

LAURI JÄRVILEHTO

MYRSKY- HEVONEN

KUINKA LAKKAAT HUOLEHTIMASTA
JA OPIT SYLEILEMÄÄN MUUTOSTA



TAMMI

LAURI JÄRVILEHTO

MYRSKY- HEVONEN

KUINKA LAKKAAT HUOLEHTIMASTA
JA OPIT SYLEILEMÄÄN MUUTOSTA



TAMMI

HELSINKI



Ensimmäinen painos

© Lauri Järvilehto ja Tammi 2026

Kuviot: Lauri Järvilehto

Tammi on osa Werner Söderström Osakeyhtiötä

Lönnrotinkatu 18 A, 00120 Helsinki

ISBN 978-952-04-7561-1

Painettu EU:ssa

Tuoteturvallisuuteen liittyvät tiedustelut:

tuotevastuu@tammi.fi

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	9
2. MIKSI MAAILMA MUUTTUU?	12
Teknologian kehitys ja informaatioteknologian takaisinkytkennät	17
Geopoliittinen vuorovaikutus ja globalisaatio	22
Tieteellisen ennustamisen rajat	26
Musta joutsen.....	32
Työelämän murros	42
3. KAKSI TOIMIVAA TAPAA TOIMIA MUUTOKSESSA	46
Resilienssi eli muutosjoustavuus.....	50
Antifragiliteetti eli muutoksesta hyötyminen.....	53
4. RESILIENSSI: MITEN MUKAUDUT MUUTOKSEEN	56
Hyvinvointitekniikat.....	60
Resurssien hallinta	83
Jatkuvan oppimisen tekniikat	96
Ajattelutaitojen kehittäminen.....	110
5. ANTIFRAGILITEETTI: MITEN HYÖDYT MUUTOKSESTA	122
Ylijäämien hyödyntäminen	128
Kiinnostuslähtöinen jatkuva oppiminen	142
Uuden kehittäminen ja hyödyntäminen	158

6. NÄIN TEET MUUTOKSESTA MAHDOLLISUUDEN.....	173
Muutosmenetelmät yksilölle	176
Muutosmenetelmät yhteisöille	180
Muutosmenetelmät yhteiskunnalle	185
7. LOPUKSI	188
Kiitokset.....	191
Huomio tekoälyn käytöstä.....	193
Suositeltua jatkolukemista	194
Liite: Mustat (ja harmaat) joutsenet 1800–2025.....	195
Loppuviitteet	198
Lähdeluettelo	200
Tehtäväpohjat.....	209

M YRSKYHEVONEN SAAPUU

Ateenalaiset tunnettiin monista asioista: filosofiasta, demokratian keksimisestä, keihäistä ja taipumuksesta lähteä merille aina, kun kotona alkoi olla kiusallisen hiljaista. Eräänä kirkkaana aamuna joukko urheita sotureita nousi trireemi-sotalaivaan päämääränään jokin epämääräinen siirtokunta. Oraakkelin ennustus lupasi täydellistä purjehdussäätä.

Aluksi oli rauhallista. Sää oli kuin morsian, aurinko paistoi ja tuuli kuljetti laivaa lempeästi. Soturien eväspusseista löytyi viinirypäleitä, ja tunnelma oli odottavan optimistinen. Mutta pian ennuste petti. Pohjatuuli yltyi, sitten alkoi puhalttaa idästä ja lännestä. Lopulta ei tuullut enää mistään erityisesti – tuuli vain keikutti laivaa yhtä aikaa joka suunnasta. Taivas pimeni, ja myrsky sen kuin voimistui.

Ateenalaisten laiva hajosi elegantin epädramaattisesti. Se repesi lankku lankulta jättäen jälkeensä irrallisia lautoja, purjehdustarvikkeita ja keskustelunaiheita jälkipolvien vedenalaisille arkeologeille. Miehistö joutui veden varaan ja vajosi yksi toisensa jälkeen aaltoihin.

Yksi nuori soturi kuitenkin sinnitteli. Hän oli Metagyros, poikkeuksellinen ateenalainen. Hän ei ongelmatilanteissa koskaan kysynyt, miksi juuri minulle kävi näin, vaan suuntasi huomion heti ratkaisuihin. Hän oli tunnettu siitä, että osasi rakentaa toimivan aurinkokellon vaikka munankuoresta, palasta pergamenttia

ja epäilyttävästä tahrasta. Nytkin roikkuessaan lankunpätkässä myrskyävällä merellä Metagyros käytti pientä punaista linkkuveistään, narunpätkiä ja purjeenkappaleita väsätäkseen itselleen pienen purren. Mutta se oli työlästä, ja myrsky sen kuin kiihtyi.

Juuri kun näytti siltä, että myrsky veisi myös Metagyroksen mennessään, nuori soturi nosti katseensa horisonttiin. Siellä, mustien myrskypilvien keskellä, näkyi jotain tavattoman hämmentävää.

Metagyros hieraisi silmiään.

Totta se oli: myrskytuulten kannattelemana pilvien keskellä nelisti siivekäs hevonen. Oliko se kenties itse tarunomainen Pegasos, runoratsu? Metagyroksen ensimmäinen ajatus oli: ”Tuo hevonen on metafora.” Toinen ajatus oli: ”Tuo hevonen saattaa olla pelastus.” Olento lähestyi häntä.

Lennosta Metagyros muutti suunnitelmaa.

Sen sijaan, että hän yritti epätoivoisesti rakentaa venettä, hän kiinnittikin lankut yhteen laudaksi, jolla pystyi liukumaan aallolta toiselle. Kun siivekäs hevonen sitten saavutti sinnittelevän soturin, Metagyros heitti purjelangoista punomansa narun ratsun kaulan ympäri. Hän ei enää yrittänyt paeta myrskyä tai taistella sitä vastaan. Hän valjasti sen.

Nyt myrskystä tuli voima, joka kiidätti nuoren soturin aallonharjalta toiselle ratsun siivittämänä. Myrskyhevosen vanavedessä Metagyros surffasi tuulella kohti tulevaisuutta.

1. JOHDANTO

Välillä voi tuntua siltä, että maailma on tullut hulluksi. Maailmaa ravistelevat yllätykset pysäyttävät ja ravistavat meitä, olipa kyse sitten koronapandemiasta, Ukrainan sodasta, sähkön hintapiikeistä tai generatiivisen tekoälyn vallankumouksesta. Muutokset pakottavat ajattelemaan asiat uudella tavalla. Paluuta vanhaan ei ole. Uusi normaali on nyt se, että seuraava muutos vaanii jo nurkan takana.

ON TÄYSIN MAHDOLLISTA, ETTÄ SEURAAVA MITTAVA MAAILMAA RAVISTAVA MUUTOS EHTII TAPAHTUA JO ENNEN KUIN TÄMÄ KIRJA EHTII PAINOSTA ULOS. Tämän kirjan tarkoitus on auttaa sinua toimimaan uudentlaisilla tavoilla yllättävässä maailmassa – ja jopa hyötymään siitä, kun maailma muuttuu.

Teknologian kehitys ja geopolitiittinen epävakaus ravistelevat maailmanmarkkinoita. Nämä muutokset puolestaan vaikuttavat siihen, mitä työtä on tarjolla ja minkälaisista osaamista kannattaa kehittää opiskelemalla ja jatkuvan oppimisen kautta. Kukaan ei tiedä, minkälaisella osaamisella on kysyntää kymmenen vuoden päästä.

Mikä siis avuksi?

Muutos voi myös olla mahdollisuus.

Tässä kirjassa esittelen muutostyvykykyys-menetelmäkonaisuuden. Se jakautuu kahteen alaosiin: muutoksessa

joustamiseen ja muutoksesta hyötymiseen. Näistä tutumpi on muutoksessa joustaminen eli *resilienssi*. Se tarkoittaa sellaisten menetelmien joukkoa, joiden avulla on mahdollista joustaa silloin kun maailma keikahtaa yllättävään asentoon. Esimerkiksi stoalainen filosofia sekä henkisen joustavuuden ja psykologisen turvallisuuden kehittäminen auttavat mukautumaan yllättäviin tilanteisiin, oli sitten kyse elämänmuutoksesta, pandemiasta, omaa alaa ravistavasta uutuusteknologiasta tai ahdistavasta vaalituloksesta.

Erilaisilla kirjoitus- ja ajatteluharjoitteilla on mahdollista lisätä omaa kykyä joustaa tilanteissa, joita kukaan ei osannut ennakoida. Opettelemalla jatkuvan oppimisen tekniikoita voit myös vahvistaa valmiuttasi muutokseen. Voit oppia koko ajan uusia taitoja ja tietokokonaisuuksia, jotka eivät välttämättä juuri nyt ole vielä hyödyllisiä – mutta seuraavan murroksen yhteydessä niistä voikin tulla seuraavan elämäntaipaleesi avaintekijä.

Muutos ei kuitenkaan tarkoita vain haastetta, johon on vastattava ja mukauduttava. Etenkin startup-maailmasta tutut menetelmät ja ajattelutavat voivat vahvistaa myös kykyäsi hyötyä muutoksesta eli *antifragiliteettia*. Systemaattinen virheistä oppiminen ja niiden hyödyntäminen auttavat kehittämään omaa osaamista yhä syvällisemmäksi. Yrittäjämäisen asenteen kehittäminen ja vaaliminen synnyttää kokonaan uudenlaisen tavan ajatella ongelmia kehitysmahdollisuuksina. Startup-maailmasta tutut ideointi- ja innovaatiotekniikat auttavat kehittämään ratkaisuja, joita et hetki sitten osannut edes kuvitella.

Sitä mukaa kun muutos kiihtyy, on yhä useamman mahdollista myös mukauttaa omaa tekemistään entistä yksilöllisemmin ja omiin kiinnostuksenkohteisiin liittyen. Karkeasti sanottuna: jos tarjolla on vain peltotöitä, pitää kaikkien tarttua kuokkaan, pitipä siitä tai ei. Jos sen sijaan tarjolla on uusia työmahdollisuuksia tekoälykuiskaajasta mobiilipelianalytikkoon, drooninkuljettajasta Alepa-robotin tarkkailijaan, on yhä useamman

mahdollista löytää sellaisia työllistymismahdollisuuksia, jotka vastaavat omia yksilöllisiä kiinnostuksenkohteita.

Maailma muuttuu päivä päivältä nopeammin. Tai sama toisin sanoin: maailma ei tule enää koskaan muuttumaan yhtä hitaasti kuin tänään. Tämä muutos ei koske enää vain startup-yrittäjiä tai teknonörttejä vaan ihan jokaista meistä. Muutoskyvykkyyttä lisäämällä voimme kuitenkin mukautua muutokseen ja jopa nauttia siitä. Tämän kirjan tarkoituksena on tarjota ymmärrystä, menetelmiä ja työkaluja, joiden avulla muutoksesta tulee mahdollisuus.

2. MIKSI MAAILMA MUUTTUU?

Vain muutos on pysyvää, sanotaan. Tavallaan tämä on ihan totta – maailmahan on muuttunut aina. Samaan aikaan asia on kuitenkin mahdollista sivuuttaa. Monet meille keskeiset asiat kun pysyvät muuttumattomina vuodesta toiseen. Itse asiassa monet perustavanlaatuiset inhimilliset kysymykset ovat aivan samalla tolalla kuin tuhat vuotta sitten. Asian laita on niin kuin tulevaisuusvaliokuntaneuvos Olli Hietanen sen esitti vuonna 2017:

Ajatus siitä, että kaikki muuttuu, on hypeä. Mitä me teemme nyt sellaista, jota emme tehneet jo vuonna 1017? On varsin todennäköistä, että vuonna 3017 me syömme, rakastamme, nukumme, teemme töitä ja liikumme. Toisin sanoen, isolla aikajänteellä esille nousee enemmän pysyvyyksiä kuin muutoksia.¹

Maailma siis muuttuu mutta ei myöskään muutu.

Muutos ei ole ongelma silloin, kun *muutossykli* eli muutosten esiintymistiheys on riittävän pitkä. Kun muutossykli mitataan vuosikymmenissä, muutoksiin on aikaa varautua eivätkä ne horjuta jo olemassa olevia rakenteita. Viime vuosina muutossykli on kuitenkin alkanut käydä yhä lyhyemmäksi. Siinä missä vielä 1900-luvulla mullistuksia tapahtui ehkä muutaman kerran

vuosikymmenessä, nyt niitä tulee jo vuosittain – ellei peräti jo kuukausien välein.

KIIHTYVÄÄN MUUTOKSEEN ON KARKEASTI OTTAEN KOLME SYYTÄ. Ensimmäinen on jatkuva informaatioteknologian kehittyminen. Muutosta siivittävät keksinnöt ja oivallukset edellyttävät informaatiota. Jos informaatio on hidasta ja paikallista – kuten vielä parisataa vuotta sitten – myös keksintöjä syntyy harvemmin. Nyt elämme aikaa, jolloin informaatio on valonnopeaa ja hyperglobaalia. Voit saman tien jakaa verkossa kirjaa lukiesasi tai kuunnellessasi saamasi oivalluksen, ja se voi saavuttaa silmänräpäyksessä tuttavasi maapallon toiselta puolen.

Toinen syy muutokseen on globalisaatio. Siinä missä aiemmin keskeinen poliittinen yksikkö oli yksittäinen valtio, nyt politiikkaa tehdään globaalilla näyttämöllä. Kiinassa tehdyt päätökset heijastuvat amerikkalaiseen kauppapolitiikkaan, ja niiden vaikutus näkyy vaikkapa Pihtiputaan K-Marketin omenoiden hinnan vaihtelussa. Tämä puolestaan muuttaa tapaa, jolla Suomessa tehdään poliittisia päätöksiä, joilla voi olla taas oma vaikutuksensa vaikkapa Viroon ja Ruotsiin – ja niin edelleen.

Kolmas syy muutokseen ovat *mustat joutsenet*. Tämä filosofi Nassim Talebin tunnetuksi tekemä käsite tarkoittaa tapahtumia, jotka ovat määritelmällisesti ennustamattomia mutta joilla on välittömiä ja valtavia globaaleja seurauksia. Mustat joutsenet seuraavat itse asiassa edellä mainituista ilmiöistä ja niiden keskinäisistä takaisinkytkennöistä. Kun yksi muutos tapahtuu informaatioteknologiassa – vaikkapa nyt viime vuosina kuohtanut generatiivinen tekoäly – se vaikuttaa myös globaaliin geopolitiikkaan, esimerkiksi Yhdysvaltojen ja Kiinan kauppasuhteisiin ja mikrosirujen sääntelyyn. Tällaiset takaisinkytkennät puolestaan johtavat yhä useammin siihen, että jopa erittäin epätodennäköiset ilmiöt toteutuvat.

Tällaisia äkkivääriä käännteitä ovat historiassa olleet esimerkiksi kotitietokoneen keksiminen, internet ja viimeisimpänä

generatiivinen tekoäly. Tai näkökulmasta riippuen myös vuosien 2007–2009 finanssikriisi, koronapandemia ja vuoden 2022 energian hintakriisi. Myös mustilla joutsenilla on takaisinkytkentöjä toisiinsa, ja tämä johtaa siihen, että sitä mukaa kuin epävarmuus lisääntyy, se myös ruokkii itse itseään.

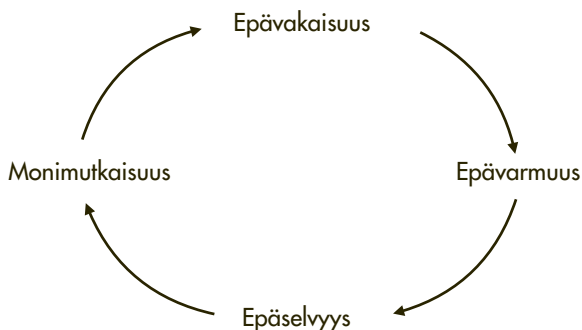
MUUTOS JOHTAA KAHTEN MERKITTÄVÄÄN ILMIÖÖN MAAILMASSA.

Ensimmäinen on, että elämme päivä päivältä syvemmällä niin sanotussa EEME-maailmassa. EEME on lyhenne, joka tulee sanoista epävakaisuus, epävarmuus, monimutkaisuus ja epäselvyys (engl. VUCA eli *volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*).

Nämä neljä tekijää ruokkivat toisiaan. Sitä mukaa kuin esimerkiksi teknologiat kehittyvät mutkikkaammiksi ja geopolittiset kytkökset monimuotoisemmiksi, lisääntyy tuntemattomien muuttujien määrä. Tämä monimutkaisuus ruokkii epävakaisuutta: esimerkiksi Aasiassa tapahtuva ilmastoilmiö voi vaikuttaa digilaitteiden komponenttituotantoon, mikä puolestaan voi romahduttaa amerikkalaisen pörssin, minkä seurauksena suuri joukko ihmisiä voi päätyä työttömiksi. Kun epävakaisuus lisääntyy, epävarmuus kasvaa; on yhä vaikeampaa ennustaa, miten esimerkiksi talous, geopolitiikka tai teknologia kehittyvät. Ajoittain se on jopa mahdotonta, kuten tuonnempana osoitan. Ja kaiken läpi leikkaa epäselvyys: parhaatkin ennusteet ja teoriat kuvaavat maailmaa ja muutosta vain osin, ja yllättävien tapahtumien esiintymistiheys kasvaa jatkuvasti.

Toinen muutoksen synnyttämä ilmiö on tuntemattomien tuntemattomien lisääntyminen.

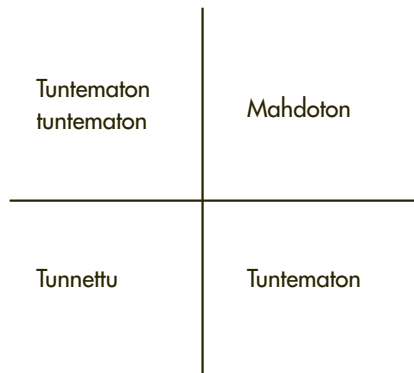
Suhteemme tietoon voi olla neljänlaista. Jos tiedämme vastauksen, se on *tunnettu*. Jos emme tiedä vastausta, mutta tiedämme mitä kysyä – vaikkapa tieteellisessä tutkimusprojektissa – asia on *tuntematon*. Jos sen sijaan emme tiedä edes kysymystä, asia on *tuntematon tuntematon*. Esimerkiksi kysymys ”Miten suuret kielimallit vaikuttavat tietotyön työmarkkinarakentei-



KUVIO 1. EEME-maailmassa elämme jatkuvasti kasvavan epävarmuuden kierteessä, jossa eri muuttujat ruokkivat toisiaan.

siin?” olisi ollut vielä vuonna 2020 käytännössä vailla merkitystä, eikä sellaista kukaan osannut kysyä. Nyt olemme siirtyneet aikaan, jossa suurten kielimallien – eli nykytekoälyratkaisujen – työmarkkinavaikutuksia voidaan jo mitata ja tarkastella, eli kysymys on mielekäs. Vastaus kuitenkin on ainakin vielä osin tuntematon.

Lopuksi on myös joukko seikkoja, joista ei voida muotoilla yksiselitteistä kysymys-vastaus-paria. Esimerkiksi uskonnolliset tai esteettiset kysymykset ovat sellaisia, ettei niihin ole tietoteoreettisesti mahdollista vastata, samaten tietyt matematiikan ja logiikan itseviittaavat kysymykset. Edellisiä filosofi Ludwig Wittgenstein nimitti ”mystisiksi”.² Jälkimmäiset puolestaan on osoitettu kerta toisensa jälkeen ratkaisemattomiksi esimerkiksi Kurt Gödelin, Alfred Tarskin ja Alan Turingin voimin.³ Nämä läpimurrot ovat osoittaneet kukin omalla tavallaan, että tietoon liittyy aina tiettyjä loogis-matemaattisesti ratkaisemattomia kysymyksiä, jotka johtavat päättymättömään päättelykierteeseen.



KUVIO 2. Suhde tietoon voi olla neljänlaista. Kun kysymys ja vastaus tiedetään, asia on tunnettu. Kun vastausta ei tiedetä, asia on tuntematon. Kun kysymystä ei tiedetä, asia on tuntematon tuntematon. Lisäksi on joukko seikkoja, joiden selvittäminen on mahdotonta.

Lisäksi on myös koko joukko fysiikan ja kosmologian kysymyksiä, jotka saattavat olla mahdottomia vastata – esimerkiksi mitä oli olemassa ennen aikaa. Nämä kysymykset ovat toki filosofisesti erittäin mielenkiintoisia. Kannattaa pitää mielessä, että monet aiemmin mahdottomina pidetyt asiat – esimerkiksi kaukaisten tähtien kemiallinen koostumus – on pystytty myöhempien tieteellisten läpimurtojen myötä selvittämään, kuten fysiikan professori Michio Kaku oivallisessa *Physics of the Impossible* -teoksessaan osoittaa.⁴ Nämä kysymykset ovat kuitenkin mutkikkuudeltaan sitä luokkaa, että arkielämässä voimme yleensä jättää ne huomioimatta.

Alati nopeammin muuttuvassa maailmassa keskeisintä on ymmärtää, että tuntemattomien tuntemattomien seikkojen määrä kasvaa jatkuvasti. Tästä syystä emme enää voi kovinkaan suurella varmuudella sanoa, mitä seuraavaksi tapahtuu. Siksi keskeiseksi avaintaidoksi onkin nyt noussut muutoskyvykyys – kyky reagoida äkillisiin muutoksiin ja kenties myös hyödyntää niitä.

TEKNOLOGIAN KEHITYS JA INFORMAATIOTEKNOLOGIAN TAKAISINKYTKENNÄT

Törmäsin taannoin vitsikkääseen Instagram-videoon. Videossa 60-vuotias boomer-sukupolven ja 20-vuotias z-sukupolven ihminen esittivät pantomiimina erilaisia aktiviteetteja:

Puhelimeen vastaaminen: boomer nosti luurin, gen z painoi vastaa-nappia.

Auton ikkunan avaaminen: boomer veivasi ikkunan alas, gen z painoi nappia.

Valokuvan ottaminen: boomer painoi kameran nappia, gen z kännykän ruutua.

Vain muutamassa vuosikymmenessä arjen teknologia on muuttanut muotoaan radikaalisti, ja kehitys vain kiihtyy entisestään.

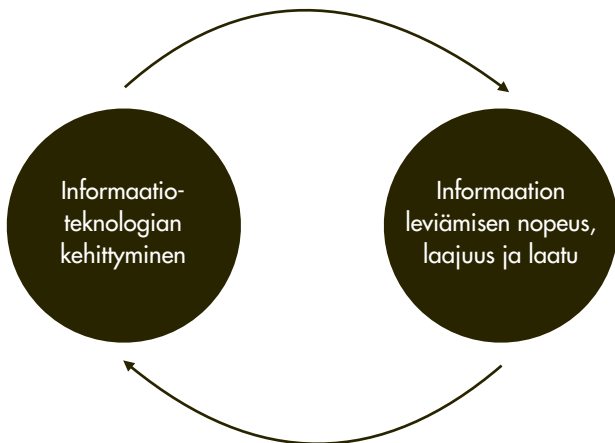
KAIKKEIN KESKEISIN MUUTOSTA KIIHDYTTÄVÄ TEKIJÄ ON INFORMAATIOTEKNOLOGIAN KEHITYS. Veikeää kyllä, tämä ilmiö ei koske vain 2020-luvun tekoälyaaltoa, 2010-luvun sosiaalisen median nousua, 2000-luvun dotcom-buumia tai edes 1970-luvulla alkanutta Piilaakson, startupien ja kotitietokoneiden esiinmarssia. Informaatioteknologian kehitys on itse asiassa jatkunut jo vuosituhansia, ja se on alkanut jo kauan ennen kuin esimerkiksi Sokrates päivitteli Platonin *Faidros*-dialogissa Ateenan nuorison ajattelukyvyyn menevän pilalle ajattelua surkastuttavan teknologian takia – nimittäin kirjoitustaidon.⁵

Ihmiskunta on kuitenkin herännyt informaatioteknologian itseään kiihdyttävään luonteeseen vasta aivan viime vuosikymmeninä. Huolimatta siitä, että itse muutosnopeus on alkanut kiihtyä jo ainakin 1400-luvulta saakka – siis siitä asti, kun Gutenberg keksi kirjapainon.

Ennen Gutenbergiä informaatio oli paikallista ja hidasta. Jos satuit saamaan oivalluksen, sait sen elämäsi aikana jaettua ehkä muutamalle tusinalle ihmiselle. Nyt informaatio on hyper-

globaalia ja valonnopeaa. Jos saat oivalluksen, voit jakaa sen esimerkiksi somen kautta tuhansille, jopa miljoonille ihmisille silmänräpäyksessä. Tämä oivallus saattaa puolestaan olla juuri se puuttuva palanen, jota tuttavasi on pähkäillyt kuukausikaupalla. Omalla kohdallani esimerkiksi yksi ainoa kymmen-sivuinen artikkeli, jota väitöskirjani ohjaaja suositteli minulle lähes sivulauseessa kerran kahvilassa, johti lähes kymmenen vuoden tutkimusta vastaavaan harppaukseen työssäni. Kyseessä oli C. I. Lewisin ilmiömäinen artikkeli ”A Pragmatic Conception of the A Priori”.

Tämä ilmiökimppu ruokkii puolestaan informaatioteknologian kehitystä entisestään, mikä puolestaan lisää informaation leviämistä. Informaatioteknologia sisältää siis *takaisinkytkennän*: mitä paremmin se toimii, sitä paremmin – ja nopeammin – se kehittyy.



KUVIO 3. Informaatioteknologian kehitys parantaa tiedon laatua sekä lisää sen leviämisenopeutta ja -laajuutta. Samalla tiedon leviäminen yhä laajemmalle nopeuttaa informaatioteknologian kehitystä.

INSPIROIVA OPASKIRJA MUUTOKSEEN

Maailmassa myrskyää. Myrskyn ytimessä ovat mustat joutsenet: valtavia seurauksia aiheuttavat tapahtumat, joita ei voida ennustaa. Myrskytuulella tyynenä pysyy vain zen-mestari. Me muut tarvitsemme työkaluja, jotta emme joudu tuulten riepottelemiksi.

Myrskyhevonen esittelee yhtäältä psykologiaan pohjaavia menetelmiä, jotka auttavat ymmärtämään, miksi mielelle voi olla vaikeaa pysyä myllerryksessä mukana ja mitä asialle voi tehdä. Toisaalta startup-maailmasta tutut käytännöt voivat auttaa jopa hyödyntämään yllättäviä tilanteita.

Kirja tarjoaa monipuolisen menetelmäpaketin, jonka avulla lakkaat huolehtimasta maailman myllerryksestä ja opit kääntämään muutoskuohut uuden kasvun ja kehityksen mahdollisuuksiksi. Myrskyhevosella ratsastat läpi muutoksen tuulien ja voit jopa löytää nostepyörteet, joiden avulla kehityt elämässäsi alati taitavammaksi ja muutoksyvykkäämmäksi.



Lauri Järvilehto, FT,
on filosofi, tietokirjailija ja muusikko.



www.tammi.fi

17.3

ISBN 978-952-04-7561-1