



ANNE-MARIE KROGARS

Repola & Kettu

kirja tietoisesta johtajuudesta

ANNE-MARIE KROGARS

Repola & Kettu

– kirja tietoisesta johtajuudesta –

© 2019 Krogars, Anne-Marie

Taitto: Marko Pylvänäinen

Kuvat: Hanna Krogars (kansi ja sivut 16–17: AdobeStock)

Kustantaja: BoD – Books on Demand, Helsinki, Suomi

Valmistaja: BoD – Books on Demand, Norderstedt, Saksa

ISBN: 9789528009450

Sisällys

Lukijalle.....	10
----------------	----

Johtajuudesta

Tarpeet johtajuuden perustana.....	19
Johtajuus on ominaisuus.....	21
Johtajuus on vaikuttamista	22
Kolme näkökulmaa johtajuuteen	23
Itsemme johtamisesta	25
Johtajuuden taidot	31
Viisaan johtajuuden peruspilarit	33
Johtajuustaitoja voi kehittää	37

Ajatukset

Ajatukset ja läsnäolo	42
Huolet ja murheet.....	44
Kahlitsemattomat ajatukset.....	46
Ajatusten tiedostaminen	47
Ajatukset ja johtajuus	48

Arvot

Arvot ja johtajuus	51
Tottumus on toinen luonto	53
Tarkoitusta kohti	54
Ole rohkea	56
Arvon ja tavoitteen ero	59
Arvokompassi	60
Arvojen tiedostaminen	61
Arvot ja intuitio	62

Tunteet

Miten tunteet vaikuttavat	66
Tunteet ja johtajuus	68
Matka kohti pelkoja	70
Tunnehirviöiden häätämisestä	72
Ulkopuolisuus	78
Arvottomuus	82
Kiitollisuus	87
Ystävällisyys	92

Tunne itsesi

Sisäinen viisaus	96
Uhri vai tekijä	99
Itsetutkiskelu	104
Tunteiden sijoittelusta	106
Roolipeliä	110
Ryhmän dynamiikka	113

Johtaminen

Johtaminen ja johtajuus	118
Jaetusta johtajuudesta	120
Luottamus ja johtajuus	122
Tietoinen johtajuus	126

Työ

Valinta on mahdollisuus	130
Työn tuunaus	131
Hyvä työilmapiiri	135
Leikki	137

Valta

Valta ja vallankäyttö	144
Valta ja johtajuus	146
Valta ja johtaminen	148

Tietoinen läsnäolo

Tiedostaminen	152
Kehon ja mielen havainnointia	155
Kuka minä olen	156
Pidä asiat yksinkertaisina	159
Tietoisuusharjoittelusta	162
Myötätunto	164
Tietoinen johtajuus	166
Anteeksianto	169

Yhteistyö

Johtajuus yhteistyön tukena	173
Vuorovaikutustaidot	177
Kommunikointi ja johtajuus	179

Hyväksyvän tietoisien läsnäolon harjoituksia

Yleistä harjoituksista	190
Ohjeita harjoitusten tekemiseen	191
Läsnäolo- ja tietoisuusharjoituksia	193
Mielikuvaharjoitukset	200
Mietelauseet	204
Myötätuntoharjoituksia	206
Tekijät	210
Kirjallisuutta	211

Läsnäolo- ja tietoisuusharjoituksia

Tunnehirviöiden häätöohje	74
Rakastava hengähdys	83
Ystävällisyys.....	92
Vapauttava hengitys	105
Tyyni veden pinta.....	108
Tuunaa työsi	133
Pallottelua	139
Havainnoiva tarkkailija.....	154
Kuka olen	158
Anteeksiantaminen	170
Minä, sinä, hän	181
Pysähtyminen	193
Ohjat omissa käsissä.....	194
Keskittyminen tärkeimpään.....	197
Kehon ja mielen havainnointia	198
Olet vuoren kaltainen.....	200
Murenevat kivet.....	201
Avaruus.....	202
Mietelauseita	204
Anteeksianto	205
Kyllä itselleni ja elämälle	206
Myötätunto.....	207
Eheyttävä rakkaus.....	208

Saralle
Till Isabel och Hugo

Lukijalle

Johtajuuden kykyä ja taitoa voi oppia ja tietoisesti harjoittaa. Realiteetit tiedostava, hyväksyvä läsnäolo on sen perusta ja tarve sen käyttämiseen kumpuaa ihmisen yhteisöllisyydestä.

Johtajuus, johtaminen ja valta nähdään usein erottamattomina, jopa samana asiana. Käsitteiden merkitys ja sisältö sekoittuvat. Johtajuus on ominaisuus, joka on kaikilla. Johtaminen on tehtävä, toimi tai virka. Henkilö, joka toimii johtamisen tehtävässä, on johtaja.

Tietoinen johtajuus hyödyttää jokaista, joka haluaa olla vastuullinen toimija omassa elämässään. Se lisää hyvinvointia ja edistää oman elämän tärkeitä tavoitteita.

Kiinnostukseni johtajuuteen perustuu vuosikymmenten työkokemukseen ja alan jatkuvaan opiskeluun. Tietoa olen soveltanut ja taitoja olen tarvinnut elämäni kaikissa käännteissä. Olen opiskellut ja pohtinut, vertaillut, kokeillut, suodattanut ja sisäistänyt oppimaani. Olen johtajuuden näkökulmasta perehtynyt ja omaksunut tutkimustietoa monelta eri alalta, vuosituhansia vanhasta itämaisestä viisaudesta neurotieteisiin.

Kirja antaa uusia näkökulmia vaikuttamiseen. Lähestyn aihetta kokemuseräisesti yksilön näkökulmaa korostaen, johon myös kirjan aihealue – johtajuus jokaisen ihmisen ominaisuutena – viittaa.

Kuvaan mieluummin kokemuksen syvyyttä kuin aihepiiriin kuuluvan tiedon laajuutta. Yksilölliseen kokemukseen on helppo samaistua ja yleinen, tutkittu tieto selittää henkilökohtaista kokemusta.

Holistinen ihmiskuvani ohjaa valintojani ja taustoittaa kirjaan valikoituneita osa-alueita. Ajattelen, että tapahtumilla ja sattumuksilla on tietty tarkoitus. Kaikki vaikuttaa kaikkeen ja mitään sellaista ei tapahdu, mikä ei olisi vaikuttamatta kokonaisuuteen. Ihminen on ainutlaatuinen ja erityinen yksilö, osa kaikkea olevaista. Hän toimii vuorovaikutuksessa ja sisäisessä yhteydessä luontoon ja maailmankaikkeuteen.

Kirjoitan arvoista, mielen toiminnasta, itsetuntemuksesta, johtamisesta, vallasta ja työstä. Osa-alueet limittyvät toisiinsa tarinoissa, joissa Repola keskustelee Ketun kanssa. Kettu on aina läsnä hetkessä ja hän tuo keskusteluihin maanläheisyyttä, myötätuntoa ja keveyttä, kyseenalaistaa itsestäänselvyyksiä ja etäännyttää rajoittavista kipukohdista. Keskustelut muodostavat kasvutarinan korskeudesta nöyryyteen ja uupumuksesta läsnäoloon.

Tietoisen läsnäolon (Mindfulness) harjoitukset ovat avuksi ihmisyyden ja keskeneräisyyksien hyväksymisessä. Harjoitusten tavoitteena on tiedostaminen, itsetuntemus, läsnäolo ja myötätunnon kehittäminen.

Kiitän ystävääni Riitta Talviota, joka on auttanut kirjoitusasun työstämisessä ja tukenut epäuskon hetkinä. Kiitän työkavereitani, joilta olen saanut oppia. Erityinen kiitos kuuluu kollegoille, opettajille, ystäville ja läheisille, jotka ovat antaneet palautetta kirjoitusprosessin aikana. VKT säätiön apuraha on kannustanut kirjoittamiseen.

Suuret kiitokset Hanna Krogarsille marraskuun lopun kuulaiden talvipäivien kuvaamisesta kirjaani varten.

Sipoossa, 22.8.2019

Anne-Marie Krogars

Kohtaaminen

Repola oli kesken työpäivän matkalla työpaikalleen. Hän kantoi raskasta laukkuja ja kainalossaan lahjapakettia. Tänäpäivänä oli joulusesongin avajaiset ja Repola kulki määrätietoisin askelin, paluumatkalla tapaamisesta kaupungilla. Talven ensimmäinen lumisade muutti soraisen tienpinnan valkoisiksi, kevyesti lentäviksi hattaroiksi.

Puistomaisen metsän halki oikaistessaan Repola yllättäen törmäsi eläimeen, joka vaikutti oudon kesyltä. Hän pysähtyi ja henkäisi syvään. Niin teki kettukin. Rinnassa tuntui lämmin ailaistus ja pian Repola huomasi uppoutuneensa tuiki outoon keskusteluun tuon vastaan tulleen olennon kanssa. Tuskin hän silloin aavisti, miten tuo tapaaminen muuttaisi hänen elämäänsä.

— Kas, sinulla on taakka kannettavanasi, ihmetteli Kettu. Aarrettako raahaat? Kävelen metsän aukiolle, tarkkailen ympäristöäni ja olen tietoinen hajuista, liikahtuksista ja äänistä. Jos kohdalle osuu myyrä, nappaan sen. Kun eteen tulee suojaista paikka, asetun lepäämään. En voisi kantaa taakkaa mukanani. Se häittäisi liikkuamista ja hiirijahtia. Ajattele, jos vielä levätessä joutuisin huolehtimaan aarteesta. Huolet saisivat minut murehtimaan sellaisesta, jota ei ole olemassa!

— Työni on pitää huolta asiakkaista ja omaisuuksista sekä huolehtia, että ihmiset työssä tietävät mitä tehdä. Eivät tavarat ole minun, tokaisi Repola. Vien ne työpaikalleni. Saan työstäni palkkaa. Tarvitsen kaikenlaista elääkseni. Ostan ruokaa ja vaatteita ja maksan asumisesta. Jos rahaa jää, ostan jotain kaunista ja ylellistä tai hankin palveluja. Kuvittelen, että rahalla ostan itselleni rauhaa, lepoa ja rentoutta. Ilman rahaa ei saa mitään.

— Metsä on pelottava, Repola jatkoi. - Pelkään luonnon vaaro-

ja. Kaikki eläimet eivät ole ystävällisiä, kuten sinä. Pelkään tuntematonta ja maksan siitä, että tunnen oloni turvalliseksi.

– Onko kaikki elämässäsi maksavaa, Kettu kysyi.

– Saatko rahoillasi kaiken, mitä haluat? Saatko rauhaa ja turvaa? Voitko levätä ja rentoutua?

– Esität niin monia kysymyksiä. Elämäsi on yksinkertaista. Tarvitset vain metsän aukion ja löydät sieltä kaiken tarpeellisen.

– Totta! Olen ravittu, olen elossa. Mitä muuta tarvitsisin? Kettu henkäisi syvään ja näytti tyytyväiseltä.

– Minä etsin, olen ikuinen etsijä. Minulla on päämääriä ja tavoitteita, Repola virkkoi.

– Mitä etsit?

– Etsin mielenrauhaa, etsin onnea.

– Mistä etsit niitä, missä onnesi on, Kettu uteli.

– Nyt olet asian ytimessä! Toivon terveyttä ja tasapainoa, haluan iloa elämäni. Sitten olen onnellinen, en enää surullinen.

– Oletko sairas? En tiennyt, että olet surullinen. Etkö ole iloinen, kun kohtasit minut?

– En ole sairas tai surullinen. Toisinaan olen iloinenkin. Ihmisen elämä on niin monimutkaista. Et sinä voi sitä ymmärtää.

– Olet oikeassa, en ymmärrä ihmisen elämää. Mutta jos olet terve ja iloinen, niin miksi toivot sellaista, mitä sinulla jo on, Kettu jatkoi.

– Kaikkein pelottavinta olisi menettää se, mitä on. Ajatus menettämisestä ahdistaa. Pitää olla tavoitteita, pitää pyrkiä parempaan. Koskaan ei ole liian hyvin. On oltava luova ja kekseliäs, Repola kertoi. Ihmisen elämä on niin lyhyt. Ei sitä voi haaskata. Otan irti kaiken, mikä on saatavilla.

– Mitä on haaskaaminen? Mitä sinä irrotat?

– Kysymyksesi ovat typeriä, Repola suivaantui.

– Olen utelias ja haluan oppia. Tarvitsen taitoja, kuten kuunte-

lemista. Muuten en saa saalista tai huomaa uhkaavia vaaroja, Kettu selvensi hieman hämillään.

— Pärjääät syntymässä saaduilla vaistoilla. Elät ketun elämääsi. Toisin kuin sinä, ihminen tarvitsee asunnon ja työpaikan, vapaa-aikaa ja ajanvietettä. Liikkumiseen tarvitaan autoja, junia ja lentokoneita. Ei ihminen voi pysytellä asuinsijoillaan ja kuvitella, että kaikki on hyvin. On koettava uutta. Siten oppii ja kasvaa.

— Olet kookas. Jos vielä kasvat, olet valtaisa! Ymmärrän, että haluat oppia uusia taitoja. Hiiren pyydystäminen on erilaista kuin jäniksen pyydystäminen. Osaan olla hiljaa, liikahtamatta, odottaa ja haistaa. Oikealla hetkellä nappaan hiiren. Kun jahtaan jänistä, juoksen kovaa ja ennakkoin jäniksen liikkeitä. Toisinaan näen, että jänis on hidaskas ja huonokuntoinen. Aistin saaliin, joka on helppo pyydystää ja jossa on runsaasti syötävää. Kuutamon valossa ja tähtien loisteessa saalistaminen on erilaista kuin sateessa. Ja talvella, hankien kantaessa...

— Joo, joo! En ehdi kuunnella pyyntitavoistasi, Repola toppuutteli. On kiire. Talven juhla-aika lähestyy. Kortit ja paketit on saatava postiin, jotta ne ehtivät ajoissa perille. Nyt on mentävä. Heippa!

— Hei sitten, ystävä! Kai olemme ystäviä ja tapaamme vielä, kysyi Kettu ja pysähtyi ison kuusen luo, jonka maahan asti ulottuvien oksien suojaan se pujahti.

Repola oli kovalla kiireellä menossa eikä kuullut Ketun kysymystä. Hän oli jo tympääntynyt jutusteluun. On tärkeämpiä asioita, kuin Ketun elämästä puhuminen. On kiire avajaisiin, on suunniteltava huomista ja varauduttava tulevaan. On arvioitava mennyttä työviikkoa ja huolehdittava lapsista, paikattava laiminlyönnit viime viikolta. Aika ei tahdo riittää kaikkeen. Olisi paljon, mikä helpotaisi elämää. Jos rahaa olisi enemmän, ongelmat ratkeaisivat! On tehtävä työtä, jotta sitten joskus olisi helpompaa ja voisi levätä.

Mielikuva suojaivan kuusen alle k pertyneest  ketusta jäi vai-
vaamaan Repolan mieltä siitä huolimatta, että hän halusi unoh-
taa keskustelun Ketun kanssa. Kettu on vaistojensa varassa elävä,
mitätön eläin ja hän on aikuinen, vastuunsa kantava, ammatis-
taan ylpeä ihminen, yhteisönsä arvostettu tukipylv s.



Mikä ihmiselle on tärkeää, on tärkeää myös työssä ja kaikessa vaikuttamisessa. Ihmisiä me kykenemme tiedostamiseen ja kehittämään siihen perustuvia taitojamme. Mahdollisuudet ovat ihmisissä.

Tietoisuutemme muodostaa voimavarannon, joka käytettäessä monipuolistuu ja rikastuu. Tiedostamisessa suuntaamme huomiomme sisäänpäin. Samalla koemme, että jaamme ihmisyytemme toisten kanssa. Emme ole yksin. Silta, joka liittää meidät toisiimme ja ympäristöömme, rakentuu yhteydestä omaan itseemme.

Kirjan johtajuus on hyväksyvän tietoisien läsnäolon viitekehyksessä. Monipuolisten harjoitteiden tavoitteena on tietoisuustaitojen ja myötätunnon kehittyminen.

Repolan ja Ketun keskustelut havainnollistavat käsiteltäviä aiheita. Kettu tuo tarinoihin maanläheisyyttä ja myötätuntoa sekä kyseenalaistaa itsestäänselvyyksiä.

”...Taas puhut ajasta. On merkillistä, että ihmisille aika on aina rajoite ja este. Milloin ei ole aikaa hoitaa lasta, milloin ei ole aikaa minulle tai juttutuokiolle. Sanot, että ei ole aikaa tai aika loppuu kesken. Ajasta on jatkuvasti pulaa. Jos kerran on olemassa aika, niin miksi sitä on liian vähän tai ei ollenkaan tai se loppuu kesken eikä riitä mihinkään? Merkillistä. – Kettu pyöritti päätään, kuin suuren ihmetyksen vallassa.”

