

Eveliina Salonen

INTUITIO JA TUNTEET

johtamisen ytimessä

Alma Talent | Helsinki 2017

Tilaa INTUITIO JA TUNTEET johtamisen ytimessä
Alma Talent Shopista: <https://shop.almatalent.fi>

Copyright © 2017 Talentum Media Oy ja kirjoittaja
Kansi: Janne Harju
Taitto: Taru Tarvainen

ISBN 978-952-14-3175-3
ISBN 978-952-14-3176-0 (sähkökirja)

BALTO print, Liettua 2017

Anna palautetta: protoimitus@almamedia.fi

Johdanto

Strategioiden, prosessien ja numeroiden johtaminen ei riitä organisaation luotsaamiseksi menestykseen. Johtajan on tunnettava myös ihmismielen mahdollisuudet sekä osattava johtaa niitä kohti organisaation tavoitteiden toteutumista. Ihmisten johtaminen on johtamisen kulmakivi.

Organisaation menestys perustuu sen jatkuvaan uudistumiseen ja innovatiivisuuteen. Tämä edellyttää kaikilta toimijoilta erilaisia mielen metataitoja, kuten kykyä monimutkaiseen ajatteluun ja kykyä ymmärtää asioiden merkityksiä, kykyä keskittyä olennaiseen ja nähdä huomisen yli, kykyä eettiseen ja moraaliseen pohdintaan sekä kykyä toimia sosiaalisissa tilanteissa. Näissä kaikissa intuitiolla ja tunteilla on huomattavasti merkittävämpi rooli kuin rationaalisella ajattelulla.

Intuitiivisen ajattelun ja tunteiden hyödyntäminen ei tarkoita järjen ja analyyttisen ajattelun hylkäämistä. Päinvastoin. Tutustumalla näihin ilmiöihin otamme ne tietoisesti organisaation voimavaraksi. Vasta silloin, jos emme tutustu näihin mielen valtaviin voimiin, jäämme niiden vietäväksi – tiedostamattamme alamme toimia tiedostamattomamme ehdoilla.

Ajattelu ja tunteet ovat sekä johtamisen kohteita että johtamisen keskeisiä työkaluja. Kuten kaikkia muitakin työkaluja, niin myös mielen työkaluja tulee huoltaa. Niitä huolletaan pitämällä huolta niiden kantajan kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. Vain

hyvinvoiva ihminen ajattelee kirkkaasti, laaja-alaisesti ja raikkaasti ja kykenee tukemaan muitakin ajattelemaan näin. Vain hyvinvoiva ihminen kokee innostusta ja paloa, jaksaa säädellä tunnereaktiotaan ja johtaa muiden tunteita.

Itsenäisen ja proaktiivisen ajattelun salliminen, siihen kannustaminen ja sen kehittäminen ovat keskeinen osa ihmisten johtamista. Mutta luodaanko sinun työpaikallasi tietoisesti ajatteluun ja sen kehittämiseen kannustavaa ilmapiiriä?

Jos vielä ajattelun kehittämiseen kiinnitetäänkin huomiota, uskallan olettaa, että kyseessä on rationaalisen ajattelun kehittäminen. Kuitenkin ajattelusta suurin osa perustuu intuitiiviseen prosessointiin. Tutkijat arvioivat, että ajattelustamme jopa 98 prosenttia on tiedostamatonta toimintaa. Käytännössä siis lähes kaikki ajattelumme on intuitiivista. Taloustieteen nobelisti Daniel Kahneman onkin todennut, että luulemme olevamme rationaalisia, mutta todellisuudessa ajattelujärjestelmämme on kuin intuitiivinen koira, joka heiluttaa rationaalista häntäänsä.

Vaikka ajattelusta suurin osa on intuitiivista, emme yleensä juurikaan tunne tätä prosessia ja sen lainalaisuuksia. Emme tunnista sen tuomia hyötyjä emmekä tiedosta sen riskejä. Emme myöskään osaa tietoisesti kehittää intuitiotaitojamme, saati hyödynnä niitä tietoisesti työelämässä.

Ajattelun lisäksi ihmisten johtamisessa merkittävässä asemassa ovat tunteet. Ihmisen tietoisuus muodostuu pitkälti tunteiden kokemisen kautta. Tunteet välittävät meille tietoa ympäröivästä todellisuudesta ja niiden kautta tulkitsemme olevaa. Tunteiden on tunnistettu vaikuttavan aivan kaikkeen havaintojen tekemisestä päätöksentekoon ja käyttäytymiseen. Ihmisten johtaminen on siis myös ihmisten tunteiden johtamista.

Herkkänä instrumenttina ihmismieli on myös helposti haavoittuva. Ajattelun ja tunteiden johtamisella en suinkaan kannusta minkäänlaiseen manipulaatioon, aivopesuun, alistamiseen tai

pelolla johtamiseen. Päinvastoin, lähtökohtanani ovat ajattelun ja olemisen vapaus sekä toisen ihmisen arvostus ja kunnioitus. Unelmanani on, että osaisimme elää itsemme ja toisten kanssa tasapainossa ja sopuinnossa, toinen toistamme tukien ja kannustaen niin, että jokaisen elämä voisi toteutua kaikessa rikkaudessaan.

En myöskään kannusta impulsiivisuuteen – esimerkiksi esimiestyössä pelkällä ”fiiliksellä” tai ”näppituntumalla” toimimisella voi saada pahaa jälkeä aikaan. Sen sijaan toivon intuition käytön ja tunteiden huomioimisen kannustavan ennen muuta kokonaisvaltaiseen visionääriseen ajatteluun, jossa huomioidaan kokonaisuhyvä, eettiset näkökulmat sekä oikeudenmukaisuuden, osallisuuden ja tasa-arvon periaatteet.

Tämä kirja on puheenvuoro organisaatioiden uusiutumista ja työhyvinvoinnin lisäämistä koskevassa laajassa keskustelussa. Nostamani aiheet eivät ole ainoita keinoja hyvään johtamiseen ja menestykseen eivätkä elä umpiossa, vaan elävät hyvin läheisessä vuorovaikutuksessa muiden työelämän kehittämisen toimenpiteiden kanssa.

Kirjoitan näistä vaikeastikin hahmottuvista ja toisiinsa kietoutuvista asioista kevyesti ja tavalla, jota on helppo lukea ja ymmärtää ja jota jokainen voi soveltaa omaan arkeensa. Tämä johtaa väistämättä asioiden yksinkertaistamiseen ja mutkien suoristamiseen. Toivon, että kukin näistä asioista enemmän kiinnostuva jatkaa tutkimusmatkaansa haluamaansa suuntaan ja hakeutuu itseään kiinnostavaa tematiikkaa syvällisemmin valaisevan kirjallisuuden pariin.

Lähestyn ihmistä kokonaisvaltaisesti. Oletan, että ihminen on laajakirjoinen, muuttuva kokonaisuus, jossa on monia toisiinsa vaikuttavia ulottuvuuksia. Vaikka tarkastelen ajattelua ja tunteita erillisissä luvuissa, olettamukseni on, että ihmisen psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen ulottuvuus ovat toisistaan erottamattomia.

Kirja on kirjoitettu siten, että sen voi lukea kokonaisuutena tai vain haluamiaan osia. Jotta luvut olisivat luettavissa myös itsenäi-

sinä osioida, osa asioista kertautuu hieman eri luvuissa. Uskon kuitenkin, että lukija osaa suodattaa itselleen tarpeettomat kohdat ja siirtyä itseään kiinnostaviin sisältöihin.

Tämä kirja on omistettu rakkaalle puolisololleni, joka väsymättä jaksaa rohkaista ja tukea minua. Kiitos myös lapsilleni, muille läheisilleni sekä ystävilleni, jotka ovat minua kannustaneet eteenpäin silloinkin, kun itse olen ollut epävarma. Kiitän myös niitä työtovereitani, joiden kanssa olen työelämän eri puolia joskus käännellyt ja väännellyt, sekä hyvää ystävääni Aysu Shakiria, joka antoi erinomaisia kommentteja kirjan raakileversioon. Lämmin kiitos myös kustannustoimittaja Liisa Poikolaiselle erityisesti lempeästä kannustuksesta tekstin paikoin reippaaseenkin tiivistämiseen ja rajaamiseen. Ja erityiskiitos Mirjalle, joka laittoi liikkeelle sisäisen levollisuuden ja rauhan tematiikan pohtimisen. Kiitos myös Tietokirjailijat ry:lle, joka tuki kirjan tekemistä apurahalla.

Helsingissä, kesän ensimmäisinä päivinä 2017

EVELIINA SALONEN