



# SISÄLLYS

JOHDANTO .....	9
<b>OSA I TYYTYVÄISYYS TUNTEENA</b> .....	14
<b>TUNTEET: IHMISEN TOIMINNAN VOIMA JA SUUNTA</b> .....	16
Tunteet kehon ja mielen tapahtumina.....	19
Tunteiden luokittelu .....	22
Miksi kielteinen huomataan helposti ja myönteisen huomiointi vaatii vaivaa?.....	24
Tunteiden lentokenttä.....	28
Monipuolinen tunnevalikoima tukee hyvinvointia .....	34
<b>TUNTEET TYÖPAIKALLA</b> .....	37
Mitä hyötyä on työssä koetuista myönteisistä tunteista? .....	38
Mitä hyötyä on työssä koetuista kielteisistä tunteista? .....	44
Miksi pakotettu positiivisuus ei toimi?.....	46
<b>TYÖELÄMÄSSÄ ARVOSTETAAN INTENSIIVISIÄ MYÖNTEISIÄ TUNTEITA</b> .....	50
Myönteisten tunteiden toistuvuus on tärkeämpää kuin tunteen voimakkuus .....	53
Kaikkia tunteita voidaan käyttää työn edistämiseen .....	55
Työelämässä tarvitaan taitoa säädellä tunteita .....	60

TYÖSSÄ KOETTU TYYTYVÄISYYDEN TUNNE:	
TUNNEKOKEMUS, ARVIO JA TOIMINTA .....	65
Oletko riittävän tyytyväinen?.....	68
Mistä tyytyväisyyden tunne kertoo?.....	72
Tyytyväisyyden kulttuuri työpaikalla .....	73

## OSA 2 TYYTYVÄISYYS TYÖN ARJESSA .....

TYÖELÄMÄÄN KOHDISTUVAT ODOTUKSET .....	79
Onko kaikkien etsittävä intohimoista unelmatyötä?.....	80
Riittääkö sopeutuminen vai	
kuuluuko tavoitella täyttä potentiaalia?.....	85
Epätäydellisyyksien hyväksyminen .....	88
Mitä jos toisten tekemä työ ei täytä omia odotuksia?.....	91

## RIITTÄVYYDEN TUNNE .....

Kuinka kokea riittävyttä työssä,	
jos resurssit ovat riittämättömät? .....	94
Riman laskeminen ei takaa riittävyttä .....	95

## KESKENERÄISYYDEN SALLIMINEN .....

Kehitystä tapahtuu sekä mukavuusalueella	
että epämukavuusalueella .....	101
Joustava kasvun asenne .....	106
Myötäsukainen sisäinen puhe ja itsemyötätunto .....	108

## TYTYMÄTTÖMYYTTÄ AIHEUTTAVIEN ASIOIDEN KOHTAAMINEN .....

Milloin tilanne vaatii hyväksymistä, milloin muutosta?.....	112
Kun nykytila ei vastaa odotuksia .....	114

VIISAS VERTAAMINEN .....	120
Ihmismieli on vertaileva mieli .....	121
Vertaaminen sosiaalisessa mediassa .....	126
Hyvä ja paha kateus.....	128
Vertailukohteen valinta.....	130
PALAUTTEEN ANTAMINEN JA VASTAANOTTAMINEN.....	137
Säännöllinen myönteiseen keskittyvä palaute tukee tyytyväisyyttä .....	139
Tyytyväisyyden lykkääminen – osoitus itsekurista vai haastetta elää hetkessä? .....	145
Tappaako tyytyväisyys kehityksen?.....	149
KESKITTÄMINEN JA AIKAANSAAMISEN KOKEMUS .....	153
Aikaansaaminen motivoi, keskeneräiset työt kuormittavat.....	155
Ilo omista valinnoista .....	159
Työn tyytyväisyyden design: Yksilön vahvuudet ja työn voimavarat .....	161
TYÖN RAJAAMINEN .....	165
Kuinka sanoa ei ja olla silti tai juuri siksi tyytyväinen? .....	166
Tilannekuvan selkeyttäminen tukee työn rajaamista .....	169
Kuinka ottaa puheeksi liiallinen venyminen työelämässä? .....	172

STRATEGINEN LEPO JA PALAUTUMINEN .....	175
Menestykseen tarvitaan sekä ponnistelua että lepoa .....	176
Palaautuminen vahvistamassa tyytyväisyyttä .....	178
Pitääkö työtä tehdä hampaat irvessä, kunnes hypätään pois oravanpyörästä? .....	184
 YHTEENVETO TYYTYVÄISYYDEN KULTTUURIN TYÖKALUISTA .....	 188
 <b>OSA 3 TYYTYVÄISYYDEN MERKITYKSET TYÖELÄMÄSSÄ</b> .....	 <b>192</b>
 MAAILMAN ONNELLISIN KANSA RAKENTAMASSA TYYTYVÄISTÄ TYÖELÄMÄÄ .....	 195
Taito arvostaa olemassa olevaa ja taito tavoitella uutta .....	198
Työelämän laatu edistää hyvinvointia ja tuottavuutta .....	199
 TOIVO JA TOIMINTA MUUTTUVASSA TYÖELÄMÄSSÄ .....	202
 LOPPUSANAT .....	208
 LÄHTEET .....	212

# JOHDANTO

*Ei minulta kukaan muu vaadi niin paljon kuin minä itse. Muille on helpompi sanoa että vähempi riittää, mutta itseltä vaadin enemmän.*

*Aina on venyttävää.*

*Tää työelämä on semmoista, että kun yhdet tavoitteet saavuttaa niin heti on seuraavat tähtäimessä. Ne jotka pystyy venymään, voittaa.*

*Jatkuva ylimääräinen säälä ja kaikki uudet vaatimukset, ne väsyttää. On varmaan oma syyri, kun en tee töitä tehokkaammin ja fiksummin. Muut kyllä näyttää venyvän ja pystyvän tähän kaikkeen mutta minä en.*

Kaikissa yllä olevissa kuvauksissa puhutaan venymisestä työelämässä. Venymisessä on kyse ihmisen ja työn välisestä suhteesta: on joku, joka haastaa venymään tai venyttää, ja on joku, joka venyy.

Venyminen työelämässä on arvokasta, sillä ilman venymistä ei ole joustavuutta. Työelämässä joustavuutta tarvitaan, jotta työn vaatimuksiin pystytään vastaamaan. Venyminen työssä on arvokasta myös työn aikaansaannosten näkökulmasta. Työ tarjoaa monelle paikan, jossa pääsee haastamaan

itseään ja venyttämään rajojaan. Venymiseen liittyvä ponnistelu ja kehittyminen palkitsevat. Liian helpolla pääseminen turhauttaa.

Venyminen työssä voi jatkuvana ja liiallisena tilana olla haitallista. Liiallinen venyminen työssä tarkoittaa, että ihminen pyrkii mukautumaan sellaisiin vaatimuksiin, joihin voimavarat eivät venyttäessäkään riitä vastaamaan. Työelämässä ihminen kohtaa tilanteita, joissa oma tekeminen tuntuu riittämättömältä. Ihmisen luontainen tapa pyrkiä lisäämään riittämistä on venyminen. Venyessään ihminen toimii kuin kuminauha kiristettäessä. Aikansa nauha venyy ja säilyttää elastisuutensa, mutta jossain kohtaa säikeet kuluvat ja nauha katkeaa.

Myös ihmisen joustokyky on rajallinen. Usein joustonvaran loppuminen ilmenee niin, että ihmisen motivaatio tai jaksaminen loppuu ja tekeminen tyssä. Toisinaan pitkiäkin toipumisjakoja tarvitaan toimintakyvyn ja kimmoisuuden palauttamiseen.

Työelämän kuormittavista asioista puhutaan paljon. Työn kasvaneet vaatimukset, jatkuvat muutokset ja työn tiukentuminen ovat globaaleja ilmiöitä, jotka haastavat riittävyiden tunnetta ja aiheuttavat monille tyytymättömyyttä itseen, toisiin tai työelämään. Moni uupuu. Uupumisissa selittäviä tekijöitä on monia, mutta työelämän piirteillä lienee osansa asiassa. Onko työelämämme muuttumassa kestävämmäksi – tai olemmeko itse tehneet työstämme sellaista, että emme pysty enää vastaamaan omiin odotuksiimme? Olemmeko innostuneet tehostamaan työtämme toimimattomilla tavoilla?

Jotta työelämän moniin haasteisiin pystytään vastaamaan lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä, tarvitaan venymiselle vastavoimaa.

Tyytyväisyys tarjoaa venymiselle palauttavan vastavoiman. Tyytyväisyys kysyy, mitä saadaan, jos ihminen ei työuransa aikana ehdi huomaamaan työnsä aikaansaannoksia eikä kokea hyvää mieltä saavutuksistaan.

Tyytyväisyys kysyy myös, mihin työelämässä pystyisimme, jos rajaisimme työtämme paremmin. Urheilussa jatkuvan maksimitehon harjoittelun tiedetään johtavan uupumisiin ja tulosten heikentymiseen. Siksi harjoittelun rinnalle tarvitaan lepoa. Lepo ei tarkoita tavoitteista luopumista vaan viisasta suorituskyvyn kehittämistä. Onko tälle tilaa työelämässämme?

Kolmanneksi tyytyväisyys kysyy, mikä kaikki työelämässämme on hyvin. Kun huolestuttavat uutiset työelämästä vievät huomiomme, emme aina muista, että suomalainen työelämä on monelta kantilta katsottuna melko hyvää. Joku voi miettiä, uskaltaako enää kertoa, jos omissa töissä menee ihan mukavasti eikä itse koe liikaa kiirettä. Hyvin sujuvaan työhön ei työpaikoillakaan aina ymmärretä kiinnittää huomiota. Korjaamista vaativien asioiden tunnistaminen on ihmiselle luontaista – sen sijaan hyvin sujuvien asioiden huomaamiseksi joudumme näkemään tietoisesti vaivaa.

Tyytyväisyys ei kuitenkaan tarkoita työelämän epäkohtien hyväksymistä, kehotusta olla nurisematta ja keskittyä positiiviseen ajatteluun. Tavoitteena ei ole hyssyttellä hiljaisiksi työelämän kriittisiä ääniä – tyytyväisyyttä ei rakenneta silmiä ummistamalla. Tyytyväisyyden rakentamisen lähtökohtana on tyytymättömyyden ja tyytyväisyyden tunnistaminen, työhön liittyvien suhtautumistapojen tiedostaminen ja aktiivinen sekä vastuuta ottava toiminta.

Tyytyväisyyden esiin nostaminen ei myöskään tarkoita, että työpaikalla pitäisi hypellä onnesta. Oikeastaan tämä kirja sanoo, että vähempi riittää. Työelämän intensiivisten tunteiden, kuten täysillä tekemisen ja intohimon tunteiden rinnalla tämä kirja kannustaa pysähtymään työn vaatimattomampien tunteiden äärelle. Voimme menettää paljon, jos ajattelemme, että työelämässä arvostetaan vain suuria tunteita – perustyytyväisyys voi viedä pitkälle.



Työn tyytyväisyys asuu monella tasolla: yksilöiden suhtautumistavoissa omaan ja toisten työhön, tyytyväisyyden tunteen kokemuksissa ja käytännön työssä näkyvissä toimintamalleissa ja valinnoissa. Näitä näkökulmia käsitellään tässä kirjassa yksilötasolla, työpaikkatasolla ja yhteiskunnallisella tasolla.

Kirjan ensimmäisessä osassa käsitellään tunteita ja tunteiden vaikutusta ihmisen käyttäytymiseen. Tässä osassa keskitytään tyytyväisyyteen yhtenä työelämän myönteisenä tunteena, joka usein tulee sivuuteksi. Arkiseen tyytyväisyyteen pitää melkein kompastua – muuten sen ohi helposti kävellään. Tässä osassa keskustellaan myös siitä, miten sekä tyytyväisyys että sopiva tyytymättömyys edistävät työtä. Milloin työyhteisössä kannattaa antaa tilaa kielteisten tunteiden tuulettamiselle? Milloin taas on hyödyllisempää ja vastuullisempaa vaatia ratkaisuja ja kannustaa myönteiseen?

Kirjan toisessa osassa huomio kohdistetaan työn arkeen. Keskusteluun nousevat työhön liittyvät odotukset, viisas vertaaminen, itselle ja toisille riittäminen sekä työn rajaamiseen ja palautumiseen liittyvät valinnat. Kuka teidän työpaikallanne sanoo, että nyt on tehty paljon hommia ja tarvitaan tauko? Kuinka usein keuhutte työkaveria? Saako teillä iloita keskeneräisen työn äärellä?

Kirjan kolmannessa osassa huomio siirretään työn tyytyväisyyden merkityksiin työelämässä ja yhteiskunnassa. Mitä jos riittämättömyyden, keskeneräisyyden ja epävarmuuden tunne onkin globaali työelämän piirre, jonka kanssa vain pitää pystyä elämään? Kuinka vahvistaa toivoa ja toimintaa työelämässä? Kuinka vaatia itseltä ja toisilta jääräpäistä optimismia, jota työelämämme tarvitsee?

Tämä kirja pyrkii tarjoamaan työntekijälle, esihenkilölle ja muille työn kehittäjille näkökulmia työelämän laadun ja työhyvinvoinnin kehittämiseen tyytyväisyyden näkökulman kautta. Kirjassa tuodaan esille konkreettisia keinoja, joilla voidaan vahvistaa työn ja ihmisten hyvin-

vointia tyytyväisyyden avulla. Mukana on myös harjoituksia ja todellisia työelämän tilanteita kuvaavia esimerkkejä. Esimerkit on muunneltu niin, ettei niistä voi tunnistaa yksittäisiä henkilöitä tai työpaikkoja.

Tasapainottelu sopivan tyytymättömyyden ja riittävän tyytyväisyyden kysymysten äärellä on ajankohtainen teema työelämässämme. Taito tehdä työtään riittävän hyvin ja samanaikaisesti riittävän huonosti, omasta jaksamisesta huolehtien ja samalla yhteistä vastuuta kantaen, on tärkeä tulevaisuuden työelämätaito. Toivon kirjan tuuppaavan lukijoita hyödyntämään tyytyväisyyttä oman työn ja oman työpaikan arjessa. Kestävän ja hyvinvoivan työelämän rakentaminen, kaikessa keskeneräisyydessäänkin, on yhteinen tavoite, jonka saavuttamiseen tarvitsemme toisiamme. Työelämämme laatuun voimme onneksemme yhdessä vaikuttaa.