

Niko-Markus Alanen

# ITSENSÄ JOHTAMISEN OPAS YRITTÄJÄLLE

Liiketalouden koulutusohjelma

2015

# ITSENSÄ JOHTAMISEN OPAS YRITTÄJÄLLE

Alanen, Niko-Markus  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2015  
Ohjaaja: Myntti, Yki  
Sivumäärä: 44  
Liitteitä: 2

Asiasanat: Itsensä johtaminen, tehokkuus, ajanhallinta, yrittäjyys

---

Elämme illuusiassa, jossa kuvittelemme valitsevamme kaiken toimintamme itse, tarkoin ja harkiten. Näin ei kuitenkaan todellisuudessa ole, vaan tietoinen vaikuttaminen toimintaan on huomattavasti vähäisempää kuin ymmärrämme. Muuttujia on useita: Muun muassa tapamme, asenteemme ja tunnetilamme muokkaavat toimintaamme joka hetki. Itsensä johtaminen vaatii ymmärrystä mielen toiminnallisista systeemeistä sekä johdettavasta itsestään.

Opinnäytetyö perehtyy itsensä johtamisen keskeisiin osa-alueisiin yrittäjän näkökulmasta. Itsensä johtaminen on tietoista, käytännönläheistä toimintaa. Yrittäjä on yrityksen keskeisin voimavara. Itsensä johtaminen on yrittäjälle henkilökohtaisten resurssien joka hetkistä maksimointia.

Teoreettinen viitekehys perustuu itsensä johtamisen kirjallisuuden lisäksi useisiin teoksiin jotka käsittelevät ihmisen toimintaa ja mieltä. Opinnäytetyö on toiminnallinen ja koostuu teoriaosuudesta sekä varsinaisesta oppaasta. Teoriaosuudessa käydään läpi itsensä johtamisen systeemin osa-alueet, jotka olen kokenut tärkeimmiksi kokonaisuuden ja käytännöllisyyden kannalta. Varsinainen itsensä johtamisen opas yrittäjälle keskittyy opettamaan tarpeellisen teorian sekä käytännönläheiset ratkaisut.

Valittuun teoriaan pohjautuen voidaan todeta systeemimme olevan monimutkaisempi, kuin miltä se näyttää. Olemme yhdistelmä, emmekä vain yksi ”Minä”, jollaisena todellisuuden koemme.

## SELF-LEADERSHIP GUIDE FOR ENTREPRENEUR

Alanen, Niko-Markus

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business

May 2015

Supervisor: Myntti, Yki

Number of pages: 44

Appendices: 2

Keywords: Self-leadership, entrepreneur, efficiency, time management

---

We live in an illusion, in which we imagine to choose all of our actions by ourselves, precisely and with consideration. In reality this is not the case, and conscious affecting to the action is a lot lower than we understand. There are many variables: For example our habits, attitudes and emotional states mold our actions every moment. Self-leadership demands understanding about mind's functional systems and about person himself.

This thesis goes through the essential parts of self-leadership from the viewpoint of an entrepreneur. Self-leadership is conscious, practical activity. Entrepreneur is the key resource of the company. For entrepreneur, self-leadership is about maximizing personal resources every moment.

The theoretical frame of reference is based on literature of self-leadership, human's functionality and mind. The thesis is functional, and it consists of a theoretical part and the actual guide. The theoretical part goes through the parts of the self-leadership system that I have felt as the most important for wholeness and usability. The actual self-leadership guide for entrepreneur focuses to teach the theory needed and practical solutions.

Based on the selected theory, it can be observed that our system is far more complicated than it looks. We are a combination, not just a one "self" as we experience the reality.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Toiminnallinen opinnäytetyö .....	6
1.2	Toteutunut aikataulu .....	8
2	ITSENSÄ JOHTAMINEN .....	8
2.1	Yrittäjyys.....	9
2.2	Oppiminen.....	10
3	TIETOISUUS .....	12
3.1	Valinta ja proaktiivisuus .....	12
3.2	Tahdonvoima .....	14
3.3	Itsepetos.. .....	14
4	SISÄISEN SYSTEEMIN OSAT.....	15
4.1	Aivojen kehitys .....	15
4.2	Mitä ovat tunteet?.....	16
4.2.1	Toivo ja optimismi .....	17
5	TAVAT.....	18
5.1	Tapa kolmivaiheisena prosessina.....	19
5.2	Päätävät... .....	20
5.3	Yhteisö luo pysyvään muutokseen tarvittavan uskon.....	20
5.4	Tapojen konkreettinen muuttaminen .....	21
6	AJANHALLINTA.....	22
6.1	Ajanhallinnasta energianhallintaan.....	23
6.2	Tehokkuus ja fokus .....	24
7	MIELLEN HARJOITTAMINEN .....	25
8	ITSENSÄ JOHTAMISEN OPAS .....	26
9	TEOKSEN KUVAUS .....	28
10	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	29
10.1	Työn tuloksen ja prosessin arviointi .....	30
	LÄHTEET.....	32
	LIITE 1 – Konkreettisia mielen harjoituksia	
	LIITE 2 – Itsensä johtamisen opas yrittäjälle	

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on löytää keskeisimmät itsensä johtamisen työkalut ja rakentaa niistä itsensä johtamisen opas yrittäjälle. Itsensä johtaminen on osa jokaisen ihmisen päivittäistä arkea. Ideaalissa tilanteessa teemme juuri oikeita päätöksiä ja toimimme optimaalisesti saavuttaaksemme päämäärämme, unelmamme ja onnellisuuden. Poikkeamme tästä ideaalista kuitenkin todella usein. Yrittäjälle on ensiarvoisen tärkeää osata johtaa itseään – yrityksen keskeisintä voimavaraa.

Suuri osa siitä mitä teemme päivittäin on automatisoitua, aiemmin opittua toimintaa. Alitajunta ohjaa meitä lähes koko ajan. Vain murto-osa teoistamme päätyy tietoiseen mieleen. Ymmärrys itsensä johtamisesta on muuttunut huomattavasti viimeisten vuosikymmenien aikana. Tieto ei ole kuitenkaan helposti saatavilla jäsennellyssä, käytännön läheisessä muodossa joka hyödyttäisi yrittäjää.

Kiinnostuin itsensä johtamisesta noin neljä vuotta sitten, kun huomasin toistavani samoja tapoja opiskelussa, jotka olin oppinut suunnilleen 12-vuotiaana. Näillä tavoilla ei ollut käytännöllisyyden kanssa mitään tekemistä, mutta samaan aikaan en pystynyt muuttamaan niitä. Jokin mättäsi, mikä ei ollut järjellä selitettävissä. Päämääräni olivat ristiriidassa käytännön kanssa. Aloin ottamaan asiasta selvää ja huomasin, että aiheesta on paljon informaatiota.

Työ koostuu teoriaosasta ja itse produktista. Teoriaosassa pyrin käsittelemään itsensä johtamisen perusteita sekä työkaluja melko irrallisina yrittäjyydestä. Valintaprosessissa olen ottanut huomioon tarvittavan kokonaisuuden laajuuden sekä sopivuuden yrittäjyyteen. Monet asiakokonaisuuksista käydään läpi pintapuoleisesti raportin rajallisen pituuden vuoksi sekä käytettävyyden säilyttämiseksi. Ihminen on monimutkainen koneisto – toimintamekanismin monimutkaisuus tulee tuntee, mutta käytännössä yksinkertaisuus toimii parhaiten.

## 1.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

”Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä.” (Vilka & Airaksinen 2003, 9).

Produkti riippuu paljolti koulutusalaista. Se voi olla esimerkiksi messuosasto tai ympäristöohjelma. Tarkoitus on tuoda esiin alansa ammatilliset tiedot sekä käytännön taidot. Toteutustapaan vaikuttaa kohderyhmä. Päädyin toiminnalliseen opinnäytetyöhön huomattuani kirjallisuuden laaja-alaisuuden ja todettuani haastattelutulosten todennäköisesti antavan aiheen puitteissa virheellisen kuvan. (Vilka & Airaksinen 2003, 9-10.)

Itsensä johtamisen teoriassa on kyse tiedon integroinnista. Tieto on peräisin muun muassa psykologiasta, filosofiasta sekä biologiasta. Tieto päivittyy koko ajan. Olin jo ennen opinnäytetyön aloittamista lukenut useita itsensä johtamiseen liittyviä kirjoja, kuunnellut äänikirjoja sekä katsonut videoseminaareja. Suurimmaksi yksittäiseksi ongelmaksi muodostui teorian esittäminen mahdollisimman kompaktissa muodossa. Toistin jokaisen asiakokonaisuuden kohdalla kysymyksen: ”Onko tämä osa pakollinen itsensä johtamisen perussysteemin ymmärtämiseksi?”. Jätin monta tärkeäksikin kokemaani asiaa opinnäytetyön ulkopuolelle, jotta teoria pysyisi selkeänä.

Juuri materiaalin integrointi kokonaisuudeksi, jollaista en ole nähnyt itsensä johtamisen opuksissa teki teoriaosuudesta odotettua työläämmän. Vaihdoin työrytmiä lyhyempiin sykleihin teorian ollessa puolessa välissä, jonka ansiosta sain huomattavasti enemmän aikaa ja jaksoin pidempään.

Aloitin opinnäytetyön teon luomalla alustavan sisällysluettelon aiheenvalinnan aikana tehdyn aiheanalyysin pohjalta. En ollut varma, riittäisikö tämä kokonaisuuteen ja olisivatko käsittelemäni osuudet oikeita lopullisen kokonaisuuden kannalta. Päätin kirjoittaa jokaisesta aiheesta muutaman tunnin, jotta käsitykseni kokonaisuudesta muokkaantuisi paremmaksi. Tämä oli myös tärkeää, jotta tunsin eteneväni työssä.

Ensimmäisen teoriaversiion jälkeen palasin takaisin isoon kuvaan ja havaitsin puutteita kokonaisuudessa. Päädyin lisäämään proaktiivisuuden sekä toivosta ja optimismista kertovat kappaleet. Teoriaosuuden kirjoittaminen jatkui perspektiivin vaihdolla kokonaisuuden ja yksityiskohtien välillä. Tämä työtapa tuntui kaikkein toimivimmalta produktiivisuuden suhteen.

Teoriaosuuden muotoileminen opinnäytetyön normeihin oli melko haastavaa. Otin mallia valmistuneista opinnäytetöistä lukuisia kertoja. Etenkin lähdeviitteiden oikea merkintä vaati syvempää perehtymistä. Samoin tarvitsin enemmän aikaa kuin olin kuvitellut, selvittääkseni, mitä vaadittiin toiminnallisen opinnäytetyön teoriaosuuden ominaiskappaleilta.

Oppimista voi lähestyä monista eri näkökulmista, mutta halusin löytää muutokseen keskittyvän mallin. Oppiminen on itsensä johtamisen kannalta muutosta. Mallin tuli vastata kysymykseen: Kuinka käyttäytyminen muuttuu? Vesa Nissisen mallissa käyttäytyminen muuttuu sisäisen ja ulkoisen palautteen kautta.

Aluksi oletin käyttäväni vain pientä määrää suoria lainauksia. Loppua kohti edetessä huomasin tämän olevan mahdotonta: Monet lähteet ovat englanniksi, jolloin suoria lainauksia tulee käyttää. Myös monet asiatekstin lauseet kuvaavat aihetta erittäin osuvasti, ja lauseita vaikutti turhalta yrittää vääntää omiksi sanoiksi integroinnin ollessa opinnäytetyön päätehtävä.

Työn lähestyessä valmistumista keskityin oman työskentelyn reflektointiin. Tämä vaihe oli yllättävän vaikea. En muistanut mitä olen tehnyt milloinkin ja miten. Kyseenalaistin omaa muistiani. Erityisen hankalaa oli muistaa, miten oma käsitykseni asiasta oli muuttunut lähdetiedon lukemisen myötä. Toisaalta tämä on hyvä huomio myös itsensä johtamisen kannalta. Merkintöjä omista havainnoistaan ja oppimisestaan kannattaa tehdä päivittäin. Tämä antaa tarpeellisia vertailukohtia ja mahdollistaa nopeamman palautteen saamisen.

Teoriaosuuden toinen luku selittää itsensä johtamisen ja yrittäjyyden käsitteet, sekä mitä oppiminen on itsensä johtamisen näkökannalta. Kolmas luku keskittyy tietoisuuteen - mieleemme komentokeskukseen. Neljäs luku käy läpi sisäisen systeemin

pääalueet, joihin itsensä johtamisella pyrimme toiminnan ja muutoksen kautta vaikuttamaan. Viides luku esittää varsin syvällisesti toimintamme toistojärjestelmän elintavan, sekä sen hyödyt, haitat ja muutosprosessin. Kuudes luku käsittelee ajankäyttöä ja energiaa. Seitsemäs luku antaa näkökulman mielen harjoittamiseen.

## 1.2 Toteutunut aikataulu

01.2014 - Aiheanalyysi ja aiheen syväksyttäminen  
 02.2014 - Seminaari  
 02-04.2014 - Tiedon etsintä  
 10-12.2014 - Teoriaosuuden kirjoittaminen  
 12.2014 - Aiheen uudelleenrajaus  
 01.2015 - Teoriaosuuden ensimmäinen versio valmis  
 02.2015 - Väliseminaari  
 02-03.2015 - Oppaan kirjoittaminen  
 03.2015 - Tiivistelmän kirjoittaminen  
 03.2015 - Ensimmäinen palautus ja kommentit  
 04.2015 - Toinen palautus ja kommentit  
 04.2015 – Viimeinen palautus

## 2 ITSENSÄ JOHTAMINEN

Kaikki johtaminen alkaa tavoitteista. Nykytilasta pyritään kohti haluttua lopputulosta. Itsensä johtaminen lähtee samasta perusajatuksesta: Ensin tulee tietää, minne ollaan menossa. Vanhan sanonnan mukaan perille on mahdotonta päästä, ellei tiedä päämäärää. Tähän tavoitteeseen, toisin sanoen visioon, palataan mahdollisimman usein sen terävöittämiseksi. (Sydänmaanlakka 2006, 34.)

Jotta itseään voisi johtaa kokonaisvaltaisesti, sen on tapahduttava rationaalisella, emotionaalisella, fyysisellä sekä henkisellä tasolla. Kokonaisuuden eri osa-alueisiin on tutustuttava ja pureuduttava yksitellen. Johtajan ja johdettavan ollessa yksi ja sa-



ma, korostuu muuhunkin johtamiseen liittyvä piirre: Tiedon ja käytännön välinen kuilu. Tietoa on yleensä riittävästi, mutta sen käytäntöön vieminen halutun lopputuloksen saavuttamiseksi vaatii itsensä johtamista. (Sydänmaanlakka 2006, 7, 16-17.)

“Valitettavasti on käynyt niin, että olemme saaneet todennäköisesti koko universumin hienoimman laitteiston, hardwaren eli aivot ja koko universumin hienoimman softwaren eli mielen käyttöömmä, mutta käyttöopas ja käyttökoulutus ovat jääneet saamatta.” (Sydänmaanlakka 2006, 132).

Itsensä johtamisessa keskeistä on elämän tasapaino. Kun huolehdimme kokonaisuuden toimivuudesta, pystymme työskentelemään tehokkaasti, uusiutumaan ja kehittymään. Kuten johtaminen, myös itsensä johtaminen vaatii strategista ajattelua. Strategisen ajattelun avulla kirkastetaan tavoitetta konkreettisemmaksi sekä luodaan strategia sen saavuttamiseksi. (Sydänmaanlakka 2006, 15, 277)

On tärkeää ymmärtää, että itsensä johtamisessa työskentelemme meta-tasolla: Mitä paremmin ymmärtää itseään, sitä paremmin itsensä johtamisen työkaluja voi soveltaa, itsensä johtamiseen. Tietylainen itsensä kriittinen tarkkailu ja kyseenalaistaminen on erittäin tärkeää oikean palautteen saamiseksi.

## 2.1 Yrittäjyys

“Yrittäjä” tarkoittaa täsmällisesti uuden yrityksen perustajaa ja yrityksen omistaja-johdajaa, henkilöä tai henkilöitä, jotka voivat käyttää omistajan valtaa ja kantaa omistajan vastuuta yrityksessä.” (Jylhä, Viitala 2010, 40).

Yrittäjällä on siis riski yrityksestään. Riskiä vastaan hän tavoittelee jotain itselleen tärkeää. Yrittäjyyteen ja yrittäjähenkisyyteen liitetään usein termejä aloitteellisuus, sitkeys, riippumattomuus ja menestymisen halu. (Jylhä, Viitala 2010, 37).

Itsensä johtaminen on samaa niin yrittäjälle kuin kenelle tahansa muullekin. Kalusto on sama, mutta ympäristö eri. Eron tekee yritys, joka on tavallaan yrittäjän vipuvarsi. Itsensä johtamisen voi ajatella olevan vivutettavan pääoman maksimointia. Yrittäjyydessä on tarve parempaan organisointiin ja tarkkuuteen kaikessa, myös yrittäjässä.

“Business is all about getting things done.” -Rudolph Wilson, Teamleader IBMS Haarlem, 2013.

Kohderyhmävalintana yrittäjät ovat mielestäni aktiivisia sekä halukkaita kokeilemaan uusia ratkaisuja, joiden avulla voi tehostaa omaa toimintaansa. Aktiivisuus on itsensä johtamisen käytön kannalta tärkeää, sillä käytäntöönvienti on kaiken lähtökohta. Halusin kohderyhmän olevan vastaanottava sekä omaavan mahdollisimman paljon käyttöpotentiaalia.

Itsensä johtamisen kautta yrittäjä saa lisää työkaluja ongelmatilanteisiin, jokapäiväisiin haasteisiin sekä tasapainon ylläpitoon. Oman käsitykseni mukaan yrittäjän on välillä vaikeaa hahmottaa pitkäjänteisyyden tarkoittavan myös lepoa ja rentoutumista. Itseen johtava yrittäjä ymmärtää kokonaisuuden merkityksen kestävyteen etenkin pitkällä aikavälillä.

Talouden näkökulmasta tarkasteltuna itsensä johtaminen tarjoaa ihanteellisen asetelman tuotannon lisäämiseksi, koska sen avulla vaikutetaan sekä panosmäärään että tuottavuuteen. Omasta mielestäni oikea sanamuoto kuvaamaan itsensä johtamista on kestävä kehitys, sillä itsensä johtamisen kautta pyritään toimimaan mahdollisimman tehokkaasti lisäten käytettävää energiakapasiteettia, unohtamatta palautua riittävästi. Itsensä johtamisessa minimitiedolla haetaan maksimaalinen hyöty ja edetään prosessinkehittämisen tavoin.

## 2.2 Oppiminen

Itsensä johtamisessa oppimisprosessin ymmärrys korostuu. Itsensä johtamisen rooli oppimisessa on tiedon vienti käytäntöön, ikään kuin sillan rakennus potentiaalın ja kineetiikan välillä. Itseä johdettaessa käytäntö on sitä, miten milloinkin käyttäydymme.

“Oppiminen on tärkein keino hallita muutosta, ottaa se omaan ohjaukseen ja jopa nauttia siitä. Oppiminen luo sopeutumiskykyä ja joustavuutta. Oppimisen olemassa-

olo tekee muutoksen ylipäänsä mahdolliseksi, erityisesti käyttäytymistieteellisessä näkökulmassa.” (Nissinen 2004, 26).

Vesa Nissinen kirjoittaa Syväjohtaminen kirjassaan syväoppimisen tarkoittavan oppimaan oppimista. Hänen mukaansa yhä useamman huippujohtajan ja johtamisen tutkijan mielestä johtamisen tärkein tehtävä on oppimisen aikaansaaminen. Hän selventää syväoppimista seuraavasti: “Syväoppimisen prosessin tavoitteena on, että esimies itse löytää tekijän, joka aiheuttaa tarpeen kehittää johtamiskäyttäytymistä. Purkamalla ja eliminoimalla tämän syyn esimies voi uskottavasti ja pysyvästi muuttaa käyttäytymistään. Ilman tätä prosessia muutokset käyttäytymisessä ovat helposti vain temppuja, osa arkista roolipeliä.” (Nissinen 2004, 41).



Kuvio 1. Johtamiskäyttäytymisen viitekehys (Nissinen 2004, 40.)

Omasta oppimistyylistään kannattaa tulla tietoiseksi, jotta sitä voisi kehittää edelleen. Samalla ymmärtää paremmin omat heikkoutensa. Muita oppimistyylejä kokeilemalla pystyy kehittämään omaa oppimistaan kokonaisvaltaisesti. (Sydänmaanlakka 2006, 85.)

### 3 TIETOISUUS

“Monimutkaisissa ympäristöissä oleville monimutkaisille eliöille, kuten ihmisille, on kehittynyt hyvin hieno säätelyjärjestelmä. Tietoinen säätely on säätelyjärjestelmän viimeinen ja kehittynein osa.” (Sydänmaanlakka 2006, 64).

Itsensä johtaminen on oman tietoisuuden kehittämistä. Tieto, joka on osa tietoisuutta, siirtyy aina käytäntöön. Näin ollen käytännön kautta voimme havaita, mikä todella on tietoisuutta. (Sydänmaanlakka 2006, 34)

Tarkkaavaisuus on avain - kaikki ne toiminnot, sisäiset ja ulkoiset, joihin voi kiinnittää huomion, ovat osa tietoisuutta. Esitietoisuudella tarkoitetaan niitä asioita, jotka eivät ole juuri nyt huomiomme keskiössä, mutta jotka pystymme vaivattomasti siirtämään siihen. (Sydänmaanlakka 2006, 59)

“Tietoisuus on

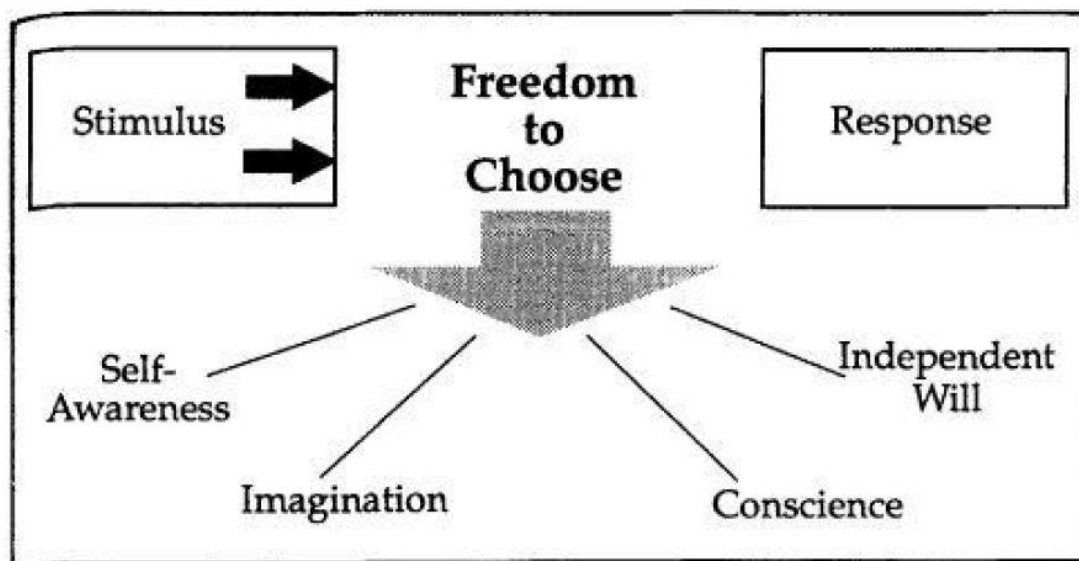
- ymmärrettyä tietoa
- sisäistettyä tietoa
- sovellettua tietoa
- testattua ja kokemuksellista tietoa
- tietoa, joka on muuttunut osaksi minua.” (Sydänmaanlakka 2006, 358).

Tietoisuuden läsnäolon taito on yksi itsensä johtamisen perusasioista, joskin sitä on vaikea määritellä. Siihen liittyy mm. itsensä tunteminen, iloisuus olemiseen, eheys ja harmonia. Tietoinen läsnäolo on oman sisimmän tuntemista ja sen ilmaisua hetkessä. Tietoista läsnäoloa tulee harjoitella pitkäjänteisesti. Mietiskelymenetelmät, introspektio sekä itsereflektointi ovat erinomaisia harjoitteita oman tietoisuuden laajentamiseen sekä tietoiseen läsnäoloon. (Sydänmaanlakka 2006, 267, 270.)

#### 3.1 Valinta ja proaktiivisuus

Stephen R. Covey kirjoittaa The 7 habits of highly effective people -kirjassaan proaktiivisuudesta: “It means more than merely taking initiative. It means that as

human beings, we are responsible for our own lives. Our behavior is a function of our decisions, not our conditions. We can subordinate feelings to values. We have the initiative and the responsibility to make things happen.” (Covey 1989, 71).



Kuvio 2. Proaktiivisuuden malli (Covey 1989, 71.)

Proaktiivisuudella tarkoitetaan ärsykkeen ja reaktion välissä olevaa tilaa, jossa ihmisellä on mahdollisuus valita reaktionsa ja ärsykkeen merkityksen. Valinta on kuitenkin tietoista toimintaa. Mitä laajempi tietoisuus meillä on, sitä paremmin voimme valita oman reaktiomme ja näkökulmamme meille tapahtuviin asioihin.

Asenteen sanotaan ratkaisevan. Asenteeseen voi vaikuttaa valitsemalla lopputuloksen kannalta parhaan merkityksen tilanteelle, sekä mihin suuntaa keskittymisensä. Meillä on aina mahdollisuus valita, jos olemme tietoisia.

“Self-awareness can be a nonreactive, nonjudgmental attention to inner states... Self-awareness has a more powerful effect on strong, aversive feelings: the realization “This is anger I’m feeling” offers a greater degree of freedom – not just the option not to act on it, but the added option to try to let go of it.” (Goleman 1995, 47-48).

Itsetutkiskelussa on tärkeää pysyä neutraalina ja hyväksyä havaintonsa sellaisena, kuin se todellisuutena avautuu. Älykäs reagointi alkaa vasta tilanteen neutraalista tiedostamisesta.

### 3.2 Tahdonvoima

Tahdonvoimaa on tutkittu paljon, ja kaikki ovat tulleet samaan tulokseen: Tahto toimii kuin lihas. Sitä on harjoitettava jatkuvasti. Kun lihas on treenattu loppuun, eli kaikki tahdonvoima on käytetty, on tahdonvoimaa vaativia asioita mahdoton tehdä tai vastustaa. Esimerkiksi lenkille lähteminen tai donitsin jättäminen syömättä puuduttavan työpäivän jälkeen voivat olla erittäin haasteellisia. Itsekontrollin sisällyttämisen opetukseen on todettu parantavan oppilaiden koetuloksia. (Duhigg 2013, 137, 139-140.)

Tahdonvoimaa tulee käyttää järkevästi, jotta sitä riittäisi tärkeisiin tehtäviin. "Tylsät" tehtävät verottavat tahdonvoimaa erityisesti. Samoin jos ihminen kokee tehtävän pakolliseksi, eikä hän kykene vaikuttamaan siihen itse, tahdonvoimaa kuluu enemmän. Vastaavasti jos tehtävä on vapaaehtoinen tai auttaa muita, tahdonvoimaa kuluu vähemmän. Tahdonvoima on itsensä johtamisen ruori, jota voi kääntää vain tietyn verran päivässä. Tahdonvoiman käytön voi tehdä tavaksi valitsemalla rutiinin etukäteen, ja suorittamalla sen haluttuna hetkenä. (Duhigg 2013, 146, 150-151.)

### 3.3 Itsepetos

Tieto kulkee mielen läpi useita reittejä. Kaikki tieto ei missään tapauksessa mene tietoisien mielen läpi. Alitajunnalle on erittäin helppoa lähettää tietoiselle mielelle virheellisiä signaaleja, sillä päätös siitä, mitä lähetetään ja mitä ei lähetetä, tapahtuu alitajunnassa. Näin ollen alitajunta pystyy manipuloimaan tietoista mieltä. Tämä luo illusion, että olemme tietoisesti valinneet tehdä asioita, vaikka todellisuus olisikin toista. (Goleman 1985, 241.)

Mielessämme on useita filttäreitä, jotka vaikuttavat siihen, millaisena tulkitsemme maailman. Emme varsinaisesti näe mitään suoraan, vaan kaikki informaatio on ensin tulkittu aivojemme erilaisten filttareiden läpi, kun se vihdoin saapuu tietoisuuteen. Tämä vaikuttaa suoraan kokemukseemme. Esimerkiksi saatamme nähdä, mitä haluamme nähdä tai oletamme näkevämmek. (Geopolitics www-sivut 2015)

## 4 SISÄISEN SYSTEEMIN OSAT

Länsimainen filosofia korostaa rationaalisuutta. Tunteet ohjaavat meitä kuitenkin huomattavasti enemmän kuin usein ymmärretään tai myönnetään. Suurimman osan ajasta mieltä ei edes ohjaa kukaan, vaan sillä on oma, tapoihin pohjautuva toimintansa reagoida maailmaan. (Sydänmaanlakka 2006, 44, 131.)

Itsensä johtamisessa on tärkeää saada käsitys kokonaisuudesta. Jotta ymmärtäisimme paremmin fyysisen, emotionaalisen ja rationaalisen puolen suhdetta toisiinsa, on aivojen toimintaa lähestyttävä evoluution kannalta. Pään sisäinen systeemimme on parasta, mitä maapallon markkinoilla on tarjolla, mutta siitä huolimatta koneistossa ei ole vuosituhansiin tapahtunut merkittäviä muutoksia. Tämä suhteessa muuttuneeseen elinympäristöömme ja väkiluvun kasvuun korostaa systeemin toimintamallien ymmärtämisen tärkeyttä.

### 4.1 Aivojen kehitys

Sivu 10: "The most primitive part of the brain, shared with all species that have more than a minimal nervous system, is the brainstem surrounding the top of the spinal cord. This root brain regulates basic life functions like breathing and the metabolism of the body's other organs, as well as controlling stereotyped reactions and movements." (Goleman 1995, 10).

Aivojen vanhinta osaa voi yksinkertaistettuna pitää fyysisenä keskuksena. Tästä primitiivisimmästä osasta kehittyi myöhemmin emotionaaliset keskukset. Vastaavasti miljoonien vuosien kuluessa näistä emotionaalisista osista kehittyi rationaalinen aivojen osamme. Emotionaalinen osa aivoissamme ei ole juurikaan muuttunut viimeisen 10. tuhannen vuoden aikana. Se, että rationaalinen osa on kehittynyt emotionaalista osasta, kertoo myös paljon näiden osien välisestä toiminnasta. (Goleman 1995, 8-10.)

"In a very real sense we have two minds, one that thinks and one that feels." (Goleman 1995, 8-9).

Kontrolli toiminnasta emotionaalisen ja rationaalisen mielen välillä riippuu tunteen voimakkuudesta. Mitä voimakkaampia tunteet ovat, sitä vähemmän rationaalisella mielellä on tilaa toimia. Emotionaalisella mielellä on myös oma mielipide asioihin. Tutkimuksissa on todettu alitajunnan ymmärtävän muutaman millisekunnin kuluttua ärsykkeestä, mikä ärsyke on, ja antavan siitä myös oman mielipiteensä kognitiiviselle mielelle. (Goleman 1995, 8-9.)

Emotionaalisesti latautuneet muistot saattavat lauetessaan tuottaa täysin väärää informaatiota nykyisyydestä. Tätä on kuitenkin vaikea havaita sillä hetkellä, kun kontrolli on vahvasti emotionaalisen mielen hallussa. Evoluution näkökulmasta tämä kivun ja nautinnon pohjalta toimiva muistijärjestelmä on ollut äärimmäisen tärkeä lajimme selviytymiselle, mutta ei välttämättä sovellu kovinkaan hyvin jokapäiväiseen 2000-luvun arkeemme. (Goleman 1995, 21.)

#### 4.2 Mitä ovat tunteet?

“Tunne on elämys ja siihen liittyvä ajatus sekä fyysinen ja psykologinen tila, joka sisältää ylläkkeen toimintaan. Emotio eli tunne tulee latinankielisestä sanasta *emotere*, jossa ”*motere*” tarkoittaa liikkumista ja etuliite ”*e*” pois päin. Tunne on siis liikkuttamista ja liikuttamista. Tunteilla on sekä biologinen että psykologinen perusta.” (Sydänmaanlakka 2006, 173).

Tunteet siis ilmenevät fyysisessä kehossamme toiminnan suuntaajana. Rationaaliseen mieleen tunteet luovat ajattelun raamit; minkälaisia ajatuksia mieleemme juolahtaa. Helppoisimman jaottelun mukaan tunteet ovat energiaa toimia, positiivista tai negatiivista. Kun olemme positiivisessa tunnetilassa, rationaalinen mielemme on avoimempi ja positiivisempi. Vastaavasti negatiiviset mielentilat vaikuttavat ajatteluamme sulkevasti ja pessimistisesti. Fyysisellä tasolla ne aiheuttavat jopa sairauksia. (Sydänmaanlakka 2006, 175).

Jos olemme vahvan tunteen vallassa, on yleensä helppoa havaita sen vaikuttavan myös toimintaamme ja päätöksentekoon. Huomattavasti ongelmallisempia ovat heikommin havaittavat tunteet, jotka kuitenkin alkavat värittää myös rationaaliseen mie-



leemme tulevia ajatuksia. Alamme rationalisoimaan emotionaalisen mielen haluamaa päätöstä - selitämme itsellemme, miksi juuri tässä tilanteessa meidän tulisi toimia näin. Saatamme luulla tietävämmä todellisen tilanteen, vaikka oikeasti olemme vain tehokkaasti hämänneet itseämme. Mitä enemmän omaa toimintaansa havainnoi, sitä tietoisemmin ymmärtää tämän kaltaisten tilanteiden määrän olevan päivittäisellä tasolla huomattava. (Goleman 1995, 295-296.)

“...emotional aptitude is a meta-ability, determining how well we can use whatever other skills we have, including raw intellect.” (Goleman 1995, 36).

Emotionaalisia taitoja ovat muun muassa omien tunteidensa tunnistaminen, käsitteleminen sekä ilmaisu, impulssikontrolli ja stressin käsittely. Viivästetyn palkitsemisen taidon on puolestaan todettu vaikuttavan suoraan siihen, kuinka hyvin ihminen pärjää elämässään. Viivästetyllä palkitsemisella tarkoitetaan houkutuksen vastustamista. Monet emotionaalisista taidoista liittyvät vuorovaikutukseen. Kuinka hyvin ymmärrämme muita ihmisiä, sosiaalisia vihjeitä ja millainen käyttäytyminen on kulloinkin soveliaista. (Goleman 1995, 259.)

“In short, emotional lessons – even the most deeply implanted habits of the heart learned in childhood – can be reshaped. Emotional learning is lifelong.” (Goleman 1995, 214).

#### 4.2.1 Toivo ja optimismi

Toivo on nykytutkimuksen mukaan tärkeä osa elämää. Se luo etulyöntiaseman erilaisissa elämäntilanteissa. Erään määritelmän mukaan toivo on uskomista siihen, että henkilöllä on sekä tahto että mahdollisuudet toteuttaa omat tavoitteensa. Optimismi on olemukseltaan hyvin lähellä toivoa. Se ikään kuin suojelee meitä negatiivisilta tunteilta ja tunneilmastolta tilanteen ollessa tiukka. Toisen määritelmän mukaan optimismi liittyy siihen, kuinka selitämme itsellemme elämän myötä- ja vastoinkäymiset. (Goleman 1995, 87-90.)

Sekä toivoa että optimismia voi oppia. Molemmat liittyvät käsitykseen omasta kykeneväisyydestämme. Minkä tahansa kompetenssin kehittäminen parantaa uskoa omaan tekemiseemme. Tämän kautta uskallamme ottaa suurempia haasteita ja olemme motivoituneempia oppimaan tarvittavat asiat haasteesta suoriutuaksemme. (Goleman 1995, 89-90.)

## 5 TAVAT

“Itsensä johtaminen kulminoituu päivittäiseksi tavoiksi.” (Sydänmaanlakka 2006, 280).

Aristoteleen sanoin olemme sitä, mitä teemme jatkuvasti. Me todellakin toistamme samoja kaavoja päivittäin: Fyysisesti, loogisesti ja emotionaalisesti. Puenne vaatteet samalla tavalla, ajattelemme samoja asioita ja tunnemme samoja tunteita. Monet näistä vaikuttavat meistä siltä, niinkuin olisimme itse, tietoisesti ja tarkoin valinneet toimintamme. Usein emme kuitenkaan vaikuta toimintaamme mitenkään. Lisäksi olemme oppineet suuren määrän tapoja jo varhaisessa vaiheessa elämää, eivätkä ne välttämättä ole ollenkaan toimivia nykyhetkessä. Tapojen ongelmana on niiden pysyvyys. Ilman ymmärrystä niiden muodostumisesta, niitä on vaikea muuttaa. Tavat kun toteuttavat itse itseään. (Sydänmaanlakka 2006, 279-280.)

Erään vuonna 2006 tehdyn tutkimuksen mukaan yli 40% päivittäisestä toiminnastamme on tapoja. Erityisen mielenkiintoista on huomata, että tavat eivät rajoitu vain triviaaliin toimintaamme, vaan myös kaikkeen muuhun: emotionaalisten tilojen trikkerointiin, niiden käsittelyyn ja jatkuvuuteen; ajatusten jäsentelyyn, näkökulmiin ja niin edelleen. Tavat määrittävät, onko sinulla hyvä vai huono elämä. Esimerkiksi voi ottaa ihmisen, jolla “ei ole tapana olla iloinen”. (Duhigg 2013, xv-xvi.)

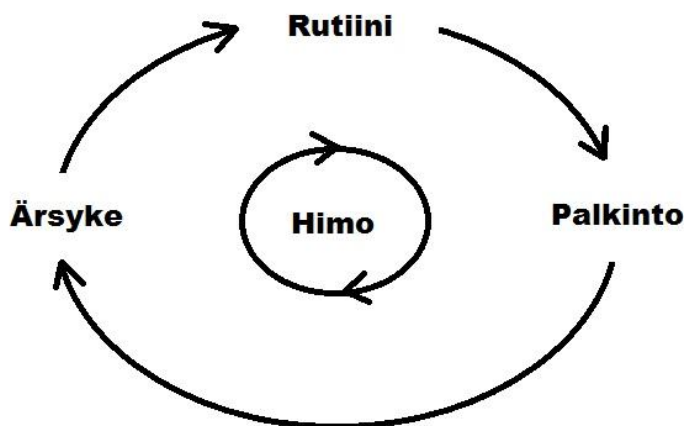
Tavatkkin on helpoin jakaa positiivisiin ja negatiivisiin tapoihin, toisin sanoen hyviin ja huonoihin tapoihin. Meillä on tapoja joka tapauksessa, joten meidän tulisi valita hyviä tapoja, jotka tukevat pyrkimyksiä kohti asetettuja päämääriä. Tapojen ymmär-

täminen ja hallitseminen on siis kaikkien toimintaasi suhteutettuna yli 40 %:in arvoinen työkalu. Se on todennäköisesti itsensä johtamisen suurin yksittäinen osa-alue.

### 5.1 Tapa kolmivaiheisena prosessina

Tavat toimivat kolmivaiheisena lenkkinä. Ensimmäinen vaihe on ärsyke. Tässä vaiheessa aivot kytkeytyvät automaatile ja päättävät, mikä tapa tulee käyttöön. Ärsyke voi olla melkein mikä tahansa; sipsipussin näkeminen, ääni, ajatusketju, haju, liike, aika, paikka, tunne jne. Toinen vaihe on rutiini jonka toistamme. Kuten jo todettu, rutiini voi olla fyysinen, emotionaalinen tai ajatuksen tasolla. Se voi olla erittäin yksinkertainen tai älyttömän monimutkainen. Kolmas vaihe on palkinto. Palkinto osoittaa aivoille, onko kyseinen lenkki muistamisen(ja toistamisen) arvoinen. Palkinto voi olla joko fyysinen tai emotionaalinen. (Duhigg 2013, 19.)

Mitä enemmän lenkkiä toistetaan - ärsyke, rutiini, palkinto, ärsyke, rutiini, palkinto - sitä automaattisemmaksi toiminta tulee. Energian puitteissa tämä on ymmärrettävää, sillä tavat vaativat huomattavasti vähemmän energiaa kuin tietoinen valinta ja toiminta. Tavan muodostuessa automaattiseksi, ilmenee neljäs, tapaa eteenpäin vievä tekijä: Himo. Ärsykkeen saatuaan, aivot alkavat odottaa palkintoa. Jos tällöin palkinto jää ärsykkeen jälkeen saamatta, ihminen alkaa kokea surua ja menetystä. (Duhigg 2013, 19-20, 48, 59.)



Syvään juurtuneita tapoja on lähes mahdoton vastustaa. Alkoholismia tutkivassa ko-  
keessa testattiin hiirien käyttäytymistä, kun ruoan antamiselle oltiin ensin luotu tapa.  
Ärsykkeen jälkeen hiiret kävelivät häkin lattian halki ottamaan ruoan. Tutkijat säh-  
köistivät osan lattiasta, jolloin hiiret saivat shokin aina kulkiessaan sen yli, sekä myr-  
kyttivät ruoan, jolloin hiiret tulivat syödessään kipeiksi. Hiiret alkoivat välttää lattiaa  
ja ruokaa. Vanhan ärsykkeen saatuaan hiiret eivät kuitenkaan voineet vastustaa tapaa,  
vaan menivät sähköiskuista huolimatta lattian yli syömään myrkytettyä ruokaa. (Du-  
higg 2013, 26.)

## 5.2 Päätävät

“Keystone habits start a process that, over time, transforms everything. Keystone  
habits say that success doesn’t depend on getting every single thing right, but instead  
relies on identifying a few key priorities and fashioning them into powerful levers.”  
“...The habits that matter most are the ones that, when they start to shift, dislodge  
and remake other patterns.” (Duhigg 2013, 100-102).

Kaikki tavat eivät ole samanarvoisia. Ne tavat, jotka vaikuttavat positiivisesti mui-  
hinkin tapoihin, ovat ns. päätäpoja. Muun muassa liikunnan on todettu vaikuttavan  
positiivisesti myös täysin erillisiin toimintoihin, kuten terveellisempään ruokavali-  
oon, produktiivisuuteen ja tupakoinnin vähenemiseen. Itseään johtavan olisi hyvä  
tunnistaa, mitkä ovat mahdollisia päätäpoja, jolloin hyöty voidaan maksimoida. (Du-  
higg 2013, 108-109.)

## 5.3 Yhteisö luo pysyvään muutokseen tarvittavan uskon

Useimpien tapojen muuttamiseksi riittää, kun tunnistaa ärsykkeen ja palkinnon. Kui-  
tenkin erittäin hankalissa tavoissa ja stressaavassa elämäntilanteessa uskolla on mer-  
kitystä siihen, pysyykö ihminen uusissa tavoissaan. Brown Universityn ja National  
Institutes of Healthin tutkimuksessa tutkittiin alkoholistien selvänä pysymisen korre-  
laatiota uskoon. Ne alkoholisteista, jotka olivat uskovaisia, kestivät todennäköisem-  
min stressaavan ajanjakson yli palaamatta alkoholiin. Tutkijat totesivat, ettei tämä  
johtunut niinkään jumalasta, vaan itse uskomisesta. Usko alkoi muuttua uskoksi

myös muille elämän alueille, kuten uskoksi pysyvään muutokseen. (Duhigg 2013, 78, 84-85.)

“A community creates belief” (Duhigg 2013, 85).

Jotta ihminen muuttaisi tapansa pysyvästi, hänen tulee uskoa, että se on mahdollista. Kuten Charles Duhigg toteaa, useimmiten tarvittava usko syntyy vain yhteisön avuksella.

#### 5.4 Tapojen konkreettinen muuttaminen

Voimme tietenkin luoda kokonaan uusia tapoja tyhjästä. Tämän toteuttaminen teorian valossa vaatii päivittäistä pitkäjänteisyyttä, kunnes tapa muotoutuu automaattiseksi.

Jo olemassa olevan, huonon tavan muuttamiseksi, on selvitettävä tapalenkki. Kun tämä on selvitetty, voidaan alkaa muuttamaan tavan sisältöä. Ensimmäiseksi tulee tunnistaa rutiini. Tämä on tietenkin helpoin osa tunnistaa. Mitä teet? Mitä tapahtuu? (Duhigg 2013, 276-278.)

Toiseksi tulee selvittää palkinto. Palkinto tyydyttää himon, eli se on todella voimakas tekijä tavassa. Vaihda lähestymistapaasi ja yritä keksiä, mitä palkintoa tapa todella palvelee. Palkinnon löytämisen ongelma on informaation paljous. Jaa rutiini eri osiin ja mieti, mikä niistä saattaisi olla palkinto. Älä yritä varsinaisesti muuttaa itseäsi palkinnon etsimisen aikana, vaan ainoastaan huomioi ja kerää tietoa. Testaa viittä eri palkintoa jättämällä osia rutiinista tekemättä. Palkinnon testaamisen jälkeen kirjoita ylös kolme sanaa, jotka tulevat ensimmäisenä mieleen. Ne voivat olla tunnetiloja tai täysin satunnaisia ajatuksia. Kirjoittamisesta on kaksi eri hyötyä: Keskityt hetkeksi ajatuksiin ja tunteisiin, sekä muistat myöhemmin helpommin, mitä olit ajatellut sinä hetkenä. (Duhigg 2013, 278-280.)

Palkinnon testaamisen jälkeen ajasta kelloon 15 minuuttia. Kellon soidessa kysy itseltäsi, onko sinulla vielä sama tarve toteuttaa tapa, vai toimiko palkinto? Tavan muuttamiseksi oikea palkinto on löydettävä. (Duhigg 2013, 280.)

Kolmantena selvitetään ärsyke. Ärsykkeen etsimisessä on sama ongelma kuin palkinnon kanssa - informaatiota on liikaa. Tutkimuksissa on kuitenkin todettu ärsykkeen melkein aina olevan yksi seuraavista kategorioista:

- Paikka
- Aika
- Tunnetila
- Muut ihmiset
- Toiminta juuri ennen

Kun huomaat tarpeen aloittaa tapa jota olet kartoittamassa, kirjoita välittömästi ylös nämä viisi asiaa. Toista sama muutamia kertoja, ja vertaa tuloksia toisiinsa. (Duhigg 2013, 280-284.)

Kun olet selvittänyt kaikki lenkin osat, on aika luoda suunnitelma uudelle rutiinille. Uuden rutiinin pitää aikaansaada sama palkinto. Uuden rutiinin tapaistamisessa tärkeintä on pitkäjänteisyys. Jos et onnistu joka kerta ja teet vanhan rutiinin, älä lannistu. Riittävä määrä toistoja lujittaa uuden rutiinin. (Duhigg 2013, 284-286.) Tutkimusten mukaan uuden tavan oppiminen kestää kahdesta kahdeksaan kuukautta. (Clear 2014)

## 6 AJANHALLINTA

Ajanhallinnasta on kirjoitettu paljon opuksia, jotka tarjoavat erilaisia niksejä käytettäväksi päivän ohjelmaa jaoteltaessa. Mielestäni näistä tärkeimmät ovat priorisointi sekä käytetyn ajan reflektointi. Keskityn tässä osiossa perusasioihin, jotka ovat ikään kuin ajanhallinnan taustalla ja lähempänä varsinaista itsensä johtamista.

Kuulostaa jopa liian yksinkertaiselta todeta, että nykyisyys on ainoa hetki, johon todella voimme vaikuttaa. Menneisyydelle ei voi mitään. Menneisyys tuntuu olevan lähinnä asennekysymys: Sen voi valjastaa esimerkiksi oppimiseksi. Kuten Daniel Goleman on todennut, menneisyyden muistijäljet aiheuttavat meissä tunnetiloja, jotka eivät välttämättä toimi nykyhetken tilanteessa eduksemme. Tulevaisuuden nykyhetken voi valmistautua ainoastaan nykyhetkessä. Se, mitä juuri nyt teet, ajattelet ja tunnet, on se mitä olet: Itsensä johtamisen lopputulos.

## 6.1 Ajanhallinnasta energianhallintaan

Kirjassa *The power of full engagement* ajanhallinta esitetään energian näkökulmasta. Kirjan mukaan ajanhallinta on kokonaisvaltaista energianhallintaa, jossa yhdistyvät fyysinen, emotionaalinen, psyykkinen sekä henkinen energia. Kaikki energiat kuten koko ihminenkin toimivat systeeminä - muutokset yhdessä energiassa vaikuttavat dynaamisesti kaikkiin energioihin. (Loehr & Schwartz 2003, 9, 200.)

”We grow at all levels by expending energy beyond our ordinary limits and then recovering.” (Loehr & Schwartz 2003, 13).

Energian rytmittäinen kulutus sekä palautuminen on kaiken keskipisteessä. Kaikki neljä energian muotoa toimivat ja kehittyvät samalla tavalla. Kun mitä tahansa energiaa kulutetaan sietokyvyn yli ja tämän jälkeen antaa palautua, kapasiteetti kasvaa. Vastaavasti vähäinen tai liiallinen energian käyttö on haitallista energiakapasiteetille. Näin ollen meidän tulisi ottaa mallia ammattiurheilijoista, jotka ovat fyysisen energian mestareita, ja soveltaa heidän taitojaan muihinkin elämän osa-alueisiin. Elämä on enemmän sprintti kuin maraton: Lyhyet syklit kehittävät energiakapasiteettia ja palautumista parhaiten. (Loehr & Schwartz 2003, 11-13.)

Tämän periaatteen mukaan päivämme tulisi koostua rituaaleista, jotka maksimoivat energiankäytön ja palautumisen. Rituaalilla tarkoitetaan joukkoa tapoja, jotka linkittyvät toisiinsa. Sopivan mittainen työrytmi on n. 90-120 minuuttia työtä, jota seuraa lyhyt palautumistauko, esimerkiksi päiväunet. (Loehr & Schwartz 2003, 13, 200.)

## 6.2 Tehokkuus ja fokus

Multitasking, eli monen asian yhtäaikainen tekeminen vaikuttaa tehokkuuteen erittäin negatiivisesti. Tutkimusten mukaan multitasking voi vähentää tehokkuutta jopa 40 prosenttia. Ihminen ei varsinaisesti voi tehdä montaa asiaa samaan aikaan, vaan hän vaihtaa tehtävästä toiseen. Tämä ikään kuin pätkii fokuksen. Lyhyesti sanottuna keskity yhteen asiaan pidemmän aikaa kerrallaan. (Bregman 2011, 162.)

“...do first things first - and second things not at all.” (Drucker 1967, 24).

Pareton periaatteen mukaan 20 prosenttia työstä tuottaa 80 prosenttia tuloksista. Mitä varsinaisesti tehdään, on ensiarvoisen tärkeää. Asiat joilla on eniten painoarvoa, saattavat olla vähiten mukavia tehdä, ja siksi pidämme itsemme kiireisinä muilla asioilla. Timothy Ferriss tarjoaa oikeiden tehtävien löytämiseksi humoristisia kysymyksiä The 4-Hour workweek-kirjassaan:

- Jos saisit sydänkohtauksen ja voisit työskennellä vain kaksi tuntia päivässä, mitä tekisit?
- Jos saisit toisen sydänkohtauksen ja voisit työskennellä vain 2 tuntia viikossa, mitä tekisit?
- Jos sinulla olisi ase ohimolla, ja sinun olisi pakko lopettaa tekemästä  $\frac{4}{5}$  aikaa kuluttavista asioista, mitä jättäisit tekemättä? (Ferriss 2007, 51-52.)

“We live in the world’s first over-communicated society.” Jack Trout, 1980.

Keskeytykset ovat suuri ongelma, kun yritämme keskittyä tärkeäksi valittuun tehtävään. Paras taktikka on poistaa kaikki mahdolliset häiriötekijät. Mikä keskeyttää sinut? Puhelin? Sähköposti? Harhailu internettiin? Tee työtilastasi täysin häiriötön tärkeimpien, keskittymistä vaativien työtehtävien ajaksi. (Bregman 2011, 163-164.)



## 7 MIELEN HARJOITTAMINEN

“Mielen hallinta tarkoittaa, että on löytänyt mielenrauhan, pystyy hallitsemaan ajatuksiaan, mielikuviaan ja myös tunteitaan. Kun hallitsemme mieltämme, pystymme olemaan tässä ja nyt, eivätkä ajatuksemme poukkoile kaoottisesti menneessä ja tulevaisuudessa.” (Sydänmaanlakka 2006, 170).

Sydänmaanlakka toteaa ajattelun olevan mielessä olevan tiedon käsittelyä, ja suurimman osan ajattelusta pohjautuvan mielessämme oleviin mielikuviiin. Ajateltaessa hallitaan sisäistä puhetta sekä mielikuvia. Muistimme tallentaa kokemuksiamme mielikuvina, jotka voivat olla kinesteettisiä, auditiivisia tai visuaalisia. Länsimaisilla ihmisillä visuaalisuus on yleisin mielikuvien synnyttäjä. (Sydänmaanlakka 2006, 158-159.)

Mielikuvaharjoittelussa eli visualisoinnissa näköaivokuori aktivoituu, eivätkä aivot pysty erottamaan mielikuvia varsinaisesta toiminnasta. Visualisoinnilla esimerkiksi urheilija voi käydä läpi omaa suoritustaan. Tutkimuksissa tämän on todettu parantavan itse urheilusuoritusta. Visualisoimalla voi luoda vision päämäärästä ja tavoitteista sekä siitä, kuinka ne saavutetaan. (Sydänmaanlakka 2006, 158-159.)

Meditointi liitetään usein uskonnolliseen tai itämaiseen kontekstiin. Meditointi on kuitenkin pohjimmiltaan mielen harjoittamista, ja sillä on todettu olevan useita positiivisia vaikutuksia muun muassa rentoutumiseen, keskittymiskykyyn sekä läsnäolon taitoon. Mieltä tulee treenata, ja meditointi on mielen urheilua. Visualisoinnissa tuotetaan kuvia tai otetaan niitä passiivisesti vastaan, kun taas meditoinnissa pyritään hiljentämään mieli ja olemaan läsnä tässä ja nyt. Molemmat aloitetaan rentoutumalla. (Sydänmaanlakka 2006, 164-167.)

Stressin voi määritellä elimistön reaktioksi ärsykkeeseen, johon se ei ole tottunut. Stressiä aiheuttavat vahingolliseksi sekä uhaksi koetut asiat. Stressi voi olla todellista tai kuviteltua. Stressi riippuu aina tulkinnasta, ärsykkeet eivät itseisarvoltaan ole stressaavia. Rentoutumisharjoittelussa pyritään stressin poistamiseen fyysisesti ja psyykkisesti. Kaikki stressi ei ole missään tapauksessa pahasta, vaan itse asiassa sopiva määrä stressiä edesauttaa toimintaamme ja pyrkimyksiämme. Jos stressiä on lii-

an vähän, saatamme tylsistyä eikä asia ole meistä kiinnostavaa. Vastaavasti liika stressi ahdistaa eikä edesauta suoritusta. (Sydänmaanlakka 2006, 121-122.)

## 8 ITSENSÄ JOHTAMISEN OPAS

Itsensä johtamisen opas yrittäjälle on yksinkertaistettu lähestymistapa itsensä johtamiseen, huomioon ottaen yrittäjän tarpeen saada maksimaalinen hyöty suhteessa tiedon määrään. Opas käsittelee itsensä johtamisen työkaluja systeeminä, korostaen kokonaisuutta ja sen ymmärtämistä. Yhtenä tärkeimmistä tavoitteista on luoda ahaa-elämyksiä opettamalla lukija havaitsemaan itsensä johtamisen työkalut itsessään, ja tätä kautta lisätä kiinnostusta omiin sisäisiin prosesseihin.

Halusin myös oppaan kappaleiden toimivan systeemin omaisesti, jossa sen osat antaisivat käsityksen suuremmasta kokonaisuudesta. Oppaan varsinaista muotoa ei kuitenkaan voinut tietää ennen kuin teoriaosuus oli kirjoitettu lähes kokonaan. Käytin paljon aikaa selvittääkseni itselleni, kuinka perusidea toimii ja miten sitoisin muut pienemmät kokonaisuudet siihen. Lähdin liikkeelle oletuksesta, jossa systeemin keskipisteessä oli fyysinen, emotionaalinen ja looginen mielen osa. Jätin heti alussa henkisen puolen pois, sillä uskoin tämän neljänneksen puolen sekoittavan ydintarkoitusta.

Varsinaista opasta kirjoittaessani ongelmana oli liittää visuaalisesti itsensä johtamisen työkaluja tähän systeemin keskipisteeseen. Käytin paljon aikaa miettiessäni, miten muut käsittelemäni työkalut toimivat suhteessa toisiinsa sekä näihin perusosiin. Ratkaisuni oli yhdistää visio, tavat sekä tietoisuus toistensa kanssa systeeminä toimivaksi kokonaisuudeksi. Tämä ratkaisu on itselleni ehkä merkittävin teoriaan liittyvä oivallus opinnäytetyön aikana. Koin visuaalisuuden olevan todella tärkeää systeemin oppimisen kannalta, joten käytin useita kuvaajia selittämään systeemin osia. Totesin selittävän tekstin olevan liian yksipuoleista, joten päädyin lisäämään oppaan kappaleisiin refleктоivia kysymyksiä.

Lopullisessa versiossa kappaleet koostuvat asiatekstistä, teoriaa mallintavista kuvista, pääkohtien toistamisesta nuolitiivistelmin sekä reflektioivista kysymyksistä. Kaikilla on oma roolinsa teoksen kokonaisuuden kannalta: Asiateksti kertoo työkalujen teorian ja käyttötarkoituksen. Kuvat havainnollistavat kappaleen työkalujen yhtenäistä toimintaperiaatetta. Kuvien ja lyhyiden nuolitiivistelmien kanssa kappaleen sisältö on nopea kerrata. Reflektioivat harjoitukset auttavat lukijaa liittämään työkalun omaan kokemukseensa sisäisistä prosesseistaan.

Halusin antaa erilaisia analogioita lähestyä itsensä johtamisen kokonaisuutta ja toteusin lentokoneen olevan hyvä aihe kansikuvalle sekä samalla kuvastamaan itsensä johtamista. Lentokone tuli mieleeni sanasta autopilotti, joka ilmentää toimintamme tapakeskeisyyttä. Monet päätöksistä, kuten ajanhallinnan kuvaaminen energianhallintana, on muokkautunut useamman vuoden aikana ja valinta opasta tehdessä oli varsin yksinkertainen.

Tavat ovat niin suuri osa toimintaamme, että halusin käydä tavanmuodostuksen läpi mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Tapojen kohdalla metsä jää helposti näkemättä puilta, sillä tapaperäinen toiminta on liian normaalia. En oleta lukijan ymmärtävän ensimmäisellä kerralla koko tavanmuodostuksen logiikkaa, mutta uskon syvällisemmän käsittelyn tekstimuodossa auttavan lisäämään omien tapojen havaitsemista. Koen omien tapojen laajuuden havaitsemisen yhdeksi suurista ahaa-elämyksistä itsensä johtamisessa.

Pohdin pitkään, kirjoitanko kokonaan uuden harjoituksen visualisoinnille sekä meditaatiolle. Päädyin lainaamaan tyyliä kirjoista, sillä en ollut varma, jättäisinkö vahingossa jonkin harjoituksen kannalta tärkeän osan pois. Uskoakseni sain tiivistettyä teksteistä lyhyemmät, mutta kaikki tärkeät osat sisältävät versiot. Käsitykseni mukaan meditaatiota harjoitetaan länsimaissa edelleen aivan liian vähän verrattuna hyötyvaikutuksiin. Lukemani perusteella sanoisin kärjistettynä: Jos olet ihminen, sinun tulisi meditoida. Vielä vähemmän ymmärretään visualisoinnin merkitystä omaan päätöksentekoon. Nämä kaksi ovat selkeästi harjoituksia, joten niistä tuli oma kappaleensa.

Viimeisen kappaleen lopussa esittelen, minkälaisia kysymyksiä itseltään voi kysyä löytääkseen systeemin kehittämiseen sopivia vastauksia. Tarkoitus on näyttää, kuinka mallia voi soveltaa käytännön toimiin. Loppusanat on lisätty, jotta tapojen tärkeys olisi viimeinen asia mikä oppaasta jää mieleen.

## 9 TEOKSEN KUVAUS

Opas alkaa Usko tai älä-kappaleella, joka kertoo lukijalle lähestymistavasta, joka hänen tulee omaksua saadakseen eniten irti oppaasta. Samalla tuodaan esille teoksen suuntautuminen yrittäjälle. Sisällysluettelo on samalla sivulla tilankäytöllisistä syistä.

Itsensä johtaminen-kappale selittää, mitä itsensä johtaminen on ja mitä se merkitsee yrittäjälle. Kappaleen tarkoitus on vastata, mihin ja miksi itsensä johtamista varsinaisesti tarvitaan. Lisäksi se käsittelee tavoitteiden merkityksen sekä yleisen virhelaskelman omasta vaikutusvallasta.

Koneisto-kappale käy läpi sisäisen systeemin pääosat. Tämä luo pohjan ajattelulle, jossa ”minuutemme” koostuu osista, eikä yhdestä tekijästä jollaisena se tavallisesti näyttäytyy. Valtasuhteet muuttuvat tämän perussysteemin sisällä, ja loogisen mielen vähäinen päätösvalta tuodaan esille. Loogisen mielen puhe, emotionaalisen mielen mielikuvat sekä ajattelu käydään läpi. Fyysiseen osaan keskitytään vähemmän, sillä sen tarpeet ja vaikutus ovat huomattavasti helpommin havaittavissa.

Autopilotti-kappaleessa tarkastellaan tapojen keskeisyyttä toiminnassamme. Tapojen muodostumista käsitellään tapalooppia hyväksi käyttäen. Tapalooppi on erittäin yksinkertainen, mutta tehokas malli kuvaamaan tapaa. Keskeistä on ilmaista useiden tapojen olevan tiedostamattomia ja jo varhaisessa elämän vaiheessa opittuja.

Pilotti-kappale keskittyy tietoisuuden käsittelyyn. Tietoisuus on se mieleemme osa, joka todella kykenee tekemään haluttuja muutoksia. Tietoisuus-osio on jaettu kolmeen työkaluun, jotka kaikki vaikuttavat toisiinsa – tahdonvoimaan, merkitykseen ja fokukseen.

Ajanhallinta-kappale lähestyy ajanhallintaa energian hallinnan näkökulmasta. Ymmärrys nykyhetken merkityksestä syventyy. Tavanomaisemmista ajanhallinnan työkaluista tarkastellaan pareton sääntöä ja priorisointia, sekä verrataan multitaskingia pitkään, yhtäjaksoiseen yhden tehtävän työstöön.

Mielen harjoittaminen-kappale esittelee meditoinnin tietoisien läsnäolon harjoitusmuotona, sekä mielikuvaharjoittelun tavoitteiden luomisen työkaluna. Molemmat tuodaan käytännön tasolle nopeilla ja yksinkertaisilla mielen harjoituksilla.

Omat tavat ja systeemit-kappale vetää yhteen opitut asiat ja liittää ne tiukemmin lukijan omaan kokemukseen. Kansikuvan analogia selitetään yhteensopivaksi oppaan sisällön kanssa. Uusien tapojen luominen ja vanhojen muuttaminen käsitellään, jonka jälkeen on lyhyt harjoitus omien tapojen systemaattisesta havainnoinnista. Viimeisenä katsotaan, kuinka oman vision kautta voi ohjata muutosta systemaattisesti omiin tapoihin, sekä annetaan ohjeet miten jatkaa oppaan lukemisen jälkeen.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET

Itsensä johtaminen vaatii jatkuvasti parempaa ymmärrystä omasta itsestään. Jotta tämä olisi mahdollista, itsetutkiskelun pitää olla päivittäistä. Tällöin itsetutkiskelun ja itsensä johtamisen tulee olla tapoja. Kokonaisuus on yksinkertaisimmillaankin monimutkainen, mutta jostain on aloitettava.

Tiedon yhteenvetäminen uudelleenlaisiksi kokonaisuudeksi on ongelmallista luotettavuuden kannalta, sillä tuotoksessa kirjoittajan oma näkemys asiasta väkisinkin korostuu. Toisaalta ei ole välttämättä tarkoituksenmukaista, ettei kirjoittaja etsisi tietoisesti älykkäitä ratkaisuja kokonaisuuksiin syventyessään aiheeseen. Perspektiivi saattaa olla jopa laajempi kuin asiantuntijalla, joka on syventynyt tarkemmin yksityiskohtiin.

## 10.1 Työn tuloksen ja prosessin arviointi

Lopputuloks oli suunnitellun kaltainen: Oppaasta tuli tiivis, yhtenäinen kokonaisuus ja se käsittelee aihetta juuri sillä laajuudella, kuin oli alunperin tarkoitus. Kuvat ovat havainnollistavia eivätkä liian monimutkaisia. Käytettävyys ja ymmärrettävyys ovat hyvällä tasolla. Kysymysten käyttäminen harjoituksena oli valintana hyvä, mutta käytännössä haasteellinen: Jos lukija ei innostu riittävästi tekstistä ja kuvista, hän saattaa hypätä harjoitusten yli. Tällöin ehkä suurin osa pitkävaikutteisesta hyödyistä jää saamatta. Tämän vuoksi ensimmäiseen kappaleeseen on lisätty huomautus harjoitusten tärkeydestä.

Teorian ja käytännön vuoropuhelu jatkuu läpi työn ja se on koko itsensä johtamisen ydin. Vain liittämällä teoria välittömästi käytäntöön saadaan tehokasta itsensä johtamista. Tämä lähestymistapa saattaa jättää aluksi kuvan teoksen pintapuoleisuudesta. Vastapainona toimivat ahaa-elämykset ja oivallukset, joita lukija kokee liittäessään eri työkaluja itseensä.

Jälkeenpäin ajateltuna lähdemateriaalin lukemiseen olisi voinut käyttää huomattavasti vähemmän aikaa. Lähdemateriaalin läpikäynti on hakuprosessi, ei lukuprosessi. Materiaali oli erittäin mielenkiintoista ja useimmat kirjoista tuli luettua kokonaan. Tämä varmasti syvensi ymmärrystäni aihepiiristä, mutta samalla projekti venyi kuu-kauden ajateltua pidemmäksi.

Kirjoittamisprosessin jälkeen on vaikea arvioida, oliko alkuperäinen suunnittelu ylimääräisen ajankäytön vuoksi riittävää. Selvää on, että kokonaisuus hahmottui vasta tiedonhankinnassa opittujen asioiden kautta: Asia, joka tuntuu nyt itsestään selvältä kappaleelta oppaassa, ei sitä välttämättä ollut ennen riittävää ajan käyttöä kirjoittamisen ja ajattelun parissa.

Pidin alusta alkaen tärkeämpänä lähteiden laatua kuin niiden määrää. Yksi laadukas lähde saattoi selittää kokonaisvaltaisesti yhden osa-alueen, jonka puolestaan prosessin kautta integroin muihin osa-alueisiin. Oppaan tarkoitus ei ollut kuitenkaan tutkia yhtä asiaa liian syvällisesti, vaan yhdistää laadukkaiden lähteiden langat mahdollisimman yksinkertaiseksi systeemiksi.

Pidemmän kirjoitustyön prosessin vaiheet selkenivät opinnäytetyön aikana. Prosessissa tulee mennä useasti isosta kuvasta pieniin yksityiskohtiin ja jälleen takaisin. Työskennellessä työjaksojen ja työn osien jakaminen riittävän pieniin paloihin edisti työntekoa huomasti. Tämän kaltaisia asioita ei voi oppia kuin tekemällä.

## LÄHTEET

Bregman, P. 2011. 18 Minutes. New York: Business Plus.

Clear, J. 2014. Forming new habits. Viitattu 22.3.2015.  
<http://www.huffingtonpost.com>

Covey, S. 1989. The 7 Habits of Highly Effective People. New York: The Free Press.

Drucker, P. 1967. The Effective Executive. New York: HarperCollins Publishers.

Duhigg, C. 2013. The Power of Habit. London: Random House Books.

Ferriss, T. 2007. The 4-Hour workweek. New York: Crown Publishers.

Geopolitics. 2012. 6 Surprising Facts about How We See the World. Viitattu 22.3.2015. <http://www.geopolitics.us/6-surprising-facts-about-perception/>

Goleman, D, 1985. Vital Lies, Simple Truths. New York: Simon & Schuster Paperbacks

Goleman, D. 1995. Emotional Intelligence. New York: Bantam Dell.

Loehr, J. & Schwartz, T. 2003. The Power of Full Engagement. New York: The Free Press.

Nissinen, V. 2004. Syväjohtaminen. Helsinki: Talentum.

Gawain, S. 2009. Luova Visualisointi. Karjaa: Taivaankaari.

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Viitala, R., Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.



## KONKREETTISIA MIELEN HARJOITUKSIA

Mielen hiljentäminen tapahtuu yksinkertaisimmillaan keskittymällä kahteen eri aistimukseen: Esimerkiksi hengityksen kuunteluun sekä tunteeseen, kun ilma kulkeutuu nenän kautta sisään ja ulos. Kahden aistimuksen samanaikainen havainnointi pysäyttää mielen loputtoman juoksun, ja saa sen keskittymään nykyhetkeen. (Sydänmaalakka 2006, 164-165.)

### **Visualisointi**

Käytämme mielikuvitustamme koko ajan. Silti ensimmäistä visualisointiharjoitusta tehtäessä on hyvä tutustua omaan tapansa visualisoida. Harjoitus:

”Sulje silmäsi ja rentoudu täydellisesti. Ajattele jotakin tuttua huonetta, esimerkiksi makuuhuonettasi tai olohuonettasi. Muistele tuttuja yksityiskohtia, maton väriä, huonekalujen järjestystä, valoja ja varjoja. Kuvittele astuvasi huoneeseen ja istuutuvasi tai asettuvasi makuulle mukavaan tuoliin, sohvaan tai vuoteelle.

Palauta nyt mieleesi jokin miellyttävä fyysinen kokemus, joka sinulle on sattunut viime päivien aikana... Yritä muistella tapahtumaa niin elävästi kuin mahdollista ja nauti vielä kerran miellyttävästä tunteesta, jonka koit.

Kuvittele nyt olevasi jossakin idyllisessä maalaismaisemassa, ehkäpä pehmeällä nurmikolla joen rannalla tai kävelyllä kauniissa tuuheassa metsässä. Paikka voi olla sellainen, jossa olet ollut tai sellainen, jollaiseen haluaisit mennä. Ajattele yksityiskohtia ja tee paikastasi juuri sellainen, kuin haluaisit sen olevan.”(Gawain 2009, 22-23).

Se, kuinka loit kuvat, tunteen ja niin edelleen, on sinun tapasi käyttää mielikuvitusta. Vastaavalla tavalla voit luoda vision itsellesi sekä yrityksellesi. Keskity mitattaviin yksityiskohtiin. (Gawain 2009, 23.)



ITSENSÄ  
JOHTAMISEN  
OPAS

YRITTÄJÄLLE

Niko-Markus Alanen

# Usko tai älä!

Kun ihmiselle esitetään uusi näkemys, hän kysyy itseltään: ”Sopiiko tämä yhteen aiempien näkemysteni kanssa?”. Jos ei, näkemys hylätään. Älykäs ihminen viihdyttää mieltään ja kysyy itseltään: ”Voiko tästä olla hyötyä? Miten voin käyttää tätä?”.

Oppaassa käydään läpi itsensä johtamisen keskeisimmät työkalut. Malli on pelkistetty – vain tärkeimmät, kokonaisuuden ymmärtämiseen vaadittavat osa-alueet ovat mukana. Kappaleiden kuvat havainnollistavat työkaluja. Sisäisen systeemin eri osien ymmärtäminen tapahtuu nopeasti, mutta se vaatii lyhyen harjoituksen, joka on lisätty jokaisen kappaleen loppuun. Harjoituksen tekeminen on äärimmäisen tärkeää! Vasta sen kautta itsensä johtamisen työkalu liittyy osaksi omaa repertuaaria. Tee siis harjoitukset, ne kestävät vain muutaman minuutin.

**Jos sinulla on jotain mikä toimii, käytä sitä. Jos löydät täältä jotain mikä toimii, käytä sitä. Jos löydät myöhemmin jotain parempaa, käytä sitä.**

## Yrittäjä käyttää sitä, mikä toimii.

*Sivu 3 – Itsensä johtaminen*

*Sivu 4 – Koneisto*

*Sivu 5 – Autopilotti*

*Sivu 6 – Pilotti*

*Sivu 7 – Ajanhallinta*

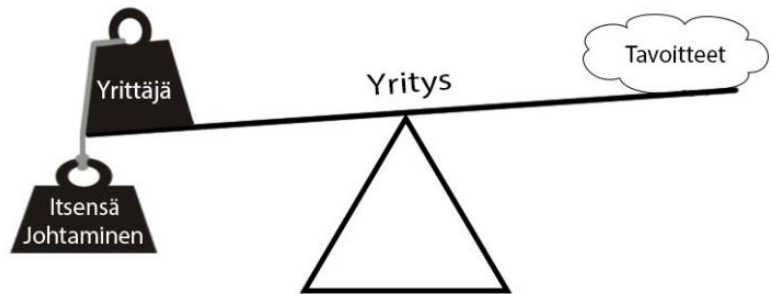
*Sivu 8 – Mielen harjoittaminen*

*Sivut 9-11 – Omat tavat ja systeemit*

# Itsensä johtaminen

Kaikki johtaminen alkaa tavoitteista. Ilman päämäärää johtamista ei tarvita. Itsensä johtaminen on yksinkertaisesti tiedon vientiä käytäntöön tavoitteiden saavuttamiseksi. Ainoastaan käytäntöön viedyllä tiedolla on merkitystä yrittäjälle. Prosessi on sama yrittäjälle kuin muillekin ihmisille, sillä laitteisto on sama. Eron tekee yritys, joka on yrittäjän vipuvarsi. Itsensä johtamisen voi ajatella olevan vivutettavan pääoman maksimointia. Yrityksessä on tarve parempaan tarkkuuteen ja suorituskyykyyn kaikessa, yrittäjässäkin.

Käyttäytyminen on itsensä johtamisen tulos. Oppiminen on itseään johtavalle oman käyttäytymisen muuttamista. Muutos tehdään sisäisen ja ulkoisen palautteen perusteella. Itsensä kriittinen, mutta ei-tuomitseva tarkkailu on iso osa itsensä johtamista. Todellisuudessa johdamme itseämme paljon vähemmän kuin luulemme.



Meillä on tehokas puolustusmekanismi, joka kertoo toimintamme olevan tarkkoin harkittua ja valittua. Egolle tulee huono olo ajatuksesta, jossa se ei olekaan aina puikoissa. Jos koet opasta lukiessasi ahaa-elämyksen oman tietoisuuden vaikuttamisesi vähyydestä käyttäytymiseesi, älä pelästy. Tämän oppaan tarkoitus on antaa sinulle enemmän valtaa.

- **Itsensä johtaminen toimii tiedon ja käytännön välillä**
- **Oppiminen on muutosta käyttäytymisessä**
- **Päämäärä eli visio on itsensä johtamisen lähtökohta**
- **Ymmärrys todellisen vaikutusvallan vähyydestä**

## Harjoitus (2min)

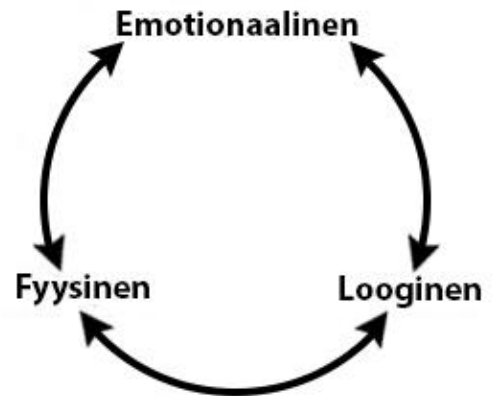
- Kuinka monta valintaa olet tehnyt tänään?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- Miksi lasket juuri nämä valinnoiksi?

Teemme todennäköisesti tuhansia valintoja päivittäin. Vähennä muistamiesi valintojen määrä tuhannesta, ja saat tulokseksi minimimäärän valintoja, joita teet tiedostamattasi joka päivä.

# Koneisto

Ohjattava koneistomme koostuu yksinkertaistettuna kolmesta osasta – fyysisestä, emotionaalisesta ja loogisesta. Evoluution mukaan olimme ensin fyysisiä olentoja. Fyysisen aivoalueen päälle kasvoi emotionaaliset keskukset ja niistä vastaavasti paljon myöhemmin looginen aivojen alue, joka erottaa meidät eläimistä. Koneisto on vanha, sillä evoluutio on hidasta. Länsimaisittain ymmärrämme parhaiten loogista mieltämme.

On tärkeää ymmärtää, että kerroksittainen muotoutuminen kertoo valtasuhteista. Todellisuudessa emotionaalisella mielellä on paljon enemmän sanottavaa toimintaamme kuin loogisella. Usein looginen mieli ainoastaan rationalisoi emotionaalisen mielen päätöstä liikuttaa fyysistä kehoa. Tunteet siis toimivat suunnan määrittäjinä. Valtasuhde näiden kahden välillä määräytyy tunteen voimakkuuden mukaan: Mitä voimakkaampi tunne, sitä vähemmän loogisella mielellä on vaikutusvaltaa. Kuitenkin heikotkin tunteet saattavat salakavalasti vaikuttaa päätöksiimme ilman, että meillä on siitä mitään havaintoa.



Sisäisen puheen voi ajatella olevan looginen mielemme. Tunteet määrittävät ajatteluvaruuden: Mitä milloinkin voi juolahtaa loogiseen mieleemme. Jo pelkästään tämän vuoksi positiiviset tunteet ovat välttämättömyys.

Muisti tallentaa kokemuksia mielikuvina, joihin liittyy usein myös tunnetila. Emotionaalinen mieli on hyvin suora- viivainen. Uusi tilanne saattaa trikkeroida vanhan mielikuvan, joka on emotionaalisesti latautunut. Silloin toimimme uudessa tilanteessa vanhalla mallilla, mikä ei monesti ole optimaalista. Tämä vanha systeemi toimii paremmin ympäristössä, jossa välitön hengenvaara on päivittäistä.

- **Kaikki osat vaikuttavat kaikkiin osiin**
- **Valtasuhteet vaihtuvat**
- **Ajattelu on sisäisen puheen ja mielikuvien hallintaa**
- **Ajattele olevasi yhden sijasta kolme**

## Harjoitus (4min)

- Miltä kotisi näyttää ulkoa? Kuka on Amerikan presidentti? Millainen päivä sinulla on huomenna? Huomaa, että mielikuva edeltää ajatusta.
- Mitä teet juuri nyt, ja miten?
- Miltä sinusta tuntuu juuri nyt?
- Mitä ajattelet juuri nyt?

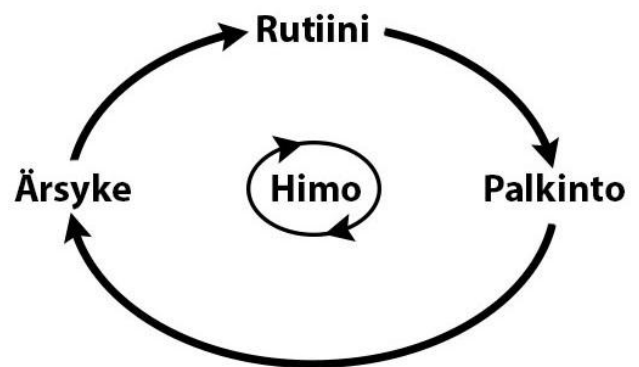
Jos vastasit ”En tee mitään, en tunne mitään enkä ajattele mitään”, pyri havaitsemaan missä asennossa olet ja mitä sanot pääsi sisällä. Joidenkin on haastavaa tunnistaa tunnetilaa. Asento, tekeminen ja oma sisäinen keskustelu antavat vihjeitä tunnetilasta. Mielikuviin palataan Mielen harjoittaminen –kappaleessa.

# Autopilotti

Olemme sitä, mitä teemme jatkuvasti. Kun toistamme mitä tahansa askareta, sen tekeminen helpottuu. Aivoimme oppivat, kuinka asia tehdään ja samalla luomme itsellemme tavan. Tapa on tehokas energian säästämisen työkalu. Mitä vähemmän tarvitsemme tietoista osallistumista, sitä enemmän energiaa säästyy muuhun. Erään tutkimuksen mukaan päivittäisestä toiminnasta 40% on tapoja. Toistamme kuitenkin samoja tapoja myös emotionaalisesti ja loogisesti. Tapojen osuus päivittäisestä elämästämme on käsittämättömän valtava.

Opimme tapoja pitkin elämää, monet niistä jo lapsena. Suuri osa tavoista ei ole varsinaisesti edes alunperin meidän, vaan olemme ottaneet mallia muista. Tapojen ongelma on niiden pysyvyys - muutos vaatii energiaa. Tavat voivat olla hyviä tai huonoja. Itsensä johtamisen kannalta tapa on hyvä, jos se tukee pyrkimyksiä kohti päämäärää. Rationaalinen mieleemme pyrkii vahvasti kertomaan meille, että tapamme on oikeutettu, oli se sitten kuinka huono tahansa. Itsensä huijaaminen on ihan joka päiväistä, jokaiselle. Muuten kaikki käyttäytyisivät täydellisesti koko ajan.

Uuden tavan luomiseksi tai vanhan muuttamiseksi meidän tulee ymmärtää, kuinka tapa toimii. Tapa alkaa ärsykkeestä, jota seuraa rutiini. Ärsyke voi olla lähes mikä tahansa. Rutiini voi olla erittäin yksinkertainen tai monimutkainen; muuttaman ajatuksen ketju tai sarja piruletteja. Rutiinista seuraa palkinto, joka kertoo, oliko looppo muistamisen (ja toistamisen) arvoinen. Kun looppia toistetaan riittävästi, muodostuu tapa. Kun tapaa on toistettu riittävästi, alamme ärsykeen saatuamme himoita palkintoa. Jos tällöin emme saa palkintoa, koemme surua sen menettämisestä. Tämän vuoksi toisia tapoja on lähes mahdoton vastustaa. Tapojen muuttamiseen palataan Omat tavat ja systeemit –kappaleessa.



- **Toiset tavoista ovat erittäin vanhoja**
- **Tavat määrittävät elämän**
- **Muutos vaatii energiaa**

## Harjoitus (3min)

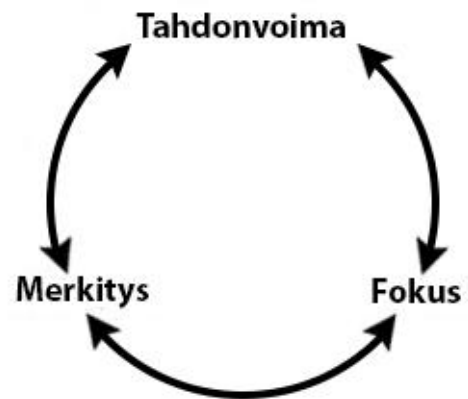
Palaa edellisen sivun vastauksiisi

- Oletko käyttäytynyt samalla tavalla ennenkin tässä tai muussa tilanteessa?
- Oletko tuntenut samalla tavalla ennenkin tässä tai muussa tilanteessa?
- Oletko ajatellut samalla tavalla ennenkin tässä tai muussa tilanteessa?

# Pilotti

Itsensä johtaminen on oman tietoisuuden kehittämistä. Tietoisuus on osa säätelyjärjestelmäämme. Oman tietoisuuden ymmärtämisessä tarkkaavaisuus eli fokus on avainasemassa: Kaikki ne toiminnot, sisäiset ja ulkoiset, joihin voi kiinnittää huomion, ovat osa tietoisuutta. Esitietoisuus tarkoittaa niitä asioita, jotka eivät juuri nyt ole tarkkaavaisuuden keskipisteessä, mutta jotka voidaan siirtää siihen vaivattomasti.

Kehittyneempi tietoisuus tarkoittaa suurempaa vapautta valita. Jos emme tule tietoiseksi ärsykkeestä, emme voi vaikuttaa reagointiimme. Kun tulemme tietoiseksi ärsykkeestä, voimme valita mihin keskitämme huomionsa, millaisen merkityksen annamme asialle sekä kuinka toimimme. Hyvä asenne on ensikädessä tietoinen valinta nähdä asiat omalta kannalta suotuisasti. Ajan kuluessa siitä tulee tapa. Millään asialla ei itsessään ole merkitystä, vaan me annamme merkityksen. On hyvä muistaa, ettemme näe mitään asiaa sellaisina kuin ne oikeasti ovat. Mieli ottaa vastaan tiedon, käsittelee sen, ja vasta sitten projisoi maailman ympärillemme omien filttäreidemme perusteella.



Tarkkaavaisuuden tietoinen ohjaaminen tapahtuu tahdonvoimalla. Tahdonvoimaa on tutkittu paljon, ja sen on todettu toimivan kuin lihas. Lihasta tulee harjoittaa jatkuvasti. Vastaavasti kun kaikki tahdonvoima on käytetty, tahdonvoimaa vaativia asioita on todella vaikea tehdä tai vastustaa. Näin ollen tahdonvoimaa tulee käyttää järkevästi, jotta sitä riittäisi tärkeimpiin tehtäviin. Tylsät sekä pakolliset tehtävät verottavat tahdonvoimaa erityisesti. Jos taas tehtävä on vapaaehtoinen tai se auttaa muita, tahdonvoimaa kuluu vähemmän. Tahdonvoima on itsensä johtamisen ruori, jota voi kääntää vain tietyn verran päivässä. Sen käytön voi tehdä tavaksi valitsemalla rutiinin etukäteen, ja suorittamalla rutiini ennalta valittuna hetkenä.

Huomaa, että kaikki vaikuttaa kaikkeen: Jos olet esimerkiksi käyttänyt tahdonvoimasi, et jaksa keskittyä etkä anna suotuisia merkityksiä; Jos asian merkitys on huono, sinulla on vähemmän tahdonvoimaa ja keskityt väärin yksityiskohtiin ja niin edelleen.

- **Tietoisuuden laajuus vaikuttaa valinnan vapauteen**
- **Asioilla ei ole itseisarvoista merkitystä**
- **Tahdonvoima toimii kuin lihas**

## Harjoitus (4min)

- Mihin kaikkeen voit kiinnittää huomiosi juuri nyt ulkoisesti?
- Entä sisäisesti?
- Mitkä asiat kuluttavat tahdonvoimaasi?
- Mikä sinua on ärsyttänyt viimeksi? Mikä voisi olla vaihtoehtoinen, itselle suotuista tapa katsoa asiaa?

# Ajanhallinta

Vain nykyhetkeen voi vaikuttaa. Asia kuulostaa itseltään selvältä, mutta siitä kannattaa muistuttaa itselleen usein. Menneisyydelle ei voi muuta kuin valita, kuinka suhtautua siihen nykyhetkessä. Tulevaisuuden nykyhetkeenkin voi valmistautua ainoastaan tässä ja nyt. Yrittäminen on asioiden tekemistä loppuun. Jos haluat saada jonkin asian varmasti tehdyksi, tee se nyt.



Jokaisella systeemin osalla on oma energiansa. Ajanhallinnan sijaan meidän tulee keskittyä kokonaisvaltaiseen energianhallintaan. Mallia kannattaa ottaa urheilijoista: Fyysisen energian kautta voi helpoiten lähestyä energiaa kokonaisuutena, sillä emotionaalinen ja looginen (sekä henkinen) energia toimivat samojen periaatteiden mukaisesti. Energiakapasiteetti kasvaa, kun energiaa kulutetaan yli sietorajan, jonka jälkeen sen annetaan palautua. Elämä on enemmän sprintti kuin maraton - työhön kannattaa keskittyä täysillä, esimerkiksi 90-120 minuuttia jota seuraa noin 20 minuutin tauko.

Multitasking vähentää tehokkuutta jopa 40%. Emme oikeastaan voi edes tehdä kuin yhtä asiaa kerrallaan, koska oikeasti vain vaihdamme työtehtävää nopeasti. Tämä kuluttaa energiaa ja pätkii fokuksen. Päinvastoin tehokkaita työntekeä on säilyttää fokus yhdessä tehtävässä pidemmän aikaa. Keskeytykset ovat tässä suhteessa ongelmallisia. Työtilan tulisi olla ainakin tärkeimpien työtehtävien ajan häiriötön. Tee vaadittava: Kytke puhelin äänettömälle, laita lappu oveen, irrota nettikaapeli ja poista pasianssi.

Tärkeimmät asiat tehdään aina ensin, muuta ei tarvitse tehdä. Pareton 20/80 –säännön mukaisesti priorisointi on äärimmäisen tärkeää. Kaikkein tuottavimmat tehtävät eivät välttämättä ole kaikkein mieluisimpia tehdä, joten ne kannattaa hoitaa aamulla tai silloin kun omasta mielestä tahdonvoimaa on eniten.

- **Keskity nykyhetkeen**
- **Hallitse energiaa kokonaisvaltaisesti**
- **Keskity yhteen asiaan kerrallaan**
- **Priorisoi**

## Harjoitus (4min)

- Jos sinulla olisi 2 tuntia aikaa työskennellä koko viikkona, mitä tekisit?
- Jos sinulla olisi ase ohimolla ja sinun pitäisi jättää 80% vähiten tuottavista töistä tekemättä, mitä jättäisit pois?
- Miten varmistat työtilan häiriöttömyyden tärkeimpien tehtävien aikana?
- Mainitse yksi fyysistä-, yksi emotionaalista- ja yksi loogista energiaasi lisäävä asia



# Mielen harjoittaminen

Harjoittelemalla tietoista läsnäoloa pystyy vaikuttamaan enemmän nykyhetkeen. Tämän harjoittamiseen on olemassa erilaisia strategioita, kuten meditointi. Meditointi ei ole itämaista taikuutta, vaan puhtaasti mielen harjoittamista. Meditoinnin on todettu vaikuttavan positiivisesti mm. rentoutumiseen, keskittymiskykyyn sekä juuri läsnäolon taitoon. Rentoutuminen puolestaan poistaa stressiä.

Mielikuvaharjoittelulla eli visualisoinnilla luodaan visio päämäärästä sekä siitä, kuinka se saavutetaan. Mielikuvien avulla pystymme kommunikoimaan alitajunnan kanssa. Visualisoinnissa näköaivokuori aktivoituu, eivätkä aivot osaa erottaa mielikuvia ja todellisuutta. Tutkimuksissa on todettu urheilusuorituksen paranevan, kun urheilija käy visualisoimalla läpi omaa urheilusuoritustaan. Yrityksellä ei ole visiota, vaan yrittäjällä. Visioon kannattaa palata usein päämäärän kirkastamiseksi. Parhaimmillaan vision luonti on markkinointikampanja, jossa luodaan itse itselle positiivisia, tarkoin harkittuja tarpeita joiden toteutumista voi mitata.

## Harjoitus (4min)

- Ota rento asento ja varmista, ettei sinua häiritä harjoituksen aikana. Sulje silmäsi. Hengitä syvään 20 kertaa ja keskity samalla hengityksen ääneen sekä hengityksen aiheuttamaan kehon liikkeeseen.

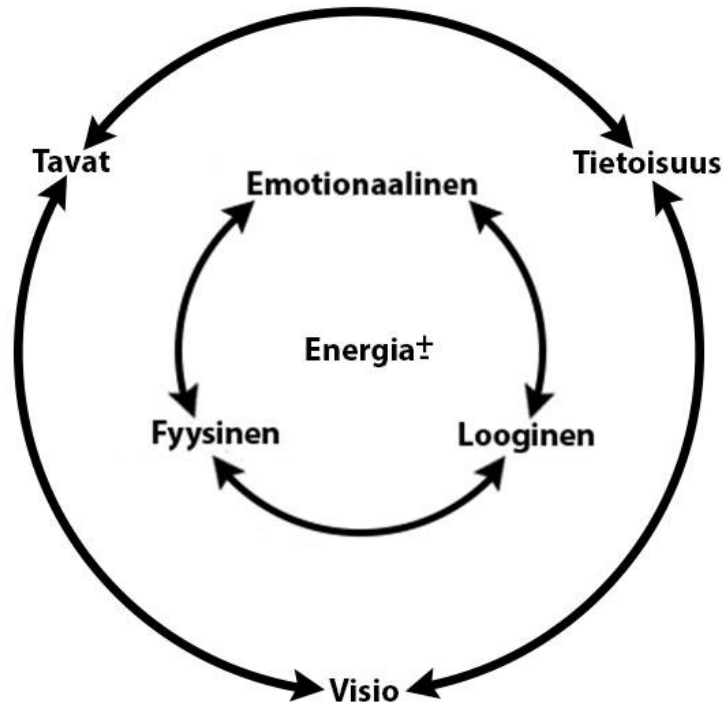
Olet juuri oppinut yhden tavan meditoida. Huomaa, että jo tässä ajassa mieli saattaa alkaa poukkoilla erilaisissa mielikuvissa. Se on normaalia, mutta juuri siksi tietoista läsnäoloa tulee harjoitella. Kun huomaat ajatuksen karkaavan, palauta fokus takaisin hengitykseen itseäsi tuomitsematta.

- Sulje silmäsi ja rentoudu hengittämällä syvään muutaman kerran. Ajattele jotain tuttua huonetta, jonka muistat hyvin. Keskity yksityiskohtiin, esimerkiksi mitä huonekaluja huoneessa on sekä minkä värisiä tappetit ja matot ovat. Kuvittele tulevasi huoneeseen ja istuutuvasi alas.

Olet juuri oppinut yhden tavan visualisoida. Tällä tavalla voit luoda vision tulevaisuuden kodistasi, lomamatkastasi tai yrityksestäsi. Kun tunnetila liittyy mielikuvaan, alitajunta alkaa suuntaamaan toimintaa.

# Omat tavat ja systeemit

Tässä kappaleessa tuodaan opitut asiat yhteen. Tarkastele hetki oppaan kansikuvaa. Siihen sisältyy oppaan perimmäinen analogia: Lentokone on koneisto, jota ohjataan pääasiassa autopilotilla ja vain toisinaan pilotti tarttuu tietoisesti ohjaimiin.



Systeemikaaviosta näkee eri osien vaikuttavan toisiinsa suoraan ja epäsuoraan. Esimerkkinä epäsuorasta vaikutuksesta pelkkä visio voi jo muuttaa joitain tapojamme, mikä puolestaan vaikuttaa tietoisuuteemme. Käytä hetki aikaa tutkiaksesi kaaviota ja mieti, kuinka osat vaikuttavat toisiinsa.

## Omat tavat

Uusi tapa tulee suunnitella tarkkaan kohta kohdalta, hyödyntäen tapalooppia. Käytöksen muuttuminen tietoisesta tavaksi riippuu paljolti tavasta, mutta useimmiten kuukauden päivittäisen toistamisen jälkeen käytös vaatii vähemmän tietoista aloittamista sekä osallistumista. Jos aiot luoda itsellesi tavan, tee se kunnolla.

Vanhan, huonon tavan muuttamiseksi on selvítettävä tapalenkki. Kun tämä on selvitetty, voidaan alkaa muuttaa tavan sisältöä. Ensimmäiseksi tulee tunnistaa rutiini. Tämä on tietenkin helpoin osa tunnistaa. Mitä teet? Mitä tapahtuu?

Toiseksi tulee selvittää palkinto. Palkinto tyydyttää himon, eli se on todella voimakas tekijä tavassa. Vaihda rutiinia ja yritä keksiä, mitä palkintoa tapa todella palvelee. Palkinnon löytämisen ongelma on informaation paljous. Jaa rutiini eri osiin ja mieti, mikä niistä saattaisi olla palkinto. Älä yritä varsinaisesti muuttaa itseäsi palkinnon etsimisen aikana, vaan ainoastaan huomioi ja kerää tietoa. Testaa viittä eri palkintoa jättämällä osia rutiinista teke-

mättä. Palkinnon testaamisen jälkeen kirjoita ylös kolme sanaa, jotka tulevat ensimmäisenä mieleen. Ne voivat olla tunnetiloja tai täysin satunnaisia ajatuksia. Kirjoittamisesta on kaksi eri hyötyä: Keskityt hetkeksi ajatuksiin ja tunteisiin, sekä muistat myöhemmin helpommin, mitä olit ajatellut sinä hetkenä.

Palkinnon testaamisen jälkeen ajasta kelloon 15 minuuttia. Kellon soidessa kysy itseltäsi, onko sinulla vielä sama tarve toteuttaa tapa, vai toimiko palkinto? Tavan muuttamiseksi oikea palkinto on löydettävä.

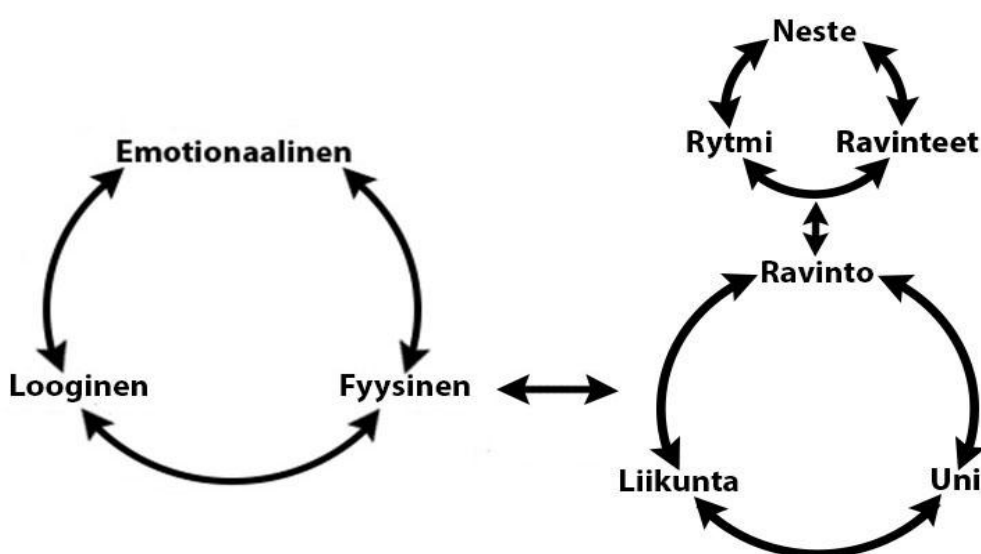
Kolmantena selvitetään ärsyke. Ärsykkeen etsimisessä on sama ongelma kuin palkinnon kanssa - informaatiota on liikaa. Tutkimuksissa on kuitenkin todettu ärsykkeen melkein aina olevan yksi seuraavista kategorioista:

- Paikka
- Aika
- Tunnetila
- Muut ihmiset
- Toiminta juuri ennen

Kun huomaat tarpeen aloittaa tapa jota olet kartoittamassa, kirjoita välittömästi ylös nämä viisi asiaa. Toista sama muutamia kertoja ja vertaa tuloksia toisiinsa.

Kun olet selvittänyt kaikki lenkin osat, on aika luoda suunnitelma uudelle rutiinille. Uuden rutiinin pitää aikaa saada sama palkinto. Uuden rutiinin tapaistamisessa tärkeintä on pitkäjänteisyys. Jos et onnistu joka kerta ja teet vanhan rutiinin, älä lannistu. Riittävä määrä toistoja lujittaa uuden rutiinin. Aika teon lujittumisesta tavaksi riippuu monesta asiasta, mutta varaudu ainakin kahteen kuukauteen. Tavan varsin pitkän muodostumisajan vuoksi keskity niin sanottuihin päätapoihin. Päätavat ovat tapoja, jotka vaikuttavat epäsuorasti muihinkin tapoihin positiivisesti, esimerkiksi liikunta parantaa ruokailutottumuksia sekä vähentää tupakointia. Vaikuttaessasi näihin tapoihin saat maksimaalisen hyödyn aikaan nähden.

Vanhoja tapoja voi muuttaa vasta, kun niistä tulee tietoisiksi. Seuraa tekemistäsi läpi päivän, ja havainnoi omia tapojasi. Havainnointia helpottaa kun kuvittelee toimivansa 99-prosenttisesti kuin kone. Ole rohkea ja anna autopilotin hoitaa tehtäviä, samalla kun tarkkailet toimintaasi. Älä tee muutoksia.



Esimerkki fyysisistä tavoista systeemimallina. Omia tapojaan voi kartoittaa vastaavalla tavalla.

## Visioon perustuva tietoinen muutos tavoissa

Visio on positiivinen käsitys tulevaisuudesta, johon pyritään muutoksen kautta nykyhetkestä. Koska haluamme toteuttaa vision, meidän tulee selvittää, kuinka se olisi mahdollista. Kuten oppaassa on todettu, asiat toimivat yleensä monen tekijän yhdistelmänä. Tämä tulee ottaa huomioon myös strategiaa suunnitellessa. Ajatteluprosessi ei välttämättä ole aluksi helpointa, mutta helpottuu harjoittelulla. Kun tiedät, mihin pyrit, kysy itseltäsi seuraavallaisia kysymyksiä:

- Millaisia systeemejä tämä visio tarvitsee toteutuakseen?
- Millaisia tapoja tämä systeemi tarvitsee?
- Kuinka suuren energian tämä muutos tarvitsee, toisin sanoen, mitä se maksaa minulle?
- Mikä voisi olla päätapa, joka vauhdittaisi koko muutosta?

## Loppusanat

Kun olet lukenut tämän oppaan, olet toivottavasti saanut riittävästi oivalluksia kiinnostuaksesi itsensä johtamisesta syvemmin. Mitä nopeammin alat viemään näitä oivalluksia käytäntöön, sitä nopeammin ne muuttuvat todellisesti osaksi repertuaariasi. Jos haluat muodostaa itsellesi tavan katsoa maailmaa tämän kaltaisten filttereiden läpi, sinun tulee kerrata oppaan konsepteja päivittäin kunnes huomaat ajattelevasi asioita näiden mallien mukaisesti. Pelkkä kuvien ja nuolitekstien läpikäynti viidessä minuutissa riittää. Viime kädessä kyse on siitä, mitä haluat osaksi päivittäistä elämääsi, eli osaksi tapojasi.

Mitä teet, tunnet ja ajattelet juuri nyt, on se, mitä olet: Itsensä johtamisen lopputulos.