

Sisällys

1 Johdanto	10
Osa I Intuiitiivisen ajattelun mystisyys on illuusio	21
2 Ei niin mystinen intuitio	23
Intuitio on kokemuksen ja oppimisen tuloksena syntynyt valistunut arvaus	24
Intuition taustalla vaikuttavat mekanismit	28
Tunteet: Affekti, emotio ja mieliala	45
3 Intuition rooli psykologiassa: Sivuosasta pääosaan	51
Intuitio rationaalisen ajattelun vastakohtana	52
Tietokone aivojen toiminnan mallina	56
Intuitio iskee takaisin	59
Tietokonemalleista kohti hermoston mallintamista	61
Hiljainen tieto saa ansaitsemansa arvon	65
4 Kokemukset, keho, ennakoiva prosessointi ja tunteet	68
Sama voidaan kokea eri tavoin	69
Tietoisuutemme on kapea	73
Päätöksiin vaikuttavat myös tiedostamattomat havainnot	77
Tiedostamaton tiedonkäsittely mahdollistaa tehokkaan reagoinnin ja toiminnan	81
Tiedostamaton ja päätöksentekotutkimus	83
Reflektointia edeltävistä kokemuksista reflektoivaan ajatteluun ...	85
Tunteiden välttämättömyys	90

5 Intuition rationaalisuus.....	94
Tiedostamattomat ennakko-oletukset ja rationaalisuus.....	95
Ajatusvinoumat.....	100

Osa II Reflektiivisen ajattelun rationaalisuus on illuusio 105

6 Mitä reflektiivinen ajattelu oikeastaan on?	108
Miksi teoreettinen tieto ei auta päättämään paremmin?	109
Kuinka paljon todellisuudessa refleктоimme päätöksiämme?	115
Länsimaisen kulttuurin ajattelukeskeisyys	120
Vapaiden valintojen ja aivotoiminnan suhde	125
7 Sisäisen puheen tutkimisesta kokemusten reflektointiin	130
Päätöksentekoavaruus asettaa rajat tietoisille valinnoille	133
Miten laajentaa päätöksentekoavaruutta?	136
Mihin analyttinen ajattelu perustuu?	140
Kuinka usein teemme aidosti refleктоituja valintoja?.....	148
8 Reflektiivinen ajattelu sisäisenä puheena, kertomuksina ja sosiaalisena toimintana	153
Arkipsykologia päätösten selittämisen ja harkinnan apuvälineenä	154
Sisäinen puhe tarkkaavaisuuden hallinnassa	158
Institutionaaliset ja normatiiviset päätöksentekoperiaatteet.....	161
Narratiivit: Kuinka rakennamme ja luomme todellisuutta kertomuksilla?	165
Miten arkinen reflektointi eroaa loogisesta päättelystä?	171
Päätösten perustelut kertomuksina.....	173

9 Onko reflektiivinen ajattelu välttämättä rationaalista ajattelua?	180
Rationalisoiva ajattelu rationaalisuuden esteenä	184
Oman irrationaalisuuden tunnustamisesta kehollisten reaktioiden hallintaan	186
Älyllistäminen	188

Osa III Hyvä päätöksenteko vaatii intuition ja reflektion yhteistyötä

191

10 Miksi tarvitsemme intuition ja reflektion yhteistyötä?	194
Sanallistettavan ja hiljaisen tiedon vuorovaikutus päätöksenteon oppimisessa	198
Tietoisuutemme ja aika asettavat rajat ajattelullemme	202
Tahdonvoima kuluu nopeasti loppuun	204
Konfliktien ratkaisu	207
Vapaa tahto - onko sitä?	209
11 Päätöksenteon vaiheet: Intuitiosta reflektiiviseen ajatteluun ja takaisin	214
Rutiini, ongelman ilmeneminen ja päätöksen tarpeen huomaaminen	215
Tiedon hakeminen	216
Tietojen yhdistely	219
Varsinainen valinta ja päätökseen sitoutuminen	220

12 Kuinka välttää intuition aiheuttamat sudenkuopat?	222
Ajatusvinoumista järjestelmälliseen harkintaan.....	225
Rutiinien muuttaminen oletusvalintoja muuttamalla	234
Anna affektien auttaa mutta älä emootioiden häiritä	239
Itsetuntemuksen lisääminen.....	242
Biologia vai ympäristö:	
Millaista kertomusta rakennat valinnoillasi?	248
13 Kun päättäminen on vaikeaa:	
Reflektiivisen ajattelun ongelmia ja ratkaisuja	254
Märehtiminen ja ylianalysointi:	
Mieti arvojesi ja pitkän aikavälin tavoitteita	259
Rationalisointi: Näkökulmien laajentaminen.....	265
Aikapaineet ja ajatteluun tukehtuminen.....	271
Päätöksentekoväsymys.....	275
Vaihtoehtojen määrä.....	279
Päätöksen lykkääminen: Aikarajat avuksi.....	281
14 Keskustele päätöksistä muiden kanssa	284
Sosiaalinen rationaalisuus	287
Ryhmän psykologinen turvallisuus	
mahdollistaa paremman päätöksenteon.....	290
15 Ihminen lopulta on melko hyvä päätöksentekijä	298
 Haastatellut henkilöt	 302
Kiitos!	304
Lähteet	306

1 Johdanto

Olet todennäköisesti kohdannut useita variaatioita esimerkiksi tästä klassisesta taikatempusta. Juoni kaikissa tempuissa on kuitenkin sama: Taikuri pyytää ensin yleisön joukosta avustajan, ottaa esiin pakan pelikortteja, plaraa nopeasti pakan avustajan edessä ja levittää kortit auki. Tämän jälkeen taikuri pyytää avustajaa valitsemaan mielessään yhden kortin levitetystä pakasta kertomatta korttia taikurille. Tämän jälkeen temput eroavat koreografialtaan, mutta yksinkertaisimmillaan taikuri löytää kyseisen kortin jostain yllättävästä paikasta, vaikkapa hatustaan. Avustaja ja katsojat yllättyvät kahdesta asiasta: taikuri tuntuu pystyvän sekä lukemaan avustajansa ajatuksia että siirtämään kortin taianomaisesti pakasta johonkin muualle.

Tempun juju on siinä, että katsoja olettaa taikurin jollain tavalla lukevan katsojan mieltä ja sen jälkeen järjestävän saman tai samanlaisen kortin paikkaan, josta hän sen myöhemmin löytää. Tästä ei kuitenkaan ole kyse. Todellisuudessa taikuri saa ennalta tuntemattoman avustajansa valitsemaan haluamansa kortin, ja identtinen kortti on jo ennen esitystä piilotettu taikurin hattuun. Taikatempun juoni on käsikirjoitettu ennakolta, ja avustajan rooli

on ainoastaan toimia tahdottomasti käsikirjoituksen mukaan. Avustaja ei toisin sanoen tee valintaa ollenkaan.

Miten taikuri saa avustajansa toimimaan haluamallaan tavalla? Miksi avustaja valitsee juuri sen kortin, jonka taikuri on tosiasiallisesti jo päättänyt ennakolta? Eikö avustaja ole vapaa valitsemaan minkä tahansa esitetyistä 52 kortista? Vaikka avustaja toimii täysin taikurin ennalta määrittelemän käsikirjoituksen mukaisesti, hänellä on yleensä illuusio vapaasta valinnasta. Avustajan käyttäytyminen taikatempun yhteydessä on esimerkki päätöksestä, jota kutsumme intuitiiviseksi. Osaamme valita automaattisesti ja tietämättämme tilanteeseen sopivan vaihtoehdon – emme vain useimmiten ole itse tietoisesti käsikirjoittaneet juonta, jonka mukaan toimimme.

* * *

Sanalla illuusio viitataan harhaan, jossa havaintomme maailmasta jollain tavalla vääristyy. Toisin kuin hallusinaatiot, jotka ovat yksilöllisiä harha-aistimuksia, illuusioiden tapaan usein ihmisten yhteisesti jakamia, ja ne tyypillisesti havainnollistavat ihmisaivojen tapaa tulkita erilaisia aistimuksia. Illuusio on toisin sanoen aivojen toiminnan synnyttämä tulkintavirhe¹.

Illuusioiden tuomat näkemykset sen, että havaintomme perustuvat aina tulkintoihin, jotka puolestaan perustuvat ennakkokäsityksiimme maailmasta². Kun istumme esimerkiksi junassa, ennakkokäsityksemme on, että juna liikkuu, ei ikkunasta näkyvä maisema. Tämän ennakkokäsityksen taustalla ovat lukuisat aikaisemmat kokemuksemme junalla liikkumisesta, ja tällaiset pitkälti tiedostamattomat ennakkokäsityksemme luovat meille ymmärryksen siitä, miten maailma toimii. Meillä on toisin sanoen intuitio siitä, että ikkunasta näkyvä liikkuva maisema johtuu junan eikä maiseman liikkeestä.

Arkinen toimintamme lukuisine valintoineen perustuu tämänkaltaisiin intuitiivisiin oletuksiin, joita pidämme yleensä itsestään selvinä. Toisinaan kuitenkin käy niin, että junan seisoessa asemalla vieressä oleva juna lähtee liikkeelle, jolloin syntyy illuusio, että olemme itse liikkeellä. Havahdumme tähän ehkä vasta sitten kun juna on ehtinyt pois maiseman tieltä.

Kun ennakko-oletuksemme ovat vääriä, myös intuitiomme saattavat vääristyä. Päätöksenteon osalta tunnetuimpia illuusioita ovat niin sanotut ajatusvinoumat³, joissa ennakko-oletukset esimerkiksi erilaisten ilmiöiden todennäköisyyksistä ovat vääriä. Tässä kirjassa emme kuitenkaan keskity ensisijaisesti tällaisiin väärin maailmaa koskeviin ennakkokäsityksiin vaan ennakkokäsityksiin, joita meillä länsimaisen koulutuksen saaneilla ihmisillä on omasta mielestämme, ajattelustamme ja aivojemme toiminnasta. Tuloksena ovat illuusiot, joissa tulkitsemme itseämme väärin ja *luulemme* ymmärtävämmesyyt erilaisiin mieltymyksiimme, asenteisiimme ja valintoihimme. Tuloksena voi olla toiminta, joka itsestä tuntuu rationaaliselta mutta joka ulkopuolisen tarkkailijan silmissä on irrationalista ja outoa. Joltain osin myös aikaisempi tieteellinen tutkimustoiminta on luonut ja ylläpitänyt ihmisen ajattelua koskevia ennakkokäsityksiä, jotka ovat osoittautumassa virheellisiksi.

* * *

Taikatemppeesimerkkimme tulee taikuri ja kognitiotieteilijä Jay Olssonin tutkimusartikkelista⁴, jossa paljastetaan, mihin avustajan manipulointi perustuu. Taikuri saa avustajan valitsemaan haluamansa kortin näyttämällä kyseistä korttia hieman muita kortteja pidempään plaratessaan korttipakkaa avustajan edessä. Miksi valitsemme kortin, jonka olemme nähneet vain sekunnin murto-osia muita pi-

dempään? Vaikka intuitioon on viime aikoina liitetty monenlaisia positiivisia määreitä – se on tiedonkäsittelykapasiteetiltaan valtava ja tarjoaa luovia ratkaisuja ongelmiin – esimerkin taikatemppu osoittaa ennen kaikkea sen, että intuitio saattaa myös johdattaa meidät pahasti harhaan ja altistaa manipuloinnille, jos ennakko-oletuksemme päätöksiemme syistä ovat virheellisiä.

Taikatemput ovat hyvä lähtökohta tarkastella ihmisen ajattelua koskevia illuusioita, koska ne tuovat näkyviksi monet, usein virheeliset arkipsykologiset ennakkokäsityksemme ihmismielen ja aivojen toiminnasta. Taikatemppujen aiheuttaman yliluonnollisuuden kokemuksen taustalla on usein ennakkokäsityksemme siitä, että havaitsemme ympäristömme rikkaana ja yksityiskohtaisena, vaikka näin ei todellisuudessa ole⁵. Kolmen viime vuosikymmenen aikana kehittyneen tietoisuustutkimuksen kiehtovimpia löydöksiä onkin ollut se, että havaitsemme ympäristöstämme allistytävän vähän. Tieto ihmismielen rajoittuneisuudesta on kuitenkin kuulunut taikureiden ammattitaitoon jo ennen kuin tietoisuutta pidettiin tieteellisen tutkimuksen kohteena, ja taikatemput ovat toimineet innoittajina erilaisille tutkimusasetelmille, joita tässäkin kirjassa esitellään. Monien taikatemppujen takana on tarkkaavaisuuden siirtäminen johonkin tempun suorittamisen kannalta epäolennaiseen, jolloin katsojalle jää illuusio yliluonnollisesta tapahtumasta⁶. Sana *silmänkääntötemppu* nimenomaisesti viittaakin yleisön katseen siirtämiseen pois jostain tempun kannalta olennaisesta.

* * *

Todennäköisesti me kaikki haluaisimme toimia järkevämmiin, mutta huomaamme toisinaan tekevämme päätöksiä, joita tuskin voi kuvata kaikin puolin rationaalisiksi. Joskus kärsimme huonoista valin-

noistamme itse hiljaa henkilökohtaisessa elämässämme, joskus taas joudumme vastuuseen epäonnistuneista päätöksistämme, jotka kettävät suurta määrää muita ihmisiä. Usein huonot päätökset aiheuttavat lähinnä mielipahaa, mutta joillakin huonoilla päätöksillä voi olla kauaskantoisia seurauksia.

Emme ole yksin toiveemme kanssa. Ratkaisuksi on tarjottu koulutusta, tiedettä, teknologiaa ja loogista ajattelua, mutta nekaan eivät aina näytä tuovan ratkaisua. Kimmoke rationaalisuuden ja päätöksenteon psykologiseen tutkimukseen olivat nimittäin havainnot, joiden mukaan useiden alojen asiantuntijat olivat kyvyttömiä hyödyntämään koulutukseensa kuuluvia teoreettisia tietoja tehdessään päätöksiä. Kokeellista tutkimusta tekevät tutkijat eivät esimerkiksi käyttäneet päätöksissään tilastotieteellistä tietoa vaan tekivät päätöksensä samojen intuitiivisten periaatteiden mukaan kuin tilastotiedettä tuntemattomat⁷, vaikka kokeellista tutkimusta tekevillä on tyypillisesti perusteellinen tilastotieteellinen koulutus. Aikaisempi usko siihen, että koulutus ja tiede johtavat välttämättä rationaaliin päätöksentekoon, osoittautui sekin jo 1970-luvulla illuusioksi.

Miksi intuitiot hallitsevat ajatteluamme? Miksi rationaalinen toiminta on ihmisille niin vaikeaa kaikesta koulutuksesta ja sivistyksestä huolimatta? Päätöksentekoa koskeva tutkimus on yrittänyt vastata näihin kysymyksiin kohta 70 vuoden ajan. Puhe ajatteluvuonista ja erilaisista tiedostamattomista, osin irrationaalisista vaikuttimista päätöksenteossamme onkin pikkuhiljaa muuttunut osaksi yhteistä kulttuuriperintöämme, asiantuntijoiden koulutusta ja organisaatioiden kehitystyötä. Intuitiosta vapaata ”rationaalista” ajattelua ei kuitenkaan ehkä edes kannata tavoitella. Viimeisin tieteellinen tieto näyttäisi puhuvan sen puolesta, että intuitio on myös asian tuntemuksen ja huippuosaamisen kulmakivi, jonka päälle tietoinen ajattelumme rakentuu, ei pelkkä irrationaalisten impulssien lähde⁸.

Koska intuitiiviset prosessit tapahtuvat tietoisien ajattelumme ulottumattomissa tai sen rajoilla, emme kuitenkaan voi varmasti tietää, ovatko ne rationaalisia ja minkälaista tietoa ne käyttävät – tulemmeko jollain tavalla manipuloiduiksi vai emme. Emme usein edes tiedä, milloin johtopäätöksemme ovat intuitiivisia. Meillä on usein kokemus siitä, että valintamme ovat rationaalisen ajattelun tai ainakin ajattelun seurausta, mutta on voitu osoittaa, että rationaaliset perustelut onkin keksitty intuitiivisille valinnoille vasta jälkikäteen⁹.

* * *

Tulkitsemme tässä kirjassa klassisia päätöksentekotutkimuksia osin kriittisestä, aikaisemmasta poikkeavasta näkökulmasta. Päätöksenteon tutkimuksen tavat, menetelmät, teoriat ja viitekehykset ovat aina olleet riippuvaisia siitä kontekstista, jossa tutkimusta on tehty. Tieteellisen tutkimuksen teolla tutkijat osallistuvat dialogiin, jossa he pyrkivät kaatamaan mielestään vääriä teorioita ja osoittamaan omiaan oikeiksi. Kun tutkimustuloksia aletaan yleistää, on ymmärrettävä se konteksti, jossa tulokset on saatu ja minkä teorian puolesta tuloksilla argumentoidaan. Yksittäinen neuro- tai käyttäytymistieteellinen tutkimustulos ei sellaisenaan välttämättä kerro juuri mitään ihmisen yleisestä tavasta toimia omassa arkisessa ympäristössään. Laboratoriotutkimus perustuu siihen, että mahdollisimman suuri osa kaikista mahdollisista kokeen tuloksiin vaikuttavista tekijöistä vakioidaan, jotta kokeesta pystytään eristämään juuri niiden muuttujien vaikutus, joita ollaan tutkimassa. Tämän vuoksi ihmiset tyypillisesti joutuvat tekemään kokeissa sellaisia päätöksiä, joita he eivät aiemmin ole tehneet. Jos päätös olisi tuttu osalle koehenkilöistä, sillä olisi suuri vaikutus kokeen tuloksiin. Useimmiten ihmiset tekevät päätöksiä, jotka ovat edes jollain tavalla tuttuja. Siksi tut-

kimusten tuloksia tulkitsevan on ymmärrettävä myös kokeiden teoreettista taustaa.

Päätöksenteon tutkimuksessa on ollut historiallisesti useita eri paradigmoja, jotka ovat palvelleet erilaisia tarkoituksia. Osa tutkimusohjelmista on ollut teoreettisia ja kiinnostuneita sellaisista abstrakteista asioista kuin rationaalisuudesta. Näille tutkimuksille ovat tyypillisiä arkielämälle suhteellisen vieraat asetelmat, joissa on analysoitu koehenkilöiden intuitiivista ymmärrystä esimerkiksi erilaisista tilastollisista ilmiöistä ja loogisesta ajattelusta. Ajatteluvinoumia on havaittu, koska tutkijat ovat nimenomaisesti hakeneet niitä osoittaakseen päätöksenteon luonteeltaan irrationaaliseksi. Osa taas on analysoinut päätöksentekoa sellaisena kuin se esimerkiksi eri alojen asiantuntijoiden ja ammattilaisten arkisessa toiminnassa näyttäytyy. Kolmas päätöksenteon tutkimuksen perinne taas on ollut kiinnostunut taustalla olevista hermostollisista ja kognitiivisista mekanismeista ja vähemmän niiden rationaalisuudesta. Se, mistä perinteestä tutkimuksia nostetaan esiin, vaikuttaakin huomattavasti siihen, millaisena päätöksenteko näyttäytyy.

Ajattelevatko ihmiset teoreettisen päätöksentekotiedon lisääntyessäkään paremmin tai tekevätkö he parempia päätöksiä? Päätöksentekoa käsittelevässä kirjallisuudessa luetellaan lukuisia ajatusvinoumia, joita helposti ja mielellämme tunnistamme toisten ajattelusta, päätöksistä ja päättelystä, mutta harvemmin omasta toiminnastamme. Eri tavalla ajattelevia on esimerkiksi helppo syyttää vahvistusvinoumasta eli siitä, että tarkoituksella haetaan omia mielipiteitä tukevia faktoja. Omat asenteemme ovat mielestämme tietysti rationaalisen ajattelun ja tiedon tulosta. Sen sijaan, että käyttäisimme lisääntynyttä tietoa kehittääksemme ja kyseenalaistaaksemme omaa ajatteluaamme, me käytämme sitä usein argumentoidaksemme muiden mielipiteitä vastaan¹⁰. Syytämme intuitiota ja tiedostamatto-

mia ennakkoasenteita irrationaalisiksi ja erilaisia ajatusvinoumia sisältäviksi, mutta tietoinen reflektiivinen ajattelumme on viimeaikaisen tutkimuksen mukaan yhtä lailla vääristynyttä ja irrationaalista¹¹.

Päätöksenteko on ennen kaikkia taito, jota jokaisen on mahdollista kehittää. Päätöksentekoon kuuluu kaksi ulottuvuutta. Näistä ensimmäinen on refleктоimaton, kokemuksellinen ja intuitiivinen komponentti, joka perustuu päätöksentekoympäristön tuttuuteen, siis hiljaiseen tietoon. Toinen on refleктоiva, harkintaan perustuva komponentti, joka nojautuu itsetuntemukseen sekä sosiaalisesti ja kulttuurisesti jaettuun tietoon siitä, millaisia ovat rationaaliset perustelut. Rationaalinen, sosiaalisesti uskottava perustelu oluen valintaan voi perustua makuun, sen sopivuuteen ruoan kanssa tai hintaan. Harva perustelee valintaa sillä, että merkki näkyy usein jääkiekko-otteluissa. Mainontaan käytettävät valtavat rahasummat puhuvat vahvasti sen puolesta, etteivät rationaaliset perustelut kuitenkaan ole aina päätöstemme takana.

Refleктоimaton intuitio tarjoaa helppoja ja nopeita ratkaisuja. Refleктоiva päätöksenteko sen sijaan on vaikeaa, raskasta ja taitoa vaativaa ajatustoimintaa, johon meillä ei yleensä ole aikaa eikä henkisiä voimia¹². Tällaisesta ajattelusta meillä useimmilla on kokemusta esimerkiksi silloin kun olemme yrittäneet vastata matemaatiikan koetehtäviin. Jos kulutamme tahdonvoimamme pyrkimällä jatkuvasti tekemään tietoisia päätöksiä rationaalisilla perusteilla, päädymme helposti lopulta huonoihin päätöksiin, kun emme enää jaksa välittää hyvästä ajattelusta. Todennäköisesti meillä kaikilla on kokemusta siitä, miten emme pysty pitämään kiinni hyvistä päätöksistämme. Moni ihmettelee oman toimintansa kahtiajakoisuutta. Toissā saattaa käyttää paljon aikaa ja energiaa melko mitättömienkin päätöskien puntarointiin, laajoihin taustaselvityksiin sekä uuden päätöksen mukaiseen toimintatavan opetteluun. Sen sijaan omaan

arkeen liittyvissä päätöksissä saatamme ihmetellä, kuinka toistuvasti ajaudumme samojen huonojen päätösten äärelle, vaikka usein ajatelmekin, että haluaisimme toimia toisin. Jos olemme sisukkaasti koko työpäivän ponnistelleet tehdäksemme viisaita päätöksiä, on iltapäivällä energia ja tahdonvoima niin vähissä, että emme yksinkertaisesti jaksa välittää, millaisia päätöksiä teemme ja miten ne palvelevat arkeamme.

Tuttu tarina monille on, että päivällä panostamme terveellisiin ruokavalintoihin ja illalla sohvannurkassa menee leipä jos toinenkin tai lasten karkkivarastot omituisesti hupenevat iltaisin. Vaikka tutkimukset korostavatkin refleктоivan ajattelun merkitystä rationaalisessa toiminnassa, arkisessa toiminnassa analyttinen, tietoinen ja hidas ajattelu ei yleensä ole tavoiteltavaa, niin epäintuitiiviselta kuin se voi vaikuttaakin. Yritämme tässä kirjassa sen vuoksi hahmotella eräänlaista intuitiivista arkirationaalisuutta, jossa pyritään välttämään liikaa kuormittavaa ajattelua ja säästämään se tilanteisiin, joissa se on todella tarpeen.

* * *

Tämä kirja esittelee päätöksentekoon liittyvää tutkimusta niin psykologian, aivotutkimuksen, kognitiotieteen kuin filosofiankin suunnista. Viimeisin aivotutkimus erityisesti on muuttanut tieteellistä käsitystä siitä, kuinka päätöksiä tehdään. Filosofian ja psykologian avulla pyrimme muun muassa vastaamaan kysymykseen, kuka päätöksiä varsinaisesti tekee ja kuka niistä ottaa vastuun, jos valinnoistamme vastaavat – kuten joskus väitetään – tiedostamattomat aivoprosessit. Näkökulmamme on subjektiivinen ja kokemuksellinen. Tarkoitus on kuvata, millaisena päätökset avautuvat päätöksentekijälle, minkälaisen vaikutelmien ja ajatusten avulla teemme valintoja

ja millaisten kertomusten kautta niitä kuvaamme ja analysoimme. Otamme etäisyyttä tyypilliseen objektiiviseen ulkopuolisen havainnoitsijan näkökulmaan ihmismielestä ja tarkastelemme kriittisesti, voiko tällaista objektiivista näkökulmaa olla ollenkaan, kun puhumme ihmisille itselleen tärkeistä asioista.

Olemme kirjassa määrittäneet päätökset sellaisiksi valinnoiksi, joihin liittyy tietoinen kokemus valinnasta. Tutun tuotteen rutiininomainen valinta ei tässä mielessä ole päätös, vaikka sitä voidaan edelleen pitää valintana. Monissa kielissä päätös-sana viittaa harinnan ja päättämättömyyden tilan loppumiseen. Valintamme eivät useimmiten päätä mitään vaan ovat osa arkista toiminnan virtaa.

Tässä kirjassa myös perehdytään sellaiseen arkiseen reflektiiviseen ajatteluun, joka ei perustu formaaliin logiikkaan, matematiikkaan tai tilastotieteeseen vaan pyrkii ensisijaisesti ymmärtämään meitä itseämme ja omia lainalaisuuksiamme: kokemuksiamme, mieltymyksiämme, asenteitamme, mielipiteitämme ja valintojamme. Perehdymme siihen, kuinka perustelemme itsellemme ja muille päätöksiämme. Tämänkaltaiset perustelut ovat tärkeitä, koska niiden avulla rakennamme omasta toiminnastamme mielekästä, luomme syy-seuraussuhteita subjektiivisten kokemustemme ja ulkoisen käyttäytymisemme välille ja pystymme hallitsemaan omaa käyttäytymistämme.

Toivomme, että kirja tarjoaa eväitä parempaan ja itsekriittisempään päätösten, asenteiden tai mielipiteiden reflektointiin sekä sellaisiin valintoihin, jotka tuntuvat omilta ja joiden takana voi aidosti seistä. Toivomme, että kirja tarjoaa sinulle uusia oivalluksia ja rohkeutta tarkastella omaa päätöksentekoa. Miltä kuulostaisi, jos kirja lukiessasi aika ajoin pysähtyisit pohtimaan, mitä esitelty aihe voisi tarkoittaa sinun ajattelusi, päätöksentekosi ja toimintasi valossa? Ehkä jopa kirjoitat itsellesi näitä pohdintojasi. Koska kirjoittaminen

1 JOHDANTO

on hitaampaa kuin pelkkä ajattelu, kirjoittaminen mahdollistaa itsessään pysähtymisen ja itsereflektion. Jos etenet tällä tavalla kirjan kanssa, olemme varmoja, että taitosi tehdä parempia päätöksiä lisääntyy.



Osa I

Intuitiivisen ajattelun mystisyys on illuusio

Intuitio on meille tuttu erityisesti sellaisesta arkisesta toiminnasta, jota teemme ajattelematta itse toimintaa joko automatisoituneesti jonkin muun toiminnan sivussa tai uppoutuen täysin toimintaamme. Tekemämme valinnat eivät tällöin ole tietoisien, reflektiivisen ajattelumme tuotetta, vaan ne perustuvat tiedostamattomiin subjektiivisen kokemuksen piirteisiin tai kehollisesti käyttäytymisessä ilmenevään tiedostamattomaan hiljaiseen tietoon.

Keskustelu intuitiosta herättää usein kahtiajakoa. Tunnistamme ympäriltämme ihmisiä, jotka näkevät intuition ainoana oikeana tapana tehdä päätöksiä. He saattavat myös alleviivata tätä erityisomaisuuttaan esimerkiksi sanoittamalla, että heillä on kyky kuulla sisäistä ääntä. Samanaikaisesti toiset painottavat vahvasti, että erityisesti tärkeät päätökset täytyy puntaroida järjellä. Ehkä olet kuullutkin lausahduksia ”Tärkeiden päätösten tulee olla rationaalisia” tai ”Intuitio on hömppää”.



Kirjan ensimmäisessä osassa käymme aluksi intuition toimintamekanismeja läpi tarjoamalla havainnollistuksia arjesta tai psykologisista koeasetelmista. Intuition ymmärtäminen on mahdollista eläytyen. Silloin kun yritämme reflektoida intuitiota, se muuttuu ajatteluksi ja kadottaa alkuperäisen intuitiivisen luonteensa.

Tarkastelemme intuitiota ensin perinteisestä, tietokoneen toimintaa jäljittelevästä tietojenkäsittelynäkökulmasta, joka on ohjannut päätöksentekotutkimusta 2000-luvulle asti. Tietojenkäsittelyviitekehys on ohjannut tutkimusta vahvasti tietoiseen ajatteluun ja tietynlaiseen symboliseen tietojenkäsittelyyn, joka tapahtuu ensisijaisesti kielen avulla. Kielellisyyden ja tietoisien ajattelun korostaminen on siirtänyt ison osan päätösten taustalla olevista prosesseista sivuun tutkimuksen valtavirrasta. Nämä prosessit näyttäytyvät yksilölle tyypillisesti intuitiivisina silloin, kun niiden taustalle on vaikea rakentaa rationaalisia perusteluja. Siksi intuitio on saanut mystisen maineen ja tietoiselle ajattelulle on syntynyt näennäisen suuri rooli ihmisten käyttäytymisen selittäjänä.

Viime vuosina on kuitenkin tapahtunut tutkimussuuntauksen muutos, jossa aikaisemmat tiedonkäsittelymallit ovat väistyneet ja korvautuneet aivotoimintoihin perustuvilla malleilla. Koska jälkimmäiset mallit eivät anna juuri viitettä siitä, millaisena taustalla oleva aivotointa ilmenee yksilölle, hahmottelemme myöhemmin uudenlaista kehollisuuteen, kokemuksellisuuteen ja tunteisiin perustuvaa näkökulmaa aivojen toimintaan. Näin voimme ymmärtää päätöksiä päätöksentekijän subjektiivisen kokemusmaailman kautta. Lopuksi tarkastelemme kriittisesti intuitiivisen ajattelun rationaalisuuteen liittyviä myyttejä.