

Mestari- ajatte- lijan työkalut



LAURI JÄRVILEHTO

TAMMI

LAURI JÄRVILEHTO

Mestari- ajattelijan työkalut



tammi
80 VUOTTA

© Lauri Järvilehto ja Tammi 2023
Tammi on osa Werner Söderström Osakeyhtiötä
ISBN 978-952-04-4393-1
Painettu EU:ssa

SISÄLLYS

ALUKSI	9
ESIPUHE	11
1 MITÄ AJATTELU OIKEASTAAN ON?	17
Ajattelun kaksoisprosessointiteoriat	20
Flow	24
Laajennettu mieli ja systeeminen psykologia	29
Sisäinen motivaatio	34
2 AJATTELUN YDIN	39
Pohdiskelu	43
Arvojen kartoitus	46
Kutsumuskartta	48
Kokeilut ja mikromuutos	53
Kiitollisuuslista	56
Henkilökohtainen missio	58
Visio	62
Hallinnan kolmikanta	64
Ajattelun ydintyökalut	66

3 AJATTELUNHALLINTA	69
Häiriötekijöiden poistaminen	73
Yhteisten pelisääntöjen sopiminen	76
Päämäärien osittaminen	78
Priorisointi	82
Ajattelun ulkoistaminen	84
Toimilaatikat	87
Toimilista	89
Toimi viretilan ja käytössä olevan ajan mukaan	96
Sähköpostin käsitteleminen	99
Säännöllinen läpikäynti	102
Ajattelunhallinnan työkalut	104
4 LAAJENNETTU MIELI	107
Ideapilvi	111
Miellekartta	116
Ympäristön hyödyntäminen	118
Jatkuvan oppimisen työkalut	121
Sosiaalisen median kesyttäminen	122
Päiväkirja ja tunneajattelun ohjaaminen kirjoittamalla	126
Huolien ja haasteiden aktivointi	129
Lajennetun mielen työkalut	131
5 LUOVA AJATTELU	133
Ruoki tiedostamatonta mieltä	136
Kerää ideoita	140
Lateraalinen ajattelu	142
Intuitiivinen ajattelu	144
Ideoiden synnyttäminen yhdessä	149

Wrightin veljesten kirkastamismenetelmä.....	151
Ideoiden hautominen	155
Luovan ajattelun työkalut	158
6 YHDESSÄ AJATTELU.....	161
Argumentaatiotaito ja argumenttipuu	165
Logiikan perusteet	170
Kritiikki ja kriittinen ajattelu.....	174
Argumenttivirheet	178
Mediakritiikki.....	182
Retoriikan perusteet	186
Sitaattien käyttäminen.....	191
Pikaopas puheen rakentamiseen.....	194
Dialogisuus.....	197
Yhdessä ajattelun työkalut.....	201
7 NÄIN KÄYTÄT MESTARIAJATELIJAN TYÖKALUJA	203
Hyvinvoinnin lisääminen.....	206
Elämän suunnan selvittäminen	207
Arkistressin vähentäminen	209
Luovan projektin toteuttaminen.....	210
Puheen tai esitelmän pitäminen.....	212
Ison projektin toteuttaminen.....	213
Ajattelukapasiteetin laajentaminen	214
Lopuksi.....	216
Kiitokset	217
Suosittelut ohjelmistot	219
Jatkolukemista.....	220

Viitteet	222
Lähteet	225
LIITTEET JA TEHTÄVÄPOHJAT	233
Arvojen kartoitus	235
Kutsumuskartta	241
Kiitollisuuslista	243
Henkilökohtainen missio	244
Hallinnan kolmikanta	247
Päämäärien osittaminen	249
Priorisointi	250
Tik Tak	255
Erehdysten hallinta	256
Argumenttipuu	257
Muistiinpanoja	258

ALUKSI

Mitä on taitava ajattelu?

Usein ajatellaan, että taitava ajattelu on yhtä kuin älykkyys. Toisin sanoen jos sinulla on korkea älykkyysosamäärä, osaat ajatella. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa.

Muun muassa Harvardin professori Howard Gardner on esittänyt, että älykkyys on monimuotoista.¹ Älykkyudessa, taitavasta ajattelusta puhumattakaan, ei siis ole kyse vain matemaatiikasta ja aivopähkinöiden ratkaisusta, vaan kyvystä vaikuttaa elämäntaitoon, toimintaan, muistamiseen, luovaan työhön, viestintään ja lukuisiin muihin ajattelun osa-alueisiin.

Niin kuin mitä tahansa toimintaa, myös ajattelua voi kehittää etsimällä sopivia menetelmiä ja työkaluja – ja harjoittelemalla aktiivisesti. Tässä kirjassa on kyse tällaisista ajattelun työkaluista.

Ajattelu on toimintaa.

Ennen kuin mennään eteenpäin, haluaisin, että haet vastaisen varalle kynän, pienen pinon tarralappuja ja muistivihkon. Jos kuuntelet tätä äänikirjana, pysäytä kuuntelu nyt ja varmista, että puhelimesiasi tai muussa laitteessa on sanelulaite valmiina ja että tiedät, miten pystyt nopeasti taltioimaan sinne oivalluksen. Samaten jos kuuntelet tätä jossain, missä voit kirjoittaa, pidä myös muistivihko käsillä.

Tee näillä välineillä kirjasta itsesi näköinen. Se tarkoittaa, että aina kun luet tai kuulet jotain kiinnostavaa tai saat oivalluksen, merkitse se heti muistiin joko muistivihkoon, tarralapuille tai

kirjan loppuun varatuille tyhjille sivuille. Muuten voi olla, että parin minuutin päästä et muista asiasta enää mitään. Alleviivaa, ympyröi, piirrä nuolia. Kirjoita ja piirrä marginaaleihin. Täytä kirjan lopusta löytyviä tehtäväpohjia. (Jos luet kirjaston kirjaa, käytä muistivihkoa ja valokopioi tehtäväpohjat.)

Saat kirjasta moninkertaisen hyödyn, jos valmistelet nyt muistiinpanovälineet ennen kuin etenet seuraavien aiheiden pariin. Ihmismielen kyky pitää oivalluksia mielessä on tavattoman heikko. Jos saat lukiessasi oivalluksen etkä kirjoita sitä heti ylös, voi olla, että ideasi haihtuu taivaan tuuliin eikä koskaan tule takaisin.

Muistiinpanojen tekeminen kannattaa aina. Siinä ensimmäinen mestariajattelijan työkalu.

ESIPUHE

Tämä kirja on päivitetty ja käytännönläheisempi jatko-osa esikoiskirjalleni *Tee itsestäsi mestariajattelija*, joka ilmestyi vuonna 2012 ja on edelleen kovassa käytössä etenkin äänikirjana. Kirjan kirjoittamisen jälkeen on tehty paljon merkittävää ajatustutkimusta, jonka tuloksista kertovat sellaiset merkkiteokset kuin Daniel Kahnemanin *Thinking Fast and Slow*² tai Bill Burnnettin ja Dave Evansin *Designing Your Life*.³ Toisaalta jotkut esikoiskirjasani esittelemäni teoriat, kuten John Barghin tunnetuksi tekemä sosiaalipsykologian virittymisteesi⁴ tai Barbara Fredricksonin ja Marcial Losadan positiivisen psykologian tunneviestintäsuhde,⁵ ovat osoittautuneet ainakin osin tieteellisesti kestävämmiksi. Päivitetylle tiedolle on siis tarvetta.

Uuden tutkimustiedon lisäksi tämä kirja perustuu vuosien saatossa pitämiini ajattelutaitoihin keskittyviin valmennuksiin, viimeisimpänä Aalto-yliopistossa pitämäni Thinking Tools -kurssiin, jonka opetin ensimmäistä kertaa keväällä 2022. Kurssi sai opiskelijoilta huikeat palautteet. Monet toivoivat, että tällainen kurssi olisi järjestetty heti ensimmäisenä opiskeluvuotena. Nykyaikana ajattelutaidot ovat ehkä vielä aiempaakin merkittävämmässä roolissa työn ja hyvinvoinnin kehittämisessä – maailman myllerryksen tuottama stressi, ympäristön häiriötekijät ja digitaalisen maailman keskeytykset eivät ole kymmenessä vuodessa ainakaan vähentyneet.

Tässä kirjassa esittelemieni menetelmien tulee täyttää kolme kriteeriä. Ensinnäkin menetelmillä pitää olla vankka tieteellinen

Tämä kirja esittelee
kattavan joukon
ajattelun työkaluja.

tuki sekä teoreettisesti että empiirisesti. Tästä syystä esittelen mestariajattelijan työkalujen keskeisimmät taustateoriat lyhyesti ennen itse menetelmiin paneutumista. Toiseksi menetelmien pitää olla sellaisia, joita olen itse käyttänyt vuosia ja joiden olen havainnut toimivan hyvin. Kolmanneksi menetelmien pitää olla sellaisia, että ne ovat vaikuttaneet myös laajempaan ihmisjoukkoon eli kurssieni ja valmennusteni opiskelijoihin.

Kirjan ote on käytännönläheisempi kuin aiempien kirjojeni. Pääpaino on itse menetelmillä ja siinä, miten voit ne ottaa käyttöön. Jos olet kiinnostunut syventämään ymmärrystäsi kirjan taustafilosofiasta ja menetelmien taustalla vaikuttavista tutkimuksista, löydät runsaasti lisää tietoa etenkin kirjoistani *Tee itsestäsi mestariajattelijaa* (2012), *Upeaa työtä!* (2013) ja *Monenkirjavia kuvitelmia* (2015) sekä pikkuveljeni Paavon kanssa kirjoittamastani kirjasta *PIM! Olet luova* (2020).⁶ Tässä kirjassa mestariajattelijan työkalut ovat ensi kertaa kokonaisvaltaisessa muodossa yksien kansien välissä.

Miten mestariajattelijan työkalut sitten toimivat?

Tämän kirjan avulla opit tunnistamaan ydinarvosi, ymmärtämään sisäistä motivaatiotasi ja rakentamaan elämää henkilökohtaisten kiinnostuksen kohteidesi varaan. Opit ulkoistamaan ja strukturoimaan tehtäviä ja päämääriä, asettamaan selkeitä tavoitteita ja priorisoimaan niitä. Opit rakentamaan ideapilven verkkoon, kesyttämään sosiaalisen median häiriötekijät ja ohjaamaan ajatteluasi ympäristön avulla. Opit parantamaan luovien ideoidesi määrää ja laatua. Opit myös argumentoimaan vakuuttavasti, tunnistamaan argumenttivirheitä ja rakentamaan haastavissakin vuorovaikutustilanteissa dialogia ja yhteyttä muihin.

Mestariajattelijan työkalut esitellään kirjan viidessä jaksossa, joista kukin käsittelee yhtä ajattelun osa-aluetta:

1. *Ajattelun ydin* käsittelee olemassaolon perusasioita: Kuka olet, miksi teet sitä mitä teet? Mitä arvostat? Mitä pidät elämässäsi tärkeänä? Ilman ajattelun ytimen kirkastamista ei muista ajattelun työkaluista ole juuri-kaan iloa. Riskinä voi jopa olla, että opettelet tekemään tehokkaammin jotain, mikä onkin sinulle tuhoisaa. Ajattelun ydintyökalujen avulla selvität, mikä on sinulle oikeasti tärkeää.
2. *Ajattelunhallinta* käsittelee sitä, kuinka ajattelulle tehdään tilaa. Miten keskityt paremmin ja poistat häiriötekijät? Miten saat työtehtäväsi järjestykseen niin, että asiat rullaavat? Miten ositat päämääräsi pienempiin osakokonaisuuksiin ja miten priorisoi tavoitteesi? Ajattelunhallinnan työkalut auttavat saavuttamaan miellyttävän flow-tilan useammin arjen tuoksinassa.
3. *Laajennettu mieli* käsittelee ajattelun laajentamista teknologian ja ympäristön avulla. Miten pystyt rakentamaan muistiasi tukevan ideapilven? Miten voit ohjata ajatteluasi haluamaasi suuntaan ympäristöäsi hyödyntämällä? Miten suitsit sosiaalisen median ärsyketulvaa? Miten voit hyödyntää kirjoittamista tunteiden säätelyssä? Laajennetun mielen työkalujen avulla lisää merkittävästi ajattelukapasiteettiasi.
4. *Luova ajattelu* käsittelee ideointiin, kehittämiseen ja uuden synnyttämiseen liittyviä työkaluja. Miten ruokit tiedostamatonta mieltäsi? Miten keksit runsaasti laadukkaita ideoita? Miten teet luovuudesta saumattoman osan arkeasi? Miten pusket ajattelun raja-aitoja vastaan? Luovan ajattelun työkalujen avulla synnytät luontevasti uusia ja arvokkaita oivalluksia.
5. *Yhdessä ajattelu* käsittelee ajatustesi muotoilua ymmärrettävään ja vakuuttavaan muotoon sekä aidon yhteyden muodostamista muiden kanssa. Miten argumentoit vaikuttavasti? Miten tunnistat tyypilliset viestinnän

sudenkuopat? Miten muodostat yhteyden kuuli-
jaasi? Miten voitat toiset puolellesi ja opit ajattelemaan
yhdessä myös toisin ajattelevien kanssa? Yhdessä ajat-
telu auttaa rakentamaan siltaa sekä saman- että erimie-
listen kanssa ja rikastamaan ajattelua toistemme moni-
naisuuden kautta.

Järjestelmänä mestariajattelijan työkalut etenevät siis systemaati-
sesti sisältä ulospäin, itsestä kohti muita.

Mitä hyötyä mestariajattelijan työkaluista sitten on? Oman
kokemukseni pohjalta nämä menetelmät auttavat ainakin seu-
raavissa asioissa:

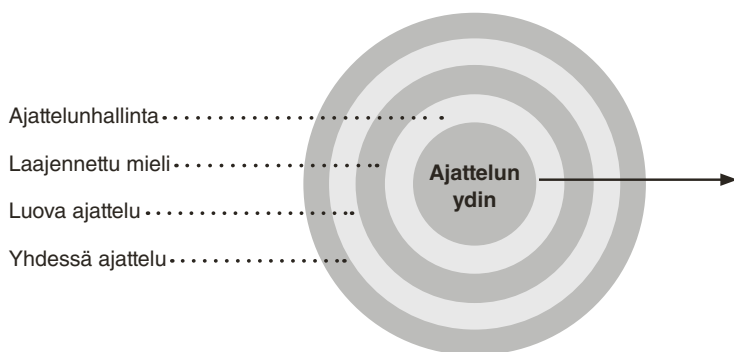
- kirkkaampi elämän suunta
- lisääntynyt arjen hyvinvointi
- korkeampi motivaatio ja innostus tekemiseen
- tekemisen selkeys
- parempi keskittyminen
- lisääntynyt aikaansaavuus
- vähentynyt arjen stressi
- innostavampi fyysinen ja digitaalinen ympäristö
- enemmän ideoita
- parempia ideoita
- enemmän valmiita projekteja työssä ja vapaa-ajalla
- sujuvampaa ja innostavampaa ajattelua
- vakuuttavampaa puhetta ja kirjoitusta
- johdonmukaisempaa ajattelua
- rakentavampaa viestintää
- pähkinänkuoressa: taitavampaa ajattelua

Kuulostaako paljolta? Kaikki yllä mainitut lopputulokset perustu-
vat erilaisista ajattelun työkaluja käsitelleistä valmennuksista saa-
maani valmennuspalautteeseen sekä tuonnempana esittelemiini
tutkimuksiin. Näiden työkalujen taustalla on lähes 15 vuoden

ajattelu- ja kehitysprosessi, tieteellisten konferenssien yhteydessä käydyt keskustelut, kymmenientuhansien sivujen edestä teoreettista ja empiiristä tieteellistä tutkimusta ja tuhansien ihmisten kanssa Suomessa ja maailmalla tehty valmennusyhteistyö.

Silti tämä kirja on vasta pintaraapaisu siitä, miten ajattelua voi nykytieteeseen nojautuen fiksusti kehittää. Yllä listatut tulokset voivat tuntua uskomattomilta lähinnä siksi, että meille on alun perin opetettu niin takaperoinen käsitys ihmismielestä.

Onneksi ihmismieltä ymmärretään nykyään kenties paremmin kuin koskaan aikaisemmin ihmiskunnan historiassa. Koskaan ennen ei ajattelun taitojen harjoittaminen ole ollut näin tuloksellista ja palkitsevaa.



Mestariajattelijan työkalut.

1

**MITÄ AJATTELU
OIKEASTAAN ON?**

Meille opetettu käsitys ihmisestä rationaalisenä päätöksentekijänä on täyttä huuhaata. Siitä huolimatta yhteiskuntamme ja talousjärjestelmämme perustuvat ajatukseen siitä, että ihminen toimii aina rationaalisesti ja omaa etuaan seuraten.

Tosiasiassa mielen toiminta on mutkikkaampaa. Ihmismielen todellisen rakenteen ja sen toimintaperiaatteiden ymmärtäminen auttaa sinua kehittämään ajattelutaitojasi kirkkaammiksi ja oivaltavammiksi. Ajattelu on taitolaji, ja kuten mitä tahansa taitoa, myös ajattelutaitoa on mahdollista harjoittaa ja kehittää. Seurauksena elämä tuntuu mielekkäämmältä ja kiinnostavammalta, saat enemmän aikaiseksi – ja ehkä myös mielesi syöverien tämän tästä aiheuttamat yöherätykset muuttuvat harvemmiksi.

Kun ymmärrät, miten mielesi toimii ja miten voit omilla aktiviteeteillasi kehittää ajatteluasi, sovitat luola-ajan aivosi sopimaan paremmin nyky maailman mullistuksiin niin arjessa kuin vapaallakin.

Mestariajattelijan työkalut perustuvat neljään erilaiseen teoriapohjaan:

1. tietoisien ja tiedostamattoman mielen keskinäisen toiminnan optimointiin
2. flow-tilan osatekijöiden mahdollistamiseen ja tukemiseen

3. systeemisten ajatusprosessien kehittämiseen ympäristön ja teknologian avulla
4. sisäisen motivaation mahdollistajien lisäämiseen

Ymmärtämällä nämä neljä laajasti empiirisen tutkimuksen tukemaa teoreettista viitekehystä voit nostaa ymmärryksesi ihmismielen toiminnasta uudelle tasolle. Teorioihin perustuvien ajattelun työkalujen avulla voit puolestaan parantaa merkittävästi mielesi toimintaa.

AJATTELUN KAKSOISPROSESSOINTITEORiat

Miksi heräät keskellä yötä pohtimaan huomisia työtehtäviä tai maailman menoa? Minkä takia elämä tuntuu stressaavalta ja ahdistavalta, vaikka päällisin puolin kaikki on hyvin? Miksi päähän pälkähtävää loisto-oivallusta ei muista enää viiden minuutin kuluttua?

Viime vuosikymmeninä tehty ajattelua ja mielen toimintaa koskeva tutkimus kertoo yksiselitteisesti, että ihmisen rationaalinen päätöksentekokyky on itse asiassa hyvin rajallista. Jo 1950-luvulla psykologi George Miller osoitti, että ihminen kykenee tietoisesti pitämään mielessään kerrallaan vain noin 5–9 asiaa.⁷ Tosiasiassa Millerinkin käsitys oli ylioptimistinen. Nykytutkimuksen mukaan ihminen kykenee pitämään mielessään kerrallaan vain noin 3–5 merkitysyksikköä.⁸

Missä siis ihmismielen suuruus piilee?

Psykologit Keith Stanovich ja Richard West keräsivät yhteen laajasti aiempaa tutkimusta ja lanseerasivat sittemmin tieteelliseksi peruskäsitteistöksi muodostuneen ihmismielen erottelun kahteen systeemiin.⁹ Systeemi 2 on tämä rationaalisuuden ja tietoisuuden tyyssija. Mutta ihmismielen kauneus – ja ajoittain myös kauheus – piilee tiedostamattomassa systeemi 1:ssä.

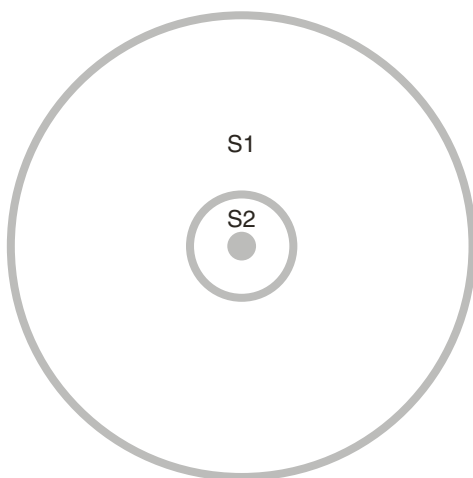
Tieteellisesti näkemykset näiden systeemien tarkasta yleisluonteesta vaihtelevat tutkijasta riippuen, mutta karkeasti voi sanoa, että systeemi 2 käsittelee asiat sarjassa, muutama asia kerrallaan työmuistiin nojautuen ja hyödyntäen erilaisia algoritmeja ja loogisia rakenteita. Systeemi 1 sen sijaan käsittelee valtavan määrän informaatiota kerrallaan hyödyntäen toistojen ja oppimisen kautta syntyneitä tunnistusmekanismeja eli heuristiikkoja. Kun olet kerran syönyt vatsatautisena kalakeittoa, keiton hajukin saa voimaan pahoin. Systeemi 1:een perustuu myös pianistin soitto-taito, puhekyky tai vaikkapa se, että pystymme kävelemään, puhumaan puhelimesta ja räpeltämään kännykkää samaan aikaan.

Miksi heräämme keskellä yötä pohtimaan työasioita? Miksi hoitamattomat asiat stressaavat? Mistä luovat oivallukset pulpahtavat mieleen? Miksi nykyaikainen tietotyö kuormittaa niin paljon, että iltaisin on pää ihan piipussa? Kaikissa näissä ilmiöissä on kyse siitä, että evoluutio on optimoinut mielemme rakenteet toimimaan luonnontilaisessa ympäristössä, kun taas nykyään elämme maailmassa, joka ei juurikaan luolaihminen aikaa enää muistuta.

Ajattelun kaksoisprosessointiteoriat selittävät nämä ilmiöt. Iso osa ajattelustasi tapahtuu tiedostamattomassa systeemi 1:ssä. Siellä syntyvät assosiaatiot pulpahtavat tämän tästä tietoiseen mieleen kutsumatta. Ne voivat olla hoitamattomia tehtäviä, miellyttäviä oivalluksia – tai mieleen jatkuvasti tunkevia mietematoja, jotka eivät tahdo jättää rauhaan. Kaikissa näissä kokemuksissa on kyse ilmiöstä, jota psykologi Jonathan Evans kuvasi toteamalla, että systeemi 1:ssä syntyvät ajatusprosessit tuottavat niiden lopputuloksen tietoiseen systeemi 2:een.¹⁰ Valtaosa ajattelusta tapahtuu siis tiedostamattomassa – ja vain murto-osa ajatusprosessiemme lopputulemista synnyttää tietoisesta kokemuksesta.

Stanovich jakaa systeemi 2:n vielä kahteen osaan: algoritmiseen ja reflektiiviseen mieleen.¹¹ Algoritmisen mielen tarkoittaa

Ihmisielen
kahtiajakoisuus selittää
monet arjen mysteereistä.



Mielen kaksi systeemiä.

tietoisten laskutoimitusten tai loogisten päätelmien suorittamista. Reflektiivinen mieli keskittyy puolestaan toiminnan arviointiin ja käynnissä olevien prosessien aloittamiseen ja lopettamiseen.

Tietoisen ja tiedostamattoman mielen kyvyssä prosessoida informaatiota on valtava ero. Intuitiotutkimuksessani kävi ilmi, että tietoisen ja tiedostamattoman ajattelun suhdeluku on vähintään 1/280 000.¹² Kullakin hetkellä systeemi 1 prosessoi siis ainakin 280 000 ajatusta suhteessa jokaiseen yksittäiseen ajatukseen, josta olemme tietoisia. Tämän suhdeluvun mittaaminen on tavattoman haastavaa, mutta erityisesti aivojen ja hermoston anatomiaan perustuvien arvioiden nojalla luku on todennäköisesti arvioitu jopa alakanttiin.

Ajatteluprosessit muotoutuvat kahdella tavalla: assosiaation lain ja kertauksen lain kautta. Nämä lait, jotka filosofi William James esitteli jo 1800-luvun lopulla, selittävät, mistä mestarilliset oivallukset syntyvät tai miten opimme uutta.¹³ Nykypäivän aivotutkimus viittaa siihen, että molemmilla laeilla on myös perusta

Näin parannat arjen hyvinvointia, aikaansaavuutta ja ajattelun kirkkautta

MESTARIAJATTELIJAN TYÖKALUT antaa runsaasti apuvälineitä oman ajattelun kehittämiseen. Kirjan työkalut auttavat kirkastamaan elämän suuntaa, selättämään työperäisen stressin, keksimään uusia oivalluksia ja ruokkimaan tiedostamatonta mieltä. Samalla opit esittelemään ajatuksesi niin, että muutkin innostuvat niistä. Kirjan kymmenet työkalut perustuvat tieteelliseen teoriapohjaan. Ne ovat osoittautuneet tehokkaiksi myös Lauri Järvilehdon ja hänen valmennettaviensa käytössä yli kymmenen vuoden ajan.

Jokainen teko alkaa ajatuksesta – parempaa ajattelua seuraa hyvä elämä!

LAURI JÄRVILEHTO, FT, on Aalto-yliopiston työelämäprofessori ja filosofi, joka on kirjoittanut useita bestsellereitä sekä luennoinut yliopistoissa Suomessa ja maailmalla.

