

Kirja arviot



HEIKOT SIGNAALIT LÖYTYVÄT LÄHELTÄ

Menestysstrategiat perustuvat onnistuneisiin skenaarioihin. Niihin tarvitaan heikkoja signaaleja, joita havaitsemalla yritys säilyttää asemansa markkinoilla ja pääsee kilpailijoidensa ohi. Heikkojen signaalien havaitsemista ei kannata jättää tulevaisuustutkijoille tai johdolle. "Signaalien metsästys on koko organisaation yhteinen juttu, iloinen, vastuullinen ja olennainen osa arkea", sanoo **Sissi Silván** kirjassaan *Valppaus on valttia* - heikot signaalit löytyvät läheltä. Kirja kertoo, mitkä ovat heikkoja signaaleja, mistä niitä löytyy, mitä niiden metsästys vaatii sekä milläsiin ansoihin niiden metsästäjä voi joutua.

Valppaus on signaalien metsästyksessä olennaisinta. Signaaleja on kaikkialla, mutta ilman valpasta, uteliasta, energistä ja ennakkoluulotonta asennetta niitä ei löydä.

Signaalien metsästäjä kulkee kaikki aistit avoimena mahdollisimman monissa paikoissa havainnoiden ympäristöä tarkasti. Hänen mielestään signaalien etsiminen ei ole ajanhukkaa. Hän seuraa mediaa, tutkii lehtiotsikoita ja keskustelee itsensä ja muiden kanssa niiden takana olevista ilmiöistä. Hän on kiinnostunut ihmisistä ja hakeutuu aktiivisesti vuorovaikutukseen lähellä olevien kanssa, niin bisnestuttujen kuin ventovieraidenkin. Keskusteluissa hän on täysillä läsnä. Erityisesti johtajille Silván suosittelee asiakkaiden kuuntelemista ja osallistumista työskentelyyn "kentällä" silloin tällöin.

Yrityksen kannattaa saada koko henkilöstö mukaan signaalien etsimiseen ja tekemään ehdotuksia asiakkaiden palvelun ja toiminnan parantamiseksi. Se edellyttää yrityksessä avointa ilmapiiriä, jo-

ka rohkaisee paljastamaan epäkoh-
tia ja ottamaan riskejä. Yritysjoh-
to itse antaa esimerkillään luvan
avoimeen kommunikointiin. Johdon
tehtävänä on myös tartuttaa orga-
nisaatioon kehittämisen hinku ja
antaa toiminnalle selkeät tavoitteet.
Todennäköisyys merkityksel-
listen signaalien löytämiseen kas-
vaa, kun henkilöstö tietää, mihin
tarpeisiin kannattaa keskittyä.

Silván kertoo esimerkkejä heikkojen signaalien ohittamisesta ja hyödyntämisestä muun muassa H&M:ssä, jonka hän toi Suomeen. Hänen lisäksi heikkojen signaalien merkityksestä kilpailuase-
man parantamisessa todistavat muun muassa Finnairin, Iittalan, Astra-Zenecan, Tikkurilan Paintsin, IIR:n ja HOK-Elannon esimerkit. Niitä ja kolmea muuta suomalaista yritystä edustavat yritysjohdajat ja liikelämän vaikuttajat ovat tehneet signaalien metsästyksellä elämätavan. Heidän kuvauksensa siitä, mikä signaalien metsästyksessä on vaikeinta, helpointa, hauskinta ja tärkeintä, toistaa ja kertoo Silvánin sanomaa.

Silván on poiminut kirjaan myös ta-
pahtumia ja lehtileikkeitä, joita voi
pitää signaaleina tulevista tren-
deistä. Hän esittää niiden pohjalta
kysymyksiä, joilla lukija voisi poh-
tia ilmiön yhteyttä ja vaikutusta
omaan yritykseensä.

Antti Eklund on taitanut kirjan
ilmavasti ja epätavallisesti. Kirjan
sivuilla viilistävät oudot otukset Vi-
hi ja Vainu, väliotsikot alkavat pie-
nillä kirjaimilla, suurikokoiset lai-
nausmerkit sivujen kulmissa erot-
tavat yritysjohdajien ajatukset Sil-
vánin mielipiteistä. Taitossa käyte-
tään monenkokoisia ja -tyyppisiä
otsikoita, palstat ovat liehureunai-
set ja vaihtelevat leveydeltään.

Kieleltään ilmaisurikasta kirja voi
suositella henkilöille, jotka halua-
vat ryhtyä sanoista tekoihin heiko-
jen signaalien metsästyksessä. Kuten Silván sanoo: "Pelkkä lu-
keminen ja toteaminen eivät ole
mistään kotoisin. Vain teot ja tek-
ojen kautta saatavat tulokset rat-
kaisevat."

Liisa Kokko

.....

*Sissi Silván: Valppaus on valttia -
heikot signaalit löytyvät läheltä.
ISBN 952-14-1018-3.
Talentum. 2006.
248 sivua.*

ITSENSÄ JOHTAMINEN ON TEKOJA

Kirjoitettuaan aiemmin kirjat älyk-
käästä organisaatiosta ja älykkääs-
tä johtajuudesta **Pentti Sydän-
maanlakka** pureutuu organisaatioi-
den ytimeen, yksilöön. Kirjassa Äly-
käs itsensä johtaminen hän lähes-
tyy itsensä johtamista monitieteel-
lisesti yhdistäen modernia psyko-
logiaa, johtamisteorioita sekä idän
ja lännen vanhoja viisausteorioita.
Kaikesta tästä on syntynyt elämän-
taidon opas, jolla voisi korvata mon-
ta filosofiaa, oppimista ja stressiä
käsittelevää kirjaa samoin kuin ra-
vinto-, liikunta- ja terveysoppaita.

Sydänmaanlakka katsoo ihmis-
tä fyysisenä, psyykkisenä, emoti-
onaalisena ja henkisenä kokonai-
suutena. Hän pitää älykäästä itsen-
sä johtamista jatkuvana oppimis-
ja uudistusprosessina, jonka ta-
voitteena on hyvä elämä. Sellainen
syntyy, jos ihminen kunnioittaa ke-
hoaan, kehittää mieltään, jalostaa
tunteitaan, seuraa arvojaan ja löy-
tää työnsä merkityksen.

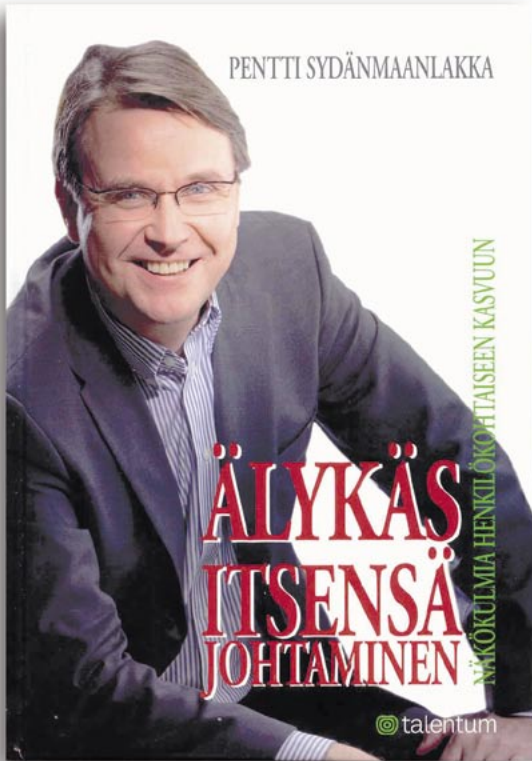
Kehonsa kunnioittamista ihminen
osoittaa pitämällä huolta fyysisest-

.....

TIIKERINLOIKKIA OPPIMISEEN

Inhimillinen pääoma selittää talou-
dellista kasvua neljä kertaa tehok-
kaammin kuin fyysiset investoin-
nit. Kuitenkin ihmisiä johdetaan
edelleen massatuotannossa käyte-
tyin menetelmin. Ne sopivat huo-
nosti nykyajan kaansmaiseen työ-
elämään, jossa jatkuva muutos
vaatii uudistumista mutta turvat-
tomuus virittää ihmiset puolustus-
käyttäytymiseen, tiedon panttaa-
miseen, kilpailuun ja kontrollointiin.

Filosofian tohtori ja työhyvinvoin-
nin professori **Marja-Liisa Manka**
käsittelee terveyden ja hyvinvoin-
nin yhteyttä uudistavaan kehittä-
miseen psykologian nykytiedon va-
lossa kirjassaan *Tiikerinloikka työ-
iloon ja menestykseen*. Sen mukaan
työhyvinvoinnin perustekijä on ih-
misen elämäntilanteen tunne, ko-
herenssi. Se kuvaa ihmisen itsetun-
toa sekä luottamusta omiin kykyi-
hin ja läheisiin ihmisiin. Koherens-
si vaikuttaa siihen, miten ihminen
reagoi vaikeisiin tilanteisiin. Se liit-



PENTTI SYDÄNMAANLAKKA

ÄLYKÄS ITSENSÄ JOHTAMINEN

NÄKÖKULMA HENKILÖKOHTAISEEN KASVUUN

©talentum

tä kunnostaan. Perusasiat ovat yksinkertaisia: lisää liikuntaa, terveellinen ruokailu, riittävä lepo, rentoutuminen ja riippuvuudesta irtautuminen. Kuitenkin moni laiminlyö

kehoaan. Siihen on harvoin syytä puutteellinen tieto terveellisistä elämäntavoista. Sen sijaan moni tuntee liian huonosti oman kehonsa tilan, josta hän saisi tietoa lääkärin tarkastuksilla ja fyysisen kunnon mittauksilla.

Mielen kehittämiseen kuuluu havaitsemisen ymmärtäminen, muistin harjoittaminen, oppimisen ylläpito, mielikuvaharjoitukset ja meditaatio, joka vapauttaa luovuutta ja johdattaa sisäiseen rauhaan. Älykästä tunteiden johtamista on tunnistaa itselleen tyyppilinen tunneilmasto, jonka kartoittamiseen voi käyttää kirjan yksinkertaisia testejä. Sydänmaanlakka sanoo, että tavoitteena on pyrkiä vä-

hentämään negatiivisesti latautuneita ja lisäämään positiivisesti latautuneita tunteita, ja kuvaa muutamia käyttökelpoisiksi kokemiaan toimintatapoja kielteisten tunteiden hallintaan. Henkiseen älykkyyteen kuuluu myös, että ihminen on tietoinen omista arvoistaan ja periaatteistaan sekä soveltaa niitä käytäntöön eläen sopusoinnussa arvojensa kanssa.

Työsuhdeturva perustuu Sydänmaanlakan mukaan nyky maailmassa osaamisen ylläpitämiseen. Työura on hänen mukaansa oman osaamisen systemaattista kasvattamista, vuorovaikutusverkoston kehittämistä sekä omasta motivaatiosta huolehtimista. Motivaatioon vaikuttaa olennaisesti asenne työhön. Älykäs itsensä johtaminen on herkistymistä ja tietoisuutta omista ura-ankkureista. Ammatillista älykkyyttä on myös mukauttaa työura muuhun elämänuraan ja hakea tasapainoa työn ja muun elämän kesken.

Sydänmaanlakka uskoo, että muutokset ovat mahdollisia ilman kriisejä. Se vaatii oman herkkyyden ja tietoisuuden systemaattista kehittämistä kaikilla osa-alueilla. Ongelma ei ole tietämisen vaan teke-

misen tasolla. Suurimpia esteitä muutosten tekemiselle ovat usein saamattomuus ja kyvyttömyys todella kohdata itsensä sekä itsekurin puute. Itsensä kanssa työskentely vaatii pitkäjänteisyyttä ja kärsivällisyyttä. Pysähtyminen on tärkein teko, jota muut teot seuraavat. Sydänmaanlakka suosittelee joogaa oman itsen etsimiseen ja rentoutumismenetelmäksi. Hän neuvoo kolme syvään hengitykseen perustuvaa rentoutumisharjoitusta; pitkän, lyhyen ja muutama sekunnin rentoutumisen, jonka oppii vain pitempien harjoitusten kautta.

Sydänmaanlakka lisäksi itämaisen kulttuurin tietoista läsnäoloa, tarkkaavaisuutta ja jopa askeettisuutta länsimaisen ihmisen elämään, jonka tragediana hän pitää tietämisen ja soveltamisen välistä kuilua.

Liisa Kokko

Pentti Sydänmaanlakka: *Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulma henkilökohtaiseen kasvuun. ISBN 952-14-1021-3. Talentum 2006. 357 sivua.*

ty myös ihmisen tulkintaan omasta tarpeellisuudesta ja elämän merkityksellisyydestä. Heikko koherenssi saa ihmiset uhkaavissa tilanteissa ottamaan käyttöönsä puolustavia rutiineja, mikä heikentää organisaation ilmapiiriä ja lisää sairastumisriskiä sekä haittaa henkilöstön oppimista. Ihmisten elämäntilanteiden tunnetta kohentamalla paranetaan heidän terveyttään ja sitä kautta organisaation tuottavuutta.

Manka korostaa, että elämäntilanteiden tunne ei ole synnynnäistä. Sitä voi oppia edellyttäen, että tiedostaa omat ajattelutottumuksensa ja tapansa hahmottaa maailmaa. Aktiivisuus oman elämän muutoksissa, omien hiestajien ja tavoitteiden tunnistaminen, terve itsekkyys, elämäntilanteiden tasapaino ja myönteisyyden oppiminen ovat keinoja elämäntilanteiden parantamiseen. Työyhteisöt tukevat koherenssiä vähentämällä epävarmuutta esimerkiksi avoimella viestinnällä, esimiehen tuella, toimivilla ihmis-suhteilla sekä ottamalla huomioon yksilölliset erot työn sisällöissä. Uupumusta ehkäistään muun muassa työtilanteita ennakoimalla, infor-

maatioituvaa hallitsemalla, yhteisillä tapaamisilla, kuvaamalla perustehtävä selkeästi, kehityskeskusteluilla, työnkierrolla ja mentoroinnilla.

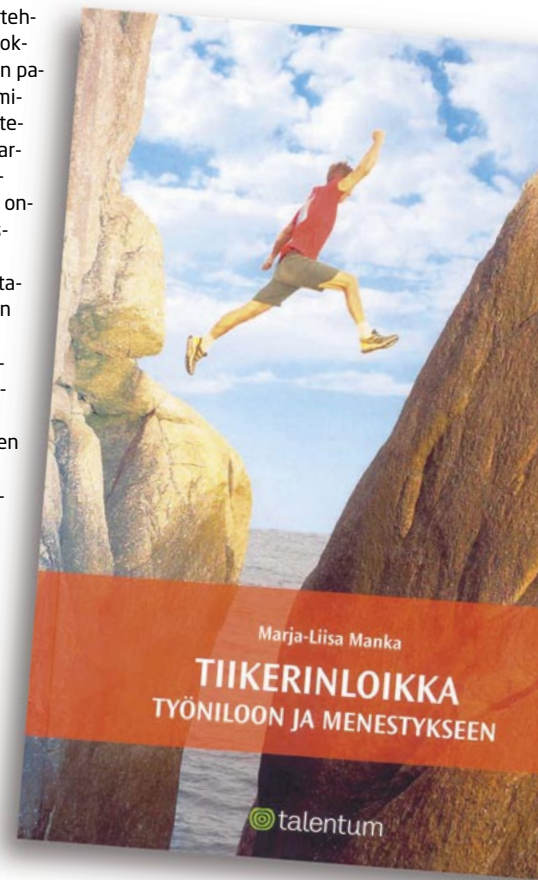
Manka kertoo kirjassaan Toptiimihankkeesta, joka toteutettiin hänen ollessaan koulutuspäällikkönä broileritehtaalla. Muutoshanke osoitti, että työntekijöiden henkilökohtaisia hyvinvointia voidaan parantaa hyvinvointi- ja tuomaan kipeitäkin asioita päivänvaloon. Kirjassa kuvataan joitain koulutuksessa käytettyjä menetelmiä kuten mielikuvien käsittelyä mielitausekorttipakan avulla, paljastamisen harjoituksia ja palautteen antoa. Yli 50-vuotiaat hyötyivät eniten kehittämisestä, ja heidän kasvumotivaationsa ja sitoutumisensa työhön oli korkein. Hankkeen konkreettisenä tuloksena sairautensa vähäisyys selvisi.

Kehittämistä voidaan Mankan mukaan kuvata kukonaskeliksi ja tiiker-

inloikiksi. Kukonaskelin tehdään vain vähäisiä muutoksia työympäristöön kuten parannetaan laitteiden toimivuutta tai järjestelmien tehokkuutta. Sellaisiakin tarvitaan, jotta työntekijöille syntyy käsitys omista onnistumismahdollisuuksistaan. Todellisia muutoksia organisaation toimintatapoihin saadaan Mankan mielestä vain tiikerinloikalla. Se on harppauksellista uudistumista: ihmiskäsityksen sisältyneiden vanhojen uskomusten ja oletusten unohtamista, ennen kaikkea luottamuksen synnyttämistä valvomisen sijaan.

Liisa Kokko

Marja-Liisa Manka: *Tiikerinloikka työhön ja menestykseen. ISBN 952-14-0977-0. Talentum. 2006. 301 sivua.*



Marja-Liisa Manka

TIIKERINLOIKKA
TYÖNLOON JA MENESTYKSEEN

©talentum