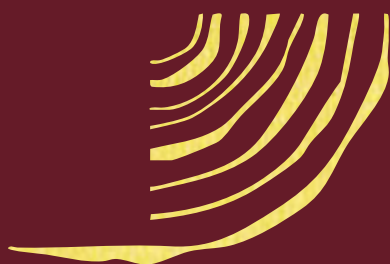


PEKKA TÖLLI



Miten
olla
minä



TAMMI

PEKKA TÖLLI



Miten
olla
minä



TAMMI
HELSINKI





Tämän teoksen kirjoittamiseen on saatu
tukea Suomen tietokirjailijat ry:ltä

Kaavio s. 325: Emmi Kyytsönen

1. painos

© Pekka Tölli ja Tammi 2026

Tammi on osa Werner Söderström Osakeyhtiötä
Lönnrotinkatu 18 A, 00120 Helsinki

ISBN 978-952-04-7313-6

Painettu EU:ssa

Tuoteturvallisuuteen liittyvät tiedustelut: tuotevastuu@tammi.fi

Sisällys

JOHDANTO: IHMINEN

ON RISTIRIITAINEN OLENTO	11
1. Ristiriita ei ole rikkinäisyyden merkki	13
Kun hyvät tavoitteet vetävät eri suuntiin.....	13
Kolme itsenä olemisen jännitettä	17
Miksi kirjoitan minuuden jännitteistä?	20
Mitä tämä kirja tarjoaa?	21

OSA 1: AITOUS

2. Mukautuminen ja aitous - mistä niissä on kyse? ...	25
Miksi aitous ja mukautuminen tuntuvat olevan ristiriidassa keskenään?	28
Miellyttäminen eli itseä pienentävä mukautuminen	32
Päteminen eli itseä korostava mukautuminen	37
Mikä ruokkii mukautumista?.....	41
Mitä ongelmia epäterveestä mukautumisesta aiheutuu?	45
Miten erottaa terve mukautuminen epäterveestä? (Kuormittumisen vyöhykemalli)	49
Miksi haluamme olla aitoja?	56
Säätelämätön aitous on haitallista	58
Mitä on olla aito?	68
3. Aitouden kaleidoskooppi	
- mitä kaikkea minä olen?	75
Näkökulma 1. Persoonallisuuden piirteet: miten koen ja toimin?.....	80

Näkökulma 2. Arvot ja uskomukset:	
mikä on minulle tärkeää ja mihin uskon?	94
Näkökulma 3. Tarinallinen minä:	
kohottaako vai kahlitseeko tarinani?	101
Näkökulma 4. Suhteissa syntyvä minä:	
kuka minä olen sinun kanssasi?	116
Näkökulma 5. Moniääninen minä:	
kuka minussa jää varjoon?	135
Aito minus on prosessi, ei projekti	150
4. Miten olla aito hylkäämättä muita?	154
Itsetuntemus: Älä ole paras versio itsestäsi	155
Toiminta: Toimi sopuinnussa itsesi kanssa.....	162
Joustavuus: Mukaudu terveesti	168
<i>Yhteenveto</i>	173
OSA 2: TARPEET	175
5. Omat tarpeeni - mitä saan tarvita toisilta?	177
Miksi tarvitsevuus voi tuntua väärältä?	182
Tarpeet eivät katoa, vaikka kätkemme ne.....	187
Kuinka erottaa toisistaan tarve, keino ja halu?	192
Oma vai omaksuttu tarve: ”Luulin haluavani uran, mutta tarvitsin vanhempien hyväksyntää”	200
Onko valintojen tavaratalo tarpeiden vankila?	207
Yhteenveto.....	210
6. Toisten tarpeet - ketä todellisuudessa palvelen?	212
Miksi toisten tarpeiden tunteminen on vaikeaa?.....	215
Siirrämmekö toisiin tarpeita, joita emme uskalla kohdata itsessämme?	222
Arvaa, mitä minä haluan sinun haluavan?.....	225

Ketä todellisuudessa palvelen, kun täytän toisten tarpeita?	229
Auttamisvelka ja piilosopimukset – milloin auttaminen vinoutuu?	236
7. Kuinka elää omien ja toisten tarpeiden jännitteessä?	243
Tunnista tarpeesi ja tee ne näkyviksi	244
Auta toista kertomaan, mitä hän tarvitsee	252
Vaali vastavuoroisuutta ilman kirjanpitoa.....	255
Kunnioita omia ja toisten rajoja	260
<i>Yhteenvedo</i>	267
 OSA 3: YHTEYS	 271
8. Pärjääkö yksin, tukahdunko yhdessä?	273
Miten erillisyytemme kehittyy?	280
Turvan tunne on yhteyden ja erillisyyden perusta	283
”En pärjää ilman sinua” – kun toisesta tulee turvani edellytys	289
”Minä en tarvitse ketään” – liiallisen erillisyyden ja itsenäisyyden dynamiikka.....	293
Yhteyden ja etäisyyden välinen tanssi	298
 9. Miten tukea yhteyttä ja erillisyyttä?	 301
Emme säätele itseämme yksin	303
Rakennusaineina omaehtoisuus, yhteinen aika ja jaettu todellisuus.....	308
Yhteys voi laajentaa tai kutistaa meitä.....	315
Yhteyden hinta on haavoittuvuus ja suostuminen suruun.....	317

YHTEENVETO	319
10. Miten olla minä itseä hylkäämättä ja toisia hukkaamatta?	321
Yhteys itseen ja yhteys muihin -nelikenttä	323
Elämän tarkoitus ei ole päästä oikeaan yläkulmaan	331
11. Jännitteet ovat elämän käyttövoima	337
Loppusanat ja kiitokset.....	340
Lähteet ja kirjallisuutta	343

Vanhemmilleni.

*En täydellisyytenne, vaan rakkautenne ja
inhimillisyytenne tähden minä voin olla minä.*

JOHDANTO:
IHMINEN ON
RISTIRIITAINEN
OLENTO

1.

Ristiriita ei ole rikkinäisyyden merkki

Kun hyvät tavoitteet vetävät eri suuntiin

Lähdin töihin. Aamukahvi tuoksui pahvimukissa, kevätaurinko paistoi suoraan silmiin, katu oli vielä hiljainen. Vastaan kävelivät isä ja pieni lapsi, ehkä kolmevuotias. Oikeastaan isä siinä vain käveli, sillä lapsi kulki hyppelehtien, kuin koko maailma olisi sinä kevätaamuna ollut silkkaa leikkiä ja tulevaisuuden taivas kirkas. Jostain syystä lapsi pysähtyi kohdallani hetkeksi, katsoi suoraan minuun ja hymyili tavalla, jonka lapset parhaiten osaavat: aseistariisuvan vilpittömästi ja hyväksyvästi. Tavalla, joka puhkaisee kaikki roolit. Sitten he jatkoivat matkaansa.

Jäin miettimään tapahtunutta. Kenties omana itsenä oleminen voi olla noinkin yksinkertaista – kulkea vain pitäen kiinni turvallisen ihmisen kädestä, tarvitsematta miettiä, onko hyvä ja oikeanlainen. Kohdata vastaan tulevat ihmiset

niin, että hekin voivat lakata miettimästä, ovatko he aitoja ja riittäviä. Olla vain ”minä”.

Omana itsenä oleminen on kuitenkin usein paljon vaikeampaa.

Saatomme katsoa itseämme kaventavasti ja ankarasti ja nähdä itsemme vähäisempinä kuin voisimme olla. Monet hienot puolemme jäävät kätköihin. Ehkä esittelemme itseltämme sellaisen version, jonka uskomme keräävän muilta suosiota. Kuka lopulta olemme, kun elämämme ja roolimme muuttuvat?

Omat tarpeemme voivat hautautua muiden palvelemisen alle. Mietimme kenties, olenko tarpeineni muille liikaa. Olenko arvokas sellaisena kuin olen vai vasta silloin, kun olen pystyvä ja hyödyllinen? Ehkä paikkaamme epävarmuuttamme ja minuutemme haavoja suorittamalla alati.

Kuinka paljon toiseen voi tukeutua ja miten lähelle hänet päästää hukkaamatta itseään? Kuinka kauas toisesta voi etäännyä ilman, että on pelättävä turvan menettämistä? Miten olla samaan aikaan erillinen ja syvästi yhteydessä toiseen?

Meistä saattaa tuntua siltä kuin yrittäisimme kulkea kahteen suuntaan yhtä aikaa, sovittaa yhteen asioita, jotka eivät mahdu samaan ihmiseen. Silloin on houkuttelevaa etsiä yksinkertaisia ratkaisuja. Ehkä joku tulisi ja kertoisi, miten elämäämme kannattaisi elää. Onko meissä vikaa, kun koemme itsenä olemisen ajoin hankalaksi emmekä osaa ratkaista tilannettamme edes hyvillä neuvoilla?

Vastaus on ei: emme ole viallisia, vaan aivan tavallisia. Ristiriidan kokeminen on ennemminkin merkki ihmisyydestämme, ei rikkinäisyydestämme. Ihminen ei ole yksiääninen ja harmoninen kokonaisuus vaan moniääninen olento, jossa useat pyrkimykset vaikuttavat samanaikaisesti.

Tämän vuoksi yksinkertaiset ratkaisut eivät tahdo toimia tosielämässä, jossa tärkeitä tavoitteita on yhtäaikaisesti useita. Nykypäivänä meitä usein neuvotaan – jopa velvoitetaan – keskittymään ennen muuta itseemme, mutta silloin olemme vaarassa etäännyä toisista. Menneinä vuosikymmeninä korostettiin puolestaan toisiin keskittymisen tärkeyttä, mutta niitäkin neuvoja yksipuolisesti noudattamalla osaamme näännyttää itseemme perin pohjin. Kumpikaan ääripää ei yksin tuo tasapainoa.

Tarvitsemme tervettä itseemme keskittymistä voidaksemme hyvin ja liittyäksemme toisiin. Tarvitsemme toisia, joiden kanssa voimme tulla omaksi itseksemme ja joita huomioimalla voimme kokea itseemme merkityksellisiksi. Parhaimmillaan saamme itsestämme esille kauniit puolet toisten ansiosta, emme heistä huolimatta.

Mieti hetki, tuleeko sinulle mieleen jotakuta, jonka seurassa voit olla oma itsesi, ilman painetta olla enemmän tai vähemmän kuin olet. Pääseekö sinussa silloin pintaan jotain sellaista, mistä erityisesti pidät itsessäsi, kenties rohkeutta, luovuutta, itsevarmuutta? Miltä tuntuu olla ”minä” toisen arvostavan katseen kohottamana? Eräs henkilö kuvasi kokemustaan seuraavasti: ”Tuntuu, kuin olisin palannut pitkältä matkalta ja saanut laskea raskaat laukut eteisessä. Hänen kanssaan minun ei tarvitse yrittää olla mitään.” Tällaisia ihmisiä tarvitsemme elämäämme.

Mutta voisinko myös itse olla sellainen muille? Teenkö itse toisen olon helpommaksi, vai onko heidän vaikeampaa olla seurassani oma itsensä? Ehkä se, että suhtaudun hyväksyvästi itseeni ja toiseen, luo molemmille tilaa olla aito.

Toisen seura ja arvostava katse houkuttelevat meitä olemaan oma itseemme laajemmin kuin mihin yksin kykeni-

simme. Muistan, kun ystäväni järjesti kerran synttärjuhlat. Siellä oli sopivasti kaikkea: naurua, laulua, hilpeitä ja vakavia keskusteluja. Ystävällisiä sanoja, joilla kuvailimme toisiamme näkyviksi. Nurkissa paukkui pakkaneen, mutta sisällä oli lämmintä. Yhteinen tunne oli melkein kehollinen: ”Tuntuu mukavalta olla ’Minä’ tämän porukan kanssa.”

Toiset ihmiset voivat laajentaa tai kutistaa meitä.

Olen kysynyt, miltä omana itsenä oleminen parhaimmillaan tuntuu ja mikä siinä toisaalta on vaikeaa silloin, kun se on vaikeaa. Eräs vastaus kuului:

”On kauheat odotukset, mitä kaikkea minun pitäisi olla, on kaikenlaisia kelpaamisen ehtoja. Ja toisaalta tietyt ihmiset saavat minusta esille myös jotain hienoa. Heidän kanssaan en ole vain ’perusminä’ vaan ’minä plus’, mutta ilman pakottavaa tarvetta olla jotain enemmän tai jotain vähemmän.”

Moni keskustelukumppanini kertoi, ettei aina uskalla ilmaista todellista itseään ja saattaa luopua osasta tarpeistaan. Välillä aitous muuttuu suorituksiksi, läheisyys neuvotteluksi ja omat tarpeet arvoituksiksi. Toistuvasti tuli esiin kysymys, miten olla minä yhdessä toisten kanssa ilman, että käännän selkäni joko itselleni tai toisille.

Siihen tuntui tiivistyvän paljon, ja siksi se päättyi tämän kirjan otsikkoonkin.

Haluamme löytää oman paikkamme ja liittyä sieltä käsin muihin. Mutta vaikka löytäisimme vastauksen kysymykseen, keitä olemme ja miten haluamme elämämme elää, emme ehkä uskalla toimia sen mukaisesti. Moni ihminen on elä-

mänsä loppupuolella sanonut katuvansa sitä, että eli liikaa muiden odotusten mukaan, teki liikaa niin kuin ”piti tehdä” ja laiminlöi itseään ja suhteitaan läheisiin.

Kolme itsenä olemisen jännitettä

Kun ihmiset kuvaavat itsenä olemista suhteessa toisiin, yksi puhuu aitouden ja mukautumisen ristiriidasta, toinen omien ja toisten tarpeiden tasapainottamisesta ja kolmas siitä, miten toisaalta haluaisi olla riippumaton mutta silti kokea yhteyttä. Pohjimmiltaan kyse saattaa olla samasta ongelmasta: miten voin olla minä niin, etten kadota itseäni enkä menetä yhteyttä toisiin. Tarkastelen kirjassa tätä kysymystä kolmesta eri näkökulmasta, joita kutsun jännitteiksi:

- 1. Aitous–mukautuminen:** Miten voin olla oma itseni joustavasti, siten että toisten on hyvä olla kanssani?
- 2. Omat tarpeet – toisten tarpeet:** Kenen elämää elän, mitkä ovat omia tarpeitani ja mitkä muilta omaksuttuja odotuksia? Miten olla toisille merkityksellinen täyttämällä heidän tarpeitaan?
- 3. Erillisuus–yhteys:** Miten olla terveesti erillinen olematta irrallinen? Miten tukeutua toisiin kadottamatta itseään?

Kyse ei siis ole kolmesta eri psykologisesta ilmiöstä tai ongelmasta, vaan kolmesta näkökulmasta samaan kysymykseen. Katsomme ikään kuin samaa maisemaa eri suunnista tai eri vuorokaudenaikoina. Kuhunkin näkökulmaan tässä kirjassa

liittämäni ajatukset perustuvat vankkaan tutkimustietoon, mutta itse näkökulmat eivät ole ”tutkimuksellisia olioita”, pikemminkin jäsennyksiä kokemuksistamme. Jokainen jän-nite ilmentää kahta tärkeää tavoitetta, joita kohti pyrimme mutta jotka arjessa tuntuvat toisensa poissulkevilta. Kun vaikkapa keskitymme omiin tarpeisiimme, pelkäämme kääntävämme selkämme toisille.

Olen tätä kirjaa varten lukenut yli kolmesataa tutkimus-artikkelia ja kirjaa ja käynyt lukuisia keskusteluja niin psyko-logian ammattilaisten kuin muidenkin kanssa. Niiden perus-teella päädyin mainittuihin kolmeen näkökulmaan, sillä nii-hin näyttää kiteytyvän itsenä olemisen keskeinen elementti: minä suhteessa muihin. Koemme jännitteen sisällämme, mutta itse ilmiö on ihmisten välinen. Me tarvitsemme toi-siamme ja yhteyttä toisiimme, mutta emme voi luoda näitä yhteyksiä, jos sivuutamme itsemme ja tarpeemme. Minä voin auttaa toista olemaan oma itsensä ja samalla autan itseäni.

Nykykulttuurimme näyttäisi voimistavan näitä jännitteitä ristiriitaisilla viesteillä. Meitä kannustetaan puolustamaan rajojamme, mutta olemaan samalla aina joustavia vastuun-kantajia. Meitä kehoitetaan olemaan rohkeasti oma itsemme, mutta väärällä tavalla erilainen ei sovi olla. Meitä neuvotaan tulemaan ”parhaaksi versioksi itsestämme”, mutta tuntemaan itsemme täydellisiksi sellaisina kuin olemme. Meidän odote-taan olevan tehokkaita töissä ja intohimoisia kotona, mutta mistään liiemmin stressaamatta. Meitä rohkaistaan pärjää-mään omin voimin, mutta samalla vaalimaan läheisiä ihmis-suhteita.

Jo kunkin ohjeen puolikas kuulostaa vaativalta. Yhdessä ne muodostavat asetelman, jossa moni pohtii: ”Elätkö joten-kin väärin, kun en saa elämäni pysymään kasassa?”

Jännitteet saattavat kuulostaa hankalilta, mutta tämän kirjan viesti ei ole, että meidän tulisi poistaa minuutemme jännitteet. Se ei olisi edes mahdollista. Saatamme kärsiä enemmän siitä, että ohitamme ne, kiellämme ne tai ratkaisemme ne mustavalkoisesti johonkin ääripäähän tarrautuen, kuin siitä, että hyväksymme ne osaksi elämäämme. Kestävämpi tie on oppia tunnistamaan, mihin hyvään mikäkin suunta yrittää meitä viedä.

Kun vastakkaiset päämäärät aktivoituvat samaan aikaan, syntyy kokemus sisäisestä ristivedosta: kaksi erilaista hyvää kilpailee keskenään. Psykologiassa tätä on kuvattu lähestymis–lähestymis-konfliktina: kahden tavoiteltavan asian välisenä jännitteenä. Valitsipa kumman tahansa, tuntuu siltä, että menettää jotakin olennaista. Tätä havainnollistaa keskiaikainen ajatuskoe (niin sanottu Buridanin aasi), jossa aasi näännyy kuoliaaksi kahden yhtä houkuttelevan ruoka-annoksen välissä.

Jännitteisiin saattaa kietoutua myös pelko, jolloin asetelma muistuttaa lähestymis–välttämis-dynamiikkaa. Haluamme jotakin hyvää, mutta pelkäämme sen ikäviä seurauksia. Haluamme tulla nähdyiksi, mutta pelkäämme, että meidät torjutaan.

Jännitteet ovat meille myös hyödyksi, sillä ne tekevät näkyväksi olennaisia asioita. Esimerkiksi kamppailu aitouden ja mukautumisen välillä rohkaisee meitä selventämään, millainen todella olisin, jos olisin juuri sellainen kuin haluan. Se voi auttaa tarkentamaan sitä, mitä meiltä oikeasti odoteetaan ja mitä vain kuvittelemme toisten odottavan. Ilman vaikeita valintoja moni tärkeä asia jäisi piiloon.

Jännitettä voisi ajatella ikään kuin elämänvoimana, jota ilman lysähdämme kasaan. Kitaran kieli ei soi, jos se on löy-

sällä, mutta liiaksi kiristettynä se katkeaa. Ehkä tarvitsemme sopivasti jännitteistä elämää löytääksemme minuutemme äärelle.

Miksi kirjoitan minuuden jännitteistä?

Ilmiöt, joista kirjoitan ovat perin tuttuja itsellenikin. Olen kamppaillut miellyttämisen tarpeeni kanssa, olen päätenyt ja yrittänyt olla kokoani suurempi. Olen tuskaillut, kuka oikein olen ja mikä on aitoa minua. Olen ripustautunut riippumattomuuteen, mutta huomannut sen kestäättömäksi. Selviän yksin, mutta tarvitsen toisia. Kun ydintarpeeni uhkaavat hukkuu suorittamisen alle, alan poimia haluja muilta ja pitää niitä ominani: minunkin tulee tavoitella tuota asemaa, elämäntyyliä, menestystä, vaikutusvaltaa ja muita sosiaalisia kunniamerkkejä. Tai kuten ystäväni asian sarkastisesti ilmaisi: ”Tuntuu, että jokaisen nelikymppisen pitäisi saada satanen penkistä, puoli miljoonaa pankista ja ahdistuslääkkeet apteekista.”

Jännitteiden kanssa eläessä on tärkeää *ymmärtää*, mistä niissä on kyse. Siksi kierrämme tässä kirjassa kuvaannollisesti niiden ympäri. Katsomme, miltä ne näyttävät, miten ne ilmentyvät ja miten ne vaikuttavat meihin. Tämä auttaa meitä elämään omana itsenämme terveesti mukautuen ja antaen eri puolten itsessämme soida.

Rehellisyyden nimissä myönnän, että tämä kirja syntyi osaltaan myös turhautumisestani yksisilmäisiin ohjeisiin, kuten ”Lopeta miellyttäminen” tai ”Laita happinaamari ensin itsellesi ennen kuin autat muita”. Ne kuulostavat

pintapuolisesti hyvältä, mutta kuten tulemme huomaamaan, ne osoittautuvat riittämättömiksi, sillä ne jättävät huomiotta esimerkiksi valta-asetelmat, moninaiset tilanteemme, rooli-odotukset ja monet muut seikat. Tuntuu miltei ylimieliseltä neuvoa toista olemaan oma itsensä, jos esimerkiksi hänen perusturvallisuutensa joutuisi sen takia uhatuksi. Yksinkertaiset neuvot saattavat myös typistää itsenä olemisen yksilölajiksi – ikään kuin meidän tulisi muista riippumatta kyetä olemaan sellaisia kuin olemme ja täyttämään tarpeemme. Silloin meiltä jäisi kokematta minuuden kenties kaunein puoli: se, mitä voimme olla toisten ansiosta.

Mitä tämä kirja tarjoaa?

Ennen kuin menemme syvemmälle, mieti hetken verran, mitä toivot tältä kirjalta.

Ehkä uusia ajatuksia tai selkeitä neuvoja siihen, miten elää elämäsi? Vaiko hyviä kysymyksiä vailla varmoja vastauksia?

Ajattelen, että nykymaailmassa tieto on halpaa ja sitä on helposti saatavilla. Ymmärrys on sen sijaan kalliimpaa, koska sen eteen on nähtävä vaivaa eikä sitä voi tarjota toisen puolesta. Jokaisen elämäntilanne on omanlaisensa, ja juuri sinun tilanteessasi on paljon sellaista, mitä minä en voi tietää. Siksi yritän tässä kirjassa olla tarjoamatta vain tietoa – ja varsinkin olla antamatta pelkkiä neuvoja.

Pyrin sen sijaan antamaan hahmon minänä olemisen jännitteille ja tekemään niistä käsitettäviä, koska siihen, minkä käsitämme, voimme helpommin vaikuttaa. Koemme jännitteet kukin omalla tavallamme, mutta tarkastelen näitä yksilöllisiä erojamme vain vähän. Keskityn niiden sijaan siihen,

mikä meitä voi yhdistää. Kurkotan sinua kohti, hyvä lukija, siinä toivossa, että kokemuksemme kohtaavat. Jos voin auttaa sinua jäsentämään omia kokemuksiasi ja tulemaan nähdyksi omana itsenäsi, valoinesi ja varjoinesi, olen kiitollinen. Ja jos sinä voit olemalla oma itsesi rohkaista myös muita tekemään samoin, tämä kirja on täyttänyt tehtävänsä.

Yritän tällä kirjalla luoda tilaa ajatella ja oivaltaa ja sen myötä rohkaista myös toimimaan. Ajattelen tätä eräänlaisena rakennustelineenä, jonka varassa kukin voi rakennella itselleen omista kokemuksistaan ainutlaatuisen kokonaisuuden. Valmiin ajatusrakennelman sijaan tarjoan tukirakenteen, jonka voit myöhemmin purkaa ja unohtaa. Jäljelle jää se, mikä on olennaista: oma, eletty ymmärryksesi.

Miten olla minä itseä hylkäämättä ja toisia hukkaamatta?

Mieti hetkiä, jolloin koet olevasi oma itsesi. Miltä se tuntuu? Mitä hienoja puolia sinussa tulee silloin esille? Ehkä rohkeutta, luovuutta tai viisautta?

Omana itsenä oleminen ei usein ole helppoa. Saatamme nähdä itsemme kapeammin kuin voisimme, esitellä muille version, jonka uskomme kelpaavan, tai paikata epävarmuuttamme suorittamalla. Pohdimme, olemmeko tarpeinemme muille liikaa ja omana itsenämme liian vähän. Mietimme, miten tukeutua toiseen menettämättä itseämme tai miten olla riippumaton kadottamatta yhteyttä. Miten olla aito ja merkityksellinen muille?

Miten olla minä kutsuu tutkimaan itsenä olemisen jännitteitä: aitoutta, tarvitsevuutta ja yhteyttä. Kirja ei tarjoa valmiita vastauksia, vaan tilaa ja työkaluja ymmärtää paremmin itseä ja muita. Kun opimme elämään jännitteidemme kanssa, meidän ei tarvitse valita, hylkäämmekö itsemme vai toiset.

Minuutemme kauneus voi päästä loistamaan toisten kanssa, ei heistä huolimatta.

JAN LÖNNBERG



Pekka Tölli toimii Mehiläisellä johtavana organisaatiopsykologina. Hän auttaa työkseen yksilöitä, johtoryhmiä ja työyhteisöjä voimaan hyvin ja tekemään itselle ja muille merkityksellisiä asioita. Töllin edellinen, kiitetty teos *Minä näen sinut* (2024) pureutui arvostuksen psykologian ja nähdyksi tulemisen teemoihin ja nousi myyntimenestykseksi.



www.tammi.fi

14.1

ISBN 978-952-04-7313-6