

PENTTI SYDÄNMAANLAKKA

ÄLYKÄS ITSENSÄ JOHTAMINEN

NÄKÖKULMIA HENKILÖKOHTAISEEN KASVUUN

ALMA TALENT

Helsinki 2020

5. painos

Copyright © 2006 Talentum Media Oy ja Pentti Sydänmaanlakka

Kustantaja: Talentum Media Oy

Kansi: Riikka Rajapuro

Pentti Sydänmaanlakan kuva: Antti Mannermaa

Taitto: Maria Mitrunen

ISBN 978-952-14-3196-8

Hansaprint Oy, Turenki 2020

Anna palautetta kirjasta: protoimitus@almamedia.fi

Esipuhe

Kaikki johtaminen alkaa itsensä johtamisesta, ja johtamisen opettelu tulisi aloittaa itsestä. Opittuamme johtamaan itseämme voimme oppia johtamaan muita: ensin pientä tiimiä, sitten vähän isompaa – ja sen jälkeen osastoa, isompaa osastoa ja aina vain suurempia yksiköitä. Itsensä johtaminen tulisi nähdä johtamisen ytimenä.

Itsensä johtamisen tavoite on hyvinvointi ja itsensä toteuttaminen. Ihmisen hyvinvoinnista on tullut yhä tärkeämpi asia niin yksilöille, työyhteisöille kuin koko Suomelle. Älykäs itsensä johtaminen tarkoittaa, että yksilö itse tekee parhaansa oman hyvinvointinsa kehittämiseksi. Vain hyvinvoivat yksilöt, työntekijät ja kansalaiset pystyvät vastaamaan globaalin talouden haasteisiin. Tätä johtamisen suurta haastetta lähdemme tarkastelemaan itsensä johtamisen näkökulmasta.

Kirja on osa laajempaa kokonaisuutta, trilogiaa, jonka teemana on johtaminen älykkäässä organisaatiossa. Oheisessa kuviossa on esitetty tämä kokonaisuus ja sen tärkeimmät osat. Kuvaan johtamista kolmella tasolla: organisaation johtamisena, ihmisten johtamisena ja itsensä johtamisena. Nämä tasot menevät päällekkäin ja tukevat toisiaan.

Älykäs organisaatio (2000) -kirja käsittelee organisaation oppimista sekä suorituksen, osaamisen ja tiedon johtamista. Teos antaa ohjeita, miten luoda organisaatioita, jotka ovat samanaikaisesti tehokkaita, oppivia ja hyvinvoivia. Me kaikki toimimme erilaisissa organisaatioissa, joissa työskentely ei aina ole kovin älykästä. Usein näiden



Kuvio 1. Johtaminen älykkäässä organisaatiossa.

organisaatioiden toiminnassa olisi paljon parantamisen varaa. Toimintaa olisi kuitenkin tehostettava älykkäästi, yksilöt ja tiimit huomioiden, koska viime kädessä organisaation ainoa pysyvä kilpailuetu on osaava ja motivoitunut henkilöstö.

Älykäs johtajuus (2004) -kirja käsittelee ihmisten johtamista älykkäässä organisaatiossa. Siinä etsitään uudenlaista johtamisen viitekehystä. Kirja kertoo, kuinka ihmisiä johdetaan niin, että he pystyvät luomaan ja jakamaan innostavan vision sekä toteuttamaan sen myös käytännössä. Älykäs johtajuus on johtajien ja johdettavien vuoropuhelua, jossa jaettu visio pyritään saavuttamaan mahdollisimman tehokkaasti. Älykäs johtajuus edellyttää, että siirrytään alistavasta valistavaan johtajuuteen. Johtamisessa tarvittava älykkyys ei ole vain

rationaalista älykkyyttä, vaan se on entistä enemmän emotionaalista ja henkistä älykkyyttä.

Johtajuus on niin tärkeä asia, ettei sitä voi jättää vain johtajien vaaraan. Johtaminen on yhteistoimintaa. Meidän on edettävä hallitusti kohti jaettua johtajuutta. Tämä tarkoittaa, että jokainen työntekijä kantaa vastuuta yhteistoiminnan sujumisesta. Älykkäässä organisaatiossa itsensä johtaminen nähdään olennaisena osana johtamisjärjestelmää. Jokaisen on ymmärrettävä tietyt johtamisen ja yhteistoiminnan pelisäännöt. Johtamiskoulutusta on annettava kaikille työntekijöille eikä pelkästään johtajille. Esimerkiksi näiden syiden vuoksi johtamisen näkökulma on kohdistettava myös itsensä johtamiseen.

Älykäs itsensä johtaminen -kirja käsittelee tätä johtamisen ydintä: miten me kaikki osaisimme ohjata ja johtaa paremmin itseämme. Meillä jokaisella on oma organisaatio, Oy Minä Ab, jonka johtajana toimimme. Meidän on panostettava kokonaiskuntoisuuteemme, mikä tarkoittaa, että pidämme huolta omasta tehokkuudestamme, uudistumisestamme ja hyvinvoinnistamme. Kokonaiskuntoisuus pitää sisällään fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen, henkisen ja ammatillisen kunnon. Näiden osa-alueiden tasapainoinen johtaminen on älykästä itsensä johtamista. Se on kokonaisvaltaista itsensä kehittämistä ja toteuttamista.

Tämä kirja on monen oppimisprosessin lopputulos. Useat ihmiset ovat vaikuttaneet sen syntyyn. Se on aikaisempien johtamiskirjojeni jatkumo. Tässä teoksessa syvennän edellisissä esittämiäni ajatuksia ja siirrän niitä itsensä johtamiseen.

Viimeisen puolentoista vuoden aikana olen keskittynyt aiheeseen, en pelkästään lukemalla kirjallisuutta ja tutkimuksia, vaan myös kouluttamalla suuren joukon ihmisiä. Olen vetänyt kahden ja puolen päivän ja päivän mittaisia *Älykäs itsensä johtaminen* -seminaareja julkisina ja yrityskohtaisina sovellutuksina. Näissä seminaareissa olen päässyt keskustelemaan ja pohtimaan itsensä johtamisen avainkysymyksiä ja käytännön ongelmia lukuisten ihmisten kanssa. Nämä

kohtaamiset ovat olleet äärimmäisen opettavaisia, ja olen yrittänyt sisällyttää saamiani oivalluksia tähän kirjaan. Haluan kiittää kaikkia näille kursseille osallistuneita ihmisiä. Te olette suuresti vaikuttaneet tämän kirjan lopputulokseen. Teidän avullanne olen toivottavasti oppinut jotakin olennaista itsensä johtamisesta.

Kollegani *Visa Huuskonen* ja *Sudhanshu Palsule* ovat olleet loistavia sparraajia ja keskustelukumppaneita myös tästä aiheesta. Heidän avullaan olen pystynyt jäsentämään monia ongelmallisia alueita. *Sudhanshu* on auttanut minua syventämään tietämystäni intialaisesta filosofiasta ja itsensä johtamisesta. *Visa* auttoi kommentteillaan rajaamaan laajaksi paisunutta käsikirjoitusta. *Visan* kanssa minulla on ollut mahdollisuus opiskella itsensä johtamista konkreettisesti yhteisillä Lapin-vaellusmatkoillamme.

Käsikirjoituksen ovat myös lukeneet *Mika Mannermaa* ja *Juhana Markkula*. He ovat esittäneet monia hyviä ideoita ja korjausehdotuksia, joita olen kovasti arvostanut. *Mikan* kanssa meillä on tapana vaeltaa moottoripyörän selässä, ja näihin reissuihin on liittynyt myös johtamisen pohdiskelu, niin tulevaisuuden kuin itsensäkin johtamisen. Keskustelut *Juhanan* kanssa ovat avanneet uusia näköaloja arvojen moninaiseen maailmaan. *Timo Sydänmaanlakka* on lukenut ja kommentoinut käsikirjoitusta sekä hoitanut Älykäs itsensä johtaminen -seminaareihin liittyvät järjestelyt. *Pirita Heiskanen* on toiminut ansiokkaasti kirjan kustannustoimittajana ja auttanut merkittävästi kirjan valmistumista. Myös puolisoni *Margita Klemetti* on lukenut käsikirjoituksen ja esittänyt siihen useita hyviä kommentteja sekä tukenut monin tavoin kirjoitusprosessin eri vaiheissa. Kaikille mainituille ja vielä lukemattomille muille haluan osoittaa suurta kiitollisuutta ajatuksistanne ja ajastanne, jotka ovat auttaneet minua tämän kirjan kirjoittamisessa.

Lukijani, toivotan sinulle antoisaa lukumatkaa ja erityisesti mielenkiintoista matkaa itseesi. Toivon, että kirja avaa sinulle uusia mielen maisemia: oivalluksia, jotka herättävät sinut ihmettelemään. Kyky ihmetellä on uudistumisen ja oppimisen lähtökohta. Matka itseen on

elämämme tärkein matka. Muista, että sinä päätät, milloin kasvu ja kehitys päättyvät. Vierivät kivet eivät sammaloidu, joten pidä itsesi liikkeessä!

Saivojärvellä 12.2.2006

Pentti Sydänmaanlakka

PS Pikalukuohje kiireiselle lukijalle: Lue johdanto, Oy Minä Ab:tä käsittelevä alaluku 1.1 ja luku yhdeksän, niin saat nopeasti kiinni asian ytimestä. Uskon, että sen jälkeen sinulla on aikaa syventyä aiheeseen sen vaatimalla tavalla.

LAPSILLENI MARILLE JA TIMOLLE,

johtakaa itseänne älykkäästi;

kunnioittakaa kehoanne

kehittäkää mieltänne

jalostakaa tunteitanne

seuratkaa arvojanne ja

löytäkää työnne merkitys.

SISÄLLYS

Esipuhe	5
Johdanto	15
1 ITSENSÄ JOHTAMISEN VIITEKEHYS.....	25
1.1 Oy Minä Ab -malli	29
1.2 Itsensä johtamisen tieteelliset teoriat	34
1.3 Taustalla oleva ihmiskäsitys	44
1.4 Stoaalaisuus	45
1.5 Joogafilosofia	49
1.6 Tietoisuustutkimus	58
1.7 Itsensä johtamisen tiede.....	68
2 UUDISTUMINEN JA HENKILÖKOHTAINEN KASVU.....	71
2.1 Kasvun mahdollisuudet ja vaikeudet	73
2.2 Uudistumisen opintiet	79
2.3 Mikä on oppimistyyli?.....	85
2.4 Itsensä johtamisessa tarvittavat osaamiset.....	86
2.5 Vision ja toiminta-ajatuksen voima	90
2.6 Uudistuminen mahdollisuutena	93
3 KEHO JA FYYNINEN KUNTO.....	95
3.1 Kehotietoisuus	99
3.2 Biologinen ikä.....	101

3.3	Älykäs liikunta	104
3.4	Terveellinen ruokailu	110
3.5	Riittävä lepo ja olemisen taito	116
3.6	Stressin välttäminen ja syvä rentoutuminen.....	120
3.7	Irti riippuvuuksista	125
3.8	Kehon älykkyys.....	127
4	MIELI JA PSYKKINEN KUNTO.....	129
4.1	Aivot: käyttämätön voimavaramme.....	132
4.2	Havaitseminen.....	139
4.3	Muistin toiminta	145
4.4	Oppiminen	153
4.5	Ajattelu, luovuus ja intuitio	156
4.6	Ehettävä meditaatio	163
4.7	Mitä on psyykinen älykkyys.....	169
5	TUNTEET JA SOSIAALINEN KUNTO	171
5.1	Mitä ovat tunteet?.....	174
5.2	Tunteiden synty ja prosessointi	178
5.3	Tunteiden moninaisuus ja oman tunneilmaston kartoittaminen	182
5.4	Negatiivisten tunteiden hallinta	186
5.6	Tunneälykkyuden osa-alueita	199
5.7	Emotionaalinen ja sosiaalinen älykkyys.....	203
6	ARVOT JA HENKINEN KUNTO	205
6.1	Mitä ovat arvot?.....	208
6.2	Arvojen sopusointu	216
6.3	Erilaisia teitä henkisyteen.....	221
6.4	Henkinen älykkyys	223

7	TYÖ JA AMMATILLINEN KUNTO	225
	7.1 Oma osaaminen työsuhteturvana	228
	7.2 Omasta motivaatiosta huolehtiminen	230
	7.3 Työn eri roolit.....	234
	7.4 Työura ja ura-ankkurit.....	238
	7.5 Yksilön työura elämänuralla.....	245
	7.6 Ammatillinen älykkyys.....	248
8	SISÄINEN TARKKAILIJA TOIMITUSJOHTAJANA	251
	8.1 Kuka minä todella olen?.....	253
	8.2 Sisäinen tarkkailija ja tietoisuus	258
	8.3 Tietoisuuden laaja-alainen, käytännöllinen ja syvälinen kehittäminen	262
	8.4 Läsnäolon taito ja herääminen	268
9	ITSENSÄ LÖYTÄMINEN JA ONNELLISENA ELÄMINEN: JOHTOPÄÄTÖKSET	271
	9.1 Elämänputkesta älykkääseen itsensä johtamiseen	274
	9.2 Tavoitteena hyvä elämä	278
	9.3 Jatkuva oppiminen ja uudistuminen.....	282
	9.4 Seitsemän itsensä johtamisen periaatetta.....	286
	9.5 Tärkein matka on matka itseemme.....	289
	Sanasto.....	295
	Liite 1: Rentoutumisharjoitukset.....	304
	Liite 2: Itsearvio.....	310
	Viitteet	316
	Kirjallisuutta.....	334
	Hakemisto	345

Johdanto

Tämä kirja on kirjoitettu tämän päivän kiireiselle ihmiselle, joka usein ihmettelee, miten selvitä hengissä omassa oravanpyörässään. Itsensä johtamisesta on tullut entistä haastavampaa. Älykäs itsensä johtaminen on hyvän ja tasapainoisen elämän edellytys.

Kirja kertoo elämämme tärkeimmästä matkasta, matkasta itseemme. Tämä on matka, joka kestää kehdestä hautaan. Matkalla pohdimme toistuvasti itsensä johtamisen peruskysymyksiä: Kuka minä olen? Missä minä olen? Minne minä olen menossa? Hermann Hesse on sanonut, että ”ihmisen elämä on matka itsensä luo”. Meidän on tutustuttava ensin itseemme, jotta pystymme hahmottamaan todellisuuden, jossa elämme. Itse on meille instrumentti, jonka läpi tulkitsemme kaiken. Meidän on viritettävä tuo instrumentti herkäksi vastaanottimeksi. Meidän on pistettävä sisäinen maailmamme järjestykseen, jotta löydämme järjestystä ulkoisesta maailmasta.

Itsensä johtaminen ei ole narsistista oman egon rakentamista vaan kaikkea muuta. Se on itseensä tutustumista. Meidän on löydettävä itseemme, jotta osaamme kohdata toisen. Afrikkalaisen sananlaskun sanoin: ”Olen, koska sinä olet.”

Itsensä johtaminen on noussut tärkeäksi teemaksi tänä päivänä. Aina ei ole ollut näin. Muistan kun työskentelin Koneella 90-luvun alussa ja olin ensimmäistä kertaa rakentamassa itsensäjohtamiskurssia. Silloin asia oli uusi. Yleisesti ihmeteltiin, miksi nyt tällaista pitää kouluttaa. Eikö jokainen osaa johtaa itseään ja eikö se ole jokaisen henkilökohtai- ” Olen, koska sinä olet.

nen asia. Viidessätoista vuodessa tilanne on täysin muuttunut. Tänä päivänä suurten yritysten johtamiskoulutusohjelmat yleensä alkavat itsensä johtamisen jaksolla. Yleisesti nähdään, että itsensä johtaminen on kaiken johtamisen lähtökohta.

Itsensä johtamisen tärkeyden kasvuun on monia organisatorisia ja yksilöllisiä syitä. Yksi organisatorinen syy on se, että työympäristö muuttuu niin nopeasti. Tällainen nopeasti muuttuva työympäristö edellyttää joustavuutta, nopeaa reagointia, luovuutta ja kykyä jatkuvasti uudistua. Uupuminen työelämässä on lisääntynyt, minkä vuoksi itsensä johtamisen taidosta on tullut entistä tärkeämpää myös työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta. Organisaatiot ovat myös madaltuneet, ja jokainen työntekijä joutuu ottamaan enemmän vastuuta ja johtamaan itseään. Kuljemme koko ajan kohti jaettua johtajuutta, jossa johtamistaito tai niin kuin joskus sanotaan ”alaistaito” on kaikille työntekijöille tärkeä osaaminen. Itsensä johtaminen nähdään tänä päivänä osana organisaation johtamisjärjestelmää.

Yksilön näkökulmasta työnhallinnasta on siirrytty kokonaisvaltaisempaan elämänhallintaan ja ajanhallinnasta itsensä johtamiseen. Tämän päivän ihminen kokee usein olevansa eksyksissä ja elämänsä tarkoituksettomaksi. Itsensä löytäminen ja toteuttaminen ovat yksilölle isoja ja vaikeita teemoja. Omasta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista huolehtiminen ei olekaan niin itsestään selvää ja helppoa kaiken kiireen keskellä. Kuitenkin ihminen haluaa toteuttaa itseään mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Olen jäsentänyt johtamisen tarkastelun kolmeen näkökulmaan, jotka ovat organisaation, ihmisten ja itsensä johtaminen. Nämä näkökulmat tukevat toisiaan ja muodostavat yhdessä kokonaisvaltaisen näkemyksen tämän päivän johtajuuden haasteista.

Itsensä johtamisen näkökulma on tavallaan mielenkiintoisin, mutta samalla vaikein ja haastavin. Itsensä johtaminen on hyvin henkilökohtainen prosessi: johtaja, johdettava ja johtaminen ovat kaikki samaa kokonaisuutta. Tässä prosessissa korostuu tekemisen ja tietämisen välinen kuilu, joka on tyypillistä kaikelle johtamiselle. Itsensä johtami-

sen ongelma ei ole yleensä tietämisen tasolla. Meillä on yleensä aivan riittävästi tietoa johtaa itseämme hyvin, mutta emme vie tuota tietoa käytäntöön. Ongelma on enemmänkin tahtomisessa ja itsekurissa. Itsensä johtaminen on hyvin konkreettista toimintaa, joka vaatii pitkäjänteisyyttä ja jämäkkyyttä. Tieto, jota ei ole viety käytäntöön, ei ole vielä tietoa.

» *Itsensä johtaminen on konkreettista toimintaa, joka vaatii pitkäjänteisyyttä ja jämäkkyyttä.*

Kun puhun älykkäästä itsensä johtamisesta, en viittaa pelkästään rationaaliseen älykkyyteen. Kokonaisvaltaisen älykkyyden käyttö on keskeisiä asioita itsensä johtamisessa. Kun pystymme yhdistämään fyysisen, rationaalisen, emotionaalisen ja henkisen älykkyyden, lopputuloksena saattaa olla jotain, jota voimme nimittää viisaudeksi.

Kun olen kerännyt aineistoa tähän kirjaan, mielessäni on kehkeytynyt ajatus eräänlaisesta *itsensä johtamisen tieteestä*. Tällä tarkoitan sitä, ettei ajatteluni pohjaudu mihinkään ismiin, uskomukseen tai oppiin, vaan pyrkii olemaan mahdollisimman objektiivinen lähestymistapa hyvin subjektiiviseen asiaan. Esitän monia asioita hypoteeseina, en totuuksina. Vasta kun itse kokeilet näitä asioita käytäntöön, näet toimivatko ne vai eivät.

Itsensä johtaminen ei ole teoreettinen vaan hyvin käytännöllinen harjoitus. Ja myös tämän asian suhteen pätee vanha toteamus, että vain harjoitus tekee mestarin. Itseään ei opi johtamaan kirjoja lukemalla tai seminaareissa istumalla; todellinen oppiminen tapahtuu omakohtaisen reflektoinnin ja harjoittelun kautta. On tärkeää selkeyttää oma visionsa ja toiminta-ajatuksensa itsensä johtamisen läh-tökohdaksi. Tästä syntyy itsensä johtamisen *tavoitekartta*. Toinen tärkeä asia on itsearvio itsensä johtamisen osaamisalueista. Tästä syntyy itsensä johtamisen *osaamiskartta*. Sen avulla pystyt hahmottamaan omat vahvuutesi ja kehittämiskohteesi. Tavoite- ja osaamiskartta auttavat navigoimaan kohti parempaa tulevaisuutta.

Näen itsensä johtamisen hyvin käytännöllisenä asiana. Siihen ei liity mitään mystiikkaa, joka on usein tyypillistä johtamisteorioille.

Pyrin lähestymään aihetta hyvin konkreettisesti. Käytän muutamia perusmalleja, joiden avulla hahmotan tutkimuskohteemme. Voimme ajatella, että meillä kaikilla on oma yritys, jota johdamme: Oy Minä Ab. Toimimme tämän yrityksemme toimitusjohtajina ja yritämme johtaa sitä parhaan kykymme mukaan. Yrityksessämme on viisi perusosastoa, jotka ovat keho, tunteet, mieli, arvot ja työ. Lisäksi meillä on kehitysosasto tai uudistumisprosessi, joka on vastuussa yrityksemme kokonaisvaltaisesta uudistumisesta. Tässä ovat itsensä johtamisen osa-alueet, joita yritämme ottaa hallintaamme.

Kirja jakaantuu yhdeksään lukuun. Jokaisen luvun viimeinen alaluku on yhteenveto, jossa kiteytän luvun tärkeimmät viestit. *Ensimmäinen luku* käsittelee itsensä johtamisen malleja ja teorioita. Tämä luku on teoreettisin, haen siinä asioille taustoja. Esittelen itsensä johtamisen tieteellisiä teorioita ja taustalla olevaa ihmiskäsitystä. Kirja perustuu käyttäytymistieteiden viimeisimpään tietoon ihmisen olemisesta ja toiminnasta. Tätä tieteellistä näkökulmaa olen halunnut laajentaa vanhoilla viisaustraditioilla: otan stoalaisuuden ja joogafilosofian esimerkkeinä muinaisista itsensä johtamisen lähestymistavoista. Nämä ovat vanhoja mutta edelleen käyttökelpoisia ja kokonaisvaltaisia lähestymistapoja itsensä johtamiseen. Itsensä johtaminen on oman tietoisuuden syvällistä, laaja-alaista ja konkreettista kehittämistä. Myös tietoisuuden ongelmaa ja mysteeriä käsittelem tässä luvussa, kun esittelen tämän päivän tietoisuustutkimuksen tuloksia. Aikaisempien mallien ja teorioiden pohjalta olen rakentanut Oy Minä Ab -mallin, joka toimii kirjan perusmallina itsensä johtamisessa. Samaa asiaa voi kuvata käyttäen kokonaiskuntoisuus-käsitettä. Kokonaiskuntoisuus on fyysistä, psyykkistä, sosiaalista, henkistä ja ammatillista kuntoa.

Toisessa luvussa käsittelem uudistumista ja henkilökohtaista kasvua. Onko muutos ja uudistuminen mahdollista ja voivatko ne tapahtua ilman kriisiä? Pohdin myös oppimista ja oppimisen esteitä sekä esittelen neljä erilaista oppimistyyliä. Reflektointi eli syvälinen itsearviointi on itsensä johtamisen tärkeimpiä työkaluja. Elämän

osaamispuu -malliin olen kerännyt tärkeimmät itsensä johtamisen osaamisalueet. Olen rakentanut myös arviointityökalun osaamisalueiden arviointiin. Tämän arviointilomakkeen lyhyen version löydät kirjan liitteenä. Arvioinnin voit tehdä vaikkapa ennen kuin alat lukea kirjaa, koska se orientoi sinut hyvin kirjan teemoihin.

Kolmannessa luvussa tarkastelen kehon ja fyysisen kunnon merkitystä hyvinvoinnille. Nämä asiat ovat itsestään selviä kaikille teoriassa, mutteivät käytännössä. Tässä korostuu erinomaisen hyvin tekemisen ja tietämisen välinen ristiriita; vaikka tiedämme, miten meidän pitäisi toimia, emme kuitenkaan toimi niin. Tässä luvussa pohdin, miten yksilöt saadaan oivaltamaan syvällisesti fyysisen kunnon merkitys omalle hyvinvoinnille ja sen jälkeen toteuttamaan pitkäjänteisiä muutoksia omissa elintavoissaan. Kehotietoisuuden tasoa on pystytävä nostamaan. Luvun teemoja ovat muun muassa älykäs liikunta, terveellinen ja nautinnollinen ravinto, riittävä lepo ja syvä rentoutuminen. Hyvä fyysinen kunto on kaiken hyvinvoinnin perusta.

Neljäs luku käsittelee mieltä ja psyykkistä kuntoa. Mieli eli psyyke on ihmisen sisäinen kokemus- ja elämysmaailma. Se on elämysten ja kokemusten varasto, valikoija ja tulkitsija. Mielen toimintoja ovat havaitseminen, muisti, oppiminen, ajattelu ja kieli. Myös luovuus, innovatiivisuus ja intuitio ovat mielen ominaisuuksia, joita pohdin tässä luvussa. Usein mieli on levoton ja kaoottinen. Ta-

voitteena on tynnyttää levoton mieli ja saavuttaa mielenrauha. Tähän tavoitteeseen päästään, kun mieltä harjoitetaan eli mietiskellään. Meditaatiolla tarkoitetaan mielen harjoituksia, jotka tähtäävät mielen hiljentymiseen ja selkiytymiseen. Näen meditaation tärkeänä harjoitusmenetelmänä saavuttaa sisäinen rauha ja eheys kaiken ulkoisen kiireen ja hälinän keskellä. Samalla tavalla kun pidämme kehostamme huolta tekemällä fyysisiä harjoituksia, meidän on pidettävä mielestämme huolta tekemällä mietiskelyharjoituksia. Meditaatio on mielen treeniä!

» *Meditaatio on mielen treeniä.*

Viiides luku käsittelee tunteita ja sosiaalista kuntoa. Tässä luvussa tarkastelen, mitä ovat tunteet, miten niitä koetaan syvästi ja miten

niitä voidaan hallita. Hyvä sosiaalinen kunto on tärkeä hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Sosiaalinen kunto edellyttää tunneälykkyyden hallintaa. Tunneälykkyys on kykyä tulla toimeen itsensä ja muiden kanssa hallitsemalla omia tunteitaan. Tunneälykäs henkilö kykenee tunnistamaan ja ilmaisemaan tunteensa. Hän myös ymmärtää muiden tunteita ja kykenee luomaan molemminpuolisesti tyydyttäviä suhteita. Positiiviset tunteet ovat tärkeitä jokapäiväiselle toiminnallemme. Ne energisoivat meidät, ja niiden avulla me voimme energisoida ympäristömme. Jokainen haluaa kokea mahdollisimman paljon positiivisia tunteita ja välttää negatiivisia tunteita. Aina emme onnistu tässä kuitenkaan kovin hyvin: usein olemme enemmän tunteiden vietävinä kuin ohjaamme niitä. Tämän luvun tavoitteena on opetella sekä tunteiden syvää kokemista että hyvää hallintaa. Tunteet ovat hyvä renki mutta huono isäntä.

Kuudes luku käsittelee arvoja ja henkistä kuntoa. Arvot ovat yksilön käyttäytymistä ohjaavia ajatuksia ja tunteita, jotka liittyvät hänen tarpeisiinsa. Henkinen kunto tarkoittaa sitä, että yksilö on tietoinen omista arvoistaan ja periaatteistaan sekä soveltaa niitä käytäntöön. Hän on tasapainossa itsensä ja ympäristönsä kanssa sekä kokee elämällään olevan syvemmän merkityksen. Merkityksen ja tarkoituksen etsiminen ovat teitä henkisyys. Kun ihminen löytää syvemmän merkityksensä, hän kokee eheyttä ja yhteyttä. Tämän luvun tavoitteena on lähestyä henkisyyttä hyvin konkreettisena asiana.

Seitsemäs luku käsittelee työtä ja ammatillista kuntoa. Koska työ on monella tapaa tärkeä osa elämäämme, se on myös otettu osaksi Oy Minä Ab:tä. Ammatillinen kunto tarkoittaa, että henkilöllä on selkeä tehtävä, konkreettiset tavoitteet, hän saa riittävästi palautetta, hänellä on hyvä osaaminen ja hän kehittyy koko ajan tehtävässään. Hän pitää hyvää huolta omasta osaamisestaan: tiedoistaan, taidoistaan, motivaatiostaan, kokemuksistaan ja kontakteistaan. On myös osattava paketoita tämä osaaminen niin, että sitä voi helposti kantaa mukanaan ja siirtää käytäntöön aina uusissa, yllättävissäkin tilanteissa. On hyvä muistaa vanha sanonta ”oppineella on omaisuus aina mukanaan”.

Ammatillinen kunto tarkoittaa myös sitä, että osaa sijoittaa nykyisen työnsä omalle työuralleen ja työuransa osaksi elämänuraansa.

Kahdeksas luku pureutuu koko kirjan avainkysymykseen: kuka minä olen. Itsensä johtamisen lähtökohta on hyvä itsetuntemus. Tässä luvussa pohdin, kuka on tämä ”itse”, joka minun olisi tunnettava hyvin. Meidän olisi löydettävä ydinminuutemme, oma sisäinen tarkkailijamme, joka toimii yrityksemme toimitusjohtajana. Sisäinen tarkkailija osaa ottaa etäisyyttä. Hän osaa katsoa etäältä: ”tämä on minun kehoni, mutta minä en ole kehoni; nämä ovat minun ajatuksia, mutta minä en ole ajatukseni; nämä ovat minun tunteitani, mutta minä en ole tunteeeni; nämä ovat minun arvojani, mutta minä en ole arvoni; tämän on minun työni, mutta minä en ole työni.” Sisäinen tarkkailija osaa irrallaan olevan sitoutumisen taidon. Tämä tarkoittaa, että yksilö on sitoutunut tavoitteisiinsa, mutta ei ole kiinnittynyt niihin. Tämän luvun tavoitteena on avata tietoisien läsnäolon taito. Tietoisien läsnäolon systemaattinen, konkreettinen ja pitkäjänteinen harjoittelu on avain älykkääseen itsensä johtamiseen ja oman itsensä löytämiseen.

Viimeinen eli *yhdeksäs luku* pyrkii kiteyttämään, mitä älykäs itsensä johtaminen on pähkinäkuoressa. Se on yhteenveto kaikista olennaisimmista asioista. Siinä on muutamiin kuvioihin kerätty kirjan pääviestit. Luvussa mietin, miten mekaanisesta ”elämänputkesta” päästään älykkääseen itsensä johtamiseen. Pohdin myös hyvän elämän mahdollisuutta ja onnellisuutta. Käsittelem oman tietoisuuden systemaattista kehittämistä syvällisenä oppimis- ja uudistumisprosessina, joka etenee ihmettelyn, pysähtymisen ja hiljaisuuden **» Viisas johtaja osaa pysähtyä.** kautta mielenrauhan saavuttamiseen ja sieltä tavoitteellisuuden, keskittymisen ja sitoutumisen kautta älykkääseen toimintaan. Lisäksi esitän seitsemän älykkään itsensä johtamisen periaatetta ja kuvaan viisautta älykkään itsensä johtamisen synteessä. Viisas johtaja osaa pysähtyä. Hän ohjaa elämänsä tynesti ja tasapainoisesti kaiken kaaoksen keskellä.

Tämän kirjan lukeminen on matka itseen. Matkan aikana tutustumme moneen kohteeseen ja keräämme niistä tietoa. Toivottavasti tämä tieto muuttuu tietoisuudeksi, joka siirtyy käytäntöön. Tässä tarvitsemme eräänlaista tietoisuuden kvanttihyppyä¹, jossa nousemme korkeammalle tietoisuuden tasolle ja näemme upeat maisemat korkealta vuoren huipulta. Vexi Salmen sanoja lainaten: ”Maailma on kaunis ja hyvä elää sille, jolla on aikaa ja tilaa unelmille, ja mielen vapaus.”

UNELMIA JA HAAVEITA

Maailma on kaunis ja hyvä elää sille,
jolla on aikaa ja tilaa unelmille,
ja mielen vapaus

On vapautta kuunnella metsän huminoita,
kun aamuinen aurinko kultaa kallioita,
ja elää elämäänsä

On vapautta valvoa kesäisiä öitä
ja katsella hiljaisen haavan värinöitä
ja elää elämäänsä

On vapautta istua iltaa yksinänsä,
ja tuntea tutkia omaa sisintänsä
ja elää elämäänsä

On vapautta vaistota viesti suuremmasta
ja olla kuin kaikua aina jatkuvasta
ja elää elämäänsä

Maailma on kaunis ja hyvä elää sille,
jolla on aikaa ja tilaa unelmille
ja mielen vapaus