeitä seurattiin kärppänä. Tehtävänä oli olla asiakasta ”askeleen edellä” ja tarjota huomiota ennen kuin toinen ehti pyytää mitään. Kun oli rauhallisempi hetki, oltiin edelleen reippaita ja puuhailevia, paikalleen ei saanut jäädä haaveilemaan. Ohikulkijoille huikkailtiin kaikenlaista pientä hauskaa ja tunnelma pidettiin puoleensavetävänä. Hapanta naamaa ei kukaan näyttänyt. Työkaveria kohdeltiin kuin parasta ystävää tai perheenjäsentä. Ohjeita kunnioitettiin, ja äitini sana oli laki.

Myöhemmin pääsin myös myymälään auttamaan. Sain oman mittakepin ja omat sakset. Pääsin mukaan työntekijöiden kesäpäiville ja perjantailounaille, joissa juteltiin, miten kaupalla menee ja

mitä kaikkea muuta ihmisille kuuluu. Myymälän takahuoneessa tuli joskus vietettyä vapaa-aikaakin, kun piti päästä moikkaamaan tuttuja työkavereita kaupunkireissun ohessa. Myymälässä oli oma sympaattinen paikan henki, joka syntyi ihmisten tavasta pitää pienestä kaupasta huolta.

Ensimmäinen tunnelmajohtajani oli siis oma äitini. Hän opetti, miten ihmisistä pidetään huolta. Asiakas oli tärkeä, mutta omat työntekijät olivat vieläkin tärkeämpiä. He olivat osa perhettä. Kaikista piti pitää huolta. Mokat kohdattiin yhdessä ja ilot jaettiin kahvihuoneessa. Töitä tehtiin yhteisten arvojen ja periaatteiden mukaisesti. Kauppaa ei ohjannut rahanahneus, vaan ihmisten arvostus toisiaan kohtaan. Ja rakkaus omaa työtä kohtaan.

Mitä ihmiset muistavat

Tunnelma kangaskaupassa vaihteli siinä missä muuallakin elämässä. Välillä nautittiin mielettömistä huippuhetkistä asiakkaiden kanssa, välillä halittiin työkaveria kahvihuoneessa. Joskus ovesta tuli sisään huonotuulisempi rouva, joka oli päättänyt, että tänään ei ole kenelläkään kivaa. Niinä hetkinä moni mietti, olisiko helpompaa olla töissä alalla, jossa ei tarvitse kärsiä toisen huonosta päivästä. Yksin jossain tilitoimistossa vaikka. Onneksi paikalla oli aina joku työkaveri, joka tuli mukaan puhaltamaan tunnelmaa uuteen nousuun, kun omat voimat ja huumorintaju eivät enää riittäneet. Mukavat ihmiset olivat usein syy tulla ostoksille – ja töihin.

Ihmiset olivat toistensa tukena myös muutoksissa. Kun lama alkoi kaataa pieniä kangaskauppoja ja yrittäjien henkistä jaksamista 90-luvulla, yhteinen ”perhe” piti homman kasassa ja järjen päässä. Luottamusta ja hyvää henkeä oli rakennettu rauhan aikana, joten vastoinkäymisiin tartuttiin talkoohengellä. Myös asiakas oli näissä talkoissa vahvasti mukana. Periksi ei annettu.

Vuodet opettivat, että kukaan ei pärjää yksin. Tarvitaan työyhteisö, joka on kuin perhe, ja tarvitaan uskolliset asiakkaat, jotka

ovat kuin ystäviä. Esimiehen tiimi oli tasa-arvoinen ja arvostettu. Hyvä tunnelma oli kuin liimaa, joka teki joukkueesta yhden yksikön. Erilaisuus oli porukan voimavara ja erilaisuutta haluttiin hyödyntää arjessa. Jokainen oli töissä omana itsenään, mutta asteen parempana versiona. Kenellekään ei tullut mieleenkään, että joku ottaisi ja lähtisi huonon johtamisen tai huonon ilmapiirin takia. Ajatus tuntui täysin vieraalta. Töistä sai lähteä vain eläkkeelle siirtymisen ja juhlavien kakkukahvien merkeissä. Työntekijän hyvinvointi oli kunnia-asia.

Tunnelman merkitys kirkastui myös myöhemmässä työelämässä. Vuodet pelialalla konseptipäällikkönä opettivat, miten tunnelma vaikuttaa tiimin menestykseen, asiakkaan suositteluun ja suoraan kassavirtaan. Hyvän tunnelman tiimissä tuottavuus, tehokkuus ja luovuus olivat huippulukemissa. Huonomman tunnelman tiimissä aikaa ja energiaa kului enemmän ongelmien selvittelyyn ja ihmisten lepyttelyyn. Tunnelma liikutti ihmisiä: hyvä houkutteli luokseen, huono sai ihmiset katoamaan.

Miksi tunnelmalla on väliä

Mitä ikinä teetkin tulevaisuudessa, on tunnelmalla väliä koko ajan enemmän ja enemmän. Hyvä tunnelma auttaa saavuttamaan tavoitteet nopeammin ja helpommin, koska ihmisissä on voimaa. Hyvä tunnelma on kuin energiaa, joka nostaa minkä tahansa homman uudelle, kevyemmälle tasolle. Hyvän tunnelman aallossa asiat sujuvat ilman hässäkkää ja turhaa säätöä, ja ihmiset viihtyvät paremmin. Työntekijät tekevät vähän enemmän kuin olivat ehkä aluksi ajatelleet. Asiakkaat ovat tukena, kun ajat ovat yrityksille vaikeampia. Esimiehet luotsaavat laivaa rohkeammin. Luovat ideat saavat kukkia ja visioita on helppo maalaila. Hommat tulee tehtyä yhdessä, koska jokainen on aidosti mukana koko sydämellään. Sopimukset on mietitty ja solmittu yhdessä. Hyvä tunnelma tarttuu ja auttaa meitä onnistumaan muutoksissa.

Huono tunnelma johtaa energiavajeeseen ja kierteeseen, jossa hukkaamme niin asiakkaat, työntekijät kuin parhaat esimiehet. Huono tunnelma saa meidät kääntymään toisiamme vastaan, tekemään huonoja päätöksiä ja käyttämään aikaamme väärin asioihin. Huono tunnelma tarttuu nopeasti, ja se kiinnostaa suurta yleisöä myös sosiaalisessa mediassa. Tunnelmalla on brändiä tai liikevaihtoakin suurempi voima.

Tulevaisuuden menestyjät tietävät mitä pitää johtaa, kun halutaan johtaa tunnelmaa. He myös tietävät, miten tunnelmaa johdetaan. He tietävät, että kaikkea voi tapahtua, kun teemme töitä yhdessä, ihmisinä. Tunnelma on kivijalka, jonka päälle rakennamme koko yrityksen menestyksen. Kivijalka alkaa rakoilla, jos keskitymme vain numeroihin tai kaavioihin, pitää osata johtaa myös ihmisiä.

Matka tunnelmajohtajaksi

Mitä tulee paikalle, kun sinä tulet paikalle? Mitä tunnelmalle tapahtuu, kun olemme sinun seurassasi? Oletko luontainen tunnelmanluoja, vai kaipaatko ehkä uutta virtaa? Kuinka paljon sinulla on tänään omaa akkua jäljellä?

Matka tunnelmajohtajaksi alkaa tutustumalla tunnelman elementteihin: mitä kaikkea meidän pitää johtaa, jos haluamme johtaa tunnelmaa? Tutustumme tässä kirjassa omaan ajattelu- ja toimintatyyliin pohtimalla, kuka olen ja mikä minua erityisesti kiinnostaa. Yritykset, jotka ohittavat erilaisuuden merkityksen ja kouluttavat ihmisille vain uusia toimintamalleja, eivät onnistu saavuttamaan pysyvää muutosta omassa yhteisössä. Jos ohitamme tunnelman ajattelun vaikutuksen, palaamme aina takaisin vanhaan muutama kuukausi kick offien jälkeen. Erilaisuus näkyy erilaisina luontaisina kiinnostuksen kohteina. Jokainen meistä on ainutkertainen yhdistelmä erilaisia taipumuksia. Miten jokainen voi hyödyntää omia ja toisten taipumuksia ja nostaa tunnelman uudelle tasolle?

Tunnelma on energiaa. Se syntyy tyylistäsi olla vuorovaikutuksessa itsesi ja toisten kanssa. Se syntyy erilaisista ajatuksista, aistihavainnoista ja tunteista, joita syntyy, kun olemme tekemisissä ympäristön, toimintamallien tai ihan vain elämän kanssa. Tunnelma muuttuu, koska maailma ympärillämme muuttuu ja kehittyy. Myös sinä muutut ja kehityt. Tuntemalla omat tavat ladata akkuja selviät muutoksista helpommin. Tulevaisuuden menestyjät osaavat kääntää myös huonon tunnelman paremmaksi ja varautua erilaisiin muutoksiin. Jos emme osaa johtaa tunnelmaa, emme osaa toimia tarpeeksi ketterästi jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa. Työelämässä tarvitsemme kyvykkyyttä johtaa itseämme ja omaa tiimiämme. Kyse voi olla ryhädynamiikasta ja henkilökemioista ja toisten luomasta energiasta. Ei riitä, että tiedämme, mitä meidän pitää tehdä. Tarvitsemme myös ymmärrystä siitä, miten kannattaa toimia erilaisissa tilanteissa ja toisten kanssa.

Olen koonnut tähän kirjaan omia kokemuksiani erilaisista valmennuksista, kohtaamisista ja keskusteluista. Mukana on teoriaa ja erilaisia pohdintoja aiheesta. Olen käyttänyt lähdeaineistona melko laajaa valmentajan materiaalipankkia sekä sparrannut ajatuksiani omien valmentajieni kanssa. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tietä tunnelmajohtajaksi. Jos yrittäisin kuvata jotain ideaalia ja kaiken kattavaa mallia, olisi se lopulta kuitenkin vain yhden kirjailijan oma näkemys. Sen sijaan olen halunnut jättää tilaa myös sinun ajatuksillesi erilaisten harjoitusten ja pohdintojen avulla. Lopulta vain sinä itse tiedät, mikä tekee juuri sinusta parhaan tunnelmajohtajan.

Toivon, että kirja ja sen synnyttämät ajatukset ovat lukijan inspiraation lähde. Kokemus ihmisistä ja itsestä auttaa kuitenkin oppimaan ja kehittymään parhaiten. Elämä itsessään on paras tunnelman suunnannäyttävä. Voit palata kirjan pohdintoihin aina uudelleen, kun siltä tuntuu. Toivon, että otat tästä kirjasta hyödyn

irti itsellesi parhaiten katsomallasi tavalla ja nostat oman tunnelmasi uudelle tasolle. Ja sitten jaat menestystarinasi verkostollesi. Tarvitsemme hyviä tunnelmajohtajia nyt enemmän kuin koskaan.

Inspiroivia lukuhetkiä elämäsi tärkeimmälle tunnelmajohtajalle – sinulle.

Vantaalla 21.8.2018

MARJO