



# **ITSENSÄ JOHTAMINEN**

Johtajien ja esimiesten kokemuksia

Pauli Hiekkavirta

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2015  
Liiketalouden ko.

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

PAULI HIEKKAVIRTA

Itsensä johtaminen  
Johtajien ja esimiesten kokemuksia

Opinnäytetyö 62 sivua, joista liitteitä 0 sivua  
Huhtikuu 2015

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuinka johtajina ja esimiesasemassa, asiantuntijoina tai yrittäjinä työskentelevät ihmiset mieltävät itsensä johtamisen ja miten eri osa-alueet heidän elämässään toteutuvat ja millaisia kokemuksia heillä niistä on. Onko itsensä johtaminen heille käsitteenä tuttu ja kuinka syvällisesti he ovat itsensä johtamista pohtineet. Tehtävänä oli selvittää mitä itsensä johtaminen tarkoittaa ja mistä se koostuu ja mikä tai mitkä seikat auttavat itsensä johtamisessa. Tavoitteena oli saada ihmiset pohtimaan itseään ja omia toimintamallejaan sekä herättää ajatuksia.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin avoimilla yksilohaastatteluilla maaliskuussa 2015. Opinnäytetyöhön haastateltiin kuutta eri henkilöä, jotka toimivat johtajina, esimiehinä, asiantuntijoina tai yrittäjinä. Aineiston analyysissä käytettiin sisällönanalyysia.

Tulosten perusteella on selvästi havaittavissa, että itsensä johtaminen koskettaa kaikkia jollain tavalla ja useimmat ihmiset kokevat sen erittäin mielenkiintoisena aiheena ja ovat siitä kiinnostuneita kun vain ensin oikeasti ymmärtävät, mitä sillä tarkoitetaan.

Usealla tutkimukseen osallistujista oli positiivisia kokemuksia onnistuneesta itsensä johtamisesta sekä jokaisella tutkimukseen osallistujalla oli omakohtaisia kokemuksia erilaisista tilanteista, joissa olisi tarvittu parempaa ymmärrystä itsensä johtamisesta ja sen toteuttamista käytännössä. Mikäli itsensä johtamista alettaisiin nostaa määrätietoisesti enemmän kaikkien tietoisuuteen, olisi sillä todennäköisesti positiiviset vaikutukset ihmisten kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

---

Asiasanat: itsensä johtaminen, johtajuus, johtaja, itsetuntemus

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree programme in business and administration

Pauli Hiekkavirta  
Self-leadership  
Experiences of leaders and managers

Bachelor's thesis 62 pages, appendices 0 pages  
April 2015

---

The aim of this bachelor's thesis was to investigate what conceptions of self-leadership are held by people who are working as leaders, managers, experts or entrepreneurs, what kind of experiences they have of the various aspects of self-leadership, and how they put these different aspects into practice in their own lives. The mission was to find out what self-leadership means and what it includes. The aim was to get people to think about themselves and their behaviour patterns, and to prompt self-reflection.

The research method used in this bachelor's thesis was qualitative. The data was collected by conducting open individual interviews in April 2015. Six persons who work as leaders, managers, experts or entrepreneurs were selected to be interviewed. The collected data was analyzed by a data-oriented content analysis method. The interviews were designed to elicit whether the concept of self-leadership was well-known to the interviewees, how deeply they had thought about self-leadership, and what kind of things facilitate self-leadership.

The results showed that self-leadership is a relevant issue for everybody in one way or another, and most people find it a very interesting topic, once they fully understand what it means.

Many of the participants in this study had positive experiences of self-leadership. All of them had experienced situations when they would have needed a better understanding of self-leadership and how to put it into practice in their lives. If information about self-leadership was constantly brought to people's attention in everyday life, it would have positive effects on everybody's comprehensive well-being.

---

Key words: self-leadership, leadership, leader, self-knowledge

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	JOHTAJUUS.....	7
2.1	Johtamisen teorian kehittyminen .....	7
2.2	Asioiden johtaminen, management.....	8
2.3	Ihmisten johtaminen, leadership .....	9
2.4	Oikea johtamistyyli? .....	11
3	ITSENSÄ JOHTAMINEN .....	13
3.1	Itsensä johtaminen, mitä se on? .....	13
3.2	Fyysinen osa-alue .....	15
3.2.1	Ravinto .....	15
3.2.2	Liikunta .....	16
3.2.3	Lepo.....	17
3.2.4	Päihteet ja riippuvuudet.....	18
3.3	Psyykinen osa-alue .....	19
3.3.1	Havaitseminen.....	19
3.3.2	Muisti .....	20
3.3.3	Oppiminen.....	21
3.3.4	Ajattelu.....	21
3.4	Sosiaalinen osa-alue.....	22
3.4.1	Tunteet.....	22
3.4.2	Ihmissuhteet .....	24
3.4.3	Yhteisöllisyys ja harrastukset.....	24
3.5	Henkinen osa-alue.....	25
3.6	Ammatillinen osa-alue .....	26
3.6.1	Osaaminen.....	26
3.6.2	Motivaatio .....	27
3.6.3	Asenne.....	27
3.7	Yhteenvedoa itsensä johtamisesta .....	28
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TEHTÄVÄ JA TAVOITE.....	29
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	30
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	30
5.2	Kohderyhmä.....	30
5.3	Aineiston keruu.....	31
5.4	Aineiston analysointi .....	33
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	35
6.1	Itsensä johtamisen käsite .....	35

6.2	Fyysinen osa-alue .....	36
6.2.1	Ravinto .....	36
6.2.2	Liikunta .....	37
6.2.3	Lepo.....	38
6.2.4	Rentoutuminen .....	39
6.2.5	Päihteet ja riippuvuudet.....	39
6.3	Psyykinen osa-alue .....	40
6.4	Sosiaalinen osa-alue.....	42
6.4.1	Ihmissuhteet .....	42
6.4.2	Positiivisuus / negatiivisuus .....	43
6.4.3	Tunteidenhallinta.....	44
6.4.4	Harrastukset & yhteisöllisyys .....	45
6.5	Henkinen osa-alue.....	47
6.5.1	Arvot .....	47
6.5.2	Päämäärät .....	48
6.5.3	Henkiset virikkeet .....	48
6.6	Ammatillinen osa-alue .....	49
6.6.1	Työhön suhtautuminen.....	49
6.6.2	Tavoitteet.....	50
6.6.3	Osaaminen, palaute ja kehittyminen .....	51
6.7	Uudistuminen.....	53
6.8	Kokemuksia arjen haasteista.....	53
6.8.1	Haastavat tilanteet .....	53
6.8.2	Kokemuksia kuilun partaalta.....	55
7	POHDINTA.....	58
7.1	Yhteenvedoa haastateltavien pohdintoista .....	58
7.2	Tekijän omia pohdintoja .....	60
	LÄHTEET.....	62

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee itsensä johtamista. Itsensä johtamisen kokonaisuus muodostuu useista osa-alueista, joita tässä työssä käydään läpi. Itsensä johtamista pitää jokaisen harjoittaa ja kaikki me johdamme itseämme päivittäin. Tässä työssä keskityin johtajien, esimiesten, yrittäjien ja asiantuntijoiden itsensä johtamiseen, koska se on itseäni kiinnostava aihe, jota olen kovasti pohtinut sekä törmännyt siihen usein omissa tehtävissäni ja elämäntilanteissa. Työssä käydään läpi ensin johtajuutta toisten johtamisen näkökulmasta, josta siirrytään itsensä johtamiseen. Tämä siksi, että voidakseen johtaa toisia hyvin, on syytä osata johtaa myös itseään.

Kimmoke tämän työn tekemiseen syntyi omasta mielenkiinnosta esimiehenä ja johtajana työskentelyyn ja halusta kehittyä sekä oppia uutta, ennen kaikkea oppia itsestäni. Aiheeseen tutustuminen ja opiskelu ovat motivoineet ottamaan asiasta selvää. Varsinainen oivallus on syntynyt kuitenkin opiskelujen aikana, jolloin kokonaisuuden hallitseminen tuntui välillä lähes mahdottomalta yhtälöltä ja se koetteli omaa jaksamista. Opiskelijan, yrittäjän, lapsiperheen isän sekä aviomiehen rooli toi monenlaisia vastuita ja velvollisuuksia, joita ei voinut laiminlyödä vaan asioita tuli priorisoida kulloinkin vallitsevien olosuhteiden ja tilanteiden mukaan. Pysin tässä työssä selvittämään miten erilaisissa esimiesasemissa ja johtajina tai yrittäjinä työskentelevät henkilöt kokevat itsensä johtamisen ja kuinka he toteuttavat sitä omassa elämässään.

Tutkimuksessa haastateltiin kuutta eri henkilöä, jotka toimivat esimiesasemassa. Mukaan valittiin sekä miehiä että naisia. Haastateltavien työkokemus vaihteli lähes juuri aloittaneista esimiehistä, yrittäjistä ja asiantuntijoista aina vuosikymmeniä työskennelleisiin johtajiin. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, kuinka haastateltavat johtivat itseään ja mitä he mielsivät itsensä johtamisen pitävän sisällään. Millaisia ongelmia tai haasteita he kokivat tai ovat kokeneet ja kuinka he ovat nämä tilanteet kohdanneet sekä ratkaisseet mahdolliset ongelmat.

## 2 JOHTAJUUS

### 2.1 Johtamisen teorian kehittyminen

Johtaminen on haastavaa ja vaativaa työtä. Hyväksi johtajaksi ei kehitytä hetkessä. Joskus vieläkin kuulee sanottavan, että johtajaksi synnyttään tai jonkin ihmisen luonteen piirteet tai muut ominaisuudet ovat kuin synnyinlahja johtajuuteen. Näin ajateltiin yleisesti 1900-luvun alussa, jolloin varsinainen johtamistutkimus on aloitettu. Tällöin johtajien oletettiin olevan lähes yli-inhimillisiä ja heihin liitettiin sellaisia piirteitä. Kaiken tutkimisen jälkeen tultiin kuitenkin siihen tulokseen, ettei ollut mitään yhteisiä luonteenpiirteitä tai ominaisuuksia joihin olisi voitu laittaa yhtäläisyysmerkit listattaessa hyvän johtajan tai ylipäätensä johtajan ominaisuuksia. (Juuti 2006, 13.)

Johtamisesta on kirjoitettu hyllykilometreittäin kirjoja ja erilaisia teorioita siitä, kuinka hyväksi johtajaksi kehityttään tai opitaan. Näkökulmat vaihtelevat aikakausittain ja oppisuunnittain. Ensin etsittiin johtajista luonteenpiirteitä ja siitä luovuttiin, koska yhteisiä piirteitä ei löydetty. Seuraavaksi alettiin kiinnittää huomiota johtajien käyttäytymiseen sekä johtamistyyliin ja sitä kautta pyrittiin löytämään ero hyvän ja huonon tai menestyvän ja ei menestyvän johtajan välille. Näillä teemoilla tultiin aina 1970-luvulle, jolloin alettiin kiinnittää huomiota olosuhteisiin ja tilanteisiin joissa johtaminen tapahtuu ja pyrittiin luomaan olosuhteista ja tilanteista vakiot. 1980- ja 1990-luvulle tultaessa yhdistettiin useita eri teorioita eri näkökulmista mm. ihmisten- ja asioiden johtamista, merkitystä ja sen johtamista sekä postmodernia lähestymistä, jossa johtaminen miellettiin muoti-ilmiöksi tai tarinaksi. Näistä luotiin erilaisia johtamisen teoriaviitekehyksiä, joita sitten osittain integroitiin ja yhdisteltiin. (Juuti 2006, 14.)

Käy siis hyvin ilmi, että aikakausien, maailmankuvan, liiketoiminnan luonteen, markkinoiden, kulttuurien, toimintaympäristön sekä maailman muuttuessa myös johtajuus ja siitä tehtävät teoriat muuttuvat ajan mukaan ja päivittyvät omaan aikakauteensa sopiviksi. Myös ihmisten ajatusmaailma muuttuu vallitsevan maailmankuvan mukaan. On mielenkiintoista huomata historiasta se, että asiat jotka olivat vielä muutamia vuosikymmeniä sitten ajatuksenakin mahdottomia, ovat nykyään täysin tätä päivää ja itsestäänselvyyksiä. Hyvänä esimerkkinä tästä voidaan pitää naisten työskentelyä huippujohtajina ja tasavertaisina johtoryhmän jäseninä sekä esimiehinä.

## 2.2 Asioiden johtaminen, management

Asioiden johtaminen eli management tarkoittaa organisaation hallintaa ja siihen liittyvien prosessien johtamista, kontrollointia, kehittämistä, uudistamista ja kaikkeen tähän liittyvää päätöksentekoa. Näitä prosesseja ovat esim. markkinointi, myynti, valmistus, tuotteet, ohjelmat, palvelut, rekrytointi, taloushallinto ja laskenta. Näihin liittyvät läheisesti kysymykset erilaisten resurssien käyttötavoista, työssä käytettävän teknologian ja työmenetelmien hallinnasta sekä markkinoiden ja liiketoimintaympäristön perinpohjainen tunteminen. Keskeisiä asioita asioiden johtamisessa ovat erilaiset rakenteet, järjestelmät ja strategiat. Näillä pyritään tekemään organisaation toiminnasta mahdollisimman ennustettavaa ja vakaata. Prosessit muodostavat omalta osaltaan pienen palan yrityksen kokonaisstrategiasta tai ainakin niiden tulee sopia strategiaan. Joskus prosessien ollessa strategiaan sopimattomia niitä pitää uudistaa, kehittää tai joskus jopa luopua osittain tai kokonaan. Tarkoituksena on poistaa siis kaikki esteet, jotka estävät strategian toteuttamista ja kaikki järjestelmät tulee muokata strategiaan sopiviksi. (Perkka-Jortikka 2005, 80.)

Asioiden johtamiselle on luontaista ylhäältä alaspäin johdettu organisaatio, jossa prosessit on annettu ylhäältä päin ja näitä toteutetaan. Samaan aikaan jokainen prosessi kuitenkin kehittyy ja oppii itse itsestään ja toimintamalli näin elää jatkuvassa muutoksessa. Samaan aikaan siis vaikuttaa kaksi eri näkökulmaa eli systeemi- ja prosessinäkökulma. Näitä molempia tarvitaan.

Strategisen johtamisen keskeisiä käsitteitä ovat liikeidea, visio, missio, arvot, strategiat ja toimintasuunnitelmat. Usein kuitenkin näihin liittyy ongelmia jos strategia on luettelomainen listaus väkisin kootuista asioista, eikä se keskity olennaiseen. Tällaisen listauksen tekeminen aiheuttaa sen, että joidenkin on alettava toteuttamaan suunniteltua tehtäväkokonaisuutta, vaikka se saattaa olla epäoleellinen. Tämä aiheuttaa työhön turhaa lisäkuormaa ja voi pahimmillaan johtaa uupumiseen tai stressin ja kiireen lisääntymiseen. Hyvän strategian uhkana on usein myös kaikkien vaikuttajatahojen halu saada omat ideansa kirjatuksi ja tämä voi johtaa kompromissien tekemiseen. Tällöin strategiasta muodostuu ympärilyövä ja laeva kokonaisuus, jonka on vaikea innostaa ja saada ihmisiä sitoutumaan. (Perkka-Jortikka 2005, 81.)



Hyvä strategia on erinomainen työkalu yritykselle ja sen johtamiselle. Se antaa erinomaisen mielikuvan eri sidosryhmille, joita ovat mm. asiakkaat ja rahoittajat. Se auttaa myös erottautumaan muista alan toimijoista positiivisessa valossa. Hyvä strategia keskittyy olennaisiin asioihin tietyllä aikajänteellä, on selkeä ja täsmällinen. Joku myös aina vastaa strategian toteutumisesta. Hyvä strategia auttaa siis toteuttamaan myös vision, mission ja asetetut tavoitteet. (Perkka-Jortikka 2005, 81–82.)

Strategisten suunnitelmien toteuttamisessa oleellista on muuntaa visio, missio ja strategia tavoitteiksi ja luoda toimintasuunnitelma. Organisaatiotaso määrittelee organisaatiotason toiminnot ja jokainen yksikkö määrittelee sille kuuluvat perustehtävät. On syytä muistaa, että päätöksiä pitää pystyä tekemään vaikka ne olisivat joskus vaikeitakin. Päätösten pitää olla siis riittävän tiukkoja ja niihin pitää pystyä sitoutumaan ja toimia niiden mukaan. Pitää olla myös seurantajärjestelmä, jossa johtajuus on läsnä. Vaikka suunnitelma on kuinka hyvä, on syytä muistaa, että se voi tulevaisuudessa muuttua ja kehittyä erilaisten heikkouksien ja puutteiden paljastuessa. Strateginen suunnittelu on siis pitkän aikavälin tavoitteita ja lyhyen aikavälin toimintoja ohjaava. (Perkka-Jortikka 2005, 82–83.)

### **2.3 Ihmisten johtaminen, leadership**

Ihmisten johtaminen on mielenkiintoista, antoisaa ja samaan aikaan vaikeata ja haastavaa työtä. Ihmisten johtajan tulee saada motivoitua johdettavansa tekemään huipputulosta. Ihmiset ovat erilaisia, joten siksi motivaatiotekijätkin ovat yksilöllisiä. Toinen motivoituu rahasta, toinen mahdollisuudesta kun kolmatta ei välttämättä motivoi mikään, tai siltä se ainakin voi aluksi vaikuttaa, kunnes löytyy oikea lähestymiskulma asiaan tai ihmiseen ja lukot voivat aueta, tällöin ihmisten johtaja on onnistunut.

Ihmisten johtajalta vaaditaan valtava määrä ymmärrystä ja pelisilmää työssään. Hänen tulee johtaa ihmisiä sekä yksilötasolla että ryhmänä. Ryhmän muodostuu erilaisista yksilöistä, jotka pitää saada toimimaan yhdessä ja niin, että kuljetaan kohti tavoitteita. Verrattaessa ihmisten johtamista asioiden johtamiseen, korostuvat ihmisten johtamisessa eri asiat. Usein puhutaan alhaalta ylös johtajuudesta kun asioiden johtamisen yhteydessä käytetään ylhäältä alas johtamisen termiä. Ihmisten johtamisessa kuten kaikessa johtamisessa on tietyt rajat, jonka sisällä johtaminen tapahtuu. Näistä rajoista on syytä

pitää kiinni ja tuoda ne johdettavien tietoon, jotta erilaisilta vaikeuksilta vältytään. (Ristikangas & Ristikangas 2011, 39.) Tiedoksi saattaminen ei ole sanelua tai käskyttämistä vaan se voi tapahtua vaikka perehdytyksen yhteydessä ja luomalla työyhteisöön tietyt pelisäännöt, joita noudatetaan.

On tärkeää saada ihmiset toimimaan yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi ja johtaa joukkojaan edestä. Tämä tarkoittaa sitä, että johtaja tuntee johdettavansa ja heidän lähtökohtansa ja osaa motivoida, kannustaa, innostaa ja kehua johdettaviaan. Tärkeää on pitää yllä ja seurata ryhmän toimintaa sekä antaa siitä palautetta, myös negatiivisista asioista. (Ristikangas & Ristikangas 2011, 39.) Palautetta kannattaa antaa rakentavassa hengessä joko yksilö- tai ryhmätasolla, riippuen tilanteesta. Kannattaa miettiä ja kysyä myös mitä teimme, mitä opimme ja mitä voimme parantaa? Tällöin yksilö tai ryhmä pääsee pohtimaan ja ajattelemaan tapahtunutta ja miettimään kuinka jatkossa tällaisia tilanteita tai asioita hoitaa. Tuloksena on oppimisprosessi, joka on jatkuva.

Hyvä ihmisten johtaja on esimerkkinä johdettavilleen näyttää samalla suuntaa koko ryhmälleen. Samoin hän pitää huolta työilmapiiristä, kuuntelee ja keskustelee sekä toimii tarvittaessa jopa sielunhoitajana tai ainakin välittävänä kuuntelijana, joka välittää ryhmänsä jäsenistä ja on empaattinen. Samoin hän asettaa tavoitteita ja huomioi ryhmän jäsenet sekä osaa rohkaista matkalla johdettavan henkilökohtaisiin ja ryhmäkohtaisiin tavoitteisiin. (Ristikangas & Ristikangas 2011, 39.) Saman asian tuo esille vuorineuvos ja taloustieteiden tohtori Kari Neilimo, joka luennossaan käyttää Raamatun Hyvä Paimen kertomusta esimerkkinä parhaasta mahdollisesta johtajuusmallista. Hänen mukaansa siinä on mainittu useita johtamisen elementtejä mm. selkeä näkemys, ehjä minäkuva, lauman jäsenistä huolehtiminen sekä jopa oman henkensä alttiiksi paneminen. Hyvä johtaja tosin osaa ja ymmärtää pitää huolta myös itsestään. (Neilimo 2011.)

On lukemattomia erilaisia tilanteita, joissa johtajan pitää ymmärtää johdettavaansa ja ohjata häntä oikeaan suuntaan erilaisin toimin. Ihmisten johtaminen vaatii johtajalta todella paljon, mutta onnistuessaan työyhteisö voi hyvin, ihmiset ovat sitoutuneita ja motivoituneita mikä johtaa hyvään tuloksenteekoon.

Usein johtajalla tai esimiehellä on omat esimiehiltä tai organisaatiosta saadut tavoitteet, jotka pitää tuoda ryhmän tietoon ja tällöin on osattava sitouttaa ryhmä tavoitteisiin. Ollaan siis tilanteessa, johon jokainen johtaja tai esimies on törmännyt urallaan. Tavoitteet

pitää saavuttaa, mutta niiden saavuttamisen edellytyksenä on se, että työyhteisössä on hyvä työilmapiiri, jolloin ihmisten on miellyttävää olla töissä, he ovat motivoituneita tekemään töitä ja saavat tällöin paljon aikaiseksi verrattuna tilanteeseen, jossa työtä tehdään pakosta juuri sen verran kuin pitää, eikä yhtään enempää.

## 2.4 Oikea johtamistyyli?

Erilaisia johtamisteorioita on todella paljon. Niissä keskitytään strategioihin, ihmisiin, osaamisen johtamiseen, asiantuntijuuteen, luovuuden johtamiseen, johtamisen johtamiseen vain muutamia mainitakseni. Ei siis ihme jos joskus tuntee pienuutta johtamisteorioiden äärellä. Mikä on oikea tapa johtaa? Noudattaako näitä ohjeita vai näitä toisia vai soveltaako niitä yhdessä. Johtajalla pitää olla selkeä kokonaisvaltainen ymmärrys toimintaympäristöstä ja omasta organisaatiostaan sekä siinä vaikuttavista osista.

Johtaminen on menestystekijä ja siihen on käytettävä aikaa ja nähtävä vaivaa sen kehittämiseen. Tämä on myös asia, mikä johdon tulee itse ymmärtää. (Neilimo 2011.) Nykyaikajan toimintaympäristö on todella nopeampainen ja johtajan tulee pystyä reagoimaan tapahtuviin muutoksiin niin markkinoissa, prosesseissa, liiketoimintaympäristössä tai elämäntilanteissa. Johtajat, jotka eivät pysty seuraamaan jatkuvaa muutosta ajautuvat väistämättä ongelmatilanteisiin ja johtajuuskriiseihin. Kriisitilanne voidaan kuitenkin hoitaa ja kääntää mahdollisuudeksi tehokkaalla johtamisella, johon kuuluu synergiaa etsivä yhteistyö, asianmukainen tahtotila kriisin voittamiseksi sekä tiimityöskentely. (Mesud 2014, 1-6.)

Muutos on siis nykyaikana jatkuvaa ja se vaati jatkuvaa uudistumista. Muutoksen kohteena ovat yksilöt, heidän toimintatapansa, arvot ja suhteensa työhön. (Sydänmaanlakka 2014, 108.) On hyvä muistaa, että kaikki vaikuttaa kaikkeen eli kaikki mitä tapahtuu kokonaisvaltaisesti elämässämme, olipa sitten työssä tai vapaa-ajalla tai vaikka perhesuhteissamme vaikuttaa jollain tavalla meihin ja me itse päätämme siitä kuinka asennoidumme muutoksiin.

Kuka on hyvä johtaja tai milloin hän on johtajana valmis? Tuskin kukaan on koskaan lopullisesti valmis, työskentelee sitten johtajana tai ei. Johtajalla riittää aina uusia haasteita kehittyessään paremmaksi johtajaksi. Toki johtajuutta voi mitata tuloksen teolla tai

johdettavan yrityksen arvolla, mutta silti ihminen ei koskaan voi lakata kehittymästä jos ei itse juuri sitä halua jostain syystä tietoisesti tehdä.

Johtaja, joka rakastaa ja jaksaa innostua työstään ja sen tuomista haasteista sekä mahdollisuuksista kerta toisensa jälkeen kasvaa kokemuksistaan jatkuvasti. Hyvän johtajuuden määritelmä on myös vaikea, koska toimintaympäristöt ja siellä syntyvät tilanteet poikkeavat suuresti toisistaan. Onko hyvä johtaja sellainen, joka ei koskaan tee virheitä vai sellainen, joka oppii virheistään ja kehittää itseään niiden kautta?

Varmasti kaikki johtajat haluavat olla selvillä ja ymmärtää ihmisten johtamisen teorioita ja toimintamalleja sekä samoja asioita asioiden johtamisen osalta. Näitä he haluavat soveltaa omassa työssään. Erilaisissa tilanteissa korostuvat erilaiset asiat ja kuhunkin tilanteeseen löytyy varmasti oikeita ratkaisuja sekä toimintamalleja. Asioiden ja ihmisten johtamisen ei siis tarvitse olla toistensa vastakohtia vaan toisiaan täydentäviä osioita, joista muodostuu johtamisen kokonaisuus. Tämä korostuu varsinkin organisaation ollessa muutosten keskellä, ei niinkään välttämättä tavaroita tai palveluita tuotettaessa tai myydessä. (Yukl 2013, 22–23.)

Johtajuutta on aina ollut ja niin sitä on jatkossakin, todennäköisesti ja toivottavasti sen laatu myös paranee heikomman johtamisen pikkuhiljaa vähetessä. Parhaimmillaan se luo onnistumista nostamalla ihmisten parhaat puolet esille ja sitouttaa ihmiset yhteiseen ongelmanratkaisuprosessiin optimaalisessa toimintaympäristössä laadukkain työvälinein. (Juuti 2006, 237.)

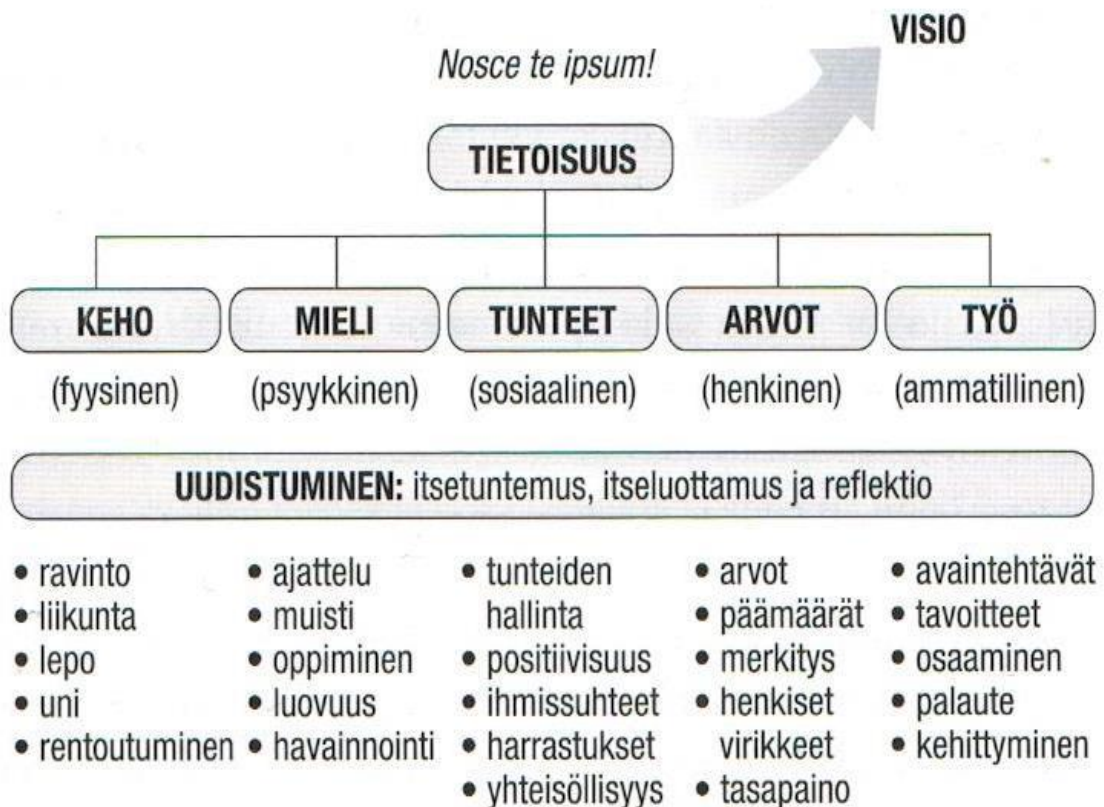
Yksi lähestymistapa oikean johtamisen opetteluun on itsensä johtaminen. Se tarkoittaa sitä, että kaikki johtaminen alkaakin itsensä johtamisesta ja itsensä johtamisen oppiminen vie meitä eteenpäin johtamaan ryhmää, jonka jälkeen osastoa ja aina isompia ja isompia yksiköitä. (Sydänmaanlakka 2006, 5.) Tämä ei sulje pois mitään muuta johtamisen osa-aluetta tai olemassa olevia ja hyväksi todettuja toimintamalleja vaan antaa uuden näkökulman koko johtamisen ja johtajuuden lähestymiseen, sen pohtimiseen, oivaltamiseen ja soveltamiseen.

### 3 ITSENSÄ JOHTAMINEN

#### 3.1 Itsensä johtaminen, mitä se on?

Itsensä johtaminen on johtamisen ytimessä ja siitä kaikki johtamisen opettelu lähtee liikkeelle. Se on jatkuva oppimisprosessi, jonka tarkoituksena on tulla tietoisiksi omasta itsestä ja eri ominaisuuksista. (Sydänmaanlakka 2012, 29.)

Minä itse eli ihminen on moniulotteinen kokonaisuus, joka koostuu eri osa-alueista ja toiminnoista, jotka vaikuttavat kokonaisuuteen. Pentti Sydänmaanlakka on luonut itsensä johtamisesta Oy Minä Ab-mallin. Kuvasta voi hahmottaa asia- ja ihmiskokonaisuuden jaettuna viiteen eri osastoon, jotka yhdessä luotsaavat ihmistä kohti omaa visiotaan tai tavoitteitaan. Jokainen on oman itsensä toimitusjohtaja ja johtaa samaan aikaan aina-kin viittä osastoa. Näiden lisäksi ihmisellä on kuudes osasto nimeltään uudistuminen. Toimitusjohtajana tässä organisaatiossa toimii tietoisuus. (Sydänmaanlakka 2006, 30.)



KUVA 1. Oy Minä Ab organisaatiomalli (Sydänmaanlakka 2006, 29).

Ihmisen on hyvä tiedostaa omat osa-alueensa ja pohtia sitä, missä tilassa on. Tällainen itsensä tutkiskelu ja rehellinen itsensä tarkastelu antaa mahdollisuuksia havaita positiiviset vahvat puolet, joita meillä on. Näiden lisäksi löydämme myös kehittämistä vaativia ominaisuuksia, jopa puutteita, mitä meillä voi olla jollakin osa-alueella. Näihin meidän tulee kiinnittää myös huomiota ja alkaa kehittämään niitä.

Joskus kehittämistä vaativat ominaisuudet voivat olla ulospäin näkyviä, kuten vaikka ylipaino tai jokin muu piirre, joka on selkeästi havaittavissa. Puutteita voi olla myös joillain muilla osa-alueilla, siksi onkin hyvä aina aika ajoin pysähtyä pohtimaan omaa elämäänsä ja toimintaansa ja miettiä onko omassa toiminnassa tai omissa totutuissa tavoissa joitain asioita, joita kannattaisi mahdollisesti muuttaa.

Tarvittavaa tietoa on kyllä maailma täynnä, mutta silti jostain syystä sitä ei osata tai onnistuta viemään käytäntöön. Itsensä johtaminen vaatiikin todella paljon päättäväisyyttä ja tahdonvoimaa sekä itsekuria. Oman hankaluutensa aiheuttaa myös se, että puhuttaessa itsensä johtamisesta johtaja, johdettava ja johtaminen ovat kaikki samaa kokonaisuutta ja se tekee prosessista hyvin henkilökohtaisen ja haastavan. (Sydänmaanlakka 2006, 16–17.)

Ihmisellä on useita osapersoonia, joihin vaikuttaa lapsuutemme ja aiemmat kokemuksemme sekä niistä syntyneet käyttäytymismallit. Näitä syntyneitä toimintamalleja toteutamme automaattisesti ja tiedostamattamme ja ne ohjaavat toimintaamme erilaisissa tilanteissa. On tärkeää saada nämä persoonan osat keskustelemaan keskenään, tuntea ja tiedostaa ne sekä päästää niistä tarvittaessa irti. Osapersoonia voi myös integroida itseensä ja käyttää niitä hyväkseen luovasti ja monipuolisesti. Objektiivinen itsensä tarkastelu auttaa pääsemään selville omista rutiineista ja tavoista sekä pohtia niiden tarpeellisuutta. (Leppänen & Rauhala 2012, 131–135.)

Itsensä johtaminen on siis kiteytettynä tutkimusmatka itseen, oman itsensä ymmärtämiseen ja ulkopuoliseen tarkasteluun. Pelkkä ymmärrys ei kuitenkaan yksin riitä vaan sen jälkeen vaaditaan itsekuria, tahdonvoimaa ja päättäväisyyttä muutosta toteutettaessa. Tämä on haastavin ja vaativin vaihe, joka vaatii myös paljon työtä ja opettelua.

## 3.2 Fyysinen osa-alue

Fyysinen osa-alue sisältää ravinnon, liikunnan, levon, unen ja rentoutumisen. Kehosta on syytä pitää huolta, koska jos se ei ole kunnossa, ei meitä enää pian ole olemassa. (Sydänmaanlakka 2006, 30.) Hyvä fyysinen kunto edesauttaa kaikilla elämän osa-alueilla ja sillä on välitöntä vaikutusta moneen eri asiaan kuten vaikka työssä jaksamiseen, itsetuntoon ja henkiseen hyvinvointiin. On tärkeää huolehtia kunnostaan riittävästi. Terveelliset elämäntavat, jotka koostuvat hyvästä ravinnosta, riittävästä liikunnasta, palautumisesta ja rentoutumisesta sekä oikean pituiset yöunet auttavat pääsemään hyvään kokonaisvaltaiseen fyysiseen hyvinvointiin. Kun voimme hyvin fyysisesti se luo pohjan kaikelle energisyydelle, joka taas tarkoittaa kykyä tehdä työtä. (Leppänen & Rauhala 2012, 158.)

### 3.2.1 Ravinto

On olemassa valtava määrä tietoa siitä, kuinka syödä oikein ja ravitsevasti. Televisiosta tulee lähes joka kanavalta ohjelmaa, jossa kerrotaan oikeanlaisesta ravitsemuksesta ja sen merkityksestä kehon hyvinvointiin ja kehon toimintojen ylläpitoon. Lehdet kirjoittavat jatkuvasti erilaisia artikkeleita näistä samoista asioista. Ravitsemustietoisuutta opetetaan jo koulussa ja jokainen voi muistaa nähneensä kuvan 2 mukaisen, oikeaa lautasmallia esittävän kuvan joko kouluterveydenhoitajan vastaanotolta, terveystieteiden keskuksessa tai joistain muista yhteyksistä.



KUVA 2. Lautasmalli 2015 (Valtion ravitsemusneuvottelukunta)

Valtion ravitsemusneuvottelukunnan mukaisen lautasmallisuosituksen avulla voi selkeästi ymmärtää, kuinka ateriat koostuvat annoskoosta riippumatta. Puolet lautasesta täytetään kasviksilla, neljäsosa perunalla, pastalla, riisillä tai muulla vastaavalla viljavalmisteella sekä jäljelle jäävä neljännes kala-, liha- tai munaruoalla. Ruokajuomaksi suositellaan rasvatonta maitoa, piimää tai vettä. Ateria sisältää myös täysjyväleipää ja pehmeää kasvirasvaa sekä marjoja jälkiruokana. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2015.)

Tiedonsaanti ei siis ole ongelma, mutta silti yhä suurempi joukko ihmistä syö todella epäterveellisesti ja ylipainoisten ja huonossa kunnossa olevien ihmisten määrä on suurempi kuin koskaan. Monet ihmiset eivät siis oikeasti välitä mitään siitä, mitä suuhunsa laittavat ja millaista ravintoa käyttävät, vaikka sillä on suora vaikutus terveyteen ja hyvinvointiin.

### **3.2.2 Liikunta**

Ihminen tarvitsee säännöllistä liikuntaa pysyäkseen hyvässä fyysisessä kunnossa. Liikunnalla on suoria vaikutuksia myös vastustuskykyyn, joka edesauttaa terveenä pysymistä ja parempaa mahdollisuutta välttää influenssat sekä erilaiset sairaudet, joiden riski nousee, mikäli ihminen on huonossa fyysisessä kunnossa. Näitä sairauksia ovat mm. erilaiset tuki- ja liikuntaelinsairaudet ja helpoin tapa ehkäistä niitä on oikeat elämäntavat mukaan lukien riittävä liikunta. Suomen sydänliitto ry:n liikuntasuosituksen mukaan jokaisen 18–64 vuotiaan tulisi harrastaa liikuntaa vähintään 2 tuntia 30 minuuttia reipasta liikuntaa tai 1 tunti 15 minuuttia raskasta liikuntaa joka viikko, mielellään useana eri päivänä. Liikunnan suositellaan olevan mahdollisimman monipuolista. Tavallista päivittäin tapahtuvaa arkiliikuntaa ei lasketa mukaan tähän määrään. (Suomen sydänliitto ry. terveysliikuntasuositukset)

Liikuntaa voi harrastaa lukemattomin eri tavoin ja on hyvä pitää mielessä myös hyötyliikunta. Pienet valinnat arjen keskellä muodostuvat ison muutoksen osatekijöiksi kuin huomaamatta jos ne otetaan käyttöön. Työmatkan voi taittaa auton sijasta pyörällä tai kävellen tai vaikka käyttää hissini sijasta portaita. Kyse on luovuudesta ja viitseliäisyydestä. Hyötyliikunnan lisäksi on hyvä harrastaa säännöllisesti myös muuta liikuntaa. Mahdollisuuksia on lukemattomia, voi käydä kävelyllä, pyöräilemässä, uimassa, kuntosalilla, pelaamassa joukkuepelejä, lajeja ja vaihtoehtoja kyllä löytyy jos niin haluaa.



Kyseessä on oma valinta ja päätös. Liikunnalle pitää antaa vain riittävästi aikaa omasta viikkokalenterista ja alkaa määrätietoisesti tehdä valitsemiaan harjoitteita oman kunnon ja mahdollisuuksien mukaan. Näistä uusista opituista tavoista muodostuu ajan kanssa rutiineja, joita mm. Albert Einstein kuvaili nerokkaiksi ja pukeutui joka päivä samoihin vaatteisiin säästäten näin aikaa, joka olisi muuten kulunut vaatteiden valitsemiseen ja sen pohtimiseen. (Leppänen & Rauhala 2012, 156.) Kunnon kohotessa harjoittelua voi lisätä ja muuttaa monipuolisemmaksi sekä tehokkaammaksi. Siitä alkaa tulla nautinnollinen ja hyvä olo sekä miellyttävä rutiini.

### 3.2.3 Lepo

Laadukkaan ravinnon ja riittävän liikunnan lisäksi ihminen tarvitsee riittävät yöunet, jotta hän voi palautua suorituksistaan ollakseen taas virkeä ja energinen seuraavana päivänä. Yönilla on todella suuri merkitys fyysiseen hyvinvointiin. Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ylilääkäri Timo Partosen mukaan ihminen tarvitsee laadukasta unta noin 8 tuntia vuorokaudessa, mutta korostaa, että unen tarve on silti yksilöllinen. (Partonen 2012.) Tuollaisesta nyrkkisäännöstä on kuitenkin helppoa pitää kiinni ja saavuttaa siten säännöllinen vuorokausirytm.

Unen tarve on kuitenkin, kuten mainittua yksilöllinen asia ja todennäköisesti ihminen itse kokee ja tuntee itsensä parhaiten sekä tietää kuinka paljon unta tarvitsee. Todennäköistä on, että ihminen nukkuu riittävästi jos hän ei koe itseään väsyneeksi aamulla tai päivän aikana. Jokainen on varmasti kokenut myös väsymystä, joten itsensä arviointi on tässä mielessä helppoa. Mielenkiintoista kuitenkin on myös se, että työterveyslaitoksen unitutkija Mikael Sallinen sanoo unelle olevan biologisen tilauksen kahdesti päivässä ja kehottaa ihmisiä ottamaan mieluummin 10–20 minuutin päiväunet sen sijaan, että he hoitaisivat iltapäiväväsymystään epäterveellisesti kahvilla ja tupakalla. Hänen mukaansa varsinaiset yöunet eivät tuosta määrästä vielä häiriinny. (Partonen 2012)

Unen laatuun voi vaikuttaa monella tavalla, kuten huolehtimalla siitä, että jättää työasiat mielestä pois ennen nukkumaanmenoa vaikkapa iltakävelyllä tai jollain muulla hyväksi katsomallaan tavalla. Rauhoittuminen ennen nukkumaanmenoa auttaa nukahtamaan hyvin, eikä nukkumiseen varattu aika kulu silloin sängyssä pyörimiseen tai jonninjoutavien asioiden pohtimiseen. Jokainen voi löytää tähän omat optimaaliset toimintatapansa

eri asioita kokeilemalla ja testaamalla. Laadukkaalla ja riittävällä unen määrällä on myös vaikutuksia mieleen ja sen terveyteen, oppimiseen, stressinhallintaan ja ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. (Sydänmaalakka 2006, 117.) On siis todella tärkeää opetella oikeanlainen vuorokausirytmä ja pitää siitä kiinni.

### 3.2.4 Päihteet ja riippuvuudet

Ihmisillä on erilaisia riippuvuuksia, joista olisi hyvä päästä eroon. Riippuvuuksissa on se huono puoli, että ne ohjaavat ihmisen käyttäytymistä ja toimintaa. Tupakoitsija käy säännöllisin väliajoin tupakoimassa ja jos ei jostain syystä pääse tupakalle, on seurauksena vieroitusoireiden alkaminen. Tällöin voi esiintyä ärtymystä ja keskittymisvaikeuksia ja mahdollisesti muita oireita, jotka vaikuttavat ihmisen toimintakykyyn. Lisäksi tupakoinnista seuraa terveydellisiä vaikutuksia ja erilaisia riskejä, joista useat esim. keuhkosityöpä ja sydän- ja verisuonitaudit ovat tappavia. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2015a terveystaitat.)

On myös useita muita riippuvuuksia, joista kaikista tulee pyrkiä aktiivisesti eroon. Näitä riippuvuuksia ovat mm. liiallinen alkoholinkäyttö, erilaiset huumeet, kahvi, ylensyöti, uhkapelaaminen, seksi ja lääkkeet. Kaikissa näissä riippuvuuksissa on omat riskitekijänsä, jotka vievät elämänlaatua alaspäin. Ihmisen tulee tarkastella itseään ja omia riippuvuuksiaan sekä alkaa määrätietoisesti oppia pois omista riippuvuuksistaan. Se ei ole helppoa, mutta se parantaa elämänlaatua huomattavasti niin yksilön itsensä kohdalla kuin myös hänen lähipiirissään. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2015b alkoholi ja riippuvuudet.)

Ihmisen tulisi välttää päihteitä mahdollisimman paljon, koska niistä ei ainakaan ole mitään hyötyä fyysiselle kunnollemme. Pahimmillaan päihteiden runsas käyttö johtaa onnettomuusalttiuksiin ja voimakkaisiin riippuvuuksiin, koska keho on totunut saamaan annoksensa ja vaatii päihteitä lisää. On myös tutkittu, että runsaalla päihteiden käytöllä on vaikutuksia mm. aivojemme toimintaan ja näyttää siltä, että kaikki itsensä johtamisesta kirjoittaneet tai aihetta edes sivunneet tutkijat ovat tuosta yhtä mieltä. Päihteiden runsas käyttö johtaa myös helposti fyysisen kunnan heikkenemiseen sekä ylipainon kertymiseen, koska mm. alkoholissa on todella runsaasti energiaa ja usein kostea ilta päätteään grillikioskin tai pizzerian kautta. Seuraavana päivänä elimistö on myrkytystilassa

eli kärsitään krapulasta. Krapulapäivänä turvaudutaan helposti noutoruokaan ja oleillaan sohvalla, mikä tarkoittaa sitä, että ainakaan liikuntaa ei sen päivän osalta harrasteta.

### 3.3 Psykkinen osa-alue

Ihmisen psyyke eli mieli sisältää ajattelun, muistin, oppimisen, luovuuden ja havainnoimisen (Sydänmaanlakka 2006, 29). Se on jatkuvassa liikkeessä ottaen vastaan erilaisia ulkoisia ärsykeitä ja samaan aikaan työstää sisäisiä ärsykeitä kuten mielihaluja, pelkoja ja erilaisia muistoja. Mieli ei ole koskaan paikallaan vaan se muistelee menneitä tai pohtii tulevaa tai jotain siltä väliltä. Mielenrauhaa haluavat varmasti kaikki ihmiset, jotka pysähtyvät asiaa pohtimaan. Sitä ei kuitenkaan saavuteta alkoholilla tai huumeilla eikä muilla ulkoisilla asioilla tai tekijöillä. Meidän tulee oppia kaivamaan se itsestämme esiin ja käyttämään mieltämme. (Sydänmaanlakka 2006, 131–132.)

Mielen hallinnalla tarkoitetaan rationaalisen mielen älykästä hallintaa, joka liittyy mielen perustoimintoihin eli ajatteluun, muistiin oppimiseen. Se tarkoittaa myös sitä, että voimme keskittyä olemaan tässä ja nyt sen sijaan, että mieli poukkoilisi holtittomasti sinne tänne menneisyyden ja tulevaisuuden välillä. (Sydänmaanlakka 2006, 169–170.)

#### 3.3.1 Havaitseminen

Havaitsemista pidetään usein melko yksinkertaisena asiana, joka tapahtuu perusaisteilamme eli kuulo-, maku-, haju-, näkö- ja tuntoaisteilla. Nämä aistit auttavat meitä havaitsemaan ympäristöämme vaikkakin ne toimivat aika rajoittuneesti. Meiltä jää havaitsematta paljon asioita kuten erilaiset säteilyt ja radio- ja mikroaallot. Näin on ilmeisesti tarkoitettukin, koska jos havaitsisimme kaikki asiat, voisi elämä olla aika vaikeaa liiallisen informaation takia. (Sydänmaanlakka 2006, 139–141.)

Havainnointiin vaikuttaa se, mistä havainnon tekijä on kiinnostunut. Siihen taas vaikuttavat tarpeemme ja halumme. Näemme, kuulemme, ajattelemme ja teemme sitä mihin olemme tottuneet, kuinka olemme aikaisemmin asioita kokeneet. Myös ennakoasenteemme vaikuttaa ilmiön kokonaisuuden hahmottamista. Ihmisen tulisi olla tietoisesti läsnä havaintoja tehdessä ja herkistyä katselemaan todellisuutta, joka on monipuolinen.

Myös omassa mielessä olevat ennakkoasenteet olisi syytä käydä ajoittain läpi ja tarvittaessa poistaa ennakkoluuloja, joita mieleemme on muodostunut. (Sydänmaanlakka 2006, 142–145.) Tämä on tietenkin haastavaa ja vaatii tietoista keskittymistä, mutta toteutuessaan auttaa ympäristön, asioiden ja ilmiöiden kokonaisvaltaisen havainnoinnin.

### 3.3.2 Muisti

Muisti toimii kolmessa eri vaiheessa, jotka ovat mieleen painaminen, säilyttäminen ja palauttaminen. Muistin toimintaan voi vaikuttaa, mutta sen kehittäminen vaatii harjoitusta. Usein valtava ja sekava informaation määrä, joka nykyaikana on vallitseva olotila, aiheuttaa eräänlaista ”muistiähyä”, jonka takia muisti voi toimia huonommin eli epäonnistumme mieleen painamisessa, jolloin tietoa ei voida palauttaa mieleen takaisin. Mieleen painamisessa on syytä kiinnittää tarkkaavaisuuteen ja olla tietoisesti läsnä hetkessä. Pieni jännitys voi edesauttaa mieleen painamista, koska se vapauttaa adrenaliinia, joka auttaa muistamisessa. (Sydänmaanlakka 2006, 145–148.)

Mielenkiintoisia ja samansuuntaisia tuloksia antoi myös ylen prismastudion toteuttama tutkimus, jonka mukaan stressi ja kiireellisyys vaikuttavat olennaisesti muistiin jo lyhyellä aikavälillä. Tutkimuksen koehenkilöä kuormitettiin kolmen päivän ajan ylitöillä ja yllätystehtävillä sekä näistä johtuvalla stressitilalla. Muistia testattiin aamuin ja illoin ja testeissä kävi ilmi, että muistaminen heikkeni selvästi johtuen ulkoisista häiriötekijöistä. Artikkelin mukaan ylikuormituksesta ilmoittavina hälytysmerkkeinä toimivat mm. asioiden jatkuva unohtelu, keskittymisen puute sekä sähköpostien liitteiden jatkuva unohtelu. (Prisma Studio 2015.)

Muistin harjoittamisessa apua on kertauksesta, joka auttaa ihmistä painamaan asiat paremmin mieleen ja tuomaan ne sieltä takaisin tarvittaessa. Kertaus ehkäisee unohtamista ja on mielenkiintoista tietää, että kertaamisen laiminlyönti vaikuttaa siten, että kahden vuorokauden kuluttua ihminen muistaa 10–15% oppimistaan asioista. Muistin harjaannuttamista helpottaa ymmärtäminen muistin toiminnasta. Harjaannuttaminen vaatii positiivista asennetta, tervettä itseluottamusta ja järjestelmällistä työtä ja kertaamista oikein tekniikoin. (Sydänmaanlakka 2006, 150–152.)

### 3.3.3 Oppiminen

Oppiminen on tärkeä taito, joka toimii myös kilpailuvalttina monessa asiassa. Tietoa on joka puolelta saatavissa, mutta oppimisessa ei ole ainoastaan kyse uuden tiedon hankinnasta vaan enemmänkin sen ajattelemisesta, uudelleenjäsentelystä ja soveltamisesta. Oppimisprosessissa muokataan tietoa ja aikaisempia kokemuksia ja luodaan näistä uutta tietoa. Jokainen toimii tässä prosessissa omalla tavallaan. (Sydänmaanlakka 2006, 153.)

Oppiminen alkaa siitä, kun ihminen ymmärtää ja tajuaa olevansa tietämätön. Jos ihminen luulee tietävänsä jo kaiken, estää se uuden oppimisen. Tämän jälkeen hankitaan uutta tietoa, joka pitää myös ymmärtää ja sisäistää. Ymmärtäminen ja sisäistäminen mahdollistavat tiedon soveltamisen tiedoksi, joka on viety käytäntöön. Itsensä johtamisessa ja monessa muussa asiassa tietoa meillä on vaikka kuinka paljon, mutta emme ole vieneet sitä käytäntöön. Vasta sovellettu tieto opettaa meitä oppimaan pois vanhasta ja uudistumaan tiedoiltamme ja toiminnaltamme. (Sydänmaanlakka 2006, 154–156.)

Sama pätee työelämässä oppimiseen ja kehittymiseen ja organisaatioiden tulee oppia ja kehittyä jatkuvasti. Organisaatiot, jotka eivät toimi näin ja uudistu menettävät työtä niille, jotka oppivat. Tämä on hyvä pitää mielessä myös omaa oppimista miettiessä. Jo olemassa oleva kokemus ja siihen lisätty kouluttautuminen antaa hyvät valmiudet ymmärtää ja oppia syvemmin ja kokonaisvaltaisemmin opiskeltavaa asiaa tai alaa. Tällöin syntyy usein uusia sovelluksia ja toimintamalleja. Kyse on myös asenteestamme uuden oppimiseen ja halusta kehittää itseään. (Eschenbach 2013, 3-4.)

### 3.3.4 Ajattelu

Ajattelu tarkoittaa sitä, että käsittelemme mielessä olevaa tietoa. Ajattelua tarvitaan kaikkeen toimintaan mm. uuden oppimiseen, muistamiseen, ongelmien ratkaisuun ja luovuuden käyttämiseen. Ajattelun avulla miellämme ympäristöä, jossa olemme, ohjaamme toimintaamme ja kommunikoimme muiden kanssa. Usein ajattelu perustuu mielikuviin, jotka pohjautuvat kokemuksista ja muistoista sekä elämyksistä, joita olemme kokeneet. Nämä ovat meillä mielikuvina aivoissamme. (Sydänmaanlakka 2006, 157–158.)

Ajattelussa mielikuvista tulee todellisuutta ja mm. urheilijat ajattelevat täydellistä suoritusta usein mielessään keskittyessään kilpailutilanteeseen tai harjoitukseen. Tällä on todettu olevan myös yhteys suorituksen parantamiseen. Myös luovuus lisääntyy, mikäli ihminen osaa käyttää mielikuvia apunaan. Luovuus vaatii usein pitkäaikaista ajattelua ja ajatusten kypsytelyä, joka voi usein johtaa myös turhautumiseen ennen uuden ratkaisun tai ajatuksen lopullista löytämistä. Luova ajattelu vaatii positiivista asennetta ja uskoa omaan kykyihin, mutta myös epäonnistumisen vaihtoehdon hyväksymistä ja sen riskin ottamista. (Sydänmaanlakka 2006, 160–161.)

### **3.4 Sosiaalinen osa-alue**

Sosiaalinen osa-alue eli tunteet sisältää tunteiden hallinnan, positiivisuuden, ihmissuhteet, harrastukset ja yhteisöllisyyden (Sydänmaanlakka 2006, 29). Sosiaalista osa-aluetta voidaan nimittää sosiaalisiksi kunnoksi, joka sisältää huolehtimisen ihmissuhteista perheenjäseniin ja ystäviin, positiivisen elämänasenteen ja omien tunteiden mahdollisimman hyvän ymmärtämisen ja hallinnan. (Sydänmaanlakka 2012, 30.)

Meidän tulisi olla älykkäitä sosiaalisesti eli ymmärtää omia ja toisten tunteita ja ylläpitää sekä huolehtia tasapainoisista ihmissuhteista, joissa ketään ei alisteta eikä kukaan ole riippuvainen kenestäkään toisesta. Sosiaalisesti älykäs ihminen on myös optimistinen ja joustava, ymmärtää ympärillä vallitsevaa todellisuutta ja pystyy paineenalaisenakin ratkomaan ongelmia sen sijaan, että murtuisi paineessa. Samoin tärkeää on omata syvä sosiaalinen tietoisuus sekä hyvät vuorovaikutustaidot. (Sydänmaanlakka 2006, 204.)

#### **3.4.1 Tunteet**

Tunteita on jokaisella ihmisellä. Tunteet vaikuttavat valtavasti ihmisen mieleen, käyttäytymiseen ja toimintaan. Joskus tunteet saattavat aiheuttaa käytöstä ja toimintaa joka voi vaikuttaa ulkopuolisesta täysin järjenvastaiselta. Todella isojakin päätöksiä voidaan tehdä enemmän tunteen kuin järjen perusteella ja hyvä esimerkki tästä on asunnon hankkiminen. Asunnon hankkiminen on yksi suurimpia investointeja, mitä normaali

ihminen tekee koko elämänsä aikana. Silti jokin materiaali, sijainti tai mielikuva asunnosta tai asuinalueesta voi johtaa huonoon päätökseen ja seuraukset ovat kauaskantoisia.

Tunteet vaikuttavat ihmisen kehoon uskomattoman paljon. On olemassa tunteita, joita voidaan lukea ihmisen kehon kielestä maasta tai maanosasta riippumatta. Näitä ovat mm. kauhusta kalpeneminen, häpeästä punastuminen, pelosta vapiseminen ja stressistä kipeytyvä vatsa, hikoilu, huimaus ja kaikinainen heikkouden tunne. Korkean- tai ahtaanpaikankammosta kärsivät usein näistä, samoin kuin ihmiset, jotka pelkäävät esiintymistä. Tunteet antavat valtavasti energiaa ja ne auttavat ihmistä motivoitumaan ja saavuttamaan isoja asioita tai vastaavasti passivoivat ja saavat ihmisen surkuttelemaan omaa huonouttaan tai syyttämään ja vähätteleämään itseään. Siksi onkin hyvä tutustua omiin tunteisiin ja miettiä niitä syvällisemmin. Voimme itse valita keskitymmekö negatiivisiin tunteisiin vai positiivisiin. Negatiivisilla tunteilla on todettu olevan myöskin todella paljon vaikutuksia terveyteemme. (Sydänmaanlakka 2006, 186.) Siksi ihmisen tulisi osata ottaa tunteensa hallintaan.

Oma asenteemme ratkaisee paljon tunteiden hallinnassa ja onneksi asennettaan voi muuttaa, mikäli huomaamme asenteemme olevan vääränlainen. Myös odotusten ja saavutusten välinen suuri ero vaikuttaa pettymyksenä, joka on negatiivinen tunne. Tätä voi ennaltaehkäistä asettamalla realistiset odotukset. Kannattaa myös välttää jatkuvaa vertailua muihin ihmisiin ja siitä helposti syntyvää kateutta, koska meillä jokaisella on omat vahvuutemme ja voimme keskittyä niihin. (Sydänmaanlakka 2006, 188–189.)

Ihminen voi vahvistaa positiivisia tunteitaan ja suhtautumistaan elämään ja erilaisiin tilanteisiin työyhteisössä ja muissa sosiaalisissa suhteissaan. Se kuinka näkee erilaisia asioita ja suhtautuu niihin voidaan tehdä positiivisessa valossa. Yksi tunnetuimmista tähän aiheeseen liittyvistä mielikuvista on ns. juomalasitesti, eli onko lasissa vielä puolet juomaa jäljellä vai onko sitä enää puolet. Tämä on valinta, jonka voi tehdä tietoisesti ja vahvistaa positiivista asennetta. Sama pätee kaikkeen elämiseen. On siis tehtävä tietoisia valintoja siitä, kuinka haluamme asioihin suhtautua.

### 3.4.2 Ihmissuhteet

Ihmissuhteet antavat sisältöä elämään ja ovat jokaiselle yksilölle tärkeitä. Ihmissuhteista kannattaa ja tulee huolehtia silloinkin, kun aika ei tahdo riittää mihinkään. Tärkein ihmissuhde on varmasti suhde omaan puolisoon ja lapsiin ja siitä tulee pitää hyvää huolta sekä varata ihmissuhteelle riittävästi aikaa. Yhteinen aika puolisoitten kesken ja toinen toisensa huomioonottaminen tasavertaisina kumppaneina antaa ihmissuhteelle syvyyttä ja elinvoimaa. Nykyään todella monet avio- ja avoliitot ja ihmissuhteet päätyvät eroon, joten varmasti kaikkien ihmisten tulisi tiedostaa omien suhteidensa hoitaminen omassa elämässään.

Suhde lapsiin on todella tärkeä asia ja lapsille pitää varata tarpeeksi aikaa yhdessä olemisen ja yhteisen tekemisen merkeissä. Lapset ovat erinomaisia tarkkailijoita ja aistivat erilaiset ilmapiirit, mitä kodissa on. Joissain kodeissa voi olla rakastava ja kannustava ilmapiiri perheenjäsenten kesken, kun taas toisissa kodeissa lapset joutuvat viettämään kaiken aikansa yksin tai kavereiden kanssa ja kotona ollessaan pahimmillaan kuuntelemaan jatkuvaa riitelyä ja elämään uhkaavan ja negatiivisen ilmapiirin keskellä.

Ystävyysuhteet vaativat samoin jatkuvaa ylläpitoa ja hoitoa, mutta tietenkin vähemmän kuin perheenjäsenten väliset suhteet. Ystävyysuhteiden ylläpito auttaa kuitenkin muodostamaan tukiverkkoja, joihin hädän tai äkillisen muutoksen keskellä voi turvautua. Ystävän kanssa asioiden jakaminen auttaa myös pohtimaan ja jäsentämään ajatuksia ja suunnitelmia elämän eri alueilta ja ne tuovat tasapainoisina suhteina todella paljon rikkautta suhteen kaikkien osapuolten elämään.

### 3.4.3 Yhteisöllisyys ja harrastukset

Yhteisöjä on monenlaisia. On erilaisia seuroja kuten liikunta- ja urheiluseurat, jossa voi olla osa joukkuetta tai jonkin tietyn lajin harrastajia. Samoin seurakuntia, jotka yhdistävät ihmisiä tai tietyn alueen asukasyhdistyksiä tai saman asian ympärille kerääntyneitä ihmisiä. Näissä yhteisöissä on yleensä jokin ihmisiä yhteisesti kiinnostava tekijä ja se saa aikaan sen, että useat ihmiset kerääntyvät yhteen osapuolia kiinnostavan asian äärelle. Usein tällaisissa tilanteissa luodaan ystävyysuhteita ja päästään verkostoitumaan, joka on erittäin hyvä ja tarpeellinen taito.



Harrastukset, jotka yleensä liittyvät yhteisöihin antavat tarpeellista lepoa työasioiden ja arkipäivän ongelmien ja huolien jatkuvasta ajattelemisesta ja ovat erinomainen tapa mielelle palautua sitä askarruttavista asioista. Ihmisen olisi varmasti hyvä olla jokin harrastus tai mielenkiinnon kohde elämän kokemiseksi mielekkäänä ja monisisältöisenä.

### 3.5 Henkinen osa-alue

Henkinen osa-alue eli arvot sisältää arvot, päämäärät, merkityksen, henkiset virikkeet ja tasapainon (Sydänmaanlakka 2006, 29). Ihmisellä tulee olla jokin päämäärä elämällään ja jokaisen on hyvä löytää ja mieltää elämänsä tarkoitus, joka auttaa katsomaan ja elämään siten, että arvot ja päämäärät ovat selkeitä ja johdonmukaisia. Kun elämällä on selkeä päämäärä, periaatteet ja arvot joiden mukaan eletään, kokee ihminen mieluummin olevansa kokonainen ja toteuttavansa itseään sen sijaan, että hän tuntisi irrallisuutta ja voisi sen tähden huonosti. Tällainen irrallisuuden tunne voi johtaa masennukseen ja pahimmillaan mielenterveyden ongelmiin. (Sydänmaanlakka 2006, 207.)

Elämästä tulee mielekkäämpää silloin kun tietää kuka on ja miksi on sekä mitä kohti kulkee. Osaa sopeuttaa oman toimintansa arvojensa kanssa tasapainoon, niin moraalin, tarpeiden ja tavoitteiden suhteen. Tuon tasapainon löytäminen näiden asioiden kesken voi onnistua miettimällä itselle omat arvot, joiden mukaan haluaa toimia ja mihin itse uskoo. (Sydänmaanlakka 2006, 217–218.) Tällainen toiminta johdattaa ihmisen syvempään henkiseen älykkyyteen.

Henkisen älykkyyden kokonaisuutta voidaan jakaa pienempiin osa-alueisiin, jotka ovat tietoisuus siitä kuinka itse mieltää elämän tarkoituksen. Toimia omien arvojensa mukaan tässä ja nyt eli elää hetkessä. Tunnistaa oma pienuutensa ja kyseenalaistaa omat toimintatapansa, mutta tarvittaessa pitää niistä myös itsepäisesti kiinni. Hahmottaa kokonaisuuksia, tuntee empatiaa, arvostaa erilaisuutta ja nähdä erilaisuudessa mahdollisuuksia sekä uusien ihmisten ja tilanteiden tuomat mahdollisuudet oppia uutta. (Sydänmaanlakka 2006, 224.)

### 3.6 Ammatillinen osa-alue

Ammatillinen osa-alue eli työ sisältää avaintehtävät, tavoitteet, osaamisen, palautteen ja kehittymisen (Sydänmaanlakka 2006, 29). Ihminen käyttää todella paljon aikaa työ parissa ja se on iso kokonaisuus ihmisen elämässä. Jokainen haluaa olla hyvä työssään ja tehdä työtä, joka on mielekästä.

Mielekkyyteen vaikuttavat monet asiat, kuten työtehtävien haastavuus, omat mieltymykset ja kehittymismahdollisuudet. On hyvä muistaa jatkuva itsensä kehittäminen työelämässä, koska osaaminen antaa mahdollisuuksia edetä aina haastavimpiin ja vaativampiin työtehtäviin.

#### 3.6.1 Osaaminen

Osaaminen vaikuttaa siihen pärjäämmekö työtehtävissämme vai emme. Nykyaikana työmarkkinat elävät jatkuvassa muutoksessa eikä kukaan voi olla sataprosenttisen varma oman työpaikkansa säilymisestä jatkuvasti. Pitämällä huolta jatkuvasta kehitymisestä ja osaamisen maksimoinnista pysyy työntekijä tarpeellisena organisaatiolleen tai mikäli työt syystä tai toisesta loppuisivat siitä organisaatiosta, on jokin toinen organisaatio valmis palkkaamaan osaavan työntekijän. Henkilö, joka ei huolehdi omasta osaamisestaan voi joutua tilanteeseen, jossa työt loppuvat, eikä uutta työtä löydy kovin helposti. Vaikka uusi työpaikka löytyisikin, mutta osaaminen puuttuu, on töiden loppuminen jälleen hyvin todennäköistä. (Sydänmaanlakka 2006, 228.)

On tärkeää miettiä ja pohtia omaa osaamistaan ja siinä mahdollisesti olevia puutteita ja alkaa välittömästi hankkia tarvittavaa osaamista. Siksi työntekijän kannattaa olla selvillä siitä, mitä työnantaja häneltä edellyttää ja vaatii kussakin työtehtävässä. Työnantajan kanssa käytävät kehityskeskustelut ovat loistava tilaisuus ottaa selvää työnantajan vaatimuksista ja mahdollisista kehitysalueista. Lisäksi kannattaa miettiä omaa toimialaa ja alalla mahdollisesti tapahtumia muutoksia ja niiden mahdollisia vaikutuksia työn tekemiseen, tarpeisiin ja vaatimukseen. (Sydänmaanlakka 2006, 228–229.)

### 3.6.2 Motivaatio

On tärkeää pohtia ja saada selville, mikä itseäni motivoi. Motivaatio voi syntyä erilaisille ihmisille eri syistä, mutta tärkeintä on saada selville oman motivaation syntymiseen vaikuttavat tekijät ja se kuinka motivaatiota pidetään yllä. Jos ihminen kokee liian vähän haasteita työssään, on hän helposti varman päälle pelaava ja vähän suorittava, ei niin motivoitunut tai innostunut työntekijä. Liian suuret haasteet taas johtavat siihen, että työstä tulee stressaavaa ja ihminen kokee työn pakoksi, josta tulee suoriutua. Tällainen paniikkialueella toimiminen johtaa helposti loppuun palamiseen tai työssä väsymiseen. Usein uutta työtä aloittaessa henkilö voi kokea tällaista paniikin omaista tunnetta, joka helpottaa sitä mukaan kun uusi työ aletaan oppia ja saadaan haltuun. ( Sydänmaanlakka 2006, 231.)

Optimaalinen tila on silloin kun osaaminen ja haasteet ovat keskenään sopusoinnussa. Tällöin työstä tulee nautittavaa ja mielenkiintoista. Tällöin ihminen haluaa tehdä työtä ja tehdä sen mahdollisimman hyvin, koska se ikään kuin vie mukanaan ja aikakin kuluu kuin siivillä mielekästä työtä tehdessä. Tällaisessa ihanteellisessa tilanteessa työntekijä luottaa itseensä, onnistuu erinomaisesti työssään ja kasvattaa koko ajan omaa osaamistaan. Tällöin ihmisen koko olemusta leimaa positiivisuus niin asenteessa kuin halussa kehittyä osaajana ja ihmisenä. ( Sydänmaanlakka 2006, 232–233.)

### 3.6.3 Asenne

Asenne ratkaisee paljon. Tämän lauseen voi kuulla yhä uudestaan ja uudestaan erilaisten työtehtävien tai urheilusuoritusten tai oikeastaan minkä tahansa asian yhteydessä. Se onkin totta, koska asennoitumisesta riippuu todella paljon asiasta riippumatta. Kun ihminen asennoituu työhönsä oikein, hän nauttii työstään ja sen tuomista mahdollisuuksista.

Mikäli ihminen ei koe minkäänlaista intoa tai halua tehdä työtä, jossa on, kannattaa oikeasti alkaa miettimään uuden työn etsimistä (Sydänmaanlakka 2006, 237). Tällainen ihminen nimittäin levittää huonoa ilmapiiriä ympärilleen joka voi saattaa koko työyhteisön pahimmillaan kaaokseen tai ainakin helpottaa erilaisten konfliktitilanteiden tai poikkeamatilanteiden syntymistä. Yksi vaihtoehto on tietoisesti muuttaa asennettaan ja

mieltä kuinka nykyisestä tehtävästä tulee mielenkiintoisempi, onko siinä joitain puolia jota en ole osannut aiemmin ajatella. Johtuuko asenteeni kenties jostain muusta ulkoisesta tai sisäisestä tekijästä ja jos johtuu, niin mistä? Kaikki tämä viittaa ihmisen itsensä tuntemiseen, positiiviseen ajatteluun ja suuremmassa kuvassa itsensä johtamiseen ja sen oikeaan ymmärtämiseen itseä tutkiessa, havaitessa ja vanhasta poisoppimisesta.

### **3.7 Yhteenvetoa itsensä johtamisesta**

Viimeisen 30 vuoden aikana on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota itsensä tuntemiseen ja johtajan omaan minäkuvaan sekä persoonan eri osa-alueisiin. Johtaja joka tuntee ja ymmärtää itseään sekä omia toimintamallejaan sekä osaa oppia pois vanhoista heikoiksi havaituista malleista on tasapainoisempi ihmisenä ja johtajana. Hänestä tulee helpommin lähestyttävä ja vakaa. Tällainen johtaja ymmärtää myös johdettaviaan ja osaa ottaa heitä paremmin huomioon. Itsensä johtaminen ei sulje pois mitään muita johtamisen lainalaisuuksia tai tarvittavia taitoja ja tietoja, mutta se voi auttaa oman itsensä tuntemiseen ja itseensä suhtautumiseen ja siten helpottaa suhtautumista toisiin.

Itsensä johtaminen on, kuten aiemmin on mainittu ja todettu todella laaja kokonaisuus ja se koostuu useista asioista ja osa-alueista. Itsensä johtajana kukaan ei varmaan koskaan tule täydelliseksi, mutta siinä voi kehittyä jatkuvasti. Varmasti tällainen kehittämisprosessi onkin tarkoituksenmukaisempi kuin se, että päästäisiin johonkin tiettyyn pisteeseen ja sitten jämähdetäisiin siihen. Onhan itsensä johtamisessa kuitenkin kyse jatkuvasta itsensä seuraamisesta, reflektoinnista ja soveltamisesta. Tavoite onnistuneella itsensä johtamisella on antaa ihmiselle hyvän ja tasapainoisen elämän edellytykset (Sydänmaanlakka 2006, 15).

#### 4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TEHTÄVÄ JA TAVOITE

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kuinka johtajina ja esimiesasemassa, asi-  
antuntijoina tai yrittäjinä työskentelevät ihmiset mieltävät itsensä johtamisen ja miten  
eri osa-alueet heidän elämässään toteutuvat ja millaisia kokemuksia heillä niistä on.  
Onko itsensä johtaminen heille käsitteenä tuttu ja kuinka syvällisesti he ovat itsensä  
johtamista pohtineet. Ovatko he kokeneet joitain ahaa-elämyksiä itsensä johtamiseen  
liittyen?

Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää mitä itsensä johtaminen tarkoittaa ja mistä se koos-  
tuu ja mikä tai mitkä seikat auttavat itsensä johtamisessa.

Tavoitteena on saada ihmiset pohtimaan itseään ja löytämään itsestään erilaisia positiivisia  
puolia, joita voidaan kutsua vahuuksiksi sekä mahdollisimman objektiivisesti  
tarkastelemaan itseään ja erottamaan ne puolet itsestä, jotka tarvitsevat kehittämistä  
joko asenteen, omaksumisen tai tekemisen asteella, mahdollisesti kaikilla niistä. Samal-  
la tutkimus pyrkii selvittämään tutkijalle itselleen ja lukijalle itsensä johtamisen tarpeel-  
lisuutta, sen hyötyjä sekä mahdollisia haittoja ja tarkastelemaan koko ilmiötä ja asiako-  
konaisuutta ulkopuolelta.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen toteuttamiseen valitsin laadullisen tutkimusmenetelmän, koska halusin kuulla johtajien ja esimiesasemassa työskentelevien ihmisten omia kokemuksia, jotka ovat ainutlaatuisia. Laadullinen tutkimus on lähtökohdaltaan tutkimus, joka kuvaa todellista elämää. Tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tutkittavaa asiaa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja aineisto kootaan oikeissa ja luonnollisissa tilanteissa. Laadullinen tutkimus kerää tietonsa suoraan ihmiseltä tai ainakin suosii tätä keräystapaa, koska uskoo ihmisen olevan sopeutuva erilaisiin tilanteisiin ja tutkija luottaa enemmän havainnointiinsa kuin erilaisiin testeihin tai teorioihin niistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164.)

Laadullisessa tutkimuksessa suositaan tutkimusmenetelmiä ja metodeja, joissa tutkittavien ajatukset ja näkökulmat pääsevät aidosti esiin. Tällaisia metodeja ovat mm. erilaiset haastattelut ja osallistavat havainnoinnit. Tutkimussuunnitelma ei ole kiveen hakattu vaan se muodostuu tutkimuksen edetessä ja sitä voidaan muuttaa olosuhteiden mukaan. Yksittäisiä tapauksia, heitä käsitellään ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164.)

### 5.2 Kohderyhmä

Tutkimukseen osallistui kaiken kaikkiaan kuusi eri henkilöä, jotka edustivat yrittäjiä, esimiesasemassa työskenteleviä sekä asiantuntijoita, jotka toimivat tulosvastuullisessa tehtävässä joko yksin tai tiiminsä kanssa. Työkokemusta haastateltavilla oli viidestä vuodesta yli neljänkymmenen vuoden kokemukseen. Nuorin haastateltavista oli 35-vuotias ja vanhin 71-vuotias ja loput siltä väliltä. Kaikki toimivat vielä aktiivisesti työelämässä ja ovat päivittäin tekemisissä johtajuuden, esimiesasemassa toimimisen ja asiantuntijuuden parissa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavat henkilöt valitaan jollain tietyllä perusteella, ei siis sattumanvaraisesti. Osallistuvien henkilöiden määrää rajataan sopivaksi työmäärän pitämiseksi järkevällä tasolla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164.)

Yksi tutkimukseen pyydytyistä kieltäytyi ja kertoi, että häntä ei tällainen aihe kiinnosta ollenkaan, mutta muut olivat kaikki heti tosimielellä mukana ja kokivat aiheen mielenkiintoisena. Haastateltavat edustavat aika laajaa kirjoa eri aloilta. He työskentelivät rakentamisen ja korjausrakentamisen parissa, logistiikassa, kiinteistövälytystehtävissä, ravintola-alalla sekä erilaisten tapahtumien järjestäjinä. Näiden lisäksi perinteisellä kuljetusalalla, joka on tarkoituksenmukaisesti mainittu erikseen logistiikan lisäksi, jolla tarkoitetaan varasto- ja tavarankäsittelytoimintoja ja sen johtamista.

### 5.3 Aineiston keruu

Haastattelut toteutettiin tiiviissä aikataulussa reilun viikon aikana niin, että 9.3.2015 haastateltiin kolmea ihmistä. Näistä kahta haastateltiin yhtä aikaa, johtuen siitä, että kyseessä oli yrittäjinä toimiva pariskunta ja he toimivat yhdessä useissa omissa yrityksissään. Kokemusta yrittäjyydestä ja esimiesasemassa sekä johtavassa asemassa toimimisesta heillä oli 20 vuotta. Haastattelu suoritettiin ennalta sovitussa rauhallisessa paikassa ja oli kestoltaan tunnin ja viisitoista minuuttia. Haastattelu nauhoitettiin ja he olivat tästä tietoisia sekä antoivat suostumuksensa siihen. Haastattelu sujui hyvissä tunnelmissa ja oli ilmapiiriltään leppoisa ja hyvähenkinen tilaisuus. Haastattelu keskeytyi kahteen otteeseen puhelimien soidessa niin haastattelijalla kuin haastateltavilla.

Toinen haastattelu suoritettiin samana päivänä iltapäivällä ensimmäisen haastattelun jälkeen. Haastattelu tapahtui haastateltavan työpaikalla rauhallisena ajankohtana, joka oli ennalta sovittu ja siihen oli varauduttu. Haastattelu nauhoitettiin ja siitä kerrottiin haastateltavalle, joka antoi siihen suostumuksensa. Haastateltavalla on kokemusta esimiestyöskentelystä 19 vuotta ja hän oli siirtynyt hiljattain yrittäjäksi, eli toimenkuva on laajentunut entisestään. Haastattelussa meni aikaa hieman reilu tunti, eikä haastattelu keskeytynyt kertaakaan, eikä muita ulkoisia häiriötekijöitä tullut esille. Haastattelu sujui hyvässä hengessä ja sujui luonnollisissa merkeissä keskustelun puitteissa.

Seuraava haastattelu toteutettiin seuraavan päivän iltana kirjaston tiloissa, joka oli sovittu yhteisesti etukäteen. Tuossa haastattelussa meni aikaa puolitoista tuntia ja haastattelu oli todella mielenkiintoinen ja erittäin luonnollisen oloinen tilanne, jossa käytiin aihetta laajalti läpi keskustelujen ja erilaisten kokemusten merkeissä. Haastateltavalla on työkokemusta esimiehenä ja yksikön vetäjänä toimimisesta 5 vuotta. Haastattelu keskeytyi

kerran puhelimen soidessa, mutta sitä jatkettiin luontevasti heti puhelun jälkeen. Haastattelu nauhoitettiin ja siitä kerrottiin haastateltavalle, joka antoi siihen suostumuksensa.

Seuraava haastattelu toteutettiin saman viikon torstaina haastateltavan työpaikalla ennalta sovittuna aikana. Haastateltavalla on pitkä kokemus yrittäjänä ja esimiehenä toimimisesta yhteensä n. 15 vuotta, mutta tällä hetkellä hän toimii asiantuntijatehtävissä myynnin parissa. Haastattelu oli hyvin luonnollinen keskustelua muistuttava tilanne, jossa haastateltava kävi läpi omia kokemuksiaan ja aiheeseen liittyviä tapauksia ja pohdintoja.

Viimeinen haastattelu suoritettiin seuraavan viikon maanantaina ja se sovittiin suoritettavaksi haastateltavan kotona. Haastattelu oli todella leppoinen keskustelutilanne, jossa jo runsaan elämäkokemuksen omaava 71-vuotias yrittäjä ja esimies kertoi ajatuksiaan ja näkemyksiään. Haastattelu oli kestoaltaan tunnin mittainen ja se nauhoitettiin ja haastateltava antoi tähän suostumuksensa. Kokemusta tällä haastateltavalla oli esimiesasemassa ja yrittäjänä toimimisesta yli 40 vuotta. Haastattelu keskeytyi melko useasti puhelimen soidessa, mutta saatiin vietyä loppuun suunnitellusti.

Tässä tutkimuksessa päädyin käyttämään avointa haastattelua aineistonkeruumenetelmänä, koska tutkittavaan aiheeseen se sopii erinomaisesti. En halunnut ohjata haastateltavia johonkin tiettyyn ajatusmalliin vaan halusin kuulla heidän ajatuksiaan aiheesta vapaasti. Avoimelle haastattelulle on tyypillistä se, että haastateltava ei kysy eksakteja kysymyksiä vaan antaa aiheen, josta keskustellaan ja siinä pyritään menemään niin syvälle kuin mahdollista jatkamalla haastattelua haastateltavien vastausten perusteella (Tuomi & Sarajärvi 2002, 78).

Haasteellista avoimessa haastattelussa on pitää keskustelu ja haastattelun kulku koko ajan aiheessa, joka liittyy tutkimusongelmaan, tutkimuksen tarkoitukseen tai tutkimustehtävään, joten aiheesta kauas poikkeamista on syytä välttää. Erilaiset haastateltavan omat kokemukset ja intuitiot ja niistä johtuvat väliintulot ovat sallittuja, mutta muutoin on tarkoitus, että haastattelijalla pitää haastattelutilanteen koossa ja haastattelun sisällön aiheessa, mutta muuten haastateltava saa puhua vapaasti. Varsinainen teoriaviitekehys ei määrittele haastattelun sisältöä totaalisesti vaan paremminkin antaa haastattelijalle apua ja helpotusta ilmiön hahmottamisessa. Toki viitekehys antaa suuntaa haastattelulle, mutta sitä ei tarvitse seurata sanatarkasti. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 78.)



## 5.4 Aineiston analysointi

Tässä tutkimuksessa käytin aineiston analyysimenetelmänä sisällön analyysiä. Se on analyysimenetelmä, jota voidaan käyttää lähes kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93.) Sisällön analyysissä on erilaisia työvaiheita, jotka tulee käydä läpi analyysiä tehdessä.

Ensin tarvitsee tehdä vahva päätös siitä, mikä aineistossa on kiinnostavaa, jonka jälkeen aineisto käydään läpi, erotellaan ja merkitään ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostuksen kohteeseen. Sen jälkeen kaikki muu aineisto jää pois tämän tutkimuksen osalta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 94.) Käytännössä tämä tarkoittaa sen ymmärtämistä, että vaikka aineistosta tulisi ilmi kuinka mielenkiintoisia muita asioita, kuin ne, jotka kuuluvat tämän tutkimuksen piiriin, tulee mukaan valita vain se aineisto, joka koskettaa tätä nimenomaista tutkimusta ja sitten siitä aineistosta kerrotaan kaikki, mitä irti saadaan. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 94.)

Haastattelut kirjoitetaan auki sana sanalta, tästä käytetään yleisesti nimitystä litterointi. Sen jälkeen haastattelut luetaan ja niihin perehdytään perusteellisesti, etsitään samalla ilmauksia ja listataan ne. Pelkistetyistä ilmauksista etsitään samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia sekä muodostetaan alaluokkia, jotka jälleen yhdistetään ja niistä muodostetaan yläluokkia. Yläluokat yhdistetään ja niistä muodostetaan kokoava käsite. ( Tuomi & Sarajärvi 2002, 111.)

Aineiston analyysi aloitettiin siten, että kaikki haastattelut kirjoitettiin auki. Koska avoin haastattelu muistuttaa keskustelunomaista tilannetta, oli nauhoituksissa aika paljon asioita, jotka eivät varsinaisesti liittyneet tähän aiheeseen millään tavalla. Karkeimmat epäoleellisuudet jätettiin haastatteluista pois jo tässä vaiheessa. Kuudesta haastattelusta kertyi yhteensä 32 sivua tiheästi kirjoitettua tekstiä, josta oli jätetty jo selkeät epäoleellisuudet pois. Aineiston ensimmäinen litterointi tapahtui välittömästi haastatteluiden jälkeen eli viimeistä haastattelua seuraavana päivänä aineisto oli litteroitu kokonaisuudessaan.

Ensimmäisen puhtaaksikirjoittamisen jälkeen jaottelin aineiston alaluokkiin teoriaviitekehysten mukaisesti, koska haastattelut toteutettiin aika pitkälti sitä seuraten. Samalla poistin kaikki päällekkäisyydet sekä sidesanat aineistosta ja pelkistin lauseet puhutusta

muodosta selkeämmäksi tekstiksi niin, että asiasisältö ja konteksti säilyivät. Tämän toimenpiteen jälkeen aineistoa oli 8 sivua teemoittain jaoteltuna.

Ydinkäsitteenä oli siis itsensä johtaminen ja yläluokkina fyysinen, psyykinen, henkinen, sosiaalinen sekä ammatillinen osa-alue sekä uudistuminen. Yläluokkiin kuuluvat alakäsitteet olivat teoriaviitekehysten mukaiset eli fyysiseen yläluokkaan kuuluivat ravinto, lepo, liikunta, uni ja rentoutuminen. Psykkiseen osa-alueeseen ajattelu, muisti, oppiminen, luovuus ja havainnointi jne. Samalla tavoin koko teksti teemoiteltiin alaluokkiin, yläluokkiin sekä ydinkäsitteeseen.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 6.1 Itsensä johtamisen käsite

Itsensä johtamisen käsite ei ollut tuttu teorialaajuudessaan oikeastaan kenellekään. Osa haastateltavista mainitsi asioita, jotka kuuluvat oleellisesti itsensä johtamiseen kun taas osa kertoi, että ei ole koskaan tullut ajatelleeksi, mitä itsensä johtaminen voisi tarkoittaa, eikä ole kiinnittänyt siihen ollenkaan huomiota. Muiden johtaminen kyllä oli tuttua ja se tuli mieleen, mutta oman itsenä pohtiminen ja tarkastelu olivat vieraampia ja jos itseään alkaisi tutkia, löytyisi sieltä todennäköisesti todella paljon parannettavaa.

*No ei, ei ole kyllä tuttu. Ei ole tullut mitään ikinä ajateltua. (H1 & H2)*

*Ei, ei herätä mitään mielikuvia, koska mä ajattelen ett mitä se on se johtaminen kun johdetaan muita ja ollaan esimiehenä muille, mutt se ett jos mun pitää käydä itseäni tutkiskelemaan ja miettimään, niin siellä on kyllä ihan uskomattoman paljon parannettavaa. (H3)*

Eräs haastateltavista ajatteli, että itsensä johtaminen on hieno keksitty termi sellaisille asioille kuten jaksaminen, jaksamisen edistäminen, ajankäyttö ja sen hallinta sekä työn ja muun tekemisen väliseen painoarvoon liittyvä suhde.

*Ihan näin äkkiseltään, omat ajatukset on lähtökohtaisesti niin, että sille keksitty hieno sana sille kaikelle millä pystyy johtamaan itseään ja ekana tulee mieleen jaksaminen ja sen edistäminen ja omista lähtökohdista ajankäyttö ja ajanhallinta ja se arvottaminen, eli jos toisessa vaakakupissa on se työ ja sit se, mitä siellä toisessa kupissa on, niin mihin se on kallellaan. (H4)*

Osa mielsi itsensä johtamisen hankalaksi asiaksi, joka tarkoittaa omien toimien ja elämän järjestämistä sekä päämäärien tavoittamista kun taas joku mielsi sen tarkoittavan vastuunottoa itsestä ja tekemisistään.

*En osaa sanoa onko käsite tuttu, minä käsitän sen niin, että semmoinen oman itsensä johtaminen päämäärien tavoittaminen ja omien toimien järjestäminen, ja yleensä oman elämän järjestäminen, niin mä sen käsitän. On hankala asia. (H5)*

*Minun mielestä se lisää vastuuta, jos on itsensä johtaja niin se lisää vastuuta tekemisestä. (H6)*

## 6.2 Fyysinen osa-alue

### 6.2.1 Ravinto

Omiin ruokailutottumuksiinsa haastateltavista kaksi kiinnitti erityistä huomiota. Toinen kertoi laihuneensa monipuolisella ja terveellisellä ruoalla 16 kg viimeisen vuoden aikana. Töissä hänellä oli mukana eväät, jotka olivat tietyn kokoiset. Toinen oli löytänyt kuntoilun ja sen myötä alkaneensa kiinnittää erityistä huomiota ravintoon.

*No itse asiassa minä kiinnitän huomiota nykyään siihen tosi paljon mitä syön, koko aika enemmän ja enemmän.(H1)*

*Tulee kiinnitettyä huomiota ja mulla on 16 kiloa tippunut paino vuoden aikana ja syön töissä eväitä, jotka ovat tietyn kokoisia, mä en karppaa, en laihduta vaan syön hyvää terveellistä monipuolista ruokaa. (H5)*

Eräs haastateltavista sanoi, että hän ei katso mitä syö ja suurin osa kertoi, että he kyllä tietävät kuinka pitäisi syödä, mutta eivät silti toimi näin. Tämän lisäksi joku kertoi kärsineensä pitkään syömishäiriöstä.

*No mä en kyllä hirveesti kato, mitä mä syön. (H2)*

*Kyllä mä tiedän miten pitäisi syödä, mutta en todellisuudessa syö.(H3)*

*Se on kääntynyt ihan selälleen ja mennyt just siihen väärään malliin, mistä on helppo heittää herjaa nyt mutta itkettää jo 10-20 vuoden päässä. Eli*

*kyllä se on mennyt siihen että kauhee mälli isoon nälkään ja harvoin sen pienien suupalojen ja usein sijasta. (H4)*

*Ei, kyllä mä tiedän, että sen pitäis olla säännöllistä, mutta kyllä se ainakin minulla on jäänyt väliin. (H6)*

## 6.2.2 Liikunta

Liikunnan suhteen kaksi haastateltavista kertoi liikkuvansa säännöllisesti ja kiinnittävänsä siihen huomiota. Eräs haastateltavista kertoi, että hän tietää, että aiemmin hän liikkui enemmän ja jaksoi silloin huomattavasti paremmin kokonaisvaltaisesti, nyt häntä ei kiinnostanut liikkuminen ollenkaan työpaineiden ja stressin takia. Kuitenkin aiemmin liikkueensa enemmän, hän koki paineensietokykynsä olevan parempi.

*Kiinnitän, kauan siinä meni ennen kuin mä tajusin, että jos mä rasitan itseäni fyysisesti niin mun mieli voi myös paremmin ja vire ja kaikki. Pysin liikkumaan 3-4 viikossa ja välillä tulee taukoja, mutta sen kyllä sitten huomaa, että jos se oma vireystila laskee, niin sitten laskee kyllä kaikki muukin. (H5)*

*Et silloin kun salilla ennen, vaikkei se ollut kun se tunti siinä päivässä, niin sai vähän muuta ajateltavaa, eikä oo vaan kiinni siellä töissä ja sitä jaksaa ihan eri tavalla. (H2)*

Loput kertoivat liikkuvansa työn parissa sen mitä liikkuvat, eivätkä kiinnittäneet siihen sen enempää huomiota joitain satunnaisia luonnossa liikkumisia ja muutamia golfin peluu kertoja lukuun ottamatta.

*No me liikutaan koko ajan töissä. (H3)*

*Nykyään pelaan jonkun verran golfia. Mutta aika huonosti liikun ja liikunta tulee aika paljon arkiaskareissa. (H6)*

### 6.2.3 Lepo

Nukkumista ja säännöllistä unta lähes kaikki arvostivat todella paljon ja he pitivät sitä tärkeänä asiana. Pääsääntöisesti haastateltavat kertoivat nukkuvansa 6-8 tuntia yössä melko ja omaavansa melko säännöllisen unirytmien. Eräs haastateltava kertoi nukkuvansa 2-12 tuntia riippuen työtilanteesta ja nukkuvansa lomalla univelkoja pois.

Lähes jokaisella oli kuitenkin myös kokemuksia univaikeuksista. Osa oli stressin takia nukkunut ainoastaan muutaman tunnin yössä usean vuoden ajan ja kertoi sen vaikuttaneen terveyteen ja kaikkeen jaksamiseen. Toisella sairaus oli vaikuttanut niin, että hän oli joutunut valvomaan kaikki yöt. Osa työskenteli sellaisilla aloilla, missä tehdään yötyötä ja oli joutunut turvautuman jopa lääkkeisiin saadakseen unen töiden loputtua. Eräs haastateltavista sanoi, että aiemmin hänen vielä urheillessaan uni tuli helpommin ja se oli laadukkaampaa ja silloin kaikki muukin tekeminen oli helpompaa ja mielekkäämpää.

*Niin, nukuin muutamaan tunnin yössä, oli ihan kauhea se stressi. Kyll se oli helvetti ihan kauheeta, että siinä meni pari vuotta, etten edes ihmeemmin nukkunut. Nyt mä nukun hyvin. (H1)*

*Välillä 2 ja välillä 12 riippuu töistä. Meidän alalla on aika säännöllisesti yötyötä, joten kukaan ei saa nukuttua heti töistä lähdön jälkeen, ett mulle työterveys on määrännyt näitä lääkkeitä, millä saa unen kun niitä ei käytä jatkuvasti. Kerta vuoteen kun käydään thaimaassa ja ollaan siellä se pari viikkoa, niin eka viikko menee yleensä siinä, että nukkuu aurinkotuolissa. (H3)*

*Hyvät unet, 7-8 tuntia yössä, Mä meen kybän aikaan nukkuu ja tänään heräsin viideltä pirteänä, mutta silloin kun olin sairas, mä valvoin kaikki yöt ja se oli kauheaa. Stressitaso kun nousee, niin ote herpaantuu myös näissä uniasioissa. (H5)*

#### 6.2.4 Rentoutuminen

Rentoutumista tapahtui haastateltavien joukossa monella tavalla. Osa rentoutui alkoholin parissa, mutta kertoi kuitenkin, että ei se oikeaa rentoutumista ole, mutta näin he tekevät jo senkin takia, että silloin työntekijät eivät soittele vaan antavat heidän olla rauhassa. Toinen vaihtoehto alkoholille oli mökillä oleminen perheen kesken, jossa alkoholia taas ei käytetty ja sitä pidettiin mielekkäämpänä, jopa korvaamattomina hetkinä, jolloin voidaan rentoutua ja tehdä mielekkäitä asioita yhdessä.

Osa taas koki rentoutuvansa tekemällä hyödyllisiä mielekkäitä asioita tai vastaavasti kosteissa illanvietoissa kavereiden kesken, kun taas jollekin rentoutuminen tarkoitti hieronnassa käyntiä ja ajanviettoa lasten kanssa.

*Mä teen niitä asioita, mistä mä itse tykkään esim. illalla lapset menee nukkumaan ja mä voin tuijottaa vaikka televisiota vähän aikaa ja nauttia omasta ajasta. Luen kirjaa tai jotain.(H5)*

*Rentoudun tässä kotona usein ja teen erilaisia reissuja ja se tuntuu mukavalta vielä. Rentoudun myös kavereiden kanssa kaljalla joskus sekä erilaisissa tilaisuuksissa ja tapahtumissa. (H6)*

*No meidän rentoutuminen, se on huikan ottoa. Rentoudutaan me mökillä ihan älyttömästi, siellä me kyllä rentoudutaan ilman viinaa.(H1) Niin, se antaa sitten sellaisen hengähdystauon ja nehän on hirveen tärkeitä. (H2)*

#### 6.2.5 Päihteet ja riippuvuudet

Päihteitä jokainen käytti omasta mielestään kohtuudella eikä kukaan ainakaan maininnut käyttävänsä muita päihteitä kuin alkoholia. Osalla alkoholin käyttö oli ollut joskus todellinen ongelmakin, mutta nykyään kaikki kokivat hallitsevansa sen mielestään hyvin. Esiin nousi se seikka, että kun alkoholia otettiin, otettiin sitä oikein ”kunnolla” eli aika vahvasti humalahakuisesti.

*Välillä jotain, mutta ei nyt enää tule otettua paitsi silloin kun on tapahtumia. Silloin kun otetaan viinaa, niin otetaan kunnolla. (H1 & H2)*

*Tupakka on ja alkoholia käytän joskus silloin tällöin ja juon ihan kunnolla sitten kun juon. Koukutun helposti ja vaikka tiedän vaarat, on eroon pääseminen hankalaa. (H5)*

Haastateltavista suurin osa tupakoi, vaikka tiesivät tupakoinnin haitat ja vaarat, yksi oli polttanut pitkään, mutta oli lopettanut sen aikanaan ja eräs ei ollut polttanut koskaan, eikä tupakka merkinnyt hänelle mitään.

### **6.3 Psykkinen osa-alue**

Psyykkisen osa-alueen teemoista eniten keskustelua herätti muistaminen. Kaikki haastateltavat kokivat, että heidän muistinsa oli huonontunut ja, että siinä olisi huomattavasti parantamisen varaa. Muistin huononemiselle esitettiin monenlaisia ajatuksia ja arvailuja mahdollisista syistä ja haastateltavat pohtivat kuinka muistia voisi parantaa. Eräs haastateltava oli joutunut kokemaan tragedian henkilökohtaisessa elämässään, jonka jälkeen hänen muistinsa oli käytännössä kadonnut, mutta hän koki sen pikkuhiljaa paranevan koko ajan. Luvut ja numerot hän vastaavasti muisti hyvin.

*Kohtasin tragedian, niin multa hävis muisti ja on pakko pitää kalenteria. Eli se on mun heikko kohta kyllä kieltämättä. Sitten taas luvut pysyy hyvin muistissa. (H3)*

Ikä oli eräällä haastateltavalla selkeästi vaikuttanut muistiin, mutta pääsääntöisesti hän koki sen toimivan vielä jollain tavalla ja aktiivisen ajattelun hän koki auttavan muistamisessa. Stressi ja oma henkinen pahoinvointi vaikutti haastateltavien mielestä olennaisesti siihen, kuinka he kokivat muistavansa asioita. Eräs haastateltava kertoi muistinsa parantuneen huomattavasti sen jälkeen kun jatkuva stressi oli loppunut ja yöunet parantuneet.

*Muisti vielä pelaa yleisesti ottaen kyllä, mutta vähän se on alkanut pätkimään iän lisääntyessä ja tässä hommassa aika paljon pitää ajatella kai-*



*kenlaisia asioita ja se ajattelu auttaa myös siihen muistiin ja sen toimimiseen. (H6)*

*Mä ainakin unohtelen ihan kauheasti, ihan päivänselviä asioita, mikään ei pysy päässä (H2)*

*Mie taas omasta mielestäni muistan paljon paremmin asioita kuin silloin pari kolme vuotta sitten, kun oli se helvetinmoinen stressi. Niin en sano, ett hyvin muistaisin, mutta paljon paremmin. (H1)*

Ajattelu tuli esiin lähinnä muiden asioiden yhteydessä ja aktiivista ajattelun pohdintaa esiintyi haastateltavien keskuudessa todella vähän. Selkeä asia ajatteluun liittyen oli ns. yön yli nukkumisen olevan todella hyvä keino miettiessä jotain haastavaa ratkaisua vaikeaan asiaan. Sen toimivuudesta oli selkeitä kokemuksia, jolloin haastateltava koki, että asian jättäminen hautumaan yöksi oli usein tuottanut aamuksi valmiin ratkaisun. Aiemmin hän oli pitänyt tätä jonkinlaisena juttuna, josta ehkä puhutaan koulussa, mutta sittemmin oli huomannut sen toimivan ja toimi itsekin usein näin.

*Kyllä tietoinen ja tiedostamaton asioiden muhminen tai marinoituminen vaikuttaa ajatteluun ja sillä on merkitystä. Ja kun teet sitä ajattelutyötä, niin sieltä löytyy optimiratkaisu verrattuna siihen että vedät vasemmalta ihan perstuntumalta ja se on isossa roolissa. Yön yli jäsentely tiedostamatta, niin se ei ole ihan huuhaata. Pitkän päivän päätteeksi jos pinnistelet ja sen pitää olla huomenna valmis eikä se ratkaisu tule pinnistämällä, mutta se voi aamulla olla valmis se ratkaisu. (H4)*

Oppimisesta haastateltavat pohtivat myös aika laimeasti, varsinkin opiskelusta. Eräs sanoi, että pidemmälle hän ei voi itseään kouluttaa, mutta sanoi opiskelevansa alansa asioita työn ohessa aktiivisesti. Lähes kaikki sanoivat olevansa vähän laiskoja oppimaan tai sitten heillä ei ollut siihen yksinkertaisesti mielenkiintoa. Eräs asia nousi mieleen erityisesti kun nuorin haastateltavissa sanoi luovuttaneensa itsensä suhteen ja jättäneensä nämä asiat nuoremmille, toki pienen selventämisen jälkeen hän sanoi oppivansa erilaisista haastavista tilanteista töissä ja kehittyvänsä koko ajan ja totesi itse, että taisi lausua liian paljon liian nopeasti.

*En ajattele juurikaan näitä asioita, en tiedä olenko luovuttanut itseni suhteen jo ja voinko jättää nämä nuoremmille... Toisaalta työ tekijäänsä neuvoo ja tässä on oppinut paljon erilaisista tilanteista. Olen oppinut, että jos asia rupee tuntumaan hankalalta ja niin silloin pitää ottaa asia puheeksi ja alkaa pyörittämään sitä ja se ei tule luonnostaan vaan se on pitänyt opetella.(H4)*

Luovuus ja havainnointi eivät myöskään herättäneet kauheasti keskustelua, jotkut kertoivat että yhdistivät luovuus sanan innovaatioon ja siitä he mielsivät erilaiset muoti-ilmiöt, sisustusohjelmat ja muut sellaiset asiat ja kokivat että sanana luovuus oli kokenut todellisen inflaation. Eräs haastateltavista kertoi tarvitsevansa luovuutta töissä koko ajan, koska kaikki tilanteet ovat erilaisia ja hän koki, että havainnointi ja luovuus olivat koko ajan läsnä näissä tilanteissa.

*Mulla on vaan lähtökohtaisesti jotenkin negatiivinen sanan luovuus suhteen, koska sitä on rummutettu koko ajan ja se jotenkin potkii vastaan. Sana on kokenut inflaation nyt koko ajan rummuttaessa. (H4)*

*Tässä työssä tarvitsee luovuutta koko ajan ja kaikessa myynnissä sitä tarvitsee. ja havainnointia tehdään myös asiakkaasta, jonka kanssa ollaan kanssakäymisissä (H5)*

## **6.4 Sosiaalinen osa-alue**

### **6.4.1 Ihmissuhteet**

Ihmissuhteita oli tutkimukseen osallistuvilla vaihtelevasti. Jotkut sanoivat omaavansa todella laajan sosiaalisen piirin joka koostuu ystävistä ja kavereista. Heitä nähdään mm. erilaisten harrastusten parissa tai erilaisissa yhteisöissä. Toiset taas sanoivat suoraan, että kaverisuhteet ovat hävinneet työn takia. Työhön käytettävä aika on niin suuri, että sen takia kärsivät parisuhteet ja suhde perheeseen. Toivoa paremmasta kuitenkin oli, mutta juuri tällä hetkellä on ”taottava, kun rauta on kuumaa.”

*Ihmissuhteet on menny, kaveripiiri on todella suppea. Mä olin koko ajan töissä ja siihen ne on hävinnyt. Sitten on parisuhde ja sitä pitää hoitaa, mutta sekin kärsii tällä hetkellä. (H3)*

Eräs haastateltava oli päättänyt yhdessä puolisonsa kanssa selvittää tämänhetkisistä haasteista ja hekin olivat priorisoineet lapset oman parisuhteensa edelle. Kavereita oli usealla henkilöllä enemmän, mutta todelliset ystävät olivat aika vähissä. Ihmissuhteista ja sosiaalisesta piiristä useat saivat myös paljon apua arkisiin asioihin tarvittaessa ja he kokivat nämä ihmissuhteet myös turvaverkkoina. Kotiolojen ja suhteen perheeseen ja sieltä saatavaan tuen tai negatiivisen palautteen eräs haastateltava kertoi vaikuttavan kaikkeen tekemiseen ja olevan sillä valtavasti merkitystä.

*Jos otetaan mukaan työ ja itsensä johtaminen, tää on ihan konkreettisella tasolla kokeiltu ja kokeillaan koko ajan. Jos kotona menee vinoon, niin se vaikuttaa saman tien, varsinkin jos on iso kriisi menossa, niin kyll siitä suorituksesta on puolet pois ja toisaalta jos kaikki pelaa, niin sä olet ihan teräsmies. (H4)*

#### **6.4.2 Positiivisuus / negatiivisuus**

Positiivisuuden tutkittavat mielsivät siten, että puolet sanoivat olevansa positiivisia perusluonteeltaan tai yrittävänsä etsiä positiivisia asioita, joka heidän mielestään oli aika ajoitin todella haastavaa. Eräs haastateltava oli tehnyt tietoisin päätöksen ja alkanut kiinnittää huomionsa positiivisiin asioihin negatiivisten sijaan, hän oli jopa vältellyt negatiivisia ihmisiä jonkin verran, koska koki, että negatiivisuus tarttuu helposti.

*Mä olen positiivinen ja yritän löytää kaikista asioista positiivisia puolia. Olen saanut positiivista palautetta positiivisen palautteen antamisesta. En koe sitä negatiivisena jos toinen on hyvä, taitava tai kaunis. Olen tietoisesti valinnut tuon tavan löytää positiivisia asioita, vaikeaa se joskus on, mutta mä yritän kovasti ja nyt mä tiedostan omat tunteeni ja toimintatapani paremmin vanhemmiten. (H5)*

Puolet haastateltavista koki itsensä perusluonteeltaan mieluummin negatiivisina tai suurina realisteina. He uskoivat, että negatiivisuudella on paljon vaikutusta kaikkeen muuhunkin. Moni alkoi pohtimaan omaa negatiivisuuttaan ja eräs haastatelluista koki olevansa tällä hetkellä huomattavasti positiivisempi kuin aiemmin, jolloin oli kokenut suuria paineita ja uupumuksen tunnetta.

*Kyllä mä olen perusnegatiivinen mieluummin kuin positiivinen ja lähtökohteisesti kaikki on huonosti ellei toisin todisteta. Silti haluaisin uskoa, että oon vaan realistinen enkä lähe keuliin. Kyllä mä olen aina eka, joka sanoo illanvietossa, että voi ei, kello on jo näin paljon, ett turha tässä on enää mitään tehdä, ett juuaan nää ja lähdetään. (H4)*

*Pari vuotta sitten, en mä olis pystynyt naureskelemaan millekään, eli en ole enää niin negatiivinen kun silloin vaan huomattavasti positiivisempi. (H1)*

### 6.4.3 Tunteidenhallinta

Tunteidenhallinta koettiin pääsääntöisesti haastavaksi osa-alueeksi ja useat haastateltavat kertoivat olevansa helposti liikuttuvia mm. erilaisissa tilanteissa, joissa pidetään puhetta, musiikkia kuunnellessa tai muissa vastaavissa tilanteissa. Jotkut kokivat kiusallisena sen, että olivat niin helposti liikuttuvia. Osa kertoi opetelleensa laskemaan mielessään kymmeneen välttääkseen räjähdysmäisen reaktion, toki joskus se koettiin vaikeaksi toteuttaa etenkin jos päivä oli muutoin ollut vaikea. Työntekijöille puhuttaessa tai palautetta annettaessa kenelläkään ei ollut ongelmia hallita tunteitaan ja haastateltavat pitivät tärkeänä sitä, että kohtelevat alaisiaan hyvin ja pitävät silloin tunteensa kurissa.

*Kyllä mulle pala tulee kurkuun helposti vaikka puhetta pitäessä, ei siksi että se olis vaikeaa sanoa jollekin vaan siksi että se herkkyyys herättää tunteita paljon. Palautteen anto on minulle helppoa jos koen olevani oikeassa. Se ei ole vaikeaa. Enkä koe, että se liittyy tunteidenhallintaan ja se kuuluu työtehtäviin ja sillä siisti. (H6)*

*Kyllä silloin kun itsellä on ahdistunut olo ja tuntuu, että koko päivä on mennyt päin persettä, niin kyllä mä unohdan, että pitää laskea kymmeeneen. Kyllä mulla lähtee saman tien lapasesta ja se lisää riitaa ja sitten tulee pahaa oloa lisää. (H2) Jos työasioista puhutaan, niin ei me työntekijöille rähjätä tai sitten pitää olla jotain tosi ihmeellistä, en edes muista koska. (H2)*

Yksi haastateltava sanoi hallitsevansa tunteensa hyvin ja koki, että hänellä tämä oli vahvuus, jota hän ei ollut paljoa ennen tätä tilannetta miettinyt, mutta nyt se tuli ilmi, kun asiaa alettiin pohtia. Toisena ääripäänä eräs haastateltava kertoi, että hänen tunteensa ailahtelevat todella nopeasti. Myös hän koki vahvuutena sen, että uskaltaa näyttää tunteensa ja saa koottua itsensä nopeasti toimintakykyiseksi suurienkin tunnereaktioiden jälkeen. Useat muut kertoivat myös, että heidän tunteidensa molemmat ääripäät olivat todella nopeita ja haastavia pitää kurissa. Lisäksi eräs haastateltava mainitsi, että tämä on selkeästi hänen heikkoutensa, joka vaatii kehittämistä.

*Tunteidenhallinnassa mä olen huono, mä olen kova itkemään niin ilosta ja surusta ja kaikesta ja joskus se on todella rasittavaa kun en pysty hallitsemaan tunnetilaani mutta on se samalla vahvuus. Tunteet menevät tosi nopeasti ylös ja alas ja kokoan myös itseni nopeasti. (H5)*

*Aika usein joutuu paljon miettimään omaa käyttäytymistä ja nyt tällainen räjähtely on vähentynyt paljon verrattuna aiempaan. Se oma pinna pitää saada pidemmäksi ja impulsiivisuus pitää saada tasaisemmaksi ja siinä on kehittämistä. Eli itsensä tutkimista tapahtuu koko ajan ja se on pakko, koska me myydään myös itsellämme, tämä on asiakaspalvelua ja siinä pitää olla tosi tarkkana myös näiden asioiden kanssa. (H3)*

#### **6.4.4 Harrastukset & yhteisöllisyys**

Harrastukset ja yhteisöllisyys tuli esiin todella monen haastateltavan kanssa keskusteltaessa. Lisäksi harrastukset miellettiin vahvasti rentoutumiseen, koska voidaan tehdä mielekkäitä asioita, jotka tuntuivat mukavilta. Harrastukset vaihtelivat haastateltavilla ja

eräs haastattelija mainitsi, että hänellä ei ollut varsinaisia harrastuksia ja toinen kertoi pilke silmäkulmassaan harrastavansa työntekoa.

Eräs haastateltava kertoi harrastavansa urheilua, mökkeilyä ja urheiluseuraa ja tässä paketissa hän koki yhteisöllisyyden vahvasti toimiessaan muiden samoista asioista kiinnostuneiden kanssa urheiluseuran erilaisissa tehtävissä. Muut haastateltavat kertoivat harrastavansa lukemista, kivan tekemistä, ruoanlaittoa, kalastusta, golfia ja vaikka mitä muuta tilanteen mukaan. Kaikki kokivat voimakkaasti, että harrastaminen oli sellaista tekemistä, josta voi aidosti nauttia, eikä sitä tarvitse tehdä hampaat irvessä.

*Mä harrastan liikuntaa. Nykyään urheiluseura on harrastus. Siinä on myös yhteisöllisyys samassa. Mökki on myös meidän harrastus. Kotona me ei tehdä kun pakolliset, mutta mökillä tehdään kaikenlaista ja sitä kautta rentoutumaan. (H1)*

*Nykyään työ on harrastus ja elämäntapa koska ei ole taloudellista pakkoa maksaa palkkaa itselle. (H3)*

*Kuten aiemmin sanoin niin kalastus ja golf nykyään ei niinkään metsästys. Lähtökohta harrastamiselle on se, että sinne ei tarvitse mennä hampaat irvessä vaan kokee sen tekemisen mielekkäänä. Hampaat irvessä harrastaminen on vähän kun menis perse edeltä puuhun. (H6)*

Yhteisöllisyyttä haastateltavat kokivat todella usein työelämässä ja useat haastateltavat kokivat asiakkaansa yhteisön jäseninä asiakkaiden sijasta. Nämä kokemukset liittyivät vahvasti ravintolamaailmaan. Työyhteisöä pidettiin muutenkin tärkeänä asiana ja sitä, että ihmiset saattoivat tuntea kuuluvansa johonkin yhteisöön. Muita erilaisia yhteisöjä haastateltavilla oli harrastusten puolelta esim. naisten juoksuporukka, joka osallistui erilaisiin juoksupahtumiin yhdessä sekä lasten harrastamisen kautta tulleet ystävät ja yhteisön jäsenet muista vanhemmista. Eräs haastateltava kertoi, että perhe oli hänelle todella tärkeä yhteisö johon kuuluivat myös siskot ja veli.

*Ei tuo tunnu työpaikalla vaan se on yhteisö jossa on jäseniä eikä ne asiakailta tunnu vaan siellä on sellainen yhteisöllisyys ja ihmiset kokee kuuluvansa johonkin. (H2)*

*Työpaikalla on yhteisö ja henkilökunta on kuin perhe ja asiakkaat on yhteisöllisiä ja kuuluu tänne. Ihmiset tulee monesti tänne katsomaan ihmisiä ja viettämään aikaa ja niistä on tullut aika läheisiä. (H3)*

*Me ollaan uimaperhe ja siellä on sellainen yhteisö. Me ollaan reissattu yhdessä lomalla sitten on tällainen juoksutorukka ja tää tietenkään tää perheyhteisö, eli myös mun siskot ja veli (H5)*

## 6.5 Henkinen osa-alue

### 6.5.1 Arvot

Arvoista puhuttaessa useat haastateltavat sanoivat, että eivät ole pohtineet tai määritelleet itselle varsinaisia arvoja, mutta kuitenkin hetken miettimisen jälkeen erilaisia arvoja löytyi runsaasti, joiden mukaan he elämäänsä elivät ja arvottivat. Useat haastateltavat kokivat, että arvot tulivat jo kasvatuksesta. Ihmisten kunnioittaminen samanarvoisina nousi selkeästi esiin lähes kaikilla haastateltavilla. Lisäksi haastateltavat arvottivat perhettä, lapsia, työtä hyvinvointiyhteiskuntaa, demokratiaa, ympäristöä ja rahaa.

Haastateltavat sanoivat kaikki toimivansa omasta mielestään arvojensa mukaan ja eräs haastateltava koki todellisen ahaa-elämyksen omassa toiminnassaan jota hän ei koskaan aiemmin ollut edes miettinyt ja se liittyi ihmisten kunnioittamiseen samanarvoisina vaikka jollakin saattoi olla ongelmia elämänhallinnassaan.

*No käytös ja kuinka lapsia opetetaan, ihmisten kunnioittamien, samanarvoisuus ja sitä opetetaan oikeaa ja väärää. (H1 & H2)*

*Lapset on ehdoton arvo ja ykkönen kaikesta, kaikesta muusta voin luopua paitsi niistä. (H3)*

*Eka mikä tulee mieleen on, syvät arvot, eli ihmisten kunnioitus, joka lähtien kasvatuksesta. Työhön suhtautuminen ja sen arvostaminen, eli vaikka töissä mies, joka on tilapäisessä suhteessa, hän ei ole mikään arvoton heittopussi, josta otetaan niin paljon irti kun saadaan.(H4)*

*Mutta vaikka niillä on elämänhallinta sekaisin niin silti ne arvot, jotka meillä on, niin me pidetään ihmisiä ihan samanlaisia vaikka olet minkäläinen (H1 & H2)*

### **6.5.2 Päämäärät**

Henkisiä päämääriä haastateltavilla oli kovin vähän tai ainakaan keskustelua niistä ei kovin paljoa syntynyt. Useat haastateltavat olivat tyytyväisiä vallitsevaan tilanteeseen ja pyrkivät pitämään siitä kiinni. Joitain päämääriä kuitenkin nousi esiin ja ne liittyivät lähinnä omaan ja perheen hyvinvointiin, joka koettiin todella tärkeänä asiana.

Eräs haastateltava mainitsi, että päämäärät olivat muuttuneet iän mukana ja hänenkin ajatusmaailmansa oli muuttunut todella paljon, koska aiemmin oli päämääränä ollut omistaa ja johtaa useita ravintoloita, mutta tällä hetkellä tuosta päämäärästä ei ollut kuin muisto jäljellä. Tällä hetkellä hänelle riitti se, että itsellä ja perheellä on hyvä olla.

*Mun arvot on muuttunu, että enää ei tarvitse olla kymmentä ravintolaa vaan sitä, että itsellä on hyvä olla, mieluummin näin päin. Lasten hyvä olo ja perheen. Päämäärätkin näköjään muuttuu iän mukana ... (H1)*

### **6.5.3 Henkiset virikkeet**

Henkiset virikkeet haastateltavat kokivat saavansa työstä ja vapaa-ajan tekemisistään, harrastuksista, yhteisöistä ja muista miellyttävistä asioista. Aiheen koettiin olevan tiiviisti yhteydessä harrastuksiin ja muihin mielekkäisiin asioihin sekä rentoutumiseen.

Eräs haastateltava kertoi harrastavansa mentaaliharjoittelua tai ajattelevansa runsaasti erilaisia asioita, jolloin hän luo mielikuvia mieleensä asioista ja tilanteista joita haluaa kokea ja nähdä. Myös luonto ja metsässä liikkuminen antoi hänelle runsaasti henkistä hyvinvointia sekä vilkastutti ajattelua.

*Virikkeet tulevat sekä että työstä ja vapaa-ajalta. Kyllä ne liittyvät kaikki taas siihen hyvään kuntoon ja motivaatioon ja asenteisiin. (H1)*



*Mentaaliharjoittelu ja luon omia mielikuvia mieleeni mitä haluan kokea tai nähdä jne. ja sitten se metsä ja mä saan sieltä tosi paljon ajatuksia. (H5)*

*Saan niitä sieltä harrastusten parista ja niitä saa niistä asioista mistä tykkää. (H6)*

## **6.6 Ammatillinen osa-alue**

### **6.6.1 Työhön suhtautuminen**

Työhön suhtautuminen vaihteli haastateltavien kesken. Eräs haastateltava kertoi, että hänelle yrittäjäyys on elämäntapa ja kaikki muu on täysin poissuljettua. Hänestä oli mahdollonta kuvitella tilannetta, jossa hän ei toimisi yrittäjä, koska oli tehnyt sitä jo yli kaksikymmentä vuotta. Hän kertoi, että nauttii tällä hetkellä todella paljon työstään ja kokee saavansa toteuttaa itseään. Toinen haastateltava kertoi, että hänellä ei ole innostusta tai inspiraatiota ollenkaan eikä tee mitään ylimääräistä tällä hetkellä vaan tekee ainoastaan työn työnä ja sillä hyvä.

*Meillä elämäntapa, yrittäjä 20 vuotiaasta ja ihan poissuljettua, että tekisin muille töitä, et jos me mentäis nurin, niin kai mä sitten keksisin jotain. Menisin vaikka lakaisemaan jollekin omalla firmalla. Mulla on nyt sellainen flow päällä eli hyvä fiilis tehdä työtä ja nautin siitä ja haluan lisää ja se tuntuu itsensä toteuttamiselta(H1)*

*No se on työtä, ei mulla oo hankalaa tehdä töitä ja mä meen nyt tän mukaan, se saa uusia ideoita, mutta mulla ei ole nyt mitään fiilistä tai inspiraatiota keksiä mitään. (H2)*

Eräs haastateltava kertoi olevansa tyytyväinen nykyiseen tilanteeseen ja pyrki pitämään sitä yllä, tosin työ oli alkanut vaatia häneltä enemmän, joka oli johtanut siihen, että hän koki ajoittaisia paineita siitä. Loput haastateltavat kertoivat työn tarkoittavan heille hyvinvointia ja toimeentuloa, yhteisöllisyyttä, mielekästä tekemistä ja arkea. Sanoi joku suhtautuvansa työhön jo vähän leppoisemmin, mutta useat sanoivat silti sen olevan elä-

mäntä ja lähes kutsumus. Eräs haastateltava sanoi saavansa työstä henkistä tyydytystä.

*Mulle on riittänyt se, että homma pysyy vakiona ja nyt tuntuu asiat kasvavan koko ajan ja siksi tulee näitä paniikkialuevierailuja. (H4)*

*Työ merkitsee mulle hyvinvointia mitä suurimmassa määrin. Toimeentuloa, yhteisöllisyyttä ja arkea ja mielekästä tekemistä. (H5)*

*Kyllä työ tänä päivänä on mulle jo vapaa-ajan viettotapa ja siitä mitä mä teen, niin nautin kovasti. Toimeentulon tae ja antaa kun teet oman työsi hyvin, niin antaa se henkistä hyvää ja on se elämäntapa. (H6)*

## 6.6.2 Tavoitteet

Tavoitteista puhuttaessa jotkut kertoivat selkeitä tavoitteita, jotka liittyivät liiketoimintaan ja sen kehittämiseen sekä keskittämiseen ydinliiketoimintoihin, jotka ovat kannattavia. Myös vallitseva kehityssuunta alakohtaisesti tuli aika tarkastikin puheeksi ja sen huomasi, että nyt keskusteltiin aiheesta, jota on pohdittu paljon ja mikä on päivittäisten toimintojen keskiössä.

*Kyllä me yritetään toimintaa laajentaa ja siitä päästä joskus eläkkeelle, koska tämä toinen liiketoiminta menee koko ajan huonompaan suuntaan, se johtuu ihmisten ikärakenteesta ja kulttuurin muuttumisesta, mutta tämä toinen ala on se mihin satsataan. Ei tämä yleinen tila voi olla näin huono aina ja siihen meillä on suunnitelmia. (H1 & H2)*

Osa haastateltavista kertoi, että oli asettanut itselle ainoastaan myyntitavoitteet ja keskittyi niihin ja omisti lopun aikansa aivan muuhun kuin työhön. Eräs haastateltava kertoi, että hänellä ei ollut enää mitään työhön liittyviä tavoitteita vaan hän eleli tyytyväisenä elämäänsä ja teki töitä sen verran kun häntä huvitti. Kaikilla haastateltavilla ei ollut selkeitä tavoitteita lainkaan vaan he tyytyivät vallitsevaan tilanteeseen.

*Ei tässä iässä enää tarvitse muuta kuin elellä vaan ja koittaa tulla toimeen ja pärjätä tässä elämässä mutta kyllä suuret tavoitteet on mennyt jo ohi?  
(H6)*

### **6.6.3 Osaaminen, palaute ja kehittyminen**

Osaamisesta ja sen kehittymisestä eräs haastateltava nosti esiin ongelmienratkaisukyvyyn kehittymisen. Myös erilaisiin tilanteisiin suhtautuminen oli huomattavasti rauhallisempaa nykyään, kuin yrittäjyytensä alkuaikoina, jolloin hän saattoi stressin takia oksennella ja voida muutenkin pahoin. Epäonnistumisen pelko ja siitä seuraava häpeän tunne toimi hänellä vahvasti motivoivana tekijänä. Usein siitä oli kuitenkin seurannut hyviä asioita, koska hän oli voittanut itsensä häpeän välttääkseen. Tästä oivana esimerkkinä toimi vedonlyönti, jossa asetettiin aikaraja 15 km:n juoksulle. Itsensä ja vedon voittaminen toimi kipinäna kuntoilun aloittamiseen.

*Suhtaudun kaikkeen aika rauhallisesti vaikka olisi vaikeuksia, en hermoile niin paljoa nykyään, kun taas nuorempana oksentelin stressistä, nyt pystyn toimimaan rauhallisesti. Vaikeuksista olen oppinut selviämään eli ongelmanratkaisukykyä on lisääntynyt aika selkeästi. Myös häpeän tunne on hyvä motivaattori, eli et halua epäonnistua ja se on motivoivaa.*

*Vedonlyönnistä sain kimmokkeen kuntoiluun ja siinä oli taas se häpeän tunne, ettei tätä voi munata 50 euron takia ja sitten kun mä voitin sen tuli motivaatio, että nyt vois alkaa taas tekeen jotain. Se oli sellainen itsensä voittaminen ja en ollut 17 vuoteen tehnyt mitään, niin siitä tuli hyvä fiilis.  
(H1)*

Eräs haastateltava kertoi, että työ on hänelle elämäntapa ja hän tiesi olevansa todella hyvä siinä ja viihtyi erinomaisesti töissä. Hän kertoi alan kehittyvän koko ajan ja siinä pitää pysyä mukana. Toinen haastateltava kertoi, että hän on kokenut vaikeuksia ja haasteita johtamisessa ja sitä osa-aluetta hänen on tullut kehittää tietoisesti. Erityisesti hän tarkoitti delegointia ja kommunikointia. Hän koki kehittyneensä haasteiden edessä jatkuvasti ja koki työnsä mielekkäänä.

*Se on elämäntapa, lähes kutsumus ja ihmiset sanoo mulle, että mä olen työnarkomaani ja mä tiedän, että siinä mä olen hyvä ellen paras. Ja luotan siinä itseeni tosi paljon. Mä olen tehnyt tätä hommaa tosi kauan ja mulla on puhdas rekordi, etten ole saanut mitään huomautuksia mistään. Viihdyn töissä tosi hyvin. (H3)*

*Joskus on vaikeuksia johtaa ihmisiä ja puhua vakavastikin ja pystyä tekemään työn vaatimat asiat ihmissuhteista huolimatta. Työ tekijäänsä neuvoo ja olen oppinut paljon erilaisista tilanteista. Se ei tule luonnostaan vaan se on pitänyt opetella. Suhtautuminen työhön on jotain intohimon ja pakkopullan väliltä, kutsumus ja intohimo ovat ehkä liian isoja sanoja, mutta ehkä se tulee silloin yksin töihin ajellessa esiin kun lauleskellaan että kuka muu muka? Tähän ollaan tultu ja ei tässä enää suuntaa vaihdeta. (H4)*

Eräs haastateltava kertoi, että hän haluaa olla talonsa paras myynnissä ja on jättänyt muut haasteet pois keskittyäkseen pelkästään myyntiin ja sen ylläpitämiseen. Työn hän koki todella mielekkäänä ja koki, että saa toteuttaa itseään työssään. Palautetta hän kertoi saavansa asiakkailta ja esimiehiltä. Oppimiseen hän sanoi olevansa laiska, mutta kertoi kuitenkin oppivansa jatkuvasti erilaisista tilanteista joita työssä tulee vastaan.

*Kyllä mä haluan olla taloni paras myyjä ja tämä työn pitää olla kutsumus. valehtelisin jos sanoisin ettei välillä ole paskaa mutta kyllä tämä enemmän kutsumustyötä on ja tässä on sellainen flow. Lisäoppimiseen olen tällä hetkellä vähän laiska ja siihen ei ole oikeen motivaatioita ja mä tiedostan sen. Opin paljon työtä tekemällä ja kuuntelen mielelläni erilaisia tapahatumia ja eri alojen asiantuntijoita ja yritän oppia niistä ja nyt on alkanut tulla halu oppia lisää ja nyt tarviis vaan nostaa perse penkistä ja alkaa tekemään. Tulee hyvää ja huonoa palautetta ja asiakkailta tietysti eniten, hyvän muistaa ja huonon haluaa tietty unohtaa. (H5)*

## 6.7 Uudistuminen

Uudistumisesta haastateltavat eivät osanneet kertoa kovin paljoa, eivätkä he sitä olleet kovin paljon miettineet. Kuitenkin hetken miettimisen jälkeen monet haastateltavat huomasivat, että olivat työuransa aikana jatkuvasti uudistuneet työn vaatimalla tavalla. Uudistuminen asioissa, jotka eivät liittyneet suoraan töihin, olivat vaikeammin hahmotettavissa.

Eräs haastateltava kertoi, että tutkii itseään ja yrittää löytää hyviä roolimalleja ja toimintatapoja muilta ihmisiltä. Toinen haastateltava taas sanoi, että aiemmin tätä aihetta tuli mietittyä paljonkin, mutta enää hän ei omia toimintamallejaan pohdi, koska on tänne asti päässyt näin ja kertoi samoilla toimintatavoilla menevänsä loppuun saakka.

*Tapahtuu uudistumista, mä olen tehnyt itsetutkimusta ja olen yrittänyt löytää sellaisia hyviä roolimalleja. Olen päättänyt ennen kaikkea jättää sen negatiivisen harmauden pois ja mä haluan löytää myös ne positiiviset puolet ja silleen yritän toimia, joskus onnistuu, joskus ei. Ja tämän olen tehnyt siis täysin tietoisesti ja usein voin yrittää niellä omat mielipiteeni ja ajatella, että on muitakin mielipiteitä.(H5)*

*Aikaisemmin tuli pohdittua paljonkin, mutta kyllä tuo on jäänyt jo vähälle ja tässä iässä on jo sellainen asia, että ei tässä tarvitse enää omia toimintatapoja paljoa muuttella mihinkään suuntaan, tämä elämä on jo sen verran pitkällä, että mennään näillä loppuun asti. (H6)*

## 6.8 Kokemuksia arjen haasteista

### 6.8.1 Haastavat tilanteet

Tällä hetkellä olemassa olevia haasteita haastateltavat kuvailivat erilaisiksi. Eräs haastateltava kertoi, että yhteistä aikaa on todella vähän, koska jompikumpi on aina töissä joko illassa tai aamussa. Perheellä ei ole riittävästi yhteistä aikaa eikä edes yhteisiä aamupaloja ja illallisetkin ovat vähissä. Syynä tähän koettiin vallitseva taloudellinen tilanne, joka pakottaa tekemään työtä itse enemmän.

*Lapsetkin näkevät meidät silleen, että aamulla kouluun, ja jompikumpi hakee sen koulusta ja jompikumpi on sen kanssa illan kun toinen on töissä. Ei me syödä aamupalaakaan yhdessä, ei keritä ja iltapalat on vähissä, sitten ne on muutamat vapaapäivät joita saadaan. Sit kun tää aika on vielä niin hankala, että joka paikassa on niin tiukkaa. Kyll on pakko tehdä enemmän itse. Eli nyt ollaan alettu tekee ite enemmän töitä ja kaiken lisäksi on vielä helvetin huonot ajat (H1 & H2)*

Eräs haastateltava koki, että hän ei pysty töiden takia osallistumaan täysivaltaisesti perheen yhteisiin asioihin ja kertoi perhe-elämän kärsivän siitä ja aiheuttavan ajoittain myös erimielisyyksiä perheen sisällä, jotka taas vaikuttavat kaikkeen muuhun tekemiseen.

*Kotona on vähän epärehti jako kotitöiden ja näiden asioiden suhteen, että ei meillä mene 50-50 vaan kyllä koti jää vaimolle enemmän. Olen jäänyt kakkoseksi siinä ja mä olen antanut sen tapahtua mikä on mulle ihan ok, mutta ei vaimo ihan tyytyväinen ole tilanteeseen. Toisaalta olen kertonut, että hän tietää milloin työt loppuu ja se on ihan ok ja kahdeksan tuntia ei riitä mulle töissä ja sillä mä olen yrittänyt sitä perustella kuitenkin. (H4)*

Pääsääntöisesti haastateltavat kokivat haasteellisena asioiden organisoimisen siten, että aikaa jäisi riittävästi myös muuhun elämään. Useilla oli todella järjestyttäviä omakohtaisia kokemuksia myös siitä kuinka paljon huonommin asiat olivat olleet aiemmin ja verrattuna siihen asiat olivat nyt huomattavasti paremmalla tolalla. Eräs haastateltava kertoi syvästi katuvansa sitä, että oli lasten ollessa pieniä laittanut yrityksen asiat kaiken muun edelle. Toisaalta sillä hän oli mahdollistanut sen, että nyt hänellä on aikaa ja taloudellisia mahdollisuuksia organisoida asioitaan kuten haluaa.

*Nyt mulla on aikaa olla kotona ja nyt huomaan katuvani sitä että kun lapset on syntynyt niin olen lähtenyt tosi nopeasti mennyt takaisin töihin ja käynyt firmassa ensin. En muista lasten kasvamisesta hirveän paljoa, kun olin silloin tosi paljon töissä, mutta toisaalta maksoin alle kolmikymppisenä talon pois ja omaksi. (H3)*

## 6.8.2 Kokemuksia kuilun partaalta

Haastattelujen yhteydessä tuli ilmi, että lähes kaikilla haastateltavilla oli todella rankkoja omakohtaisia kokemuksia erilaisista tilanteista joihin he olivat ajautuneet, koska eivät olleet osanneet ajatella terveellä tavalla itseään työn sijaan. Kävi ilmi, että todella monet olivat olleet valmiita antamaan työlle aivan kaiken hinnasta välittämättä. Eräs haastateltava kertoi, että hän oli niin ylityöllistetty ja niin kovien paineiden alaisena, että hän ei käytännössä nukkunut muutamaan vuoteen kuin pari kolme tuntia yössä. Tämä vaikutti osaltaan siihen, että hän oli koko ajan todella hermostunut ja raivosi pienistäkin asioista aivan kuin se olisi ollut maailman loppu.

Hän koki, että hänen luovuutensa ja jaksamisensa loppui täysin henkisellä puolella, eikä hän jaksanut enää innostua tai inspiroitua mistään. Myös fyysinen puoli alkoi varoittaa häntä ja hän joutuikin pariin otteeseen menemään ambulanssilla sairaalaan sydänkohtausepäilyjen vuoksi. Kaikki tämä vaikutti perhe-elämään siten, että perheen hajoaminen oli todella lähellä johtuen puolison kokemasta avuttomuuden tunteesta auttamismahdollisuuksien ja käytöksen suhteen. Itse kertomansa mukaan myös lapset ja ystävät alkoivat huomata tämän ja se vaikutti kaikkiin ihmissuhteisiin. Lopulta hän oli siinä pisteessä, että oli valmis lopettamaan kaiken liiketoiminnan. Itse hän sanoi, että ei olisi todennäköisesti elänyt enää kauaa, eikä omien sanojensa mukaan mitenkään olisi nähnyt 50-vuotis syntymäpäiviään.

*Aikaisemmin oli niin kova stressi, että mulla jäi kyllä monta vuotta nukkumatta. Muutuinkin tosi paljon ja joo en olis enää kestänyt montaa vuotta, viiskymppisiä en olis nähnyt koskaan. Sain sellaisia sydämentykytyksiä, mitä luultiin, että ne on sydänkohtauksia, mutta ihan ambulanssilla vietiin sairaalaan, mut onneksi ne ei ollut mitään. Pari kertaa mut vietiin ja se johtu ihan stressistä ja kaikesta nukkumisen puutteesta ja silloin ei kiinnostanu kyllä tehdä mitään urheilujuttuja. Se oli stressiä se. (H1)*

*Kyllähän siitä kärsi meidänkin välit ja lapset ja mä aloin harkitsemaan jo oikeasti lähtöä. Ihminen muuttu ihan sellaseks, ei pystynyt enää auttamaan millään eikä ollut mitään muuta kun työ. Eikä ollut mitään muuta kun pienikin vikaliike niin ihan hirvee meteli ja huuto kaikesta ja sellainen ahistava ilmapiiri. (H2)*

Haastateltava kertoi, että hän oli saanut lisää vastuunkantajia ja tekijöitä töihin, jolloin stressi alkoi pikkuhiljaa helpottaa. Stressin vähetessä hän alkoi kiinnostua kuntoilusta ja koki itsensä voittamisen, joka antoi tyydytystä ja johti siihen, että hän alkoi kuntoilla enemmän. Kuntoilulla oli positiivisia vaikutuksia siihen, miten hän alkoi syödä ja pian hän huomasi olevansa rauhallisempi kuin aiemmin, nukkuvansa huomattavasti paremmin. Tämän lisäksi hänen kiinnostuksensa elämää kohtaan palasi ja hän alkoi taas ideoida ja kehittää erilaisia liiketoiminta-ajatuksia. Fyysinen kunto on myös hänen mukaansa korreloinut selkeästi mielen tasaisuuteen, parempaan muistamiseen ja positiivisuuteen. Hän sanoi kaiken johtuvan siitä, että stressi väheni ja ennen kaikkea siitä, että hän hyvässä fyysisessä kunnossa ja kertoi omakohtaisena kokemuksenaan sen vaikuttavan aivan kaikkeen elämässä.

*Enemmän tekijöitä kun saatiin tekemään tätä yhteistä ja stressi väheni, pysty alkaa kuntoilemaan ja sitten kuntoilu alkoi niin ja sitten sitä energiaa sai kaikkeen. On kunnolla ihan selkeästi vaikutusta ihan kaikkeen, motivaatioon ja asenteeseen. Ja kun on hyvässä kunnossa, niin pystyy nukkumaan ja nykyään pystyn nukkumaan jo päiväunetkin. Sitä alkaa miettiä uusia töitä ja laajentumista. Ei olisi puolitoista vuotta sitten voinut vähempään kiinnostaa, mutta nyt alkaa miettiä, niin kuin ennen vanhaan noita asioita. Mä olen helposti masentuva tai tavallaan kärsin sellaisesta, että mulle tulee helposti morkkiksia ja nyt niitäkään ei ole tullut niin paljoa. (H1)*

*Eli kun pääsin eroon stressistä mä muutuin tosi kauheasti ja lapsetkin sano kotona, että onpas isä muuttunut ja sitten pysty alkaa kuntoilemaan ja siitä on tullut taas lisää energiaa. Ja nyt on tosi hyvä olla. Mutta ei se pelkkä stressi vaan myös se liikunta ja kuntoilu ja se ei olis voinut olla mahdollista ilman stressin purkua. (H1)*

Eräs toinen haastateltava kertoi, että oli ensin sairastunut keuhkokuumeeseen. Kun hän palaili töihin, oli hän eräänä päivänä joutunut kävelemään töihin auton ollessa huollossa ja kertomansa mukaan oli lähes järkyttynyt siitä kuinka hyvälle tuulelle hän tuli kävellessään töihin. Hän alkoi kävellä töihin säännöllisesti ja huomasi, että kelistä tai aamuisestä mielialasta riippumatta, hän hymyili aina tullessaan töihin. Hän tajusi kuinka raitis



ilma ja liikunta vaikuttavat hänen mieleensä, joka johti siihen, että hän alkoi kuntoilla enemmän ja huomasi sen vaikuttavan positiivisesti kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

Myöhemmin hänellä oli ollut ongelmia töissä työpaikkakiusaamisen takia ja he olivat tavanneet työpsykologin, joka oli kysynyt haastateltavalta, että kuunteleeko hän omia vastauksiaan ja ajatuksiaan. Kävi ilmi, että hän oli sairastunut vakavaan masennukseen, josta jäi sairauslomalle. Osaltaan tähän vaikutti myös se, että hän oli ottanut paljon osaa erilaisten tuttavien murheisiin ja elämäntilanteisiin tarkoituksenaan olla empaattinen, mutta se oli alkanut vaikuttaa häneen niin, että siitä tuli itselle huomattavaa lisäkuormaa. Jälleen hän ajatteli turvautua hyväksi kokemaansa keinoon, liikuntaan. Tämä vaikutti niin, että hän toipui masennuksesta liikuntaa lisäämällä ja saattoi kieltäytyä tarjotuista lääkkeistä.

*Mä sairastuin, ensin keuhkokuumeeseen ja rupesin toipumaan siitä ja kun mä aloin käveleän töihin silloin mä huomasin, ett kun mä olin tossa sillalla mä hymyilin, vaikka olisin lähtenyt minkälaisella tuulella töihin. Eli mä tajusin, mitä se raitis ilma ja liikunta tekee mulle. Vaikutti tosi paljon mieleen ja mä tajusin hymyileväni, mä aloin juokseen, käymään kuntosalilla. Sitten keuhkokuumeen jälkeen mulle tuli masennus, joka johtui työpaikkakiusaamisesta. Jäin kuukauden saikulle ja ne tarjos mulle lääkkeitä mutt mä tiesin, ett se ei oo mun parantumiskeino. Siinä tuli taas se ulkoilu ja fyysinen rasitus ja se vaikutti muhun niin, että mä pääsin taas toimintakuntoon. Eli fyysinen rasitus taas toimi niin, ett se helpotti ja se fyysinen kunto vaikuttaa kaikkeen, itsetuntoon, mieleen ja vireyteen (H5)*

## 7 POHDINTA

### 7.1 Yhteenvetoa haastateltavien pohdinnoista

Haastattelutilanteet olivat miellyttäviä ja ne herättivät aika paljon ajatuksia ja keskustelua aiheen ympäriltä. Oli mielenkiintoista huomata, minkälaisia ajatuksia aiheeseen tutustumisen ja oman elämän sekä toimintatapojen miettiminen saivat aikaan. Oli mielenkiintoista kuulla myös se, kuinka haastatteluihin osallistuneet kertoivat, että aihe oli todella mielenkiintoinen ja se, kuinka he kokivat, että heidän tarvitsee alkaa ottamaan myös näitä asioita huomioon, koska siitä on heille hyötyä. Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat pystyivät heti sanomaan jonkin ajatuksen, joka heille nousi mieleen haastatteluiden perusteella.

Ensimmäinen haastateltava (H1) oli huomannut omassa elämässään selkeästi fyysisen kunnan vaikutuksen kaikkeen toimintaansa, josta hän kertoi haastattelun aikana runsaasti ja tämä asia tuli toistuvasti esiin. Haastattelutilanne vahvisti entisestään tuota omakohtaista kokemusta, josta hänellä ei ollut tietoa ennen aiheeseen tutustumista. Hän kertoi kokeneensa aiheen todella mielenkiintoisena jo heti siinä vaiheessa kun haastattelija oli kysynyt hänen mahdollisuuttaan osallistua tutkimukseen.

Toinen merkittävä asia, joka tuli esiin hänen toimestaan oli omien arvojen merkitys omaan toimintaan. Ensisijaisesti tämä tuli esiin siinä kuinka hän suhtautui muihin ihmisiin riippumatta siitä, millainen status heillä oli tai vastaavasti ei ollut. Kaiken kaikkiaan haastateltava piti aihetta todella mielenkiintoisena vielä haastattelun jälkeenkin ja kysyi mm. mitä lähdekirjallisuutta haastattelija oli lukenut aiheesta ja sanoi pyörähtävänsä kirjastossa tuota pikaa.

Toinen haastateltava (H2) sanoi ymmärtäneensä omaa tilannettaan paremmin haastattelutilanteen seurauksena ja kertoi tilanteen olevan silmiä avaava kokemus. Hänen ajatuksensa kiinnittyivät vallitsevaan omaan tilaan, jonka hän koki negatiivisena. Hän kertoi olevansa aika stressaantunut tällä hetkellä ja kokevansa tilanteesta ulospääsyn vaikeana.

Haastateltava totesi, että hänen tulee alkaa harrastamaan liikuntaa, koska sitä kautta ajatukset saa hetkeksi pois töistä. Lisäksi lähipiirin omakohtaiset kokemukset ja kuntoi-

lun vaikutukset olivat vakuuttaneet hänet siitä, että fyysinen kunto vaikuttaa kaikkeen. Tätä vahvistivat myös omakohtaiset aiemmat kokemukset liikunnan ja hyvän fyysisen kunnan vaikutuksesta kokonaiskuntoisuuteen.

Kolmas haastateltava (H3) sanoi aiheeseen tutustumisen avanneen hänen silmiään sen suhteen, kuinka hän antaa aikaa ihmissuhteilleen. Hän sanoi ymmärtävänsä, että hänen täytyy alkaa pitää vapaata enemmän ja viettää enemmän aikaa lasten ja läheisten ihmisten kanssa. Myös parisuhteeseen panostamisen hän toi voimakkaasti esiin.

Neljäs haastateltava (H4) kertoi, että hän alkoi todella ajatella erilaisia ominaisuuksiaan ja toimintamallejaan haastattelutilanteen seurauksena. Erityisesti hän nosti esiin sen kuinka valtavasti tietoa on liittyen kaikkiin asioihin, mutta silti käytäntöön vieminen jää vajaaksi tai jopa olemattomaksi. Nykyiset toimintamallit toisivat burnoutin tullessaan aivan varmasti, joten hän alkoi todella ajatella erilaisia vaihtoehtoja itsensä johtamiseen liittyen.

Toinen merkittävä havainto hänellä oli liittyen omien heikkouksien kehittämiseen ja hän sanoi olleensa lähes antautunut mm. muistinsa suhteen, mutta oli ilahtunut kuullessaan, että muistia voi kehittää eri tavoin sekä ottaa huomioon asioita, jotka edesauttavat huonoa mieleen painamista tai mieleen palauttamista. Aiheena koko itsensä johtaminen avasi hänen silmiään siten, että hän ymmärsi itsensä johtamisen tärkeyden, eikä enää suhtautunut siihen samoin kuin ensimmäinen mielikuva olisi antanut olettaa. Jonkun verran hän oli elämäänsä miettinyt aiemminkin, mutta nyt hän omien sanojensa mukaan oivalsi, kuinka tärkeä ja oikeasti merkittävä aihe itsensä johtaminen on. Myös se ajatus, että taitava itsensä johtaja osaa todennäköisesti johtaa toisiakin paremmin, oli hänen mielestään varsin järkeenkäypä.

Viides haastateltava (H5) sanoi aiheeseen tutustumisen vahvistavan entisestään itsensä kehittämisen tarvetta. Hän kertoi tulevansa haastattelutilanteesta todella iloiselle tuulelle ja koki, että kiinnittäessään huomiota positiivisuuteen ja iloisuuteen sekä ruokkiessaan tällaisia asioita, ne ikään kuin valtasivat lisää alaa hänen mielessään.

Itse aiheeseen tutustumisen ja haastattelutilanteen hän koki silmiä avaavana kokemuksena ja kertoi nauttineensa tilanteesta. Hän oivalsi, että ihminen on vastuussa itselleen omasta hyvinvoinnistaan. Hän myös lisäsi, että oli turha alkaa keksiä erilaisia tekosyitä

omalle saamattomuudelleen tai tekemättömyydelleen mm. olosuhteista tai muista ihmisistä tai elämäntilanteista. Hänen mukaansa työpanos ei ainakaan siitä parane jos tappaa itsensä työllä. Hän piti keskustelun aihetta sopivana vaikkapa iltaa istuessa tai muussa vastaavassa tilaisuudessa.

Kuudes haastateltava (H6) kertoi, että hänelle ei juuri ahaa-elämyksiä noussut mieleen, koska koki itsensä jo sen verran iäkkääksi, ettei omien toimintatapojen muuttamisella ollut enää juurikaan vaikutusta. Itse aihetta hän piti kuitenkin mielenkiintoisena ja sanoi, että nuorempana oli kyllä paljonkin tullut erilaisia asioita pohdittua. Hän ei kuitenkaan pitänyt täysin poissuljettuna sitä, etteivätkö omatkin toimintatavat muuttuisi toimintaympäristön ja maailman muuttuessa.

On siis selvästi havaittavissa, että itsensä johtaminen koskettaa kaikkia jollain tavalla ja useimmat ihmiset kokevat sen erittäin mielenkiintoisena aiheena ja ovat siitä kiinnostuneita kun vain ensin oikeasti sisäistävät sen, mitä se tarkoittaa. Jokainen ihminen peilaa itsensä johtamista totta kai itseensä ja omaan vallitsevaan tilaansa, joka on aina ainutlaatuinen. Kehitettävää löytyy varmasti kaikilta, eikä tarve kehittyä lopu koskaan. On kuitenkin selvästi havaittavissa, että ihmiset, jotka johtavat itseään kunnolla voivat huomattavasti paremmin kokonaisvaltaisesti kuin ne ihmiset, jotka eivät välitä asiasta mitään.

## **7.2 Tekijän omia pohdintoja**

Tämän tutkimusprosessin ja aiheeseen tutustumisen aikana tuli väistämättä ajateltua ja tarkkailtua myös omaa itseä ja omia toimintamalleja sekä pohdittua omaa elämää monelta eri puolelta. Oli aika haastavaakin pohtia itseään rehellisesti ja niin objektiivisesti kuin mahdollista. Löysin itsestäni paljon positiivisia asioita sekä todella paljon kehitettävää. Mielenkiintoista oli kuitenkin huomata se, että ajatteluprosessi lähti käyntiin välittömästi ja johti jo erilaisiin päätöksiin, joita aloin viedä käytäntöön.

Lohduttavaa on myös se, että vaikka paljon kehitettävää löytyikin, niin kuunnellessa haastateltavia ja erilaisia tarinoita eletystä elämästä, pääsin vierailemaan haastateltavien pään sisällä ja kuulemaan sen, kuinka he olivat kokeneet erilaisia tilanteita omassa elämässään. Huomasin usein joidenkin tiettyjen tunteiden tai ajatusten olevan hyvin samankaltaisia verrattuna omiin ajatuksiini, joita olin vastaavissa tilanteissa kokenut. Pal-

kitsevaa oli kuulla myös heidän kokemuksistaan kun he olivat voittaneet jonkin haastavan tai vaikean asian. Se tuntui heistä todella hyvältä ja he kertoivat, että kokivat olevansa täysin eri ihmisiä monilta ominaisuuksiltaan verrattuna edelliseen vallitsevaan tilaansa. Nämä todelliset kokemukset tukivat teoriakirjallisuutta, jota itsensä johtamisesta on tehty ja vahvistivat tunnetta siitä, että itsensä johtamiseen ja omaan itseensä kannattaa todella tutustua ja oppia kehittämään itseään niin fyysisellä kuin muillakin osaluilla.

Itsensä johtaminen vaatii itseltäni ennen kaikkea rehellisyyttä itseä kohtaan ja omien tekojen, tapojen ja ajatusten avaamista itselleni. Siinä vaiheessa voi alkaa miettiä oikeasti, mitkä asiat ovat tarpeellisia ja mitkä eivät sekä mitä asioita tarvitsee muuttaa täysin tai osittain. Se on todella haastavaa ja vaatii varmasti paljon opettelua, mutta hyödyt kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttamisessa ovat moninkertaiset pieneen vaivaan ja tuskaan nähden, jota uusien tapojen opettelu ja vanhasta poisoppiminen vaatii.

Itsensä johtaminen on selkeästi merkittävä asia ja itseämme meidän tulisi osata johtaa mahdollisimman hyvin, koska siitä riippuu kokonaisvaltainen hyvinvointimme. Tämä vaikuttaa kaikkeen tekemiseemme niin työssä kuin vapaa-ajalla eli ylipäätään elämässämme. Kyse on siis elämänhallinnasta. Tämä on niin tärkeä asia muistaa, pitää mielessä ja sisäistää, että sen tutkimiseen ja selvittämiseen kannattaa itse kunkin nähdä hieman vaivaa. Jokainen kuitenkin haluaa varmasti elää hyvää ja kokonaisvaltaista elämää sekä nauttia elämästään niin paljon kuin suinkin mahdollista.

## LÄHTEET

Cronvall, E. Milloin työmuisti tiltaa? Prisma Studion koehenkilön muistitestin tulokset 11.3.2015. luettu 11.3.2015. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2015/03/11/milloin-tyomuisti-tiltaa-prisma-studion-koehenkilon-muistitestin-tulokset>

Eschenbach, T. 2013 Movement is life. Engineering management journal 12/2013, 3-4. tulostettu 12.3.2015

Helsingin sanomat 2012. Unitutkija kehottaa nukkumaan kahdesti päivässä. 11.3.2012. luettu 29.3.2015. <http://www.hs.fi/Partonen/a1305557568019>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010 Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy

Juuti, P. 2006. Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä. Helsinki: Talentum Oy

Mesud, Ū. 2014 Strategy management and leadership at chaos in organizations. International journal of management sciences and business research 9 (3), 23-27. tulostettu 12.3.2015

Neilimo, K. vuorineuvos, taloustieteiden tri. 2011. Hyvä johtaja, johtamisosaaminen ja johtajuus. Luento. Johtamisseminaari Suunta 2011 27.10.2011. Kymenlaakson kauppakamari. Hamina

Perkka-Jortikka, K. 2005. Kasva tosi johtajaksi. Helsinki: Edita Prima Oy

Ristikangas, M. & Ristikangas, V. 2011. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro Oy

Suomen sydänliitto ry. terveystieteen suositus 2015. Kotisivu luettu 28.3.2015 [http://www.sydanliitto.fi/terveysliikuntasuosituksset#.VQCO8\\_YcSP8](http://www.sydanliitto.fi/terveysliikuntasuosituksset#.VQCO8_YcSP8)

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

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0. Helsinki: Talentum Oy

Sydänmaanlakka, P. 2014. Tulevaisuuden johtaminen 2020. Saarijärvi: Pertec Consulting Oy

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2015a. Alkoholi, tupakka ja riippuvuudet. Kotisivu luettu 12.4.2015 <https://www.thl.fi/fi/web/alkoholi-tupakka-ja-riippuvuudet>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2015. alkoholi, tupakka ja riippuvuudet terveyshaitat. Päivitetty 22.1.2015. Kotisivu luettu 12.4.2015b. <https://www.thl.fi/fi/web/alkoholi-tupakka-ja-riippuvuudet/tupakka/tupakka-ja-terveys/terveyshaitat>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2015. lautasmalli. Kotivisu luettu 12.4.2015.  
<http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/portal/fi/vinkeja+viisaisiin+valintoihin/lautasmalli/>

Yukl, G. 2013. Leadership in organizations. Englanti: Pearson education limited, Essex