

Carl-Johan  
Forssén Ehrlin

**MUUTA  
AJATTELUASI,  
SAAVUTA  
TAVOITTEESI**



Suomentanut Elina Lustig



Helsingissä Kustannusosakeyhtiö Otava

Ruotsinkielinen alkuteos

*Skapa din framtid. En handbok i ledarskap och personlig utveckling*

Copyright © Carl-Johan Forssén Ehrlin

Suomenkielinen laitos © Kustannusosakeyhtiö Otava, 2024

ISBN 978-951-1-47670-2

**OTAVA**  
**KIRJAPAINO**

Keuruu 2024



# Sisällys

Esipuhe suomenkieliseen painokseen 7

**Luku 1** Ajatuksen voima 9

**Luku 2** Positiivinen ja utelias asenne 25

**Luku 3** Odotukset ja tavoitteet 33

**Luku 4** Kuinka saada asioita tehdyksi 47

**Luku 5** Ota vastuu elämästäsi 57

**Luku 6** Testaajiksi lähetetyt 63

**Luku 7** Päänsisäistä puhetta 71

**Luku 8** Esteenä puolustusmekanismit 83

**Luku 9** Kuka oikeastaan olet? 91

**Luku 10** Ryhmien kehitys 113

**Luku 11** Kun olet johtaja 125

**Luku 12** Johdatko itseäsi vai muita 139

**Luku 13** Johtajastaan riippumaton organisaatio 149

**Luku 14** Palaute 153

**Luku 15** Acres of diamonds 163

Lopuksi 168

Lähteitä ja luettavaa 171



## ESIPUHE SUOMENKIELISEEN PAINOKSEEN

On ilo, että kirjani julkaistaan nyt suomen kielellä. Toivon, että se innostaa sinua pohtimaan asioita ja kehittymään.

Minusta uudet oivallukset tekevät elämästä sekä hauskem-paa että parempaa. Omat oivallukseni liittyvät usein tapaan, jolla kohtaan muita ihmisiä, mutta tärkeimmät oivallukseni olen toisinaan tehnyt kohdatessani itseni – sen ainoan ihmisen, jota kykenen muuttamaan.

Henkilökohtaista kehitystäni voisi kuvata parhaiten kai matkaksi pimeydestä valoon niin, että etenen askeleen vuodessa. Olen löytänyt aivan uuden tavan tarkastella elämää ja nyt haluan jakaa joitakin oivalluksiani kanssasi. Toiveeni on, että tämä kirja auttaa sinuakin kasvamaan ja oppimaan enemmän itsestäsi ja läheisistäsi.

*Muuta ajatteluasi, saavuta tavoitteesi* ilmestyi Ruotsissa ensimmäisen kerran vuonna 2006. Siinä vaiheessa opiskelin psykologiaa, pedagogiikkaa ja muita kiinnostavia ihmisen ajatteluun ja toimintaan perehtyviä aineita. Kuuntelin aktiivisesti henkilökohtaista kehittymistä käsitteleviä äänikirjoja ja kävin kursseilla, joilla tutkin omaa persoonaani yltä ja alta oppiakseni tuntemaan itseni. Olin myös perustanut ensimmäisen yritykseni, jonka tarkoitus oli auttaa sekä yksityis- että esihenkilöitä kehittymään ja voimaan hyvin. Kaikkien teoriaopintojeni ja niiden käytännön sovellusten pohjalta kirjoitin kirjan *Muuta*

*ajatteluasi, saavuta tavoitteesi.* Siitä lähti liikkeelle menestykseni kirjailijana. Kirjojani on myyty maailmalla miljoonia, ja ne on otettu monin paikoin historiallisen hyvin vastaan.

Menestys voi olla monenlaista. Minulle se on aina merkinnyt sitä, että kykenisin jollain lailla parantamaan maailmaa: haluaisin, että ihmiset voisivat hyvin, nukkuisivat hyvin, olisivat onnellisia. Menestykseni kirjailijana ja yrittäjänä perustuu suurimmaksi osaksi siihen, että elän niin kuin opetan. Vaikka kirjoitinkin tämän kirjan jo monta vuotta sitten, sen totuudet ovat juuri niitä totuuksia, jotka ovat muovanneet ja yhä muovaavat minua. Tein tietoisia valintoja luodakseni itselleni tulevaisuuden ja nyt annan sinulle mahdollisuuden tutustua näkemyksiini. Voit omaksua niistä sen osan, joka sinusta kuulostaa hyvältä. Toivon sinulle hauskoja lukuhetkiä.

Huskvarna, 2023

Carl-Johan Forssén Ehrlin

# LUKU 1

## AJATUKSEN VOIMA

### HENKISET ESTEET

*Ihmiskunnan pahimpiin heikkouksiin kuuluu tavallisten ihmisten tapa käyttää sanaa ”mahdotonta”. Ollaan niin tietävinään, että jokin ei onnistu.*

**Napoleon Hill**

Tiesitkö, että sirkuselefantit eivät karkaa, vaikka niitä pitelee pelkkä köysi? Jos ne vain haluaisivat, ne voisivat aivan hyvin karata. Karkaamattomuuden selittää koulutus: ne on opetettu jo pieninä uskomaan siihen, etteivät ne voi livistää. Alussa hoitajat käyttävät ketjuja tai vahvoja köysiä, jotka eivät anna periksi nuoren norsun kiskoessa. Aikuisten norsujen ketjut vaihdetaan ohuiksi köysiksi, koska sellaisia on helpompi käsitellä. Näin norsut saadaan vakuuttuneiksi, etteivät ne voi karata: niitä on opetettu koko niiden elämän ajan ajattelemaan, että karkaaminen on mahdotonta.

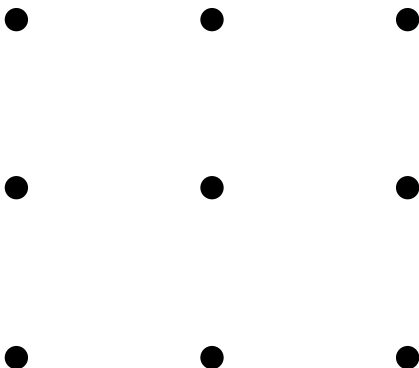
Sirkuselefanttien lailla me ihmisetkin voimme juuttua ajatusmalleihin, joita luulemme ainoiksi oikeiksi. Joskus tällaista mallia on vaikea rikkoo. Useimmat meistä on kasvatettu uskomaan yhteen tai useampaan vastaavanlaiseen henkiseen ”köyteen”, joka rajoittaa meitä. Esimerkiksi: ”Älä luule, että olisit yhtään mitään.” Tai: ”Kova työnteko on ainoa tapa ansaita

rahaa.” Minkälaisia yhtäläisyyksiä näet elefanttien elämän ja oman elämäsi välillä? Onko sinulle jäänyt lapsuudesta köyisiä, jotka pitelevät sinua paikallaan ja estävät sinua kehittymästä siksi, joka haluat olla?

Useimmat niistä köysistä, joiden kanssa olemme kasva-  
neet, ovat pelkästään yhteiskunnan tai ympärillämme elävien  
ihmisten luomuksia: ne eivät ole totta. Yleensä emme tiedä,  
kuka nämä henkiset esteet on meihin pystyttänyt, koska usein  
ne kehittyvät pitkän ajan kuluessa ja tiedostamatta.

Visualisoidakseni henkisiä esteitä käytän hyväkseni harjoi-  
tusta, joka on peräisin Bo Ahrenfeltin kirjasta *Förändring som  
tillstånd*. Kannustan sinua tekemään harjoituksen siksi, että  
ymmärtäisit, kuinka voimakas vaikutus Ahrenfeltin ”ajatus-  
vankilaksi” kutsumalla ilmiöllä on. Käytä harjoitukseen kir-  
jan kuvaa tai kopioi pisteet toiselle paperille.

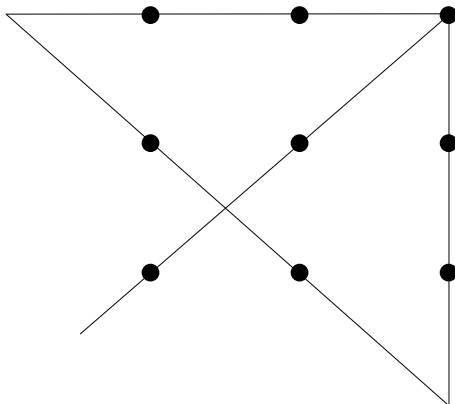
- » Piirrä neljä suoraa viivaa nostamatta kynää.
- » Viivojen pitää kulkea kaikkien pisteiden läpi.
- » Et saa kulkea saman pisteen kautta kahdesti.





Oliko helppoa? Yritä nyt tehdä sama käyttämällä vain kolmea viivaa. Jos tunnet itsesi oikein rohkeaksi, voit kokeilla tehdä saman yhdellä ainoalla viivalla. Onko se todella mahdollista?

Vertaa sitten ratkaisujasi seuraavaksi esitettyihin ratkaisuihin, mutta ratkaise tehtävät ensin itse ennen kuin jatkat eteenpäin: elämän oivalluksiin ei ole oikotietä!



**Ratkaisu neljällä viivalla**



**Ratkaisu kolmella viivalla**

Onnistuitko ratkaisemaan tehtävät? Jos et onnistunut, mieti vähän, miksi. Havaitsitko itsessäsi henkisiä köyksiä, jotka vaikeuttivat tehtävän ratkaisemista? Tämä harjoitus on erin-

omainen esimerkki siitä, miten ajatustapasi saattaa rajoittaa sinua ja saada sinut uskomaan, että edellytyksesi ovat huonommat kuin ne oikeasti ovatkaan.

Vasta kun olet tunnistanut ja ymmärtänyt, että ajatuksesi ovat rajoittuneet, voit tehdä asialle jotain. Voit päättää, että rupeat tarkastelemaan ratkaistavaksesi tulevia ongelmia avoimemmin. Voit päättää, että pohdit ongelmaa vielä kerran etkä anna omien aivojesi tai yhteiskunnan luomien uskomusten rajoittaa mahdollisuuksiasi.

## **VIE AJATTELUTAPASI ENSIMMÄISELTÄ TASOLTA SEURAAVALLE TASOLLE**

Ongelmaan voi suhtautua ja siihen voi etsiä ratkaisua monella eri tavalla. Bo Ahrenfeltin mukaan siihen voi soveltaa joko ajattelutapaa, joka on ensimmäisellä tasolla eli ensimmäisellä asteella, tai viedä ajattelutapansa seuraavalle tasolle eli soveltaa toisen asteen ajattelutapaa. Jos sinä ajatustesi vankina yritit löytää ratkaisun ongelmaan ja sanoit itsellesi tai jollekulle lähelläsi: ”Ei onnistu”, ”Pitää saada käyttää vielä yhtä viivaa, muuten ei onnistu!” tai: ”Jos poistan pisteen keskeltä, kyllä se sitten onnistuu!”, silloin olet yrittänyt ratkaista tehtävän jättämällä ajattelusi ensimmäiselle tasolle. Ensimmäisellä tasolla ajatellaan tyypillisesti: ”Konkurssi on väistämätön, tätä yritystä ei enää pysty pitämään pystyssä”, tai: ”Meidän pitää lakkauttaa yksi osasto voidaksemme olla edelleen olemassa.”

Yksityiselämässä kyse saattaa olla ihmisen syvimmistä unelmista, jolloin ensimmäisellä tasolla oleva lähtee siitä, ettei jostain syystä pysty toteuttamaan niitä. Hän ratkaisee ongelman puuttumalla jollain tavalla vanhaan tuttuun asiaan eikä lähtemällä uudelle tielle. Hän on juuttunut samaan ajattelutapaan

kuin ennenkin ja päättyy samanlaisiin tuloksiin kuin ennenkin.

Kun ajattelutavan vie seuraavalle tasolle, ongelmana ei ole enää itse ongelma vaan tapa, jolla sitä käsittelemme. Ahrenfelt sanoo, että olemme tottuneet ensimmäisen tason ongelmanratkaisuun erilaisten markkinoilla hallitsevien monopolien ja kartellien takia. Nykyään vastaan tulee uusia haasteita, kuten taloudellisen sääntelyn väheneminen ja kilpailu. Emme voi enää hyödyntää ensimmäisen tason ratkaisuja vaan meidän pitää ruveta kyseenalaistamaan ongelmia ja löytämään uusia ratkaisuja rajoitteiden ulkopuolelta. Se merkitsee sitä, että emme pyri ratkaisemaan ongelmaa enää vähentämällä tai lisäämällä vaan siirrymme itsemme ja ongelmanratkaisutapamme kyseenalaistamiseen.

Yritys, jolla menee huonosti, kysyy silloin itseltään: ”Miten voimme kehittyä niin, että tuottaisimme taas voittoa?” Ihminen, joka haaveilee elämänmuutoksesta, kyselee sen sijaan itseltään: ”Mitä minun pitää tehdä tai oppia tai miten voisin muuttaa ajatteluani saavuttaakseni ne unelmat ja tavoitteet, joita olen elämälleni asettanut?”

Kun siirryt ajattelutavassasi ensimmäiseltä tasolta seuraavalle tasolle, alat kyseenalaistaa itseäsi, et ongelmaa. Todennäköisesti se synnyttää sekä sisälläsi että ympäristössäsi vastarintaa. Se pitää voittaa, ja siitä seuraa, että ongelmaa ratkaistessasi kasvat ihmisenä.

Jos lähin esihenkilösi soveltaa ongelmanratkaisuun autoritaarista johtamistapaa, voi olla, että ajattelun siirtäminen toiselle tasolle ei onnistu. Jos esihenkilö uskoo jo valmiiksi tietävänsä, mikä on paras tapa toimia, ja jos hän on asennoitunut ajattelemaan ensimmäisellä tasolla, hän ei ole yhtä valmis ajattelemaan uudella tavalla ratkaistakseen ongelman. Heti kun luovut pinttyneistä käsityksistäsi siitä, millaisia asioiden

ja ihmisten kuuluu olla, olet avautunut toisen asteen ajattelulle ja pystyt vastaanottamaan suuria muutoksia.

Jos laajennat ajatteluasi, voit ratkaista ajatusvankilatehtävän yhdellä ainoalla viivalla vetämällä viivan koko maailman ympäri. Voit myös vetää leveän viivan kaikkien pisteiden yli samaan aikaan. Oliko se ensimmäinen ratkaisu, jota tulit ajatelleeksi?

## **LUULOTELTU TODELLISUUS**

*Sosiaalinen konstruktioismi* käsittelee sitä, miten yhteiskunta luo sääntöjä ja normeja siitä, mitä pystytään ja mitä ei pystytä saamaan aikaan, mitä voidaan ja ei voida tehdä ja minkä tutkijat ja asiantuntijat sanovat olevan mahdollista ja minkä mahdotonta. Tämän tiedesuuntauksen teorit kyseenalaistavat ajattelumme siitä, minkä takia asiat ovat sitä mitä ovat. Miksi tuolin nimi on tuoli eikä esimerkiksi pölkky? Ajatus-tapa saattaa herättää valtavasti kysymyksiä, ja on helppoa alkaa kyseenalaistaa koko yhteiskuntaa ja sitä, miksi se on sellainen kuin on.

Sosiaalisen konstruktioismin luonnetta havainnollistaa erittäin hyvin elävästä elämästä peräisin olevan esimerkki siitä, miten ihminen juoksi ensimmäistä kertaa englantilaisen mailin alle neljässä minuutissa.

Tiedemiehet olivat kautta aikojen sanoneet, että ihmiskehoa ei ole suunniteltu liikkumaan niin nopeasti, että se olisi mahdotonta ja että lihaksemme eivät selviäisi siitä. Jo muinaisten kreikkalaisten kerrotaan sitoneen ihmisiä hevosten perään saadakseen heidät sillä lailla lyömään tuon näky-mättömän aikarajan, mutta eivät hekään onnistuneet. Vuoteen 1954 asti pidettiin mahdottomana, että ihminen juoksisi

englantilaisen mailin (n. 1 600 metriä) alle neljässä minuutissa. Mutta mies nimeltä Roger Bannister ei pitänyt sitä mahdollisena. Bannister opiskeli lääketiedettä, mikä rajoitti hänen harjoittelumahdollisuuksiaan, mutta kaikesta huolimatta hän oli lujasti päättänyt saavuttaa tuon maagisen neljän minuutin rajan. Hän harjoitteli ja nosti vähä vähältä kuntoaan, kilpaili ja lähestyi koko ajan tavoitettaan. Kuudentena toukokuuta 1954 tuli läpimurto: hän juoksi mailin alle neljässä minuutissa ja saavutti tuloksen, jota tiedemiehet ja yleisö olivat koko ajan pitäneet mahdottomana. Vain 54 päivää Bannisterin ennätyksen jälkeen toinen ihminen ylsi samaan, ja samaan on yltänyt sittemmin useampikin henkilö.

Mikä meitä esti aiemmin juoksemasta nopeammin? Esteenä oli tuohon aikaan vallinnut yleisesti hyväksytyt totuus, jonka mukaan ihmisen rakenne ei kestäisi niin nopeaa juoksuvahtia. Meidän on kiittäminen yhden ainoan ihmisen tahtoa ylittää tuo näkymätön aikaraja, että pääsimme toteamaan ihmisen sittenkin pystyvän sellaiseen nopeuteen – ja suurempaan. Nykyään mailin maailmanennätystä on nipistetty vielä lisää, ja tällä hetkellä se on 3.43,13. Ennätystä pitää hallussaan marokkolainen Hicham el-Guerrouj.

Mitä muita henkisiä rajoja arvelet yhteiskunnassamme ja itselläsi olevan? Oletko alkanut sisäistää, että sinulla itselläsi ei välttämättä tarvitse olla rajoja? Niitä voi ajatella ennemminkin haasteina, jotka ovat voitettavissa henkisen tai fyysisen harjoittelun ja valmistautumisen avulla.

## **HAASTA MUKAVUUSALUEESI**

Mukavuusalue on tila tai tilanne, jossa tunnet olosi turvalliseksi ja varmaksi. Mukavuusalueella oleskelu tarkoittaa, että

välttävät asettamasta itseäsi sellaiseen tilanteeseen, joka tuntuu epämukavalta, epämiellyttävältä tai vaikealta. Valitset sen sijaan mukavan ja turvallisen tien, jos saat valita.

Amerikkalainen luennoitsija Bob Harrison vertasi keran ihmisten mukavuusaluetta näkymättömään aitaan, jolla koirat pidetään tietyllä rajatulla alueella, esimerkiksi puutarhassa. Aita on luotu ultraäänellä, jonka vain koira kuulee. Epämiellyttävä ääni saa aikaan sen, etteivät koirat halua ylittää näkymätöntä äänivallia vaan vetäytyvät taaksepäin heti sitä lähestyessään. Ne jäävät mieluummin alueelle kuin kokevat äänivallin ylittämisen aiheuttaman epämiellyttävän tunteen. Tunnistatko tuollaisesta itsesi? Pysytkö sinäkin näkymättömän aidan takana välttääksesi kipua ja vaatimuksia, joita kehityspyrkimykset aina tuovat mukanaan?

Vanha sananlasku kuuluu: ”No pain, no gain.” Käännettyä se tarkoittaa jotain sen tapaista kuin ”Kehitystä ei tapahdu ilman kipua”. Kuinka monesti olet ollut tilanteessa, jossa olet päättänyt kutistaa itseäsi tai et ole hyödyntänyt täyttä potentiaalia, koska se olisi ollut noloa tai vaikeaa tai vaikuttaisi toisiin? Olen varma, että olet monesti valinnut mukavan tien haastavamman tai vaikeamman sijasta. Me kaikki teemme joskus niin.

Havainnollistan ajatuksiani mukavuusalueesta kertomalla miehestä, jonka nimi on Ted. Ted on 52 vuotta vanha ja asuu omakotitalossa pienessä taajamassa. Siellä hän on asunut yksin siitä lähtien, kun muutti kotoa 20-vuotiaana. Hän on töissä teollisuuslaitoksessa kotinsa lähistöllä, ja hänellä on ollut siellä samat työtehtävät siitä asti, kun hän 19-vuotiaana aloitti talossa.

Joka päivä hän tietää tarkalleen, mitä töissä tekee. Hänellä on ollut samat työtehtävät 33 vuotta, ja yritys valmistaa

edelleen samoja tuotteita kuin hänen aloittaessaan. Kun työpaikalle tuotiin tietokoneet, Ted valitti johdolle eikä ymmärtänyt yhtään, mitä hyötyä niistä olisi. Hän ei pitänyt muutoksesta tippaakaan.

Tedillä on kissa, jota ruokkimaan hän kiirehtii aina suoraan töistä. Hän istuu television ääreen ja katsoo samat sarjat ja uutiset joka päivä. Aikaisemmin hän käytti usein kissaa tekosynä, ettei hänen tarvinnut lähteä työkavereidensa kanssa mihinkään. Hänestä oli mukavampi istua kotona katsomassa televisiota. Nytemmin kollegat eivät enää kysykään Tediä mukaansa. Tästä kaikesta on ollut seurauksena, ettei Ted ole koskaan tavannut ketään, jonka kanssa jakaisi elämänsä.

Monet ihmiset pystyvät samastumaan Tediin ja hänen elämäntilanteeseensa. Pystytkö sinä?

Kuvittele, että Ted joutuu muutosten eteen. Miten hän reagoisi esimerkiksi seuraavissa tilanteissa?

- » Yrityksen johto on päättänyt panostaa uuteen tuotteeseen ja on valmis lakkauttamaan kokonaan vanhan tuotannon. Ted sijoitetaan uuteen paikkaan ja uusiin työtehtäviin. Yrityksessä käynnistetään lisäksi kolmivuorotuotanto, joten Tedin täytyy tehdä töitä myös iltaisin ja öisin.
- » Ted on jo jonkin aikaa miettinyt, miltä tuntuisi rakastua ja elää elämänsä jonkun toisen kanssa. Yhtenä päivänä töissä aloittaa uusi työntekijä, hauska nainen nimeltä Maria. Maria osoittaa kiinnostusta Tediä kohtaan ja vaahtii, että heidän pitäisi tavata. Ted kiittää ujosti ja myöntyy hieman vastahakoisesti tapaamaan jonain päivänä töiden ulkopuolella ja menemään kävelyllä. He rakastuvat toisiinsa, ja jonkin ajan kuluttua Maria haluaa muuttaa Tedin kanssa uuteen yhteiseen asuntoon.