



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

TUNNEÄLYKKYYS ESIMIESTYÖN TUKENA

Tunneälykkyyden hyödyntäminen esimiestyössä

TEKIJÄ/T:

Amanda Korpivaara

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Wellness-liiketoiminta	
Työn tekijä(t) Amanda Korpivaara	
Työn nimi Tunneälykkyys esimiestyön tukena	
Päiväys 03.06.2021	Sivumäärä/Liitteet 68/4
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ei toimeksiantajaa.	
Tiivistelmä Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdytään tunneälykkyteen, sen syntyyn ja tunneälykkyiden erilaisiin määritelmiin, joita erilaiset tunneällyn parissa tutkimusta tehneet tutkijat ovat tunneälystä luoneet. Opinnäytetyössä perehdytään tunneälykkyteen erityisesti esimiestyön välineenä. Opinnäytetyö käsittelee tunneälykkyiden positiivisia ja tunneällyn puuttumisen negatiivisia vaikutuksia työyhteisöön ja työhyvinvointiin. Opinnäytetyössä perehdytään tunneälykkyiden kehittämiseen ja ylläpitämiseen sekä käsitellään tunneällyn hyödyntämistä osana esimiestyötä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä on käytetty niin kvalitatiivista kuin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää esimiesten ja työntekijöiden käsitystä tunneälykkydestä, tunneälykkyiden tärkeyden merkitystä niin työntekijöille kuin esimiehille, koetaanko esimiehet työpaikalla tunneälykkäiksi ja onko tässä eroja työntekijöiden ja esimiesten välillä. Tutkimuksien avulla saatujen materiaalien ja teoriaosuuden avulla opinnäytetyön lopussa esitellään esimiehille suunnattu tunneälykkyiden kehittämis- ja ylläpito materiaalit, joiden tarkoituksena on toimia ohjeistuksena ja tukevana materiaalina erityisesti esimiehille, jotka haluavat kehittää omaa tunneälykkyttään ja hyödyntää tunneälykkyiden tuomia etuja omassa työssään esimiesasemassa.	
Avainsanat Tunneäly, esimiestyö, johtaminen, kohtaaminen, tunteet, älykkyys, opinnäytetyö, työkalu, oppiminen, kehittäminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration, Wellness Business	
Author(s) Amanda Korpivaara	
Title of Thesis Emotional intelligence in support of supervisor work	
Date 03.06.2021	Pages/Appendices 68/4
Client Organisation /Partners No partners or client organisations.	
<p>Abstract</p> <p>Theoretical part of the thesis introduces emotional intelligence to the reader. At theoretical part of the thesis, we deal with things like how emotional intelligence was born and different definitions of emotional intelligence, which were created by various researchers who have done research on emotional intelligence. The thesis introduces emotional intelligence specifically as a tool for supervisory work. The thesis deals with the positive effects for work community of emotional intelligence and the negative effects to the work community and well-being at work which are born with the lack of emotional intelligence. The thesis introduces the development and maintenance of emotional intelligence and deals with the utilization of emotional intelligence as part of supervisory work.</p> <p>Both qualitative and quantitative research methods have been used as the research methods of the thesis. The purpose of the research has been to find out the perception of supervisors and employees about emotional intelligence, the importance of emotional intelligence for both employees and supervisors, whether supervisors are perceived as emotionally intelligent in the workplace and whether there are differences between employees and supervisors.</p> <p>With the help of materials from research and theoretical part of the thesis, at the end of the thesis there are presented materials for supervisors to develop and maintain their emotional intelligence. These materials are intended as guidance and supporting, and these materials have been created especially for supervisors who are willing to develop their own emotional intelligence and take advantage of emotional intelligence.</p>	
<p>Keywords</p> <p>emotional intelligence, supervisory work, leading, derivation, meeting, emotions, intelligence, thesis, tool, learning, evolution</p>	

ESIPUHE

Ihmisellä voidaan todeta olevan kaksi toisistaan poikkeavaa mieltä, tunteva ja järkevä mieli. Näiden kahden mielen eroavaisuutta voidaan kuvailla arkikielisesti sanottuna sydämeksi ja pääksi. Niin tunteva osuus mielestä kuin järkeväkin osuus vaikuttavat meihin, mutta näiden kahden mielen osuuden vaikuttavuus meihin vaihtelee liukuvasti. Toisin sanoen, mitä voimakkaammin tunnemme, sitä vahvemmin päätöksentekoon osallistuu tunteva mielimme, joka tässä tilanteessa pienentää järkevän mielen äänen hyvin pienelle voimakkuudelle. (Goleman 1997, 26).

Tutkimusten avulla on voitu todeta, että havaintojemme avulla muodostamme ensimmäisten millisekuntien kuluessa havainnostamme tiedostamattoman mielipiteen, jolloin päätämme kuuluuko havaintomme meille mieluisaan vai epämieluisaan kategoriaan. Havainnoimme siis tiedostamattamme asiaa ja luomme täten tiedostamattamme havaintoja ja mielipiteitä eri asioista. Ihmisten kokemien tunteiden luomat mielipiteet voivat olla usein suuressakin ristiriidassa järkevän mielen kokemuksien ja mielipiteiden kanssa. (Goleman 1997, 39).

Ihmiset lähettävät toisilleen sanomattomia tunneviestejä aina ollessaan kanssakäymisessä toistensa kanssa. Nämä sanottomat tunneviestimme vaikuttavat ympäristöömme ja ympärillämme oleviin ihmisiin. Mitä kehittyneempi ja taidokkaampi ihminen on sosiaalisiltaitaidoiltaan, sitä kehittyneemmin ihminen kykenee hallitsemaan tuottamiaan tunneviestejään. Esimerkiksi juuri tämä edellä kuvattu tunneviestien hallinta on osa tunneälykkyyttä. Tunneälykkäiden ihmisten osaamiseen kuuluu usein se, että he osaavat rauhoittaa muiden ihmisten kokemia tunteita ja tämä on erittäin pidetty ja tavoiteltu sosiaalinen kyky. Muun muassa tämän kyvyn omaavat ihmiset koetaan pidetyiksi ja heidän seuraansa hakeudutaan suuren tunnemyrskyn ja -hädän keskellä. Daniel Golemanin (1997) sanoin: "Olemme kaikki osa toistemme tunnemuutoksen työkalupakkia, niin hyvässä kuin pahassakin". (Goleman 1997, 148).

Kuka esimiesasemassa työskentelevä ei haluaisi lähettää ympärilleen sanatonta, mutta positiivista tunneviestiä ja saada työpakallaan hänen alaisuudessaan työskentelevät ihmiset luottamaan häneen? Tunneälykyys on jo pitkään ollut ihmisten tiedossa ja siitä on puhuttu hyvin pitkään. Silti yhä koetaan, ettei esimiehillä ole hallussaan tunneälykkyyttä.

Haluan tämän opinnäytetyön avulla tuoda esimiesten tietoisuuteen tunneälykkyyden hyödyt ja vaikutukset sekä auttaa esimiesasemassa työskenteleviä henkilöitä kehittämään ja ylläpitämään omaa tunneälykkyyttään työelämässä.

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	8
1.1	Opinnäytetyön tausta	8
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma	8
1.3	Opinnäytetyön rajaukset ja teoreettinen viitekehys	9
1.4	Opinnäytetyön toteutus ja tutkimusmenetelmät	9
1.5	Opinnäytetyön rakenne	9
2	TUNNEÄLY	11
2.1	Tunneälykkyyden määritelmä	11
2.1.1	Tunteet ja kuinka ne vaikuttavat	13
2.1.2	Älykkyyden tunneälykkyyden näkökulmasta	15
2.1.3	Itsetuntemus tunneälykkyyden näkökulmasta	16
2.1.4	Impulssien hallinta, empatia, optimismi ja itseluottamus tunneälykkään ihmisen tukena ..	17
3	TUNNEÄLY TYÖELÄMÄSSÄ	19
3.1	Tunneällyn tärkeys ja nykytilanne osana esimiestyötä	19
3.2	Tunneälykkyyden työyhteisössä	20
3.3	Tunneälykkään esimiestyö.....	21
3.3.1	Palautteen antaminen.....	23
3.3.2	Syrjintä ja kiusaaminen	25
4	YKSILÖN TUNNEÄLYKKYYDEN KEHITTÄMINEN	26
4.1	Tunneällyn kehittäminen	26
4.1.1	Oman tunneälykkyyden määrittäminen.....	26
4.1.2	Tunteiden tiedostaminen ja ymmärtäminen	27
4.1.3	Haastavien tunteiden hallinta	29
4.1.4	Motivaation löytäminen.....	30
4.1.5	Empaattisuus ja empatia	31
4.1.6	Ihmissuhteiden hoito.....	31
4.1.7	Itsetuntemuksen kehittäminen	32
5	TUTKIMUS TUNNEÄLYKKYYDESTÄ.....	34
5.1	Kvantitatiivinen tutkimus	34
5.1.1	Tutkimusasetelma ja tutkimusongelma	34
5.1.2	Tutkimusprosessi	35

5.1.3	Vastaajien jakautuminen	35
5.2	Kvalitatiivinen tutkimus	36
5.2.1	Haastattelun tutkimusongelma, tausta	37
5.2.2	Kyselylomakkeen avoin kysymys suunnittelu, tavoite ja tutkimusongelma	38
5.3	Luotettavuuden arviointi	38
5.4	Eettisyyden arviointi	39
6	TUTKIMUSTULOKSET	41
6.1	Kyselylomakkeen tutkimustulokset	41
6.1.1	Tunneälykkyyden tärkeys esimiestyössä	41
6.1.2	Esimiesten kokemus omasta tunneälykkyydestä	43
6.1.3	Työntekijöiden kokemus esimiehen tunneälykkyydestä	43
6.2	Haastattelun tutkimustulokset	44
6.3	Avoimen kysymyksen tutkimustulokset	45
6.3.1	Esimiesten käsitys tunneälykkyydestä	45
6.3.2	Työntekijöiden käsitys tunneälykkyydestä	45
6.4	Tulosten analysointi	46
6.5	Tutkimusten yhteenveto ja johtopäätökset	47
7	TUNNEÄLYKKYYS OSAKSI ESIMIEHEN ELÄMÄÄ JA TOIMINTAA TYÖPAIKALLA	50
7.1	Ohjeistus tunneälykkyyden kehittämisohjelmaa käyttävälle	50
7.2	Tunneälykkyyden nykytilanne ja kehityskohteet	50
7.3	Tunneälykkyyden ja itsetuntemuksen kehittäminen	52
7.4	Omiin tunteisiin tutustuminen	53
7.5	Tunneimpulssien hallinta	54
7.6	Läsnä oleva ja aktiivinen kuunteleminen	55
8	POHDINTA	56
	LÄHTEET	58
	LIITE 1: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE	60
	LIITE 2: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE ESIMIEHET	61
	LIITE 3: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE TYÖNTEKIJÄT	62

KUVALUETTELO

KUVA 1 Tunneälykkyyden toiminta- ja osaamisalueet.	22
KUVA 2 Tunneälykkään ja tunnetaidottoman esimiehen eroavaisuudet (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 140–142).	23

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1 Tunneälykkyyden määritelmiä 1980–2020-luvuilta.....	12
Taulukko 2 Esimiesten ja työntekijöiden jakauma	36
Taulukko 3 Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?	41
Taulukko 4 Työntekijävastaajien ja esimiesvastaajien prosentuaalinen jakauma	42
Taulukko 5 Työntekijävastaajien ja esimiesvastaajien numeraalinen jakauma	42
Taulukko 6 Esimiesten vastaukset omaan tunneälykkyteensä liittyen. ”Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja?”.	43
Taulukko 7 Kyselyyn osallistuneiden työntekijöiden vastaukset kysymykseen: ”Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs?”.	44

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyön taustalla toimii opiskelijan kiinnostus tunneälykkyyteen ja sen tärkeyteen esimiesasemassa työskentelevien ihmisten toiminnassa. Taustalla opinnäytetyössä toimii myös opiskelijan halu saada tunneälykkyyden tärkeys ja merkitys kuuluvaksi sekä osaksi esimiesasemassa työskentelevien ihmisten elämää. Opinnäytetyön toteuttamisen taustalla on opiskelijan itsensä halu rakentaa työkaluja tunneälykkyyden kehittämisen tukemiseen ja seuraamiseen sekä oman tietämyksensä kasvattaminen ja syventäminen liittyen tunneälykkyyteen.

Vahvin opinnäytetyön taustalla toimivista asioista on opiskelijan itsensä kokemus siitä, että tunneälykkyyden tärkeydestä ja hyödyistä puhutaan, mutta esimiesten ei usein koeta kuitenkaan olevan tunneälykkäitä.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoitteena on auttaa esimiesasemassa olevia henkilöitä ymmärtämään ja sisäistämään tunneälykkyyden merkitys ja sen positiiviset vaikutukset sekä hyödyt. Haluan tuoda esimiesasemassa työskentelevien ihmisten tietoisuuteen negatiiviset vaikutukset työyhteisölle, menestykselle ja omalle jaksamiselle, jos esimiesasemassa työskentelevällä ihmisellä on hallussaan vain heikot tai välttävät tunneälykkyyden taidot. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa esimiesasemassa työskenteleville ihmisille työkalut oman tunneälykkyyden kehittämiseen ja kehityksen seuraamiseen sekä arviointiin.

Näiden molempien mainittujen tavoitteiden lopullisena tarkoituksena on saada opinnäytetyön lukija ottamaan tunneälykkäät toimintatavat ja mallit osaksi omaa toimintaansa mahdollisimman monelle eri elämän osa-alueilla sekä osata hyödyntää ja kehittää omaa tunneälykkyyttään jatkuvasti. Ja näin ollen lukija kykenee tunneälykkyyden avulla tukemaan omaa hyvinvointiaan sekä työntekijöidensä hyvinvointia niin työssä kuin arjessa.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat täten seuraavat:

- Kuinka esimiehen tunneälykkyyden puuttuminen vaikuttaa työpaikalla?
- Millaisia havaintoja esimiesten tunnetaidoista voidaan tehdä?
- Kohtaavatko esimiesten ja työntekijöiden näkemys tunneälykkyydestä?

Esimiesten ja työntekijöiden näkemys tunneälykkyydestä on opinnäytetyössäni tapahtuvan tutkimuksen kannalta oleellista. Mikäli esimiehet kokevat tunneälykkyyden esimerkiksi suppeammaksi verrattuna työntekijöiden kokemukseen tunneälykkyydestä, ei esimiesten voida olettaa kykenemään toimimaan työntekijöiden mielestä tunneälykkäällä tavalla.

1.3 Opinnäytetyön rajaukset ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyössä tapahtuva tunneälykkyyden kehittäminen on rajattu esimiesten tunneälykkyyden kehittämiseen. Opinnäytetyössä toteutettavat materiaalit on rajattu koskemaan esimiesten tunneälykkyyden kehittämistä tukevien ja ylläpitoa auttavien materiaalien luomiseen.

Teoreettinen viitekehys opinnäytetyössä pitäytyy tunneälykkyyden teorioiden tutkimuksessa ja hyödyntämisessä kehitystyössä. Rinnalla tutkimuksessa on myös perehtyminen esimiestyöhön ja sen muokkautumiseen vuosien varrella sekä esimiestyössä useimmiten vastaan tuleviin ongelmatilanteisiin. Opinnäytetyössä keskitytään teoreettisesti esimiestyöhön, tunneälyyn sekä tunneälyn hyödyntämiseen ja käyttöön ongelmatilanteissa työpaikalla. Opinnäytetyössä käsitellään myös tunneälykkyyttä ilman esimies näkökulmaa, jotta lukija saa itselleen ymmärryksen siitä, mitä on tunneäly ja mistä tunneäly koostuu.

1.4 Opinnäytetyön toteutus ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on toteutettu erilaisia tunneälykkyyteen ja esimiestyöhön liittyviä aineistoja opiskellen ja tutkien, kyselytutkimuksella sekä haastatteluilla. Aineistojen kanssa opiskelija pyrki hyödyntämään mahdollisimman tuoreita teoksia, mutta opiskelija halusi ottaa tutkimukseensa mukaan myös niin sanottuja klassikko teoksia, kuten mm. Daniel Golemanin vuonna 1997 kirjoittaman teoksen Tunneäly: lahjakkuuden koko kuva.

Haastatteluissa keskittyminen ja painotus on ollut erityisesti esimiesasemassa työskentelevissä tai työskennelleissä ihmisissä. Kyselytutkimuksessa kysely kohdistettiin niin esimiehille kuin ei esimiesasemassa oleville henkilöille, jolloin opiskelijalla oli mahdollisuus päästä tutkimaan erilaisia kokemuksia sekä yleistä ymmärrystä tunneälykkyydestä. Haastatteluiden ja kyselyn tavoitteena oli kartoittaa ihmisten tietämystä ja käsitystä tunneälykkyydestä sekä kokemusta omasta ja esimiesten tunneälykkyyden nykytilanteesta.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö on rakennettu niin, että lukija pääsee ensimmäisenä tutustumaan tunneälyn rakentamiseen ja tunneälykkyyteen yleisellä tasolla. Näin opinnäytetyössä varmistutaan siitä, että lukija on tietoinen siitä, mitä on tunneäly. Teoreettisen perustan luomisen jälkeen lukijalle esitellään tunneälykkyyttä työelämässä. Lukija saa tietoa siitä, mitä hyötyjä tunneälykäs esimiestyö käyttäjälleen tarjoaa ja kuinka tunneälykkyydellä voidaan vaikuttaa hyvin negatiivisiin ja vaikeisiin asioihin sekä tilanteisiin.

Näiden jälkeen opinnäytetyössä käsitellään opiskelijan saamia tutkimustuloksia ja erityisesti kyselyn pohjalta tuotettuja analyysjä tunneälykkyyden näkymisestä esimiestyössä. Haastattelun kantilta saadaan lisää näkemystä esimiesten kokemukseen tunneälykkyydestä ja sen näyttäytymisestä osana esimiestyötä. Tähän osioon opinnäytetyössä sisältyy myös kyselyyn ja haastatteluun osallistuneiden henkilöiden luotettavuuden arviointi.

Opinnäytetyön toiseksi viimeisessä osassa esitellään opinnäytetyön taustalla olleen tutkimuksen avulla aikaan saadut välineet ja työtavat, joita hyödyntämällä esimiesasemassa oleva henkilö voi kehittää, ylläpitää ja seurata omaa tunneälykkyyttään. Viimeinen osuus opinnäytetyöstä on opiskelijan omaa pohdintaa liittyen opinnäytetyöhön, opinnäytetyön onnistumiseen ja opiskelijan oman osaamisen kehittymiseen.

2 TUNNEÄLY

2.1 Tunneälykkyyden määritelmä

Tunneälyn (engl. "emotional intelligence") toi osalliseksi tieteellistä keskustelua kaksi amerikkalaista tutkijaa Peter Salovey ja John Mayer vuonna 1990. Suuremman yleisön tietoisuuteen tunneäly käsitteenä päätyi vasta amerikkalaisen tutkija-lehtimies-psykologin Daniel Golemanin vuonna 1997 julkaiseman teoksen *Tunneäly – lahjakkuuden koko kuva ansioista*. (Saarinen & Kokkonen 2003, 16). Käsitteen nimeksi päätynyt tunneäly on muodostettu kahdesta erilaisesta tutkimusnäkökulmasta. Toisena tutkimusnäkökulmana on tutkittu ihmisten lahjakkuuden erilaisia muotoja ja niiden ilmenemistä ja toisena näkökulmana tutkimuksissa on ollut ihmisen hyvinvointi ja tyytyväisyys elämään. (Saarinen & Kokkonen 2003, 16.)

Tunneälykäs ajattelu on yksinkertaistetusti kahden edellä käsiteltyjen - järjen ja tunteiden – ymmärtämistä, osaamista ja yhdistämistä (Goleman 1997, 26). Näiden kahden yhdistäminen onnistuneesti saa ihmisen tunneälyn täyteen potentiaalinsa sekä tukee myös älykästä ajattelua. Tunneälykkyyden on terminä ja älykkyyden lajina alkanut kumoamaan vanhaa käsitystä järjen ja tunteiden arvottamisesta erillään. Tunneälykkyyden tarkoituksena ei ole nostaa jompaakumpaa tunnetta tai järkeä erilliselle jalustalle, vaan saavuttaa näiden kahden välinen tasapaino. Tätä tavoiteltavaa tasapainoa ei kuitenkaan voi saavuttaa ilman, että ihminen saa ymmärryksen siitä, mitä tunneälykkyyden terminä ja älykkyyden lajina tarkoittaa ja merkitsee käytännössä. (Goleman 1997, 50).

Tunneälykkyydestä itsenäään ja osana älykkyyden määritelmiä on olemassa monia erilaisia teorioita ja malleja. Seuraavaksi kokoan osan näistä malleista ja käsittelen niissä olevia mahdollisia yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Osiota tarkastellessaan lukijan on syytä muistaa, että tunneälykkyyden nousu erityisesti tutkijoiden tutkimuskohteeksi 1990-luvulla, jolloin koko älykkyyden käsite on ollut suuressa muutoksessa. Seuraavaksi esiteltävänä olevaan taulukkoon on koottu tunneälykkyyden määritelmiä 1980–2020-luvuilla tunneälykkyyttä tutkineilta ihmisiltä. Nykyisin yksilön älykkyydeksi määritellään kykeneväisyys oppia, ymmärtää, muistaa ja soveltaa aikaisemmin oppimiaan asioita omassa toiminnassaan. Tämän määritelmän avulla voidaan luottavaisesti todeta, että tunneälykkyyden on älykkyyttä. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17).

Taulukko 1 Tunneälykkyiden määritelmiä 1980–2020-luvuilta.

Tutkija	Tunneälyn määritelmä	Keskeisimmät asiat määritelmässä
Reuven Bar-On (1999, kirjasta: Saarinen & Kokkonen 2003, 17)	Joukko ihmisen henkilökohtaisia, sosiaalisia ja emotionaalisia kykyjä ja taitoja. Nämä taidot vaikuttavat yksilön kykyihin menestyä ympäristönsä vaatimuksista. Tunneälykäs ihminen osaa ilmaista itseään sekä tunnistaa ja ymmärtää omia vahvuuksiaan, mutta tunnistaa myös omat heikkoutensa.	- Henkilökohtaisia, sosiaalisia ja emotionaalisia kykyjä ja taitoja. - Tunneälykäs ihminen osaa ilmaista itseään, ymmärtää itseään ja heikkouksiaan.
Peter Salovey & John Mayer (Goleman 1997, 25, Saarinen & Kokkonen 2003, 16)	Ihmisen kyvykkyys havaita omia ja toisten ihmisten tunteita ja tunnetiloja ja tukea ajatuksiaan emotionaalisesti. Tunneälykäs ihminen ymmärtää tunteita ja kykenee hallitsemaan niitä. Tunneälykkäällä ihmisellä on kyvykkyys vaikuttaa omiin ja toisten ihmisten kokemuksiin tunnetiloihin. Tunneälykkyys on ihmisen henkistä pätevyyttä, kyvykkyyttä sekä sitä voidaan kuvata myös ihmisen piirteeksi.	- Kyky havaita omia ja toisten tunteita, tunnetiloja ja ajatuksia. - Tunneälykäs ihminen osaa hallita tunteita, vaikuttaa omiin ja toisten tunteisiin ja koettuihin tunnetiloihin. - Tunneäly on henkistä pätevyyttä ja kyvykkyyttä, jopa piirre.
Mikael Saarinen & Marja Kokkonen (Saarinen & Kokkonen 2003, 15)	Tunneälykkyyttä on kyky tunnistaa sekä tulkita ihmisen itsensä ja toisissa ihmisissä esiin nousevia tunteita ja tunnetiloja. Tunneälykäs ihminen kykenee myös tuottamaan saamistaan havainnoistaan asianmukaisia päätelmiä ja hyödyntää niitä omien tunteidensa säätelyssä oman ajattelunsa ja toimintansa tukena.	- Tunneälykkyyttä on kyky tunnistaa ja tulkita omia ja toisten tunteita ja tunnetiloja. - Kykenee tuottamaan saamistaan havainnoista oikeita päätelmiä ja osaa hyödyntää niitä toimintansa tukena.
Daniel Goleman (Goleman 1997, 26)	Tunnekyvykkyyttä eli ihmisen osaamista ja taitoa käyttää kykyjä tehokkaasti. Goleman jaoittelee tunneälykkyyttä käsitellessään ihmisen kyvyt henkilökohtaisiin ja sosiaalisiin. Tunneälyn tavoitteiksi hän nimeää erityisesti itsetietoisuuden, itsensä johtamisen, suhteiden hallinnan sekä sosiaalisen tietoisuuden. Ihmisen hyvä itsetuntemus ja itsehallinta ovat Golemanin mukaan suuressa osassa tunneälykkyyttä.	- Tunneälykkyys on tunnekykyjen osaamista ja taitoa hyödyntää niitä. - Tunneälykkyyttä on itsensä johtaminen, itsetietoisuus, suhteiden hallinta ja sosiaalinen tietoisuus. - Itsetuntemus ja itsehallinta oleelliset osat tunneälykkyudessa.
Vesa Manninen (Saarinen & Kokkonen 2003, 18)	Manninen kuvaa tunteen ja järjen tasapainoa ihmisen pyrkimykseksi kunnioittaa tunteiden voimaa, mutta järjen äänen turvaautumiseksi sen sijaan, että ihminen mystifioi omiaan ja toisten ihmisten tunteita.	-Tunneälykkyys on tunteen ja järjen tasapainoa. - Pyrkimys ymmärtää ja kunnioittaa tunteiden voimaa. - Ymmärrys järjelliseen ajatteluun turvaautumisen tärkeydestä
Howard Gardner (Goleman 1997, 59- 61)	Interpersoonallinen älykkyys, joka on ihmisen kykyä ymmärtää toisia ihmisiä. Kuten esimerkiksi sitä, mitä he haluavat, kuinka he työskentelevät ja kuinka tehdä yhteistyötä heidän kanssaan. Interpersoonallinen älykkyys on on taitoa luoda tarkka, totuutta kuvaava malli omasta itsestään ja hyödyntää tätä mallia hyväkseen elämässään. Gardner on tämän julkaisun lisäksi täsmentänyt, että interpersoonallisen älykkyiden ydin muodostuu ihmisen taidosta havaita toisten mielialoja, mielenlaatua, haluja ja motivaatiota sekä osata vastata niihin oikealla tavalla. Interpersoonalliseen älykkyteen sisältyy hänen mukaansa omien tunteiden ymmärrys ja kyky eritellä niitä sekä käyttäytymistä tunteitaan kuunnellen.	- Ihmisen kykyä ymmärtää toisia ihmisiä (mitä he haluavat, kuinka he toimivat). - Taitoa luoda tarkka ja totuutta vastaava malli omasta itsestään ja hyödyntää sitä osana elämää. - Taidon ydin on kyky havaita toisten tunnetiloja, mielenalvoja, mielenlaatua, haluja ja motivaatiota. - Kykyä osata reagoida edellä oleviin tietoihin sopivalla tavalla. - Ymmärtää omat tunteensa ja osaa toimia niiden kanssa.

Kokoamastani taulukosta voidaan huomata se, että vaikka määritelmät poikkeavat ilmaisultaan ihmisen toisistaan on jokaisessa määritelmässä lopputulemana hyvin samankaltainen ajatus tunneälykkydestä. Taulukko kokoaa hyvin tunneälykkyiden taustalla toimivan ajatuksen ja tavoitteet. Taulukon perusteella saamieni tietojen mukaan kokoisin tunneälykkyiden määritelmän seuraavanlaisesti:

Tunneälykäs ihminen ymmärtää omia tunteitaan ja osaa käsitellä sekä hallita tunteitaan. Hänellä on myös kyky havainnoida toisten tunteita sekä vaikuttaa omalla tunneilmaisullaan toisten ihmisen kokemuksiin tunnetiloihin. Hän osaa siis toimia sosiaalisissa kanssakäymisissä toisilta ihmisiltä saamiensa tunneviestien mukaisesti ja joko vahvistaa tai vaimentaa kohtaamansa ihmisen tunnetilaa kanssakäymiseen sopivaksi. Tunneälykäs ihminen tiedostaa omat vahvuutensa sekä heikkoutensa ja osaa toimia saamiensa tietojen mukaisesti kehittääkseen omaa toimintaansa. Tunneälykäs ihminen tiedostaa jatkuvan kehittymisen tarpeensa ja kehittää omaa tunneälykkyytään aktiivisesti osana omaa elämäänsä.

Useasti tunneälyä käsiteltäessä puhutaan järkevistä ja tuntevasta mielestä. Vaikka nämä kaksi toisistaan poikkeavaa mieltä ovat aivorakenteellisesti yhteydessä toisiinsa, on kuitenkin hyvä huomioida, että järkvyä ja tunteva mieli toimivat hyvin pitkälti omina toisistaan riippumattomina, itsenäisinä kykyinä. Tunneälykkyudeksi mielletään näiden kahden mielenalan yhteistyön tärkeyden ymmärtäminen ja hyödyntäminen. Tunneälykäs ihminen ymmärtää ajattelussaan ja toiminnassaan sen, että siinä missä tunteet ovat välttämättömiä järjelliselle ajattelulle, on myös järki välttämätöntä tunteelliselle toiminnalle. (Goleman 1007, 26).

2.1.1 Tunteet ja kuinka ne vaikuttavat

Koska tunneälyyn termin mukaisesti kuuluu olennaisesti tunteet ja niiden hallinta sekä käsittely, on oleellista kurkistaa hieman tunteiden maailmaan. Tässä osiossa käsitellään tunteita ja sitä, mistä ja mitä varten tunteet ovat ihmisen evoluution kannalta olleet tärkeässä asemassa ja kuinka tämä tunteiden taustalla toimiva alkukantaisuus vaikuttaa yhä nykypäivän ihmisten kokemuksiin tunnetiloihin ja reaktioihin.

Ensimmäinen ajatus tunteisiin liittyen voi olla monesti, että tunteet ovat hyvinkin itsestään selviä ja selkeitä. Tunteita tulee ja menee. Kun tunteita ajattelee hieman syvällisemmin ja tarkkaavaisemmin, ihminen muistaa varmasti tilanteita, joissa ei ole osannut tunnistaa omia tunteitaan. Ymmärrys koetusta tunteesta voi tulla vasta tunteita aiheuttaneen tilanteen rauettua. Tunteet eivät siis ole usealle ihmiselle laisinkaan itsestään selvyyksiä, vaan monialaisia ja vivahteikkaita, eikä niiden tulkitseminen tietoisesti ole monellekaan ihmiselle loppujen lopuksi lainkaan helppoa, selkeää tai yksinkertaista. (Goleman 1997, 69.) Ilman tunteita ja tunnereaktioita ihmiselämä olisi kuitenkin hyvin harmaata ja yksitoikkoista. Toisin sanoen tunteet kuuluvat olennaisesti ihmisiin ja värittävät ihmisten elämää. (Saarinen & Kokkonen 2003, 12–13).

Tunteita käsiteltäessä ja niihin tutustuessa on hyvä muistaa tunteidemme alkukantaisuus ja miksi niitä on aikoinaan evoluution kannalta tarvittu. Tunnereaktiot ovat aikoinaan toimineet erittäin tärkeinä henkiinjäämisen näkökulmasta. Kun ihmisillä ei ole ollut enää nykymaailmassa tarvetta näille henkiinjäämisen kannalta elintärkeisiin tunnereaktioihin, ihmisten tunneohjelmisto on sopeutunut nykyaikaiseen ympäristöön kehityksen myötä aina vain huonommin. Esi-isillemme tunnereaktiona esimerkiksi viha on voinut mahdollistaa tilaisuuden itsensä pelastamiseen. Nykyaikana kuitenkin tunnereaktioiden valtaan joutuminen aiheuttaa todennäköisesti vain surua ja murhetta. (Goleman 1997, 25).

Tunteita on hyvin monesti yksinkertaisinta ja helpointa käsitellä ulottuvuuksina tai ryhminä, koska tunteiden kirjo on erittäin laaja ja monimuotoinen. Tunteiden pääryhmiksi luetaan usein: viha, suru, pelko, häpeä, rakkaus, nautinto, onni ja niin edelleen. Näitä tunteiden pääryhmiä voidaan kuvata merkeiksi tunteiden aina vain pidemmälle jatkuvalla kentällä. Näiden tunteiden ryhmien perustana ovat perustunteet, joista kaikki erilaiset tunteiden muunnemat jatkavat säkenöimällä ulospäin. Tunteiden äärimmäisiksi pisteiksi voidaan mieltää mielialat, jotka ovat heikompia ja lyhytkestoisempia verrattuna perustunteisiin. Mielialoista jatketaan eteenpäin erilaisiin luonnetyyppeihin, yksilöllisiin

taipumuksiin liittyen tiettyihin tunteisiin. Nämä tunnetaitumukset tekevät ihmisestä esimerkiksi pelokkaan tai surumielisen. Näistä kun edetään niin päästään jo tunnehäiriöihin, joita ovat mm. kliininen masennus sekä laantumaton ahdistus. (Goleman 1997, 342).

Tunteilla on suuri osuus ihmisen tarkkaavaisuuteen ja keskittymiskykyyn niin, että ihminen pystyy tuottamaan tarkkoja havaintoja ja arvioiteja niistä ihmisistä ja asioista, joihin ihmisellä on vahvoja tunteita. Tunteen osaltaan ohjaavat ihmisen toimintaa myös asettamalla ihmisen tekemiset ja toiminnan tärkeysjärjestykseen. Jokainen ihminen voi oletettavasti tunnistaa itsessään sen, että ihmiset ovat yleisesti ottaen huomattavasti motivoituneempia keskustelemaan heille mielenkiintoisena näyttävästä ihmisen kanssa sekä tekemään asioita mieluisten asioiden ja askareiden parissa. Ihmiselle epämieluisana näyttävät asiat ja toiminnot saavat ihmisen usein välttelemään niiden kohtaamista. (Saarinen & Kokkonen 2003, 14.)

Fysiologiset merkit tunteista nousevat ihmisessä esiin yleensä ennekuin tunteiden kokija itse edes huomaa tunnettaan. Ihmisillä on kaksi tunteiden tasoa. Toinen, jossa hän jo tiedostaa tunteensa eli tietoinen taso ja toinen, jolloin ihminen ei vielä itse kykene hahmottamaan tunnettaan eli alitajuinen. (Goleman 1997, 79).

Tunteilla on tapana jättää ihmisen muistiin hyvin vahvojakin muistoja. Tätä muistijälkeä kutsutaan tunnemuistiksi. Tunnemuisti omana järjestelmänään toimii hyvinkin umpimähkään ja on usein muodostanut muistijälkensä ihmisen lapsuuden ja nuoruuden kokemuksien ajalta. Tunnemuistissa olevat muistot ovat usein erityisen vahvoja ja latautuneita erityisesti kielteisten muistijälkiensä vuoksi. (Goleman 1997, 41). Tunnemuistissa olevat erilaiset muistot ovat kuitenkin olleet evoluution kannalta erittäin hyödyllisiä ja ovat auttaneet muistamaan, mitkä asiat ovat uhkia ja mitkä turvallisia (Goleman 1997, 40).

Tunnemuisti luo johtopäätöksiä hyvin nopeasti eikä usein vaadi johtopäätöksiensä rinnalla juuri minäkäänlaista taustatietoa. Tunnemuisti ohjaa ja saa ihmisen reagoimaan kokemuinsa tapahtumiin sellaisilla tavoilla, ajattelulla, teoilla ja ajatuksilla, jotka vastaavat jo aikaa sitten opittuja. Tämän reaktion aikaansaavan kokemuksen tai tilanteen ei tarvitse olla kuin etäisesti samankaltainen tunnemuistissamme oleviin muistijälkiin verrattuna, mutta sen omaavat pienetkin samankaltaisuudet laukaisevat tunnemuistissa tilannetta varten valmiina olevat reaktiot ja toimintamallit. Näitä tunnemuistissa olevia, herkästi hälytystilaan meneviä muistoja ja niiden aiheuttamia reaktioita esimerkiksi Daniel Goleman nimittää vanhentuneiksi hälytyksiksi. (Goleman 1997, 41). Erityisesti ihmisen kohdatessa kriisitai onnettomuustilanteen hänen aistihavaintonsa voivat kokea suuriakin vääristymisiä, koska näissä ihmisistä järkyttävissä tilanteissa tunteet ylilatautuvat. Tällaisella tunteiden ylilatauksen aiheuttamalla vääristymällä voi olla suuria vaikutuksia ihmisen tunnemuistissa oleviin tietoihin. (Saarinen & Kokkonen 2003, 14).

Kaikki edellä mainittu kertoo ja hyväksyttää sen, että etenkin voimakkaimpien tunteidemme ymmärtäminen on hyvin vaikeaa. Mahdottomaksi tunteiden ymmärtämisen tekee se, kun ihminen on päästänyt omat voimakkaat tunteensa valloilleen ja on täten täysin voimakkaiden tunteidensa vallassa. Alkukantaiset tunteet ovat yhä vahva osa meitä ja syntyvät jo kauan ennen järjellistä ajattelua. (Goleman 1997, 44).

Tunteiden tiedostamisen hallitseminen ja osaaminen kuuluu perustavanlaisiin tunnetaitoihin, jonka ympärille mm. itsekurin tyyppiset kyvyt voidaan rakentaa (Goleman 1997, 70). Tietoisuutta omista tunteistaan ja tunnereaktioistaan kuvataan itsetuntemukseksi, jota käsitellen tarkemmin opinnäytetyön osassa 2.3.1. (Goleman 1997, 69). Nämä kaikki asiat toimivat oleellisina osaamisalueina tunneälykkään ihmisen toiminnassa. Koska tunteet ovat suuri osa ihmisten elämää ja kokemuksia, tunneälykkyytään kehittävän ihmisen hyvä aloittaa matkansa tunneälykkyuden maailmaan ymmärtämällä tunteitaan ja tunteiden valtaa omassa ja toisten ihmisten toiminnassa ja ajattelussa.

2.1.2 Älykkyys tunneälykkyuden näkökulmasta

Tunneälykkyydestä ei voida puhua ilman älykkyyttä, jota käsiteltäessä tässä opinnäytetyön osassa halutaan nostaa esille perinteisen älykkyuden merkitystä ja ainoastaan perinteiseen älykkyYTEEN tukeutumisen ongelmia. Tämä osa käsittelee myös sitä, kuinka tunneälykkästä näkökulmasta älykkyyttä tulisi tarkastella, jotta ihminen saisi omasta älykkyystään mahdollisimman paljon irti ja ymmärtäisi älykkyuden laaja-alaisuuden.

Usein älykkyudeksi ajatellaan ainoastaan kognitiivinen älykkyys. Kognitiivinen älykkyys tarjoaa osajalleen osaamisen monimutkaisten ja abstraktien pulmien ratkaisemiseen. (Roth 2018b). Älykkyys koetaan usein hyvin arvostettavaksi ja tavoiteltavaksi ominaisuudeksi ja tätä älykkyyttä on jo pitkään mitattu älykkyysosamäärän eli ÄO:n avulla. Älykkyysosamäärällä on takanaan yli satavuotinen historia ja monien eri tutkijoiden työpanos. (Goleman 1997, 55).

Tästä huolimatta ÄO:ta tutkittaessa on kuitenkin huomattu olevan paljon poikkeuksia siihen sääntöön, jonka mukaan korkea ÄO on enne menestykselle. Näitä poikkeuksia on todettu olevan jopa enemmän kuin niitä tapauksia, joissa korkea ÄO on merkityksekkäimmässä asemassa ihmisen menestymisessä. ÄO:n on tutkittu muodostavan vain noin 20 prosenttia niistä tekijöistä, jotka ohjaavat ihmisen menestystä. Tämä tarkoittaakin, että noin 80 prosenttia menestyksen tekijöistä jää muiden alueiden vastuulle. Älykkyysosamäärää suuremmassa roolissa ihmisen menestyksessä ovat esimerkiksi syntyperä ja puhdas tuuri. (Goleman 1997, 54). Silti, yhä tänäkin päivänä kulttuuri ja koulut keskittävät huomionsa vain ihmisen älyllisiin taitoihin, vaikka on tutkimuksilla todettu, ettei korkea ÄO takaa omistajalleen korkeaa asemaa, menestystä, varallisuutta tai yleistä tyytyväisyyttä elämään. (Goleman 1997, 57).

Koulussa arvokkaassa ja tärkeässä asemassa olevalla ÄO:lla ei siis ole juuri minkäänlaista yhteyttä tunne-elämään. Korkeankin älykkyysosamäärän omaavat ihmiset voivat olla voimattomia voimakkaiden tunneimpulssien edessä. Ihmiset, jotka omaavat korkean ÄO:n saattavat olla hyvinkin kyvyttömiä oman elämänsä hallinnassa. (Goleman 1997, 54). ÄlykkyYTEEN liittyvä ongelma on yksinkertaisuudessaan se, ettei tavallisella koulusta saatavalla opetuksella ole merkitystä ihmisen pärjäämiseen ja valmistamiseen tulevaisuudessa ns. "todellisessa elämässä" vastaan tuleviin haasteisiin ja ongelmiin. (Goleman 1997, 57).

Tunneälykkyys kuuluu yhdeksi älykkyuden lajeista. Tunneälykkyys on sosiaalista älykkyyttä, jota kuvataan mm. emotionaaliseksi älykkyudeksi ja sosiaalisesti älykkyudeksi. (Roth 2018a). Lopulliseksi

tulemaksi älykkyyttä ja tunteita pintapuolisesti tarkastellessa moni tulee varmasti siihen lopputulemaan ja ymmärrykseen, ettei järkevä ajattelu toimi ilman tunteita ja toisinpäin. Ihmisellä voidaan sanoa olevan kaksi eri lailla toimivaa mieltä, tunteet ja järki. Ihminen tarvitsee tunteita ja älykkyyttä mahdollistaakseen ajattelun. Näiden kahden osa-alueen ymmärtäminen ja niiden onnistunutta yhdistämistä voidaan kuvata tunneälyksi. (Goleman 1997, 49).

2.1.3 Itsetuntemus tunneälykkyyden näkökulmasta

Itsetuntemus kuuluu oleellisesti tunneälykkyyteen. Käsitteenä ja taitona itsetuntemus tarkoittaa, että ihminen on jatkuvasti selvillä tuntemastaan tunteesta ja osaa samanaikaisesti määrittää tunteeseen liittyvät ajatuksensa. Itsetuntemus voi merkitä myös passiivista ja puolueetonta mielentilojen havainnointia. (Goleman 1997, 70.)

Itsetuntemuksen opettelussa ja ymmärtämisessä ihmisen on kuitenkin ymmärrettävä tunteiden syntyä ja toimintaa sekä se tosiasia, että ne tunteet, jotka kytevät ihmisen oman tietoisuuskynnyksen alla voivat usein vaikuttaa painavasti ihmisen omaan havainnointiin sekä toimintaan. Koska nämä tunteet ovat ihmisen tietämättömissä, ihmisellä ei ole usein minkäänlaista aavistusta näiden tunteiden läsnäolosta. (Goleman 1997, 79.)

Tässä opinnäytetyössä empatia ja empaattisuus nousee monesti esille osana tunneälykkyyttä. Empatian voidaan sanoa rakentuvan ihmisen itsetuntemuksen rinnalla. Itsetuntemuksen omaava ihminen ymmärtää omia tunteitaan, joka ohjaa osaltaan empaattista toimintaa eli auttaa ihmistä lukemaan toisten ihmisten kokemia tunnetiloja, mielialoja ja haluja. Ihminen ei kykene olemaan aidosti empaattinen, ellei hän kykene tulkitsemaan ensin omia tunteitaan. (Goleman 1997, 127).

John Mayerin tekemän tutkimuksen mukaan ihmiset voidaan jakaa kolmeen erilaiseen tyyppiin sen mukaisesti, kuinka he tarkkailevat ja hallitsevat omia tunteitaan:

1. Ensimmäiseen ryhmään lukeutuvat tiedostavat ihmiset. Tiedostavat ihmiset ovat koko aikaisesti tietoisia omista tunteistaan. Tämä jatkuva tietoisuus tunteista aiheuttaa sen, että tiedostavat ihmiset ovat usein hyvinkin ansiokkaita ja osaavia tunne-elämän taidoissaan. Tietovien ihmisten varmuus omista tunteistaan voi usein toimia selittävänä tekijänä heidän muille psykologisille ominaisuuksille, joihin kuuluvat usein itsenäisyys, omien rajojen tunteminen, psyykinen hyvinvointi sekä positiivinen suhtautuminen elämään. Tiedostavat ihmiset eivät negatiiviseen tunnetilaan joutuessaan jää kierimään ja vatvomaan negatiivisissa tuntemuksissaan, vaan he pystyvät nousemaan negatiivisuudesta muita nopeammin eli tiedostavat ihmiset piristyvät murheen kohdatessa toisia nopeammin. Tiedostavilla ihmisillä on usein vahva itsetuntemus ja sen avulla he pystyvät säätelämään tunteitaan. (Goleman 1997, 71–72.)
2. Toiseen ryhmään kuuluvia ihmisiä Mayer kuvaa voimattomiksi. Voimattomat ihmiset eivät hallitse tunteitaan ja joutuvatkin usein hallitsemattomasti omien tunteidensa valtaan. Voimattomat ihmiset ovat niin sanotusti omien tunteidensa vallassa eivätkä he kykene hallitsemaan tunteitaan. Voimattomat ihmiset ovat psykologisilta piirteiltään useasti ailahtelevaisia sekä epä tietoisia

omista tunteistaan, jonka vuoksi heidän on vaikea hahmottaa tunteidensa todellista mittakaavaa. Voimattomat ihmiset eivät onnistu pääsemään eroon negatiivisista tunteistaan eivätkä voimattomat ihmiset usein edes yritä sitä, koska he uskovat, ettei heillä ole mahdollisuuksia hallita omia tunteitaan ja tunne-elämäänsä. (Goleman 1997, 71–72.)

3. Kolmas ryhmä on nimeltään hyväksyvät, johon kuuluvat ihmiset, jotka ovat usein hyvinkin tietoisia ja selvillä omista tunteistaan. Hyväksyvät ihmiset eivät omaamastaan tunteiden tietoisuudesta huolimatta halua tai yritä muuttaa tunteitaan, vaan he ryhmän nimen mukaisesti hyväksyvät tunteensa. Mayer toteaa hyväksyjien ryhmään kuuluvia ihmisiä olevan pääsääntöisesti kahta eri laatua: ihmisiä, jotka usein ovat hyvällä tuulella ja ihmisiä, jotka ovat usein alltiita ikävälle tunteille. Kummatkin tyypit hyväksyvät tunteensa, eivätkä koe tarvetta tai mahdollisuutta muuttaa tunteitaan. (Goleman 1997, 71–72.)

Parhaimmillaan itsetuntemuksen avulla ihmiselle siis tarjoutuu mahdollisuus puolueettoman näkemyksen luomiseen vahvoin ja kuohuksissa oleviin tunteisiin, jopa niiden ollessa parhaillaan käynnissä. Heikko itsetuntemus puolestaan heikkona etäisyyden ottamisena kokemuksiin. Itsetuntemus ei siis tarkoita ajattelua, joka pääsee karkaamaan tunteiden valtaan. (Goleman 1997, 70.) Itsetuntemus on oleellinen osa tunneälykkyyttä ja tunneälykästä toimintaa. Kuvaankin opinnäytetyön osassa 4.1.7. enemmän itsetuntemuksen kehittämistä teoriassa osana yksilön tunneälykkyyden kehittämisen prosessia.

2.1.4 Impulssien hallinta, empatia, optimismi ja itseluottamus tunneälykkään ihmisen tukena

Tunneälykäs ihminen tiedostaa myös näistä erilaisista mielistä ja älykkyyksistä puhuttaessa, että tunteiden hallinta ja sen myötä tunneälykkyys mahdollistaa sen, ettei tunnekuohun iskiessä tunteva mieli saa valtaa ajatuksista ja sivuuta järjellistä mieltä. (Goleman 1997, 26). Impulssien hallintakyky on olennainen ja joidenkin tunneälyä tutkineiden mielestä jopa tärkein ominaisuus, joka tunneälykällä ihmisellä on hallussaan. Impulssien hallintaa kuvataan itsehillinnän perustaksi. Impulssien hallinnalla tarkoitetaan ihmisen kykyä kumota syntyvät impulssit saavuttaakseen tietyn, haluamansa päämäärän. (Goleman 1997, 110–112).

Tunneälyä voidaan kuvata yksilön kykynä tulkita ja tunnistaa itsessään sekä toisissa ihmisissä esiin nousevia tunteita. Tunneälykäs ihminen osaa aikaisemmin lisäksi luoda tekemistään tunnehavainnoistaan asiaan sopivia ja oikeita päätelmiä sekä säädellä omaa toimintaansa ja ajatteluaan tukemaan tekemiään tunnehavaintoja. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17.)

Tunneälyn takana on ajatus tunnetietojen ja -taitojen osaamisesta ja näiden taitojen avulla rakennettujen toimintamallien hyödyntämisestä itseensä, toisiin sekä tilanteisiin ja tapahtumiin. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17.) Tunneälykkyyteen sisältyy vahvana osana myötäeläminen ja myötäelämisen kautta saatu informaatio. Tunneälykkyyttä käsiteltäessä on syytä tuoda esille se, että ihmiset viestivät tunteistaan harvoin sanallisesti. Ihmisille on paljon ominaisempaa ilmaista kokemiaan tunteitaan muilla tavoilla, kuten esimerkiksi erilaisten äänenpainoin, elein ja ilmein. Näiden sanattomien tapojen

tulkinnassa ihmisen tukena on erityisesti empatia eli myötäeläminen, joka kuuluu vahvana osana itsetuntemukseen. (Goleman 1997, 128–129).

Myös optimismi on olennainen osa tunneälykkään ihmisen kykyä. Optimismilla tarkoitetaan vahvaa uskoa asioiden järjestymiseen ihmisen kohtaamista vaikeuksista huolimatta. Optimismia voidaan tunneälyä käsiteltäessä kutsua asenteeksi, joka suojaaa omistajaansa vahvoilta negatiivisilta tunnetiloilta. Seligman on tehnyt tutkimusta, jonka perusteella on selvinnyt, että optimismi toimii vahvasti motivaation lähteenä. Seligman on määritellyt optimismin ihmisen hyödyntämien tapojen avulla, joiden avulla ihminen selittää itselleen onnistumisensa ja epäonnistumisensa. Optimistisen asenteen omaava ihminen kokee epäonnistumisensa johtuvan muutettavista syistä eli optimistiset ihmiset omaavat uskon siihen, että heillä on seuraavalla kerralla mahdollisuus onnistumiseen. Optimismista puhuttaessa tulee ottaa huomioon myös se, että positiivinen ja negatiivinen suhtautuminen asioihin voi usein olla ihmiselle luontaista ja tätä nimitetään elämänasenteeksi. Näitä synnynnäisiä suhtautumisen malleja voi kuitenkin muuttaa eikä negatiivisen elämänasenteen omaavan ihmisen tule luovuttaa. Psykologit kutsuvat synnynnäisten elämänasenteiden taustalla olevaa voimaa itseluottamukseksi. Itseluottamus on ihmisen kykyä uskoa omiin kykyihinsä hallita oman elämänsä tapahtumia ja kohdata vaikeudet voittajana. Ihmisen kehittäessä omia tietojaan ja taitojaan myös itseluottamus kehittyy. (Goleman 1997, 118–120).

Parhaimmassa tapauksessa tunneälykkyydestä ja sen käytöstä saavutetaan yksilön elämänhallinnan, persoonan jatkuvuuden ja onnellisuuden tunteen kokemus, joka ei ole riippuvainen vain yksittäisistä hetkistä tai asioita, vaan nämä ominaisuudet ovat pääsääntöisesti jatkuvasti osana yksilön elämää. (Saarinen & Kokkonen 2003, 19).

Lopputulena tunneälykkyydestä voidaan todeta, että tunneälykkyys on älykkyyttä ja se on kehitettävissä oleva taito. Tunneälykkyyden kehittäminen on mahdollista riippumatta ihmisen persoonallisuudesta tai muista tekijöistä. Eli tunneälykkyyden kehittämiseen vaikuttaa tunneälyään kehittävän oma tahto ja kiinnostus. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17). Tunneälykkyys on myös monien tunneälykkyyttä tutkineiden ihmisten näkemysten mukaan hyvin samankaltaisen tausta-ajatuksen omaavaa älykkyyttä, jossa jokaisella aiheita tutkineella ammattilaisella on ripaus omia ajatuksiaan. Tunneälykkyys ei ole yksiselitteinen asia, mutta tavoitteenani on tuoda tunneälykkyyden peruselementit ja tavoitteet lukijan tietoisuuteen, jotta hänellä on mahdollisuus ymmärtää tunneälykkyyden tärkeys ja sen tarjoamat mahdollisuudet. Tunneälykkyyden ymmärtäminen tarjoaa myös mahdollisuuden kehittää lukijan omaa tunneälykkyyttä. Käsitelen tunneälykkyyden kehittämistä tarkemmin teoreettisesti opinnäytetyön 4. osassa.

3 TUNNEÄLY TYÖELÄMÄSSÄ

3.1 Tunneällyn tärkeys ja nykytilanne osana esimiestyötä

Jo vuonna 1997 Daniel Goleman kertoo, että on olemassa paljon todisteita tunneälykkäiden ihmisten olevan muita edullisimmassa asemassa elämänalueillaan, kuten esimerkiksi parisuhteissaan ja työpaikoissaan. Tunneälykyys siis tarjoaa osaajalleen etulyöntiaseman työpaikalla ja työyhteisössä toimimisessa. Tunneälykkäät ihmiset ovat monesti myös tunnetaidottomia ihmisiä tyytyväisempiä elämänsä sekä tuotteliaampia. (Goleman 1997, 59).

Organisaatioissa tapahtuneissa tutkimuksissa esimiestyöhön liittyen tulee useasti esille tunneälykyys ja sen hyödyntäminen osana esimiestyötä, mutta termiä tunneäly itsessään ei usein mainita. Tunneälykyys monesti tiedostetaan tärkeänä elementtinä osana esimiestyötä, mutta kirjallisuudessa tunneälykkyydestä puhutaan enemmän ”ihmisten tärkeytenä organisaatioissa”. Esimiestyöhön ja johtamiseen keskittyneissä kirjoissa puhutaan henkilöstön arvosta ja siitä, kuinka organisaation henkilöstö tulee ottaa huomioon, heitä tulee kuunnella ja arvostaa sekä kunnioittaa. Kuitenkin tunneälykyys valitettavasti jää pienemmälle huomioille aktiivisena osana esimiestyössä, vaikka sen tärkeys ja tarjoamat hyödyt on osaltaan hyvinkin tiedostettua. (Roth 2018a).

Tunneälykkyyden uupuminen esimiestyössä huonoimmassa tilanteessa heikentää organisaation tuloksia, tehokkuutta ja pahimmillaan lamauttaa toiminnan kokonaisuudessaan. Kun organisaatioissa ja etenkin esimiesasemassa työskentelevät ihmiset ymmärtävät tunneällyn tärkeyden ja merkityksen ymmärtäminen osana esimiestyötä ja työntekijöiden johtamista, he ansaitsevat itselleen etulyöntiaseman toisiin, tunneälykkyyden arvoa ymmärtämättömiin organisaatioihin ja esimiehiin verrattuna. (Saarinen 2001, 25).

Tunneälykkään esimiestyön suuri merkitys on hyvinkin laajasti tiedostettua ja puhuttua sekä sillä on erittäin painava merkitys niin työyhteisön jäsenien hyvinvoinnille kuin organisaation tuloksellisuudelle. Kuitenkin organisaatioissa on tästä huolimatta paljon henkistä pahoinvointia, irtisanoutumisia, sairaspöissaoloja ja loppuun palamista, joita voidaan ehkäistä tunneälykkäällä esimiestyöllä, joka on avointa, kuuntelevaa, läsnä olevaa ja osallistavaa. (Ruth 2018b).

Duunitori Oy teki vuonna 2017 työnhakijatutkimuksen, johon vastasi kuukauden aikana 1130 työnhakijaa. Tutkimuksessa tutkittiin työnhaun erilaisia tapoja, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä kokemuksia. Duunitori Oy:n toteuttamaa tutkimusta avattiin myös huonoksi koetun esimiehen ja työilmapiirin osalta, jonka takia halusin tuoda tutkimuksessa ilmenneitä asioita tässä osiossa esille. (Duunitori 2017).

Duunitori Oy:n toteuttaman tutkimuksen mukaan työpaikan vaihtamiseen liittyvistä negatiivisista tekijöistä nousi esille varsinkin huonoksi koettu johtaminen sekä työilmapiiri. Kyselyyn vastanneista 97 % koki, että mainitut tekijät olivat huomattavia syitä työpaikan vaihdokselle. Miellyttävä työympäristö koettiin vastaajien kesken tärkeimmäksi syyksi työpaikkaan sitoutumiseen. (Duunitori 2017).

Duunitori Oy:n toteuttaman tutkimuksen kertoo hyvin selkeästi siitä, kuinka tärkeänä tunneälykästä esimiestä työstä nauttimisen kannalta pidetään. Toisaalta tunnetaidotonta esimiestyötä kohdanneet

työntekijät eivät usein halua kertoa kokemuksistaan kovinkaan innokkaasti, koska pelkäävät leimaantuvansa muiden työnantajien silmissä, koska ovat aikaisemmin saaneet esimieheltään tyrmäävää, tunteita vähättelevää kohtaamista. Seuraavissa opinnäytetyön osioissa käsittelen tunneälykkyyden hyötyjä ja tunneälykkyyden puuttumisesta aiheutuvia haittoja organisaatioissa ja työyhteisön toiminnassa.

3.2 Tunneälykyys työyhteisössä

Aikaisemmissa opinnäytetyön osissa tulee ilmi voimakkaiden tunnetilojen moninaiset vaikutukset meihin. Tunteiden voimaa hyödyntämällä ihminen voi joko edistää tai haitata ajattelu- ja suunnittelukykyään ja vaikuttaa tunteiden hallinnan avulla siihen, kuinka hän menestyy elämässään. Tunneälykkyydestä työyhteisössä puhuttaessa on otettava huomioon erityisesti positiivisen motivaation merkitys yksilön suoritukselle, erityisesti työelämässä. Positiivista motivaatiota ihmiselle antaa erityisesti innokkuus ja työstä nauttiminen. Nämä ominaisuudet mahdollistavat myös suorituksen kehittämisen. (Goleman 1997, 109–110). Tulee huomioida se, että pienimmätkin mielialan muutokset voivat vaikuttaa yksilön ajattelukykyyn, työmuistiin sekä keskittymiskykyyn (Goleman 1997, 115). Tunneälykkäillä ihmisillä on kyky tulla toimeen niin itsensä että muiden kanssa. Näin ollen tunneälykkyyden osaaminen auttaa ihmistä toimimaan osana työyhteisöä. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17).

Työyhteisön kannalta tunteista hyödytään niin, että tunteet tekevät ryhmien hahmottamisesta helpompaa sekä vahvistavat ryhmään kuulumisen tunnetta kaikissa osapuolissa. Näiden lisäksi tunteet vaikuttavat työyhteisössä syntyvien ryhmien sisäisten roolien selkiyttämisessä. (Saarinen & Kokkonen 2003, 15).

Huomioitavaa on myös se, että toistensa kanssa tekemisissä olevat ihmiset siirtävät kokemiaan tunnetilojaan helposti toisilleen. Usein mieliala tarttuu tunneilmaisultaan voimakkaammalta ihmiseltä heikomman tunneilmaisun omaavaan osapuoleen. Mielialojen välittyminen on välttämätöntä aikuisien välillä käytävälle kanssakäymiselle. Erityisen tärkeään asemaan nousee tätä tunteiden tarttuvuutta tarkasteltaessa, kuinka hyviä ja taidokkaita ihmiset ovat huomioimaan ja omaksumaan toisten ihmisten kokemia tunteita tai kuinka he osaavat vaikuttaa toisten tunteisiin siirtämällä oman tunnetilansa heihin. Kun ihmisellä on hallussaan tunteiden omaksumisen ja siirtämisen taidot, on kanssakäyminen tunnetasolla yksinkertaisempaa. (Goleman 1997, 151).

Tunteiden vaikuttaessa negatiivisesti ja poistavasti keskittymiseen on myös huomattu sen vaikuttavan työmuistiin. Työmuisti on kyky, jonka avulla ihminen kykenee hallitsemaan käsittelyssä oleviin tehtäviin liittyvät tietonsa. Työmuisti koetaan henkisen toiminnan keskuksiksi, jonka avulla kaikki muut ihmismielen toiminnot. Työmuistin kärsiessä ihminen ei kykene enää selkeään ajatteluun. (Goleman 1997, 108–110).

Myös huolet ja huolestuminen vaikuttavat merkittävästi ihmisen kyvykkyyteen älylliseen toimintaan ja päätöksien tekokykyyn. Monessa tapauksessa, joissa ihmiseltä vaaditaan erityisesti älykkyyttä ja vastuuta, huolestunut mieliala johtaa epäonnistumiseen pitkällä aikavälillä. Huolestunut ihminen ei

myöskään kykene muistamaan asioita samalla tavalla kuin positiivisten tunteiden vallassa oleva ihminen. (Goleman 1997, 113).

Ihmiset, jotka ovat oppineet hallitsemaan tunteitaan, osaavat hyödyntää kohtaamansa vaikeudet ja jännityksen itsensä motivointiin. Positiiviset tunteet ja ihmisen hyväntuulisuus helpottaa mm. monimutkaisten asioiden vaativaa ajattelukykyä sekä ihmissuhteissa esiin tulevien ongelmien kohtaamista ja niissä ratkaisuun pääsemisessä. Hyväntuulisuus auttaa ihmistä myös muistamaan asioita paremmin. (Goleman 1997, 114–115).

Työyhteisön hyvinvoinnin kannalta on täten tärkeää saavuttaa avoin, luotettava ja toisiaan tukeva työilmapiiri. Kun työyhteisö on ulosanniltaan ja toisiaan kohtaan positiivissävytteinen eikä kätke taustalleen katkeruutta, syrjintää tai mustamaalaamista, on työntekijöiden yhteishenki huomattavasti parempi kuin esimerkiksi syrjintää ylläpitävän työyhteisön. Hyvinvoivassa työyhteisössä, jota johtaa tunneälykäs esimies tulokset ovat hyvin positiivisia ja mahdollistavat työntekijöiden pääsemisen esimerkiksi tavoiteltavaan tilaan, joka tunnetaan työn imuna.

3.3 Tunneälykäs esimiestyö

Esimiestyö on tavoitteellista, vuorovaikutteista toimintaa esimiehen ja alaiensa välillä. Esimiesasemassa työskentelevältä yleisesti odotetaan perinteisten kognitiivisten, kokemuksellisen ja koulutuksellisten osaamisten mm. lisäksi kykyä havainnoija ja nähdä organisaation johtaminen kokonaisuutena pienien osa-alueiden sijasta. Emotionaalisella tasolla esimieheltä odotetaan esimerkiksi oikeudenmukaisuutta, kykyä kuunnella, huolehtia ja kunnioittaa toisia, erityisesti alaisiaan. (Kolari 2010, 34–35). Esimiestyö ei ole ihmisten hallitsemista. Esimiestyötä kuvaa paremmin ihmisten suostuttelukyky, jonka avulla esimiesasemassa työskentelevä ihminen kykenee ohjaamaan työntekijöitään työskentelemään yhteisten tavoitteiden hyväksi. (Goleman 1997, 190).

Tunneälykkääseen esimiestyöhön kuuluu olennaisesti esimiesasemassa olevan ihmisen empatiakyky, positiivinen ulosanti ja itsesäätelykyky. Näillä osaamisaluilla on jo itsessään vahva vaikutus esimiehen toimintaan ja työyhteisön ilmapiirin tukemiseen. Kuitenkin tunneälykkäällä esimiehellä tulee olla muitakin kykyjä onnistuakseen saavuttamaan toiminnallaan työyhteisössään tunneälykkyyden tuomia hyötyjä. Esimiehellä tulee olla hallussaan taito vaikuttaa ympärillään oleviin ihmisiin ja työyhteisöön, hänen tulee osata hallita työyhteisössä vastaantulevia ristiriitoja ja ongelmatilanteita sekä käsitellä nämä tilanteet tunneälykkäällä toimintatavalla. Hyvän esimies on inspiroiva sekä hänen taitoihinsa ja osaamiseensa tulee kuulua myös tämän kaiken rinnalla hyvät tiimityöskentelytaidot. (Goleman & Boyatzis 2017).

Tunneälykkyyden toiminta- ja osaamisalueet

Itsetietoisuus	Itsensä johtaminen	Sosiaalinen tietoisuus	Suhteiden hallinta
Tunnetietoisuus	Tunteiden hallinta	Empatia	Vaikuttavuus
	Sopeutumiskyky		Valmentaminen ja ohjaaminen
	Tuloshakuisuus	Organisaatio tietoisuus	Konfliktien hallinta
	Positiivinen ulosanti		Tiimityöskentely
			Inspiroiva johtajuus

Käännetty suomeksi alkuperäisestä kuvasta. (Goleman & Boyatzis 2017)

KUVA 1 Tunneälykkyyden toiminta- ja osaamisalueet.

Urakehityksen näkökulmasta esimiesasemassa työskentelevän ihmisen on erityisen aiheellista ymmärtää omia syvimpiä tunteitaan. Esimiehen tulee kyetä käsittelemään ja käsittämään, mitä hän tekee ja millaisien muutoksien avulla työ on mahdollista muuttaa entistä tyydyttävämmäksi kaikille osapuolille. (Goleman 1997, 190).

Sosiaalisen tietoisuuden ja sen osaaminen taidonnäytteenä pidetään ihmisen kykyä esimerkiksi rauhoittaa ja käsitellä raivosta sokeana olevaa ihmistä eli taitoa rauhoittaa ja laannuttaa toisten ihmisten tunteita. Eräs todettu mm. vihan vallassa olevan ihmisen ajattelun johdattaminen toisaalle on tunnekuohon vallassa olevan ihmisen tunteiden ja näkökannan ymmärtäminen. Tämän ymmärtämisen jälkeen on mahdollista johdattaa näkökanta toisenlaiseksi, positiivista tunnetta tukevaksi. (Goleman 1997, 160).

Esimiesasemassa toimivan tunneälykkään ihmisen omaaviin taitoihin kuuluu erityisesti kanssakäymisen aikana toisen osapuolen ja koko keskustelun tunnesävyyn vaikuttaminen. Tunneälykäs esimies osaa ilmaista omat tunteensa selkeästi, vahvasti ja rohkeasti, mutta loukkaamatta ja tunteet huomioiden kanssakäymisen toisia osapuolia. Esimiehen osatessa ilmaista omia tunteitaan hän mm. tunnesävyyn vaikuttamisen rinnalla saa luotua itselleen vaikutusvaltaa työntekijöidensä keskuudessa. (Goleman 1997, 151–154).

Tunneälykäs esimies haluaa varmistaa toiminnassaan sen, että jokainen hänen alaisuudessaan työskentelevää työntekijää kohdellaan työyhteisössä tasavertaisesti tilanteesta riippumatta. Tunneälykyyttä työssään hyödyntävä esimies varmistaa toiminnallaan sen, että työntekijät saavat tietoa ja palautetta tekemästään työstä. Esimiehet omaksuessaan tunneälykkyyden osaksi omaa työskentelyään ja osaavat tällöin huomioida alaistensa tunnetiloja, lisäävät omalla toiminnallaan työyhteisön ryhmähenkeä sekä työmoraalia, joka johtaa suoraan työn tuloksellisuuden lisääntymiseen. (Kolari 2010, 199–123).

Seuraavassa kuvassa esittelen Saarisen ja Aalto-Setälän vuonna 2007 julkaiseman kirjan tekstien pohjalta tunneälykkään ja tunnetaidottoman esimiehen eroavaisuudet sekä samalla näiden molempien tunnuspiirteet.

Tunneälykäs	Tunnetaidoton
<ul style="list-style-type: none"> • Huomioi ja kuuntelee aktiivisesti toisia. • On kiinnostunut työntekijöidensä kokonaisyhyvinnistä. • Osoittaa olevansa läsnä. • Osallistaa toisia heitä koskeissa tilanteissa. • On kiinnostunut ja hyväksyy poikkeavatkin mielipiteet. • Ilmaisee omat tunteensa niin, ettei ole muille häiriöksi. • Ei ota asioita henkilökohtaisesti. • Kykenee pysymään rauhallisena myös paineen alla ollessaan. • Kykenee vastaanottamaan kritiikkiä. • On pääsääntöisesti tyytyväinen. • Kiinnostunut työpaikalla olevista psykologisista ilmiöistä. • Avoin uusille ideoille ja ajatuksille. • Hyväksyy puutteet niin itsessään kuin toisissa. • Haluaa kehittää itseään ja panostaa kehittymiseen myös ajallisesti. • Kykenee ja haluaa asettaa itselleen vaativiakin tavoitteita. • Luo positiivisen ilmapiirin. • Kykenee vaikuttamaan ja viestimään myös tunnetasolla. • On avoin ja luo mahdollisuuksia uusille yhteistyösuhteille. • Osaa sopeuttaa omaa tyyliään tilanteeseen sopivaksi. • Omaa terveen itseluottamuksen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Keskittyy ainoastaan omien mielipiteidensä esiin tuomiseen. • On kiinnostunut pääasiassa ihmisten työpanoksesta. • Kuuntelee passiivisesti, ilman myötäelämistä. • Tekee päätökset kuuntelematta muiden mielipiteitä. • Tukee vain omia mielipiteitään myötäileviä työntekijöitä. • On ajoittain ennustamaton ja ylireagoi toiminnassaan. • Ottaa asiat herkästi henkilökohtaisesti. • Hermostuu helposti paineen alla. • Ei kestä kritiikkiä. • On usein tyytymätön. • Keskittyy työpaikan hallintaan. • Pysyy turtussa ja turvallisessa. • Suhtautuu kriittisesti työntekijöiden puutteisiin ja virheisiin. • Näkee kehittämisen turhaksi, ajan ja rahan tuhlaamiseksi. • Välittelee aktiivisesti haasteita. • On olemukseltaan kireä ja varautunut • Pysyy pääasiassa asialinjalla. • On passiivinen solmimaan uusia yhteistyösuhteita. • Toimii tilanteesta riippumatta jäykästi ja saman kaavan mukaisesti. • Tuo itseään ylikorostetusti esiin tai on täysin vetäytyvä.

KUVA 2 Tunneälykkään ja tunnetaidottoman esimiehen eroavaisuudet (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 140–142).

Lopputulemana tunneälykkääseen esimiestyöhön voin todeta, että tunneälykkyiden hyödyntäminen esimiestyössä aiheuttaa väijäämättä motivaation ja yhteishengen lisääntymisen työyhteisössä. Tunneälykäs esimies osaa ja haluaa antaa sekä vastaanottaa palautetta, hän kertoo avoimesti muutoksista ja niiden taustalla olevista syistä, hän ei hyväksy syrjintää tai kiusaamista työyhteisössä ja puuttuu tällaisiin tilanteisiin välittömästi niistä kuullessaan tai niitä kohdatessaan. Seuraavissa osissa perehdyn hieman lisää esimiehen väijäämättä kohtaamiin joidenkin mielestä varmasti hankaliin tilanteisiin. Esimiehen, joka haluaa oppia ja hyödyntää omaa tunneälykkyytään esimiestyössään on kuitenkin hyvin tärkeää tiedostaa esimerkiksi palautteen antamisen ja vastaanottamisen sekä syrjintään ja kiusaamiseen puuttumisen tärkeys ja vaikutukset työyhteisölle.

3.3.1 Palautteen antaminen

Palautteen antaminen on sellaisen tiedon jakamista työntekijöille, jonka avulla heitä voidaan ohjeistaa toimimaan tavoitteiden mukaisesti ja/tai auttaa ymmärtämään omaa toimintaa ja sen kautta esimies kykenee ohjaamaan työntekijäänsä kohti oikeaa, haluttua suuntaa. Myös kritiikin eli negatiivisen palautteen antaminen on osa palautteen antamista. (Goleman 1997, 190).

Palautteen antaminen on yksi esimiesasemassa työskentelevän ihmisen tärkeimpiä ominaisuuksia. Etenkin kritiikin antamista voidaan kuvata ratkaisevaksi taidoksi osana esimiehen työtä. Jos esimie-

hellä on puutteita ja osaamattomuutta palautteen -erityisesti kritiikin- antamiseen liittyen, vaikutukset ovat valtavat. (Goleman 1997, 190). Taitava kritiikin antaminen on ensiluokkainen tapa, jonka avulla esimiesasemassa oleva ihminen kykenee kannustamaan työntekijöitään (Goleman 1997, 194).

Palautteen antaminen kertoo työntekijöille ja koko organisaatiolle sujuuko työt hyvin ja odotetusti vai onko toiminnassa jotakin, mitä tulisi muuttaa. Jos työntekijät eivät saa palautetta työstään, heillä ei ole minkäänlaista käsitystä mitä työntekijöiltä odotetaan eikä työyhteisön kokemuksesta yksittäiseen työntekijään liittyen. Palautteen saamattomuus aiheuttaa siis pahimmillaan mm. sen, etteivät organisaation kohtaamat, joko yksittäisen työntekijän tai koko työyhteisön ongelmat korjaannu vaan pahenevat ajan kuluessa, työntekijät eivät tiedä, millaista heidän tekemänsä työn laatu on. (Goleman 1997, 190).

Palautetta ja etenkin kritiikkiä annettaessa esimiesasemassa työskentelevän henkilön on syytä huomioida se, kuinka, mihin ja miten hän kritiikkinsä ilmaisee ja kohdistaa. Tapa, jolla työpaikalla kritiikkiä annetaan ja otetaan vastaan, vaikuttavat oleellisesti työntekijöiden työssä kokemaansa tyytyväisyyteen, työkavereihin sekä esimiehiinsä. (Goleman 1997, 191).

Kritiikkiä annettaessa esimiehen tulee muistaa kiinnittää huomiotaan omaan äänenpainoonsa, ilmeisiinsä ja olemukseensa, jonka vuoksi tunneälykyys nouseekin esimiestyössä erittäin tärkeäksi osamisolueeksi. Nämä esimiehen antamat sanattomat viestit välittyvät hyvin selkeästi kritiikin kohteena olevalle työntekijälle ja hän voi luoda erilaisen tulkinnan aiheesta näiden tunneviestien avulla. Kritiikin kohteena olevalle työntekijälle tulee esittää kritiikki niin, että hänelle syntyy ymmärrys siitä, mikä ja miten asia tulisi tehdä toisin. (Goleman 1997, 191).

Kritiikkiä ei tule missään tilanteessa kohdistaa kritiikin vastaanottajan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin tai toimintaan. Tällaisen kritiikin antaminen asettaa kritiikin vastaanottajan puolustuskannalle, koska henkilökohtaisesti kohdistettu kritiikki koetaan hyökkäyksenä kritiikin vastaanottajaa kohtaan. Tämänkaltaisen henkilökohtaisen hyökkäyksen seurauksena työntekijä helposti mm. alkaa vältellä vastuunottamista sekä vajoaa passiiviseen vastarintaan esimiestään kohtaan. Tällainen kritiikki vaikuttaa myös hyvin vahvasti työntekijöiden motivaatioon, itseluottamukseen ja innokkuuteen. (Goleman 1997, 190–191).

Joidenkin esimiesten koetaan jakavan työntekijöilleen hyvin avoimesti moitteita, mutta ei niinkään kiitosta. Tämä aiheuttaa sen, että työntekijät kokevat saavansa esimieheltään palautetta tehdessään jonkin asian väärin. Ongelmaa pahentaa vielä entisestään ilmiö, jossa esimiehet antavat negatiivisen palautteen huomattavasti jäljessä eli ei heti asian tapahduttua vaan päiviä, mahdollisesti viikkoja myöhemmin. Tässä tilanteessa kritiikkiä pantannut esimies on tuohtunut kritiikin kohteena olevan työntekijän toimintaan ja kasvattanut ärsyyntymisen tunnettaan, jonka esimies purkaa sitten työntekijään ärsyyntymisen tunteen tullessa niin voimakkaaksi, ettei sen salaaminen onnistu eli esimies antaa työntekijälleen palautetta suuren tunnekuohun vallassa, joka johtaa samaan tilanteeseen kuin henkilökohtaisesti osoitetun kritiikin kanssa. (Goleman 1997, 192).

Esimiehen yksi tärkeimpiä ominaisuuksia on siis palautteen ja erityisesti onnistuneen kritiikin antaminen. Onnistuneen kritiikin pääpiirteinä voidaan tämän tutkimustiedon avulla pitää kritiikin antamisen

täsmällisyyttä, ongelman tunnistamista ja siihen sopivien ratkaisujen tarjoamista ja niistä keskustelemista yhdessä kritiikin vastaanottajan kanssa. Olennaisesti siihen kuuluu kritiikin vastaanottajan kuunteleminen ja hänen kokemiensa tunnetilojen tiedostaminen, huomioiminen ja ymmärtäminen. Kritiikin antaminen on mahdollisuus niin sen antajalle kuin saajallekin kehittää itseään, toimintaansa ja vahvistaa täten heidän välistänsä suhdetta.

3.3.2 Syrjintä ja kiusaaminen

Monet ihmisten luomat stereotyyppit voivat vaikuttaa vahvasti stereotyyppisiä ajatuksia omaavan ihmisen toimintaan. Nämä ennakoasenteet ja leimaavat olettamukset ovat usein erityisen tunnepitoisia. (Saarinen & Kokkonen 2003, 16). Yrityskulttuuria tuleekin siis mahdollisuuksien mukaan muuttaa suvaitsevammaksi, ennakkoluuloista sekä stereotyyppioista huolimatta (Goleman 1997, 196). Esimiehen on tehtävä työyhteisössään kaikille osapuolille selkeäksi se, ettei työyhteisössä sallita minäkäänlaista syrjintää tai kiusaamista (Goleman 1997, 200).

Esimiehen tulee aina puuttua kaikenlaiseen huomaamaansa ja esiin nousseeseen syrjintään välittömästi, koska hiljainen ja yleinen hyväksyntä liittyen syrjintään työyhteisössä tarjoaa lisää valtaa ja kasvun mahdollisuutta ennakkoluuloille. Toimettomuus antaa siis valtaa ja voimaa syrjinnän kukoistamiselle. Syrjinnän poistamisen kannalta välttämätöntä on työyhteisön sisäisten sääntöjen muuttaminen. Esimiehen asemassa tulee muistaa, ettei työntekijöillä olevia ennakkoluuloja voida poistaa kokonaan. Tarkoituksena syrjintään puuttumisessa ja yhteisön sääntöjen muokkaamisessa on poistaa kaikki ennakkoluulojen ja -asenteiden ilmentymät työyhteisössä. (Goleman 1997, 198–199).

Tunneälykkyyden osana tuleva sosiaalinen tietoisuus antaa tunneälykkäälle esimiehelle kyvyn ja taidot puuttua rakentavasti työyhteisössä ilmaantuviin ennakkoluuloihin. Osaava palautteen antaminen liittyy syrjintään ja kiusaamiseen puuttumiseen työyhteisössä hyvin olennaisena osana. Esimiehen on oltava taitava palautteen antaja, jotta hän saa ennakkoluuloja, syrjintää ja/tai kiusaamista harjoittavan työntekijän kuuntelemaan hänelle osoitettavaa palautetta. Esimiehen hallitessaan palautteenannon taidon ja sen vaatiman kyvykkyyden jäävät syrjintätapaukset pikkuhiljaa syrjään. (Goleman 1997, 199).

4 YKSILÖN TUNNEÄLYKKYDEN KEHITTÄMINEN

4.1 Tunneällyn kehittäminen

Omaa tunneälykkyyttään pohtiessa ja tunneälykkyyden kehittämistä aloitettaessa on hyvin oleellista kuitenkin muistaa se, että yksilön tunneällyn kehittäminen on pitkälti kiinnittynyt tunteisiin kuten halun, innokkuuteen, rohkeuteen kognitiivisten kykyjen sijasta. (Saarinen & Kokkonen 2003, 17).

Tulee muistaa, etteivät kaikki ihmiset voi olla heti etevä kaikilla tunneälykkyyteen kuuluvilla osa-alueilla tai kaikissa siihen lukeutuissa taidoissa. Tunneälykkyyteen liittyvien kykyjen puutteita voi kehittää ja korjata. Suurin osa tunneälykkyyteen liittyvistä tunnetaidoista ovat kuitenkin vain tapoja ja reaktioita. Näitä tunnekykyjä voi kehittää ja parantaa. Se vaatii työtä, halua ja sitoutumista. Tunneälykkyydestä puhuttaessa kaikkien näiden tapojen, reaktioiden ja toimintamallien kehittäminen on oltava jatkuvaa ja ihmisen on kehitettävä tunnekykyjään jatkuvasti pysyäkseen tunneälykkäänä. Tunneälykkyyks ei ole siis vain taito, jonka kerran oppiessaan osaa aina. Se on taito, jota on aktiivisesti ylläpidettävä, mikäli haluaa pysyä tunneälykkäänä. (Goleman 1997, 66).

Tunneälykkyyttään kehittäessä ihmisen kannattaa aloittaa matkansa ensin pohtimalla omia arvojaan ja arvojensa suhdetta kokemuksiinsa tunteisiin. Seuraava hyvinkin oleellinen asia, jota tunneälykkyyttä kehitettäessä tulee huomioida, että omaa toimintaansa on seurattava jatkuvasti. Ilman näiden kahden asian ymmärtämistä ja selvittämistä oman tunneälykkyyden kehittäminen loppuu hyvinkin nopeasti. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 87).

4.1.1 Oman tunneälykkyyden määrittäminen

Tunneälykkyyden, kuten monen muunkin taidon oppiminen lähtee oman lähtötilanteensa kartoittamisesta. Oman tunneälykkyytensä tämänhetkisen tilanteen määrittämisessä tulee olla rehellinen itselleen, koska muuten muutos ja tunneälykkyyden kehittäminen on huomattavasti vaikeampaa. Tulee myös muistaa, että tunneälykkyyks on taito, jota on ylläpidettävä aktiivisesti eli tunneälykkyydessä ihminen ei ole koskaan täydellinen. Tämän vuoksi onkin hyvin tärkeää, että omaa tunneälykkyytensä tasoa mittaa aina tietyin väli ajoin, jotta tunneälykkyyttään kehittävä henkilö pysyy tunneälykkyytensä tilanteen mukana ja on tietoinen siitä, mitä hänen kannattaa seuraavaksi tunneälykkyyden saralla alkaa kehittämään. (Rudder 2018).

Omaa tunneälykkyyttään voi lähteä pohtimaan esimerkiksi seuraavanlaisten kysymyksien kautta:

- Tunnistanko omat tunteeni, kun koen niitä?
- Tiedänkö omien tunteideni merkityksen ja mitkä asiat vaikuttavat kokemuksiini tunteisiin? Silloin kun koen tunteita? Entä tunteiden kokemisen jälkeen?
- Menetänkö malttini ollessani turhautunut?
- Ovatko muut ihmiset kertoneet minulle, että olen hyvä kuuntelija?
- Osaanko rauhoittua/onko minulla menetettyjä menetelmiä itseni rauhoittamiseen tuntiessani oloni surulliseksi tai ahdistuneeksi?
- Onko minun vaikea keskittyä asioihin, jotka vaativat pitkäaikaista keskittymistä?

- Onko minulle vaikeaa päästä tunteiden kanssa eteenpäin, jos oloni on turhautunut ja apea?
- Tunnistanko omat heikkouteni? Entä vahvuuteni?
- Välttelenkö konflikteja tai neuvottelu tilanteita?
- Nautinko työstäni?
- Kysynkö muilta palautetta asioista, joita teen hyvin sekä asioista, ja joissa voin kehittyä?
- Asetanko pitkän aikavälin tavoitteita? Kykenenkö seuraamaan tavoitteideni etenemistä säännöllisesti?
- Onko minulle vaikeaa lukea toisten ihmisten tunteita ja/tai tunnetiloja?
- Onko minulle haastavaa rakentaa hyviä ihmissuhteita toisten kanssa?
- Osaanko kuunnella aktiivisesti, kun ihmiset puhuvat minulle?

Nämä esimerkki kysymykset, jotka auttavat oman tunneälykkyytensä tilanteen hahmottamisessa ovat luotu Mind Tools verkkosivustolla olevan kyselyn pohjalta. Oman tunneälykkyytensä nykytilannetta voi kysymyksiin vastatessaan pohtia esimerkiksi ajatellen vastauksissaan, kuinka hyvin onnistuu kysyttävissä asioissa sen hetkessä elämässään (mm. erittäin hyvin, hyvin, en osaa sanoa, huonosti, erittäin huonosti, usein/harvoin tai kyllä/en). Vastaukset kannattaa kuitenkin muistaa aina sopeuttaa vastaamaan kysymykseen eli tarkkaa vastausmallia ei kannata kysymyksiä pohtiessaan itselleen asettaa. (Mind tools content team 2021).

Suosittelavaa on myös, että kysymyksiin vastatessaan kirjataan aina sen hetkiset vastaukset ylös, jotta tunneälykkyyttään kehittävä henkilö kykenee asettamaan itselleen, henkilön omaan sen hetkiseen tilanteeseen sopivia tavoitteita ja kehityspäämääriä. Vastauksien kirjaaminen mahdollistaa myös sen, että henkilö voi verrata tulevia vastauksiaan aikaisempiin vastauksiinsa ja näin ollen hän saa konkreettisesti havainnoitua omaa kehityskaartaan tunneälykkyyden saralla. (Mind tools content team 2021).

4.1.2 Tunteiden tiedostaminen ja ymmärtäminen

Omien tunteiden tiedostaminen on yksi tunneälyn kulmakiviä. Ja tunneälykkyyden kehittämistä on hankala aloittaa ilman kokemiensa tunteiden tiedostamista. Omien tunteiden tiedostamisella tarkoitetaan yksilön tietoisuutta omista tunteistaan ja niiden huomaaminen jo tunteiden kokemisen aikana. Kyvykyys tarkkailla ja havainnoida omia tunteitaan herkeämättömästi on välttämätöntä, jos yksilöllä ei ole tietoisuutta omista tunteistaan hän on tunteidensa armoilla ja vietävissä. (Goleman 1997, 66).

Tunteiden hallitseminen on yksilön kykyä käsitellä tunteitaan niin, että hän saa sovitettua tunteensa sopimaan aina päällä oleviin tilanteisiin ja olosuhteisiin. Jos ihmiseltä puuttuu taito tunteidensa hallintaan, on hän jatkuvassa taisteluasemassa kokemiaan kielteisiä tunteita vastaan. Tunteiden hallitsemisen taitavat ihmiset ottavat vastaan tulevat pettymykset ja toipuvat niistä huomattavasti nopeammin. (Goleman 1997, 66).

Omaa sen hetkisten tunteiden tiedostamisen ja hallinnan tilaa on hyvä seurata, kuten tunneälykkyydenkin kokonaistilaa. Esimerkiksi, jos henkilö ei koe osaavansa tunnistaa kokemiaan tunteita niiden

ollessa parhaillaan käynnissä tai hän ei osaa määrittää, mistä syistä hän kokee mitään tunteita tietyissä tilanteissa tai hetkissä. (McKee 2015).

Seuraavia kysymyksiä, jotka ovat inspiroituneet Annie McKeen vuonna 2015 julkaisemasta artikkelista kannattaa tarkastella vastaajansa omasta näkökulmasta sekä joiltakin ulkopuolisilta henkilöiltä, jotka henkilö voi kuitenkin luokitella kuuluvan omaan lähipiiriin niin, että vastaa ja kysyy myös omilta läheisiltään, kuinka he vastaisivat hänen puolestaan näihin kysymyksiin. Näin vastaaja saa itselleen mahdollisimman todenmukaisen kuvan omien tunteidensa ymmärtämisen tasosta. Ja kuten oman tunneälykkyyden tason määrittämisessä kannattaa näidenkin kysymysten vastaukset kirjata ylös, jotta henkilön oman edistymisen seuraamista varten. (McKee 2015)

- Ymmärränkö syyt kokemieni tunteiden takana?
- Osaanko kuvailla milloin tunnen mitään tunnetta ja nimetä sen hetkiset tunteeni?
- Olenko tietoinen siitä, kuinka toisten ihmisten kokemukset vaikuttavat heidän tunteisiinsa, käytökseensä ja ajatuksiinsa?
- Näenkö muut ihmiset hyvinä ja hyvätahtoisina?
- Hallitsenko stressiä? Onko minulla toimivia keinoja stressinhallintaan?
- Tiedostanko kuinka stressi vaikuttaa minuun ja toimintaani?
- Keskitynkö mahdollisuuksiin epäonnistumisien sijasta?
- Osaanko hallita kohtaamiani impulsseja?
- Koenko itseni toiveikkaaksi?
- Haluan ymmärtää toisten ihmisten käytöstä ja kokemia tunteita?
- Koenko olevani joustava hyvinkin yllättävissä tilanteissa?

Näihinkin kysymyksiin tulee vastata juuri vastaajalle itselleen sopivalla tavalla, jotta vastaaja voi saada mahdollisimman realistisen ja rehellisen kuvan itsestään. Kysymyksiin vastaamalla on mahdollisuus pohtia myös tässäkin tilanteessa, mitä asioita haluaa alkaa seuraavaksi omassa toiminnassaan kehittämään. Tärkeimpänä kuitenkin tunteiden ymmärtämisen kannalta varmasti on, että ihminen, joka haluaa kehittää omia tunnetaitojaan aloittaa itsensä kehittämisen omien tunteidensa ymmärtämisestä. (McKee 2015).

Jos ihminen haluaa oppia ymmärtämään ja lukemaan toisten ihmisten kokemia tunteita ja tunnetiloja, hänen on ensin osattava ymmärtää ja tulkita omia tunteitaan. Omien tunteiden tunnistamista kannattaa alkaa tarkastelemaan siltä kannalta, että mikään tunne ei ole oikean- tai vääränlainen. Vaikka tunneälykkyyteen kuuluu olennaisesti omien tunteidensa hallitseminen, ei mitään tunteita tule kuitenkaan kätkeä tai kieltää. Päinvastoin ne tulee olla ihmisen omassa hallinnassa ja ymmärryksessä. (Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon).

Omien tunteidensa tunnistamisen ja ymmärtämisen välineenä toimii hyvinkin yksinkertaiselta kuulostava keino eli jatkuva omien tunteidensa tunnistaminen. Suositeltava tapa tunnistaa ja nimetä omia tunteitaan on pitää tunnepäiväkirjaa. Tunnepäiväkirja toimii niin, että kirjoitetaan jokainen tunnistettu tunne ylös ja tunteen lisäksi voidaan avata mm. asioita, jonka kirjoittaja koki vaikuttavan tunteen syntyyn. Tunnepäiväkirjaa aloitettaessa tulee muistaa olennainen sääntö tunneälykkyydessä ja sen oppimisessa, joka on, ettei kaikkia kokemiaan tunteita tarvitse heti alkuun tunnistaa. Tärkeää on

siis muistaa, että kun ihminen kykenee tunnistamaan osan päivän aikana kohtaamistaan tunteista hän saa itselleen jo paljon hyvin arvokasta tunnetietoa. (Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon).

4.1.3 Haastavien tunteiden hallinta

Haastavien tunteiden tuomien tunneimpulssien hallinta on hyvin oleellinen osa tunneälykkyyttä ja omaa tunneälykkyyttään kehittäessään ihmisen on hyvä ottaa itselleen haltuun menetelmät, joiden avulla hän kykenee hallitsemaan omia, jopa haastavalta tuntuvia tunnetilojaan ja tunteitaan.

Tunteiden hallinnassa on tärkeää, ettei omia tunteitaan tule milloinkaan pelätä, vaan tulee muistaa, että suuretkin tunteet rauhoittuvat ja menevät ajan kanssa ohitse. Tunnetaitoihin kuuluu oleellisesti omien tunteidensa ymmärtämisen, käsittelemisen, hyväksymisen ja ilmaisemisen rinnalla myös voimakkaiden tunteiden hallinnasta. Vain ihmisen tuntiessa itsensä ja omat tunteensa, hän oppii ilmaisemaan voimakkaita tunteita siten, että muilla hänen ympärillään olevilla ihmisillä on mieluisa olla hänen läheisyydessään. (Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon).

Pettymykset, epäonnistuminen, viha ja suru ovat ehkä yleisimpiä tunteita ja tunnetiloja, jotka voivat hallitsemattomana aiheuttaa suuria tunneimpulsseja kokijalleen. Näiden kaltaisia tunteita kohdatessa on hyvä muistaa, että tärkeintä on aina kyseisen tunteen tunnistaminen ja hyväksyä se. Sen jälkeen ihmisen kannattaa miettiä, mitä tunteita sen hetkisen voimakkaan tunteen taustalla on ja nimetä ne, jotta hänen on helpompi ymmärtää syyt kokemansa tunteen taustalla ja näin ollen ymmärtää itseään taas hieman enemmän. (Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon).

Voimakkaiden tunteiden kanssa on hyvin oleellista oppia toimimaan. Jos ihminen kohtaa suuren tunnekuohun, hänellä kannattaa olla jo valmiiksi mietittynä joitakin rauhoittavia asioita. Tällaisia keinoja tunnekuohun hillitsemiseksi voivat esimerkiksi olla juokseminen, itkeminen, musiikin kuuntelu, siivous. Oma tunnekuohun rauhoittamisen tekniikka löytyy parhaiten kokeilemalla erilaisia aktiviteetteja, joiden avulla omat tunteensa saa rauhoittumaan. Tärkeintä kuitenkin tunneimpulsseja kohdatessa on se, että ihminen kykenee muistamaan voimakkaan tunteen ollessa päällä, että oman käyttäytymisen hallinta tunneimpulssin kohdatessa on erittäin arvostettava ja tärkeä taito. (Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon).

Erilaisia tunteiden hallintatapoja ovat esimerkiksi:

- Laskeminen niin pitkään ja kauan, että saat omat tunteesi hallintaan.
- Meditaatioon syventyminen, omien ajatuksien aktiivinen rauhoittaminen.
- Tietoinen, rauhallinen hengittäminen.
- Omien tunteiden analysointi.
- Erilaiset liikunnan- ja liikkumisenmuodot.
- Läsnäolo, myötäeläminen (empaattisuus).
- Kuunteleminen ja keskusteleminen.
- Ymmärtäminen, lohduttaminen (empatia).
- Yhdessä tekeminen.
- Sosiaalinen tuki, aktiivinen auttaminen.

Nämä kyseiset listatut ovat vain esimerkkejä erilaisista tunteiden hallinnan tavoista. Tulee muistaa, että jokaiselle ihmiselle on omat tavat hallita tunteitaan. Kuten jo aikaisemmin mainitsin, niin näitä erilaisia keinoja kannattaa kokeilla aktiivisesti aina voimakkaita tunteita ilmaantuessa. Vain sillä tavalla on mahdollista löytää itselleen sopivin tapa hallita omia tunteitaan. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 137).

Seuraavaksi esittelen erään ohjeistuksen, joka on suositeltavaa ottaa käyttöön tunneimpulssien kohtaamista varten. Inspiraation tähän tunneimpulssien kohtaamiseen on tullut Daniel Golemanin vuoden 1997 julkaistusta kirjasta, jossa hän esitteli lapsille suunnatun liikennevalo julisteen. Ainoastaan teksti on muokattu aikuisille sopivammaksi ohjeistukseksi. (Goleman 1997, 327).

Kun kohtaat tunneimpulssin:

1. Ymmärrä ja käsittele kohtaamaasi tunneimpulssia. Keskitä ajattelusi omaan tekemiseesi.
2. Ajattele ja ymmärrä, mikä tilanteessa on aiheuttanut kohtaamasi tunneimpulssin.
3. Aseta toteutettavissa oleva päämäärä ja/tai päämääriä.
4. Suunnittele, mitä sinun tulee tehdä päämäärän tavoittamiseksi.
5. Ajattele mahdollisten tekojesi seurauksia, jos et toimi asettamasi päämäärän puolesta.
6. Valitse tilanteeseen ja lopputulokseltaan sopivammalta vaikuttava päämäärä ja toimi sen mukaisesti. (Goleman 1997, 327).

4.1.4 Motivaation löytäminen

Motivaation löytämisellä tarkoitetaan yksilön taitoa hyödyntää tunteitaan haluamansa päämäärän saavuttamiseksi. Tämä taito toimii ratkaisevan tärkeässä asemassa yksilön motivaatiolle, tarkkaavaisuudelle, luovuudelle ja oppimiselle. Tätä taitoa voidaan kuvailla myös yksilön itseuriksi tunne-elämässä eli tämän itseurin omaava ihminen kykenee hallitsemaan kohtaamiaan tunneimpulsseja sekä siirtämään oman mielihyvän kokemuksen tarvettaan sivuun. Nämä taidot omaava ihminen on usein toisia tuotteliaampia ja tehokkaampia aloittamissaan asioissa. Nämä taidot mahdollistavat mm. työn imun saavuttamisen. Motivaatio on hyvin pitkälle riippuvainen ihmisen ymmärryksestä omista tunteistaan ja tunneimpulssien hallinnasta. (Goleman 1997, 66).

Motivaation puuttuminen ihmisen elämästä useasti johtuu elämänaikana kohdatuista pettymyksistä. Pettymyksestä ja motivaation uupumisesta on kuitenkin mahdollista nousta. Motivaation kohentamiseen ei ole suoranaisia toimintamalleja, mutta parhaiten motivaation saavuttamisessa ja ylläpitämisessä toimii tunneimpulssien hallinnan rinnalla sen muistaminen, miksi on esimerkiksi kyseiseen projektiin alun perin ryhtynyt. Tämän ajatuksen tautalla toimii idea siitä, että ihmisen tulee pohtia omia päämääriään siltä kannalta, että tuottavatko nämä asetetut päämäärät henkilölle itselleen tärkeitä ja tuottavatko näiden päämäärien onnistunut saavuttaminen henkilölle itselleen onnellisuutta. Motivaatiota ajatellessa äskeisen ajatuksen sisäistäminen ja hyödyntäminen päämäärien ja tavoitteiden asettamisessa on hyvin olennaista, koska sen perimmäisenä tarkoituksena on korostaa ihmisestä itsestään kumpuavan motivaation merkitystä. (MielenIhmeet 2016).

4.1.5 Empaattisuus ja empatia

Muiden ihmisten tunteiden havaitseminen eli empaattisuus on yksi tunteiden tiedostamiseen liittyvistä ihmistaidoista tärkein. Empatia ja empaattisuus ihmisessä auttaa ihmistä huomioimaan entistä paremmin pienimpiäkin sosiaalisia viestejä, jotka kertovat toisten ihmisten kokemista tarpeista ja haluista. Empaattisuutta ja empatia ihminen voi oppia hyödyntämään elämässään vain ymmärtämällä ensin omia tunteitaan ja niiden syntyä. (Goleman 1997, 66).

Empatiataitoinen ihminen on kykenevä ymmärtämään toisten ihmisten tunteita ja osaa reagoida tunnetulkintojensa mukaisesti sopivalla tavalla kohdatessaan ihmisiä. Kuuntelemisen taito on olennainen taito niin kaikissa ihmissuhteissa, mutta erityisesti oman empaattisuuden kehittämisessä. Kuunteleminen on toisten ihmisten aitoa kohtaamista ja tarjoaa ihmisille kokemuksen tulla ymmärretyksi. (Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon, 73).

Omaa empatiaa kehittäessään ja siihen olennaisesti liittyvää kuuntelemisen taitoa pohtiessaan on ihmisen hyvä alkaa ajattelemaan keskusteluistaan niin, että hän jatkossa keskusteluiden aikana kuuntelee puhujaa kuin hän toivoisi, että häntä kuunnellaan keskustelun aikana. Tällä ajatuksella pääsee jo hyvin kiinni aktiivisen kuuntelun taustalla olevaan ideaan ja tarkoitukseen. (Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon, 78).

Empaattisen kuuntelemisen pääelementtejä ovat seuraavat:

- Keskity toisen puheeseen ja asiaan.
- Älä keskeytä toisen puhetta.
- Katso puhujaa silmiin.
- Ilmaise, että kuuntelet mm. elein, ilmein ja lyhyin ilmaisin.
- Toista kuulemasi, jotta varmistut siitä, että ymmärsit asian oikein.
- Rohkaise puhujaa puhumaan lisää esittämällä lisäkysymyksiä.

(Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon, 81).

Empatiataitoihin kuuluu oleellisesti myötäelämisen taito, toisten tunnetilojen ja tunteiden havainnointi sekä ymmärtäminen, näiden tunteiden nimeämisen sekä erittelemisen taito ja omista näkökulmistaan poikkeavien näkökulmien ymmärtäminen. (Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon, 80).

4.1.6 Ihmissuhteiden hoito

Ihmissuhteiden hoidolla tarkoitetaan erityisesti toisten ihmisten kokemien tunteiden hallintaa. Erityisesti ihmissuhdetaidot hallitsevat ihmiset voivat taidoillaan saada itsestään pidetyn toisten ihmisten silmissä sekä ihmissuhdetaitojen osaaminen mahdollistaa ihmisen kehittymisen johtohahmoksi ja tekee osajastaan menestyksekkään sosiaalisissa suhteissaan. (Goleman 1997, 66).

Tunneälykkyyteen kuuluu olennaisesti tunnetaidot, jotka on tässä opinnäytetyössä mainittu useasti. Voinkin todeta, että tunnetaidot ovat oleellinen osa, kun ihminen haluaa kehittyä tunneälykkyydessään. Ja ihmissuhteiden hoito onnistuu parhaiten kehittämällä omia tunnetaitojaan ja omaa tunneälykkyyttään.

4.1.7 Itsetuntemuksen kehittäminen

Itsetuntemus on erityisen oleellinen osa tunneälykkyyttä ja täten myös tunneälykkyyden kehittämistä. Karen F. Stone ja Harold Q. Dillehunt ovat listanneet itsetuntemuksen tärkeimmät osa-alueet, jotta omaa itsetuntemustaan voi kehittää. (Goleman 1997, 354–355.)

Itsetuntemuksen tärkeimmät osa-alueet ovat Karen F. Stone ja Harold Q. Dillehuntingin mukaan seuraavanlaiset:

- Itsetarkkailu, jolla tarkoitetaan omien tunteiden tarkkailua ja tunnistamista, tunteiden nimeämistä sekä tunteiden ja tekojen välisen eron sisäistäminen.
- Päätöksentekoa eli omien tekojen harkitsemista ja tekojen seurauksien arviointia. Päätöksenteon hallitsemiseen liittyy olennaisesti tietoisuus siitä, liittyykö päätökseen tunne vai järki.
- Tunteiden hallinta, joka tarkoittaa kykyä tarkkailla negatiivisia viestejä esimerkiksi oman osaamisen vähättely. Tunteiden taustalla olevien syiden ymmärtäminen sekä keinot niiden hallitsemiseen.
- Stressinsietokyky, joka syntyy, kun ihminen ymmärtää mm. mielikuvien, liikunnan ja rentoutumistekniikoiden merkityksen.
- Empatia eli toisten huolien, tunteiden ja näkökulmien ymmärtäminen. Toisten asemaan asettuminen ja erilaisten näkemysten hyväksyminen sekä ymmärtäminen.
- Viestintä, joka on taitoa keskustella tunteista myös tarkasti. Viestintään kuuluvat olennaisesti myös kuunteleminen ja tehokas kysymyksien esittäminen. Muiden ihmisten tekojen ja sanomien erottaminen omistaan. Näkökulmien ilmaiseminen ilman syyttelyä.
- Avoimuus, mikä tarkoittaa avomielisyyttä ja sen arvostamista sekä luottamuksen rakentamisen taitoa ihmissuhteissa. Ymmärrys, milloin omat salaisuudet on sopivaa paljastaa.
- Näkemys on oman tunne-elämän ja tunnereaktioiden säännöllisyyden huomioiminen ja samojen säännöllisyyksien huomioiminen toisissa ihmisissä.
- Itsensä hyväksyminen, mikä tarkoittaa positiivista omakuvaa sekä kunniantuntoa. Itsensä hyväksyminen on omien heikkojen kuten vahvojen alueiden ymmärtäminen sekä kykyä nauraa itselleen.
- Vastuuntunto, kykenee ottamaan vastuuta sekä ymmärtää omien päätöksiensä ja tekojensa seuraukset. Vastuuntuntoon kuuluu osana myös omien tunteiden ja mielialojen hyväksyminen.
- Päätäväinen edistyminen on omien mielipiteiden ja tunteiden esittämistä ilman vihaa tai passiivisuutta.
- Ristiriitojen selvittäminen, tiedostaa hyvät käytöstavat ja hyväksyttävät toimintamallit. Pyrkimys kompromisseihin. (Goleman 1997, 354–355.)

Näiden ”perus” itsetuntemuksen ohjeilareiden lisäksi on oleellista huomioida muitakin alueita. Joillakin ihmisillä saattaa olla omia taipumuksia tietynlaisiin tunteisiin ja tunnetiloihin esimerkiksi huolestuneisuuteen. Esimerkiksi rentoutuminen ei usein yksittäisenä toimenpiteenä riitä, jos yksilö tunnistaa itsessään huolestujan piirteitä. Huolestumiseen taipuvien ihmisten onkin säännöllisesti ja aktiivisesti kyseenalaistettava huoliaan, jotta huolestumisen kierre ei palaisi aina takaisin. Kun ihminen kokee huolestumista, kannattaa hänen pohtia huolenaiheen toteutumisen todennäköisyyttä, voiko huolenaiheeseen vaikuttaa itse vai onko asian kohtaaminen välttämätöntä sekä onko usein toistuvien huolien ja murheiden jatkuva pohtiminen ja ajattelu tarpeellista. Tämän kaltaista toimintamallia kannattaakin harjoittaa, mikäli huomaa itse kohtaavansa jotakin tiettyä tunnetilaa tai tunnetta huomattavan useasti. (Goleman 1997, 96).

Yksilön kykyä tarkkailla ja tutkia kokemiaan huolia ja murheita kutsutaan itsetarkkailun ja terveen epäileväisyyden yhdistelmäksi. Tämän yhdistelmän perimmäisenä tarkoituksena ja tavoitteena on vaimentaa yksilön neuraalitoimintaa. Neuraalitoiminta on aivoissa tapahtuvaa toimintaa, jonka ollessa liiallista aiheuttaa ihmiselle mm. lievää ahdistusta. (Goleman 1997, 97). Tämä toimii itsensä ymmärtämisen ja itsetuntemuksen taustalla hyvin vahvasti.

Kuten tunneälykkyyden kehittämisessä, ei itsetuntemuksenkaan kehittämisessä ole koskaan valmis. Ihmisellä on oltava tahtoa kehittää ja laajentaa omaa osaamistaan jatkuvasti pysyäkseen tunneälykkäänä ja itsetuntevana ihmisenä.

5 TUTKIMUS TUNNEÄLYKKYYDESTÄ

5.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Hyödynsin osana opinnäytetyöni tiedonkeruuta kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tässä osiossa perehdyn syvemmin määrällisen osuuteen tutkimuksistani. Määrällisessä tutkimuksessa tiedon keräämisessä yleisimmin hyödynnetään kyselylomaketta, systemaattista havainnointia tai jo olemassa, olevien valmiiden rekisterien ja tilastojen avulla. Kyselylomakkeeseen liittyvä tyypillisin riski on se, että vastausprosentti jää alhaiseksi eli tapahtuu tutkimusaineiston kato. Kvantitatiivisen tutkimuksen kohteeksi sopii tutkimusaineiston keräämistavasta riippumatta niin ihmiset kuin kulttuurituotteet, joihin sisältyvät kaikki ihmisten tuottamat teksti- ja kuva-aineistot. (Vilka 2021, 76).

Kyselylomake, jota oman tutkimukseni tutkimusaineiston keruussa käytin, kuuluu tavallisimpiin aineiston keruun tapoihin määrällisessä tutkimuksessa. Kyselylomaketta voidaan nimittää myös postikyselyksi, informoiduksi kyselyksi, survey-tutkimukseksi tai joukkokyselyksi eli gallupiksi. Nimitys kyselylomakkeelle tulee siitä, millaisena kysely toteutetaan. (Vilka 2021, 76).

Kyselylomakkeen avulla tapahtuva aineiston keruu soveltuu erityisesti suurelle ja hieman hajallaan olevalle ihmisjoukolle. Kyselylomake on erityisen hyödyllinen ja toimiva tiedonkeruun väline myös silloin, kun tutkimuksessa käsitellään arkaluontoisempia kysymyksiä. (Vilka 2021, 76).

Kyselylomake oli omaa tutkimusongelmaani ajatellen parhain ja vastaajia eniten miellyttävä vaihtoehto kerätä tietoa oman tutkimukseni rinnalle ja tueksi, koska kyselylomakkeen avulla kykenin turvaamaan jokaisen vastaajan anonymiyden, vaikka tiedostin kyselylomaketta luodessani riskin siihen, että kyselylomakkeeseen ei tulisikaan tarvittavaa määrää vastauksia.

5.1.1 Tutkimusasetelma ja tutkimusongelma

Kyselylomakkeen tutkimusasetelmana ja tutkimusongelmana oli selvittää ja kartoittaa vastaajien näkemystä tunneälykkästä esimiestyöstä, kuinka vastaajat kokevat tunneälykkyyden ja mitä tunneälykkyys tarkoittaa vastaajille. Kyselylomakkeen avulla tarkoitukseni oli äskeisen lisäksi selvittää, millaisia havaintoja esimiesten tunneälykkyydestä voidaan tehdä. Tutkimusongelma, jota kyselylomakkeen avulla halusin selvittää, koetaanko esimiehet tunneälykkäiksi, kuinka tärkeänä tunneälykkyyttä esimiestyössä pidetään ja onko näihin liittyvissä vastauksissa eroa esimiesvastaajien ja työntekijävastaajien välillä.

Kyselylomakkeen oli tarkoitus olla lyhyt ja ytimekäs, jotta saisin hankittua mahdollisimman paljon vastauksia. Ikää kyselyssä kysyttiin sen vuoksi, jotta pystyin lisäämään kysymyksen avulla vastauksien luotettavuutta. Kysely oli muuten täysin anonymi eli osallistujien ei tarvinnut oman ikänsä lisäksi vastata mihinkään vastaajan anonymiteettiä vähentävään kysymykseen. Tämän asetelman kyselyyn valitsin sen vuoksi, että henkilökohtaisesti koen oman esimiehen arvioinnin hyvinkin haastavaksi ja aiheuttavan itselleni stressiä sekä jännitystä.

5.1.2 Tutkimusprosessi

Loin tunneälykkyyks-kyselyn keskiviikkona 3.3.2021 Google Forms alustalle. Rakensin kysymyslomakkeessa olevat kysymykset tukemaan mahdollisimman paljon ennalta määrittämiäni tutkimusongelmia, koska halusin varmistaa tutkimusongelmieni selviämisen. Kysymykset muodostin opinnäytetyön teoriaosuuden kautta oppimieni tietojen avulla.

Testasin kyselyn toimivuutta ja ymmärrettävyyttä aikaisemmin kyselylomakkeita luoneelta tuttavaltani. Kysely todettiin toimivaksi ja vastaamaan toivottuihin ongelmiin eli ennalta määrittelemiäni tutkimusongelmiin. Lisäksi kysely kartoitti yleistä ymmärrystä tunneälykkyydestä, koska kyselylomakkeessa vastaajilla oli mahdollisuus kirjoittaa vapaasti oma näkemyksensä tunneälykkyydestä.

Julkaisin kyselyn omassa sosiaalisen median alustoillani seuraavana päivänä 4.3.2021. Sosiaalisen median alustat (Instagram ja Facebook) valitsin jakoalustoiksi sen vuoksi, että tiedän ystävissäni näillä alustoilla olevan vain oikeita ihmisiä, jolloin saamani vastauksien voi olettaa olevan oikeita, eikä esimerkiksi bottien kirjaamia. Tähän pystyin luottamaan sen vuoksi, että olen itse hyväksynyt jokaisen seuraajani sekä ystäväni näissä sovelluksissa.

Kysely oli julkinen ja siihen pystyi vastaamaan viikon eli 4.3.–11.3.2021 aikana. Vastauksia tulikin kiitettävästi ja oletettua enemmän eli yhteensä 58 kappaletta. Vastauksiin perehdyn paremmin opinnäytetyön seuraavissa osissa.

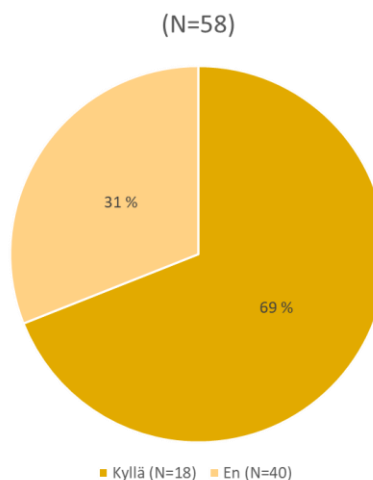
Kyselylomakkeen lopulliseen rakenteeseen pääset tutustumaan lisää liitteissä olevien kysymyslomakkeen lopullisen ulkoasun ja asettelun kautta (LIITE 1, LIITE 2, LIITE 3).

5.1.3 Vastaajien jakautuminen

Tutkimustuloksien arviointia varten minun oli eroteltava esimiesvastaajat työntekijävastaajista, jotta saisin eroteltua ja analysoitua kyselyn tuloksia opinnäytetyötäni tukevalla tavalla ja esitettyä niin esimiesvastaajille kuin työntekijävastaajille heille suunnatut kysymykset. Vastaajista (N=58) 18 vastaajaa oli esimiehiä ja loput 40 vastaajista oli työntekijöitä.

Taulukko 2 Esimiesten ja työntekijöiden jakauma

Oletko nykyisessä asemassasi johtaja/esimiestyössä?



Kuten jo tekstistäni ja taulukossa olevasta jaloittelusta huomaa, esimiehiä oli vastaajista huomattavasti vähemmän verrattuna työntekijöihin. Koen kuitenkin asetelman olevan realistinen, koska jos kyselyyn osallistuneet työntekijät jaetaan kyselyyn osallistuneille esimiehille niin lopputulemana saadaan n. 2 työntekijää esimiestä kohden. Tämä on suhteellisen realistinen asetelma, kun otetaan huomioon se, että esimiehillä on usein huomattavasti enemmän työntekijöitä johdettavanaan.

5.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Hyödynsin opinnäytetyössäni kahta erilaista tutkimusnäkökulmaa ja tässä osiossa käsittelen toista tutkimuksessani hyödyntämäni tutkimusmenetelmää. Toisena tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössäni hyödynsin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, jonka toteutin haastattelun muodossa esimiehen toiminnan vuoksi irtisanoutuneelle henkilölle sekä osana kyselylomaketta, jossa annoin vastaajille vapaat kädet kirjoittaa heidän oma käsityksensä tunneälykkyydestä terminä ja kertoa, kuinka he henkilökohtaisesti ymmärtävät tunneälykkyyden.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa, joka on ihmisten välistä sekä sosiaalista. Nämä merkitykset tulevat esiin suhteina ja niiden luomina merkityskokonaisuuksina. Nämä merkityskokonaisuudet tulevat ilmi ihmisistä lähtöisin olevista ja ihmisiin päätyvinä tapahtumina. Eli merkityskokonaisuuksilla tarkoitetaan erilaisia tapahtumia, kuten esimerkiksi toimintaa, ajatuksia, päämääriä, yhteiskunnan rakenteita ja hallintavaltaa. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on tavoittaa ihmisen oma kuvaus kokemastaan todellisuudesta. Kuvauksien oletetaan pitävän sisällään asioita, joita tutkimukseen osallistuva ihminen pitää itselleen omassa elämässään merkityksellisinä ja tärkeinä. (Vilka 2001, 94).

Kvalitatiivisella menetelmällä toteutettavaan tutkimukseen kuuluu oleellisesti aina kysymys, jonka tarkoituksen on selvittää, mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan. Tärkeää on selvittää ja määrit-

tää onko tutkimuksen tavoitteena selvittää kokemuksiin vai käsityksiin liittyvää merkitystä. Kokemuksen kuvataan olevan aina omakohtainen kokemus ja käsitys kertoo enemmän yhteisössä olevista perinteistä ja tavoista ajatella. (Vilka 2001, 94).

Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää hyödynsin opinnäytetyöni aikana tutkimushaastattelussa, jonka toteutin lomakehaastatteluna. Lomakehaastattelulle olennainen asia on, että tutkimusongelma ei saa olla kovinkaan laaja. Lomakehaastattelun tavoitteena on kerätä tietoa hyvin rajatusta asiasta. Lomakehaastattelun avulla tarkoituksena on selvittää haastateltavan mielipiteitä, näkemyksiä, käsityksiä ja kokemuksia käsiteltävään aiheeseen liittyen. Koska sen hetkisen tilanteen vuoksi emme kyenneet haastateltavan kanssa tapaamaan kasvotusten (jolloin olisin suorittanut teemahaastattelun), suoritin haastattelun viestintäpalvelin WhatsAppin kanssa. Tarkoituksena lomakehaastattelussa on esittää kysymykset sellaisessa järjestyksessä, että vastaaja etenee aiheessa seuratessaan kysymyksiä. Lomakehaastattelussa on hyvin suositeltavaa olla kysymysten asettelussa punainen lanka, joka johdattaa haastateltavaa eteenpäin. Toteuttamani lomakehaastattelu oli yksilöhaastattelu, jonka avulla oli tarkoituksena selvittää haastateltavan omakohtaista kokemusta. (Vilka 2021, 99).

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tuli esille myös osana luomaani kyselylomaketta. Kyselylomakkeessa oli avoin kysymys, johon kyselylomakkeeseen vastanneet henkilöt vastasivat. Avoimen kysymyksen tarkoituksena oli nostaa esiin tutkimusongelman keskeiset aiheet ja teemat, joita on välttämätöntä käsitellä osana tutkimusta, jotta tutkimusongelmaan voidaan vastata. Tulee huomioida myös se, että avoimet kysymykset sopivat myös osaksi kvantitatiivista tutkimusta, mutta tapani, jolla saamiani vastauksia käsitelin koin sopivammaksi liittää avoimella kysymyksellä suoritettun tutkimusaineiston keruun osaksi kvalitatiivista osaa opinnäytetyöstäni. (Vilka 2021, 100).

5.2.1 Haastattelun tutkimusongelma, tausta

Olin yrittänyt jo pitkään tavoittaa haastatteluun suostuvan henkilön jakamaan minulle oma kokemuksensa esimiehen tunneälykkyyden puuttumisesta ja sen vaikutuksista työpaikalla. Kuitenkin huomasin haastateltavia etsiessäni, ettei kovinkaan moni ihminen halua kertoa omista kokemuksistaan tunnetaidottoman esimiehen kohtaamiseen liittyen. Koska tavoitteenani haastattelussa oli saada erityisesti selville kyseistä esimiestyötä kohdanneiden ihmisten oma henkilökohtainen kokemuksensa tilanteista, joissa esimiehen tunneälykkyyden puuttuminen on voinut mahdollisesti tulla esille. Haastattelun saaminen ei ollut todellakaan varmaa, mutta onnekseni tapasin sattumalta henkilön, jonka kanssa tunneälykkyyden esimiestyössä nousi keskustelun aiheeksi. Tämän jälkeen henkilö kertoi minulle kokemustaan kohtelusta entisellä työpaikallaan ja pyysin saada haastatella häntä. Henkilön identiteetin ja yksityisyyden turvaamiseksi haastattelu toteutettiin nimettömänä.

Toteuttamani haastattelun avulla tarkoitukseni oli saada vastauksia opinnäytetyöni tutkimusongelmiin eli siihen, kuinka esimiehen tunneälykkyyden puuttuminen vaikuttaa työpaikalla?

Haastattelu on opinnäytetyön liitteenä (LIITE 4).

5.2.2 Kyselylomakkeen avoin kysymys suunnittelu, tavoite ja tutkimusongelma

Kyselylomakkeessa olleen avoimen kysymyksen kuuluessa luonteeltaan ennemmin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän piiriin, avaan tätä avointa kysymystä hieman syvemmin tässä osiossa. Kyselylomakkeessa oli niin esimies- kuin työntekijä vastaajille suunnattu avoimen vastauksen osio, jossa kyselyyn vastanneita henkilöitä pyydettiin kuvaamaan sitä, millainen heidän mielestään on tunneälykäs esimies. Kysymys oli muotoiltu seuraavasti: ”Millainen on mielestäsi tunneälykäs esimies/johdaja?”. Vastaukseen ei ollut määritelty maksimi merkki määrää, joten jokainen vastaaja sai oman halunsa mukaan vastata, joko pitkästi tai lyhyesti kysymykseen.

Kysymyksen tavoitteena oli selvittää vastaajien käsitystä tunneälykkyydestä. Kysymyksen muotoilun koin helpottavan vastaamista, koska vastaajat pystyivät kertomaan ajatuksensa jonkin olemassa olevan henkilön kautta. Vastaajille ei kyselylomakkeessa etukäteen kerrottu tunneälykkyydestä tai siihen liittyvästä termistöstä.

Kysymykseen saatujen vastauksien avulla sain vastauksia tulkitessani myös näkemyksen siitä, kuinka esimiesvastaajien ja työntekijävastaajien kokemuksen tunneälykkyydestä eroavat vai eroavatko vastaukset toisistaan laisinkaan. Tämän avoimen kysymyksen avulla oli tarkoitus saada vastaus tutkimusongelmaani, joka oli ”Kohtaavatko esimiesten ja työntekijöiden näkemykset tunneälykkyydestä?”.

5.3 Luotettavuuden arviointi

Kyselylomakkeeni vastauksien luotettavuutta lisäsi huomattavasti se, että olin pohtinut kyselylomakkeessa esitetyt kysymykset opinnäytetyöni aikana saamani teoreettisen tietämyksen pohjalta sekä muotoilin kysymykset niin, että niiden avulla voin saada vastauksia ennalta määrittämiini tutkimusongelmiin. Tarkoitukseni oli kuitenkin loppujen lopulta selvittää vastaajien kokemuksia ja näkemyksiä tunneälykkyyteen liittyen, joten osa kysymyksistä oli vastaajan itsensä tulkinnan varassa. Käsitteelin kaikki saamani vastaukset niin kyselylomakkeen kuin haastattelun peilaten vastauksia ke- räämääni teoriaan tunneälykkyydestä. Näin ollen koen tekemäni tutkimusten tulkinnan olevan hyvin- kin luotettavalla pohjalla.

Vastaajista kaikkien voidaan olettaa olevan oikeita ihmisiä. Botti-vastaajien mahdollisuus on mini- moitu jakamalla kyselyä tuttaville ja kehottamalla heidän jakaa kyselyä omille tuttavilleen. Kysely on julkaistu myös opiskelijan omilla sosiaalisen median alustoilla, joihin ei opiskelijan kokemuksen mu- kaan ole pääsyä valeprofileilla, vaan kaikki julkaisuun pääsevät tahot ovat oikeita ihmisiä, jotka opiskelija on itse joskus kasvatusten tavannut.

Kyselyyn vastanneilta henkilöiltä kysyttiin syntymävuosi, jonka avulla oli mahdollista lisätä kyselylo- makkeeseen saatujen vastauksien luotettavuutta ja todenmukaisuutta. Oletuksenani oli, että vastaa- jan vastatessa ”kiusallaan” hän ei kirjoittaisi mahdollista syntymävuottaan, vaan jotakin muuta. Syn- tymävuotta kysymällä minun olisi ollut myös mahdollista karsia vastaajien joukosta mahdolliset ala- ikäiset vastaajat, jos niitä olisi kyselylomakkeen vastauksia tutkittaessa noussut esiin.

Kyselyn yhtenä tavoitteena on selvittää vastaajien käsitystä tunneälykkästä esimiehestä. Kysymys, jolla tätä tietoa haettiin, oli muotoiltu hyvin avoimeksi: ”Millainen on mielestäsi tunneälykäs esimies/johtaja?”. Vastaajille ei täten annettu minkäänlaista tietoa siitä, mitä tunneälykkyys käsitteenä tarkoittaa. Tähän kysymykseen tuli paljon erilaisia vastauksia, mutta niiden pohjalta sai muodostettua kuvan siitä, millaiseksi vastaajat kokevat tunneälykkään esimiehen/johtajan. Nyt jälkeensä asiaa pohtiessani olisin voinut muodostaa kysymyksen hieman eri lailla tai antaa vastaajille pienen määritelmän tunneälykkyudesta, joka olisi auttanut vastaajia oman kokemuksensa kuvailemisessa ja hahmottamisessa.

Kyselyn avulla halusin selvittää vastaajien arvostusta tunneälykkyyttä kohtaan. Koska opinnäytetyöni teoriaosuutta tehdessäni minulle tuli hyvin selkeästi ilmi se, että tunneälyn tärkeys tiedostetaan, mutta sitä ei hyödynnetä käytännössä. Tunneälyn tärkeyttä vastaajille selvitin kysymyksellä ”Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyuden esimies- ja johtoasemassa?”. Tämä oli mielestäni hyvinkin selkeä kysymys ja koen, että sain siihen hyvin rehellisiä vastauksia. Vastauksien rehellisyyttä olisin voinut kasvattaa entisestään jakamalla kyselyn alussa vastaajille pienen teoriaosuuden tunneälyyn liittyen.

Kyselyn seuraavana kysymyksenä oli vastaajat erottelava kysymys: ”Oletko nykyisessä asemassasi johtaja/esimiestyössä?”. Tämän kysymyksen avulla seuraavien kysymyksien vastaukset saatiin mahdollisimman todenmukaisesti kerättyä oikealta kohderyhmältä. Kysymyksen avulla oli mahdollista selvittää vastaajien jakauma johtaja/esimiehien ja työntekijöiden välillä.

Vastaajista ne, jotka keroivat olevansa esimies/johtaja-asemassa ohjautuivat kysymykseen, jossa pyysin heitä arvioimaan omaa tunneälykkyyttään; ”Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja?”. Oma tunneälykkyyttään on hankalaa arvioida, jos ei ole täysin tietoinen siitä, mitä tunneälykkyys tarkoittaa. Kuitenkin koen saaneeni kysymyksellä hyvin todenmukaisia vastauksia. Tarkoituksena oli saada taltioitua vastaajien kokemus omasta toiminnastaan.

Työntekijä-vastaajia aktivoin pohtimaan oman esimiehensä tunneälykkyyttä; ”Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs?”. Tässä oikeastaan voi olla sama ongelma, kuin esimiehille osoitetussa omaa tunneälyään arvioivassa kysymyksessä. Koen tässäkin saaneeni kuitenkin todenmukaisia vastauksia, jotka tukevat omaa tutkimustani ja tutkimuksen tavoitteita.

Viimeisiä kysymyksiä tulkittaessa on huomioitava sen olevan esimiesten ja työntekijöiden kokemus tunneälykkyudesta ja oletettavasti he ovat vastanneet aikaisemmin avoimeen kysymykseen kuvaamansa määritelmän mukaisesti. Tämän vuoksi koen vastauksien olevan hyvinkin luotettavalla tasolla ja vastaavan vastaajien kokemuksia tunneälykkyudesta niin omassa kuin esimiestensä toiminnassa.

5.4 Eettisyyden arviointi

Kyselylomakkeen eettisyyden varmistamisen aloitin luomalla tietosuojailmoituksen, jonka jokainen kyselyyn osallistuva pääsi lukemaan. Kyselylomakkeessa kerättiin vastaajilta henkilötietona syntymävuosi. Luomalla tietosuojailmoituksen kyselylomakkeeseen vastaaville ihmisille varmistuin tutkimukseni eettisyydestä ja siitä, että tutkimukseni noudattaa EU:n yleistä tietosuojasetusta (GDPR) ja Suomen tietosuojalakea. Tietosuojailmoituksen avulla annoin tutkimukseen osallistuneille henkilöille

tietoa toteuttamastani tutkimuksesta (käytännössä sekä sisällöllisesti), mitä tutkimuksella tavoitellaan ja mitä tutkimukseen osallistuminen tarkoittaa. Tietosuojailmoitus kertoi kyselylomakkeen vastaajille myös heidän omien henkilötietojensa käsittelyn ja keräämisen tavoista sekä kestosta. Kyselylomakkeen tietosuojailmoitus löytyy opinnäytetyön liitteistä (LIITE 5). Tietosuojailmoitusta on muokattu alkuperäisestä vain niin, että rekisterinpitäjän yhteystiedot eivät ole näkyvissä.

Kuten tietosuojailmoituksessa tulee ilmi, kaikki kyselylomakkeen alkuperäiset tiedot ovat vain opiskelijan eli rekisterinpitäjän nähtävillä. Kaikki kyselylomakkeeseen saadut alkuperäiset vastaukset tuhoaan opinnäytetyön valmistuttua ja kyselylomakkeesta jää talteen vain tässä opinnäytetyössä esitellyt tiedot. Kyselylomake on toteutettu sähköisesti, joten myös kyselylomakkeeseen saadut vastaukset ovat sähköisessä muodossa. Kyselylomakkeen vastauksien hävittäminen tapahtuu poistamalla kysely Google Forms alustalta kokonaisuudessaan.

Tutkimukseni eettisyyden arvioinnin kannalta noudatin tutkimukseen osallistuvien henkilöiden oikeuksia myös seuraavilla tavoilla. Jokainen vastaaja sai osallistua tutkimukseen täysin vapaaehtoisesti ja heillä oli oikeus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen missä kohdassa tutkimusta tahansa. Kaikilla tutkimukseen osallistuneilla niin haastateltavalla kuin kyselylomakkeeseen vastanneilla henkilöillä oli mahdollisuus ja oikeus peruuttaa oma osallistumisensa, mikäli he näin toivoisivat.

6 TUTKIMUSTULOKSET

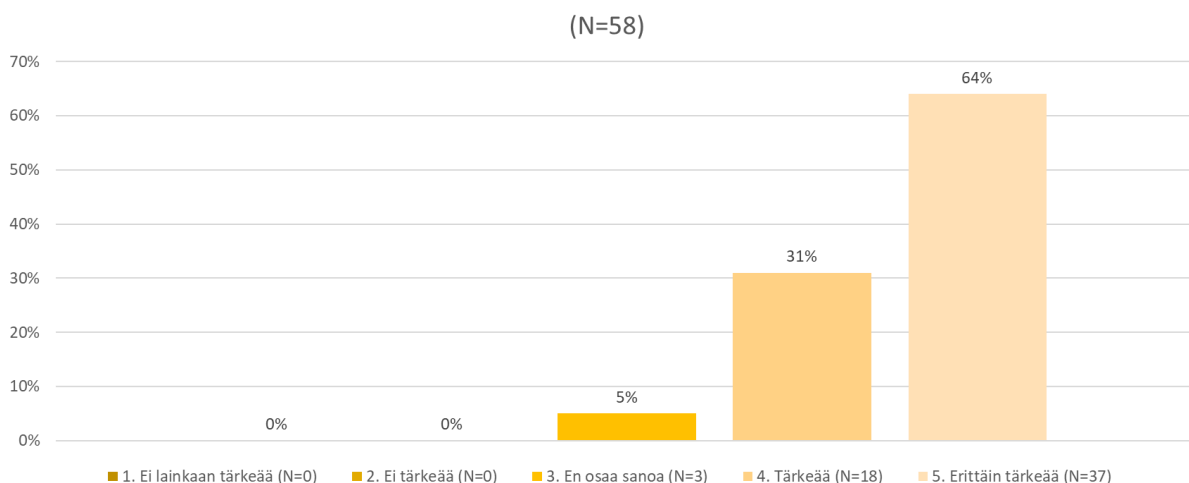
6.1 Kyselylomakkeen tutkimustulokset

6.1.1 Tunneälykkyyden tärkeys esimiestyössä

Iän varmistamisen ja tunneälykkyyteen liittyvän avoimen kysymyksen jälkeen kyselylomakkeessa vastaajille esiteltiin seuraavanlainen kysymys; ”Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?”. Jokainen kyselyyn vastanneista vastasi kysymykseen ja hajontaa oli jopa yllättävän vähän.

Taulukko 3 Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?

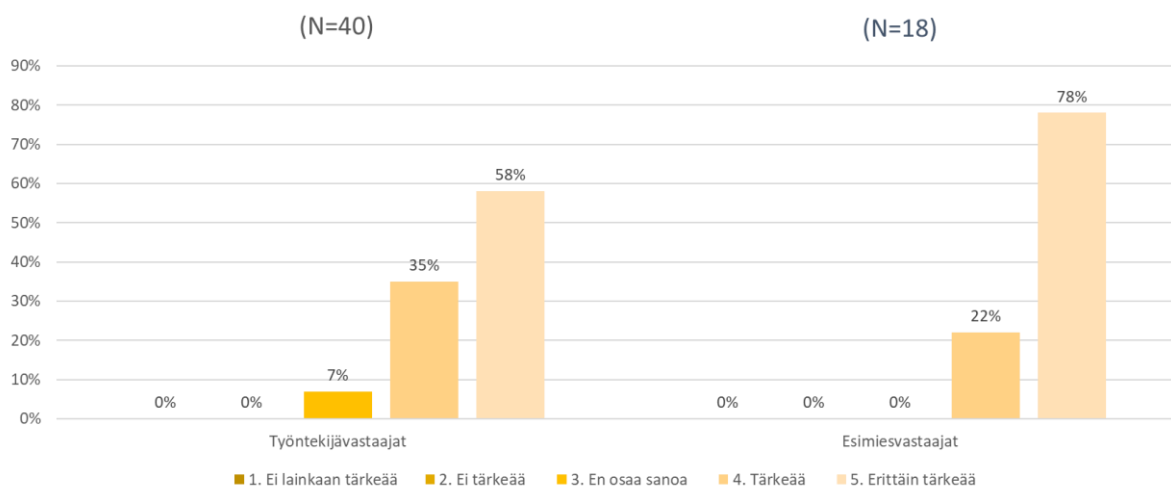
Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?



Kuten yllä olevasta kaaviosta näkee, vastaukset eivät tosiaan jakautuneet paljoa. Yksikään vastaajista ei vastannut, ettei koe tunneälykkyttä esimies- ja johtoasemassa tärkeäksi. Vain kolme vastaajaa ei osannut sanoa, kuinka tärkeäksi he kokevat tunneälykkyyden. Tärkeäksi tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa koki 18 vastaajaa ja erittäin tärkeäksi 37 vastaajaa. Seuraavissa taulukoissa on eriteltyä vastaajamäärällisesti ja prosentuaalisesti esimiesvastaajien ja työntekijävastaajien jakaumaa kyseisen kysymyksen vastauksista.

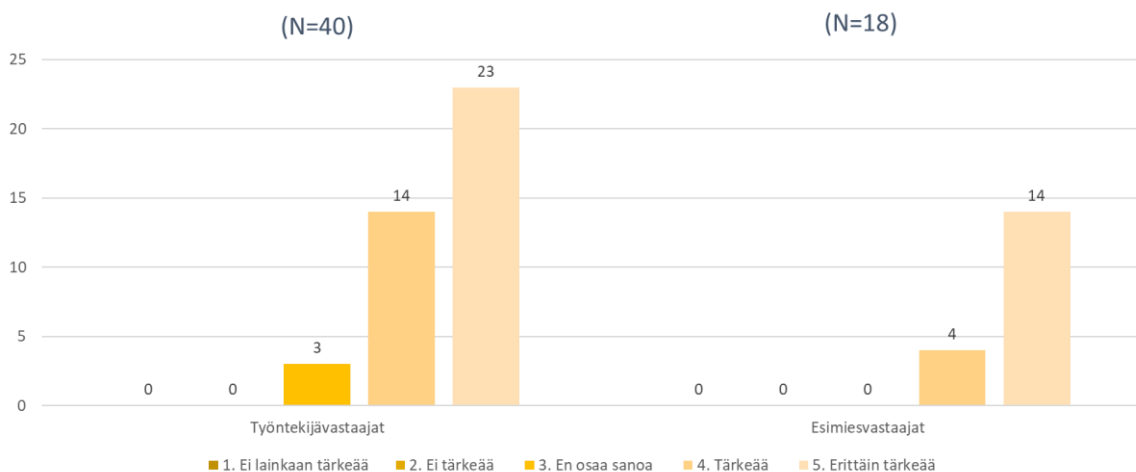
Taulukko 4 Työntekijävastaajien ja esimiesvastaajien prosentuaalinen jakauma

Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?



Taulukko 5 Työntekijävastaajien ja esimiesvastaajien numeraalinen jakauma

Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa?



Taulukot neljä ja viisi tuovat esille työntekijä- ja esimiesvastaajien jakaumaa kysymyksessä. Taulukoita tarkasteltaessa esiin tulee selkeästi yksi eroavaisuus näiden kahden vastaajaryhmän antamien vastauksien välillä. Kaikki kolme ”en osaa sanoa” – vastausvaihtoehdon valinneista olivat työntekijävastaajia. Voi olla, että vastaajilla, jotka valitsivat ”en osaa sanoa” – vastausvaihtoehdon ei ole kokemuksia tunneälykkästä esimiestyöstä tai he ovat olleet aina tunneälykkään esimiehen alaisuudessa ollessaan työsuhteessa. Koen, että tutkimukseni kannalta olisi ollut hyvinkin mielenkiintoista saada selville, mikä asia johti vastausvaihtoehdon ”en osaa sanoa” valintaan näillä kolmella vastaajalla. Muuten vastaajaryhmien antamien vastauksien jakauma vaihtoehtojen ”tärkeää” ja ”erittäin

tärkeää” välillä on hyvin samanlainen niin esimies- kuin työntekijävastaajilla. Yhteenvedona kysymykseen saaduista vastauksista voidaan siis todeta, että suurin osa vastaajista koki tunneälykkyyden tärkeäksi osaksi esimies- ja johtotyötä.

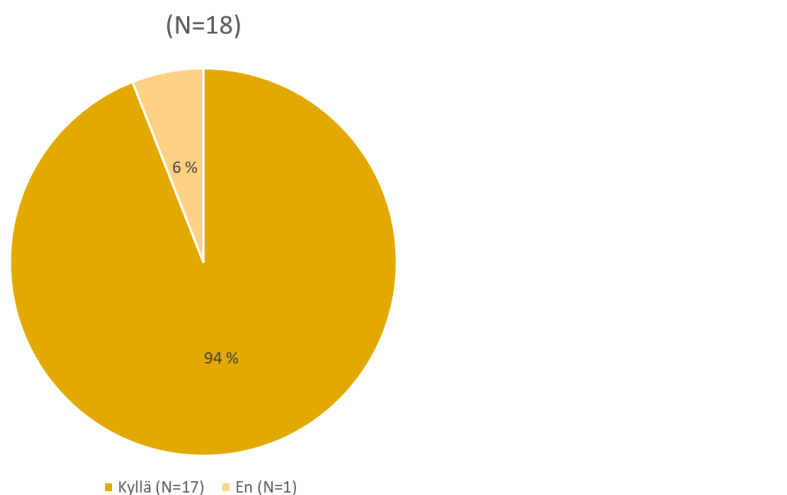
6.1.2 Esimiesten kokemus omasta tunneälykkyydestä

Kyselytutkimuksessani osoitin esimiesasemassa työskenteleville vastaajille kysymyksen, jossa heidän tuli vastattava kyllä tai ei kysymykseen: ”Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja?”. Tämän kysymysasettelun valitsin tutkimukseeni sen vuoksi, että voin tutkimuksellani osoittaa sen, kokevatko esimiesvastaajat yleisesti olevansa kuinka tunneälykkäitä ja kokevatko työntekijä vastaajat kohtaan omilla työpaikoillaan tunneälykstä esimiestyötä.

Kyselyyn vastanneista esimiehistä 17 vastasi kysymykseen kyllä ja vain yksi ei. Jakauma oli tähän kysymykseen liittyen hyvin selkeä ja itselleni jo kyselyä luodessa oletettavaa.

Taulukko 6 Esimiesten vastaukset omaan tunneälykkyyteensä liittyen. ”Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja?”.

Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja?



6.1.3 Työntekijöiden kokemus esimiehen tunneälykkyydestä

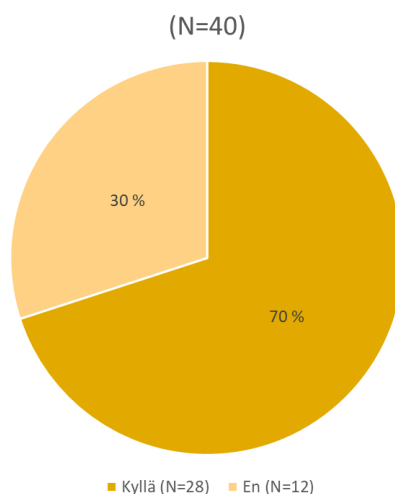
Tunneälykkyyss- kyselyssä kysyttiin kyselyyn vastanneilta työntekijöiltä, kokevatko he esimiehensä/johtajansa tunneälykkääksi. Tähän kysymykseen oletin saavani jopa enemmän lopullista tulosta enemmän ”en” vastauksia verrattuna kyselyyn saatuihin vastauksiin. Kuitenkin työntekijöiltä kysyttäessä esimiehen tunneälykkyydestä, voidaan huomata jo suurempaa hajontaa kyllä ja ei vastauksien välillä. Kun työntekijöiden vastauksia verrataan esimiesten vastauksiin, eroa löytyy jo enemmän.

Tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä 70 % (N=28) koki nykyisen esimiehensä/johtajansa olevan tunneälykäs, mutta 30 % (N=12) koki ettei heidän nykyinen esimiehensä/johtajansa vastaa heidän kokemustaan tunneälykkäästä esimiehestä.

Seuraavasta kuvasta tulee ilmi vastausten jakauma:

Taulukko 7 Kyselyyn osallistuneiden työntekijöiden vastaukset kysymykseen: ”Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs?”.

Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs?



6.2 Haastattelun tutkimustulokset

Haastateltava kertoi menneensä keskustelemaan esimiehensä kanssa työpaikalla ilmenneestä huonosta työilmapiiristä ja työyhteisön jakautumisesta. Keskustelun aikana esimies antoi haastateltavan ymmärtää, että hänen kohtaamansa kohtelu on hänen itsensä aiheuttamaa. Esimiehen kanssa käydyn keskustelun aikana haastateltava kuvaa oloaan näin; ”Tuli sellainen olo, että olinpa tyhmä, kun menin sanomaan mitään”. Haastateltava irtisanoutunut työntekijä kertoi, että välittömästi esimiehen kanssa käydyn keskustelun jälkeen hänelle tuli sellainen olo, että hän kyseenalaisti halukkuutensa työskennellä työpaikalla, jossa asioihin ei puututa. Tämän jälkeen hän päätti irtisanoutua työpaikastaan. (Irtisanoutunut työntekijä 2021).

Haastattelusta pystyin tulkitsemaan samalla surua ja helpotusta, koska haastateltava oli irtisanoutumisensa ansioista päässyt eroon itselleen hyvin kuormittavasta työilmapiiristä. Kuitenkin haastattelusta tulee ilmi myös se, että haastateltava koki tilanteen itselleen hyvin haavoittuvaiseksi ja araksi sekä hänen esimieheltään saaman vastauksen hyvin suuret vaikutukset niin haastateltavaan itseensä kuin varmasti työpaikallekin.

6.3 Avoimen kysymyksen tutkimustulokset

6.3.1 Esimiesten käsitys tunneälykyydestä

Tähän osioon kokosin esimiesvastaajien vastauksien perusteella esimiesten käsityksen tunneälykkäästä esimiehestä. Kyselyyn vastanneita esimiehiä oli 18 (N=18) vastaajaa. Jokainen esimiesvastaaja vastasi tähän avoimeen kysymykseen ja olen näiden vastauksien perusteella koonnut esimiesten käsityksen tunneälykkäästä esimiehestä seuraavasti:

Tunneälykkäällä esimiehellä on kykyä ymmärtää ihmisiä, hän kohtaa jokaisen työntekijän yksilönä ja on kiinnostunut työntekijöidensä mielipiteistä. Tunneälykäs esimies osaa kuunnella aktiivisesti ja osaa aistia ja tulkita työntekijöidensä tunteita. Hän ymmärtää, että yksityiselämässä tapahtuvat asiat voivat vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja jaksamiseen. Tunneälykäs esimies on kiinnostunut alaisuudessaan toimivien työntekijöiden hyvinvoinnista ja mielipiteistä sekä hän huomaa työntekijöissä ilmaantuvan apeuden tai muun hiljaisuuden ja ottaa asian kahdenkeskisesti puheeksi, varmistaakseen työntekijän työssäjaksamisen ja hyvinvoinnin.

Tunneälykäs esimies toimii työssään työntekijä lähtöisesti, hän antaa rehellistä ja ajankohtaista palautetta sekä on halukas tukemaan työntekijöidensä kehitystä. Tunneälykäs esimies osaa motivoida työntekijöitään.

Esimiesvastaajien vastauksista tuli erityisesti ilmi se, että esimiehen tulee osata olla empaattisuuden rinnalla myös jämäkkä ja kyetä ottamaan vastuuta omista teoistaan ja päätöksistään, vaikka ne ei aina työyhteisöä sillä hetkellä miellyttäisikään. Moni esimies nosti esiin myös puolueettomuuden ja sen ettei työntekijöitä jätetä huomioimatta minkään muista poikkeavan asian takia.

Tämän tiivistelmän perusteella voin todeta, että olen positiivisesti yllätynyt vastauksien laajuudesta ja kuinka hyvin esimiesvastaajilla oli tunneälyn elementit tiedossaan.

6.3.2 Työntekijöiden käsitys tunneälykyydestä

Seuraavaksi käsittelyssä on kysymyslomakkeen avoimeen kysymykseen vastanneiden työntekijävastaajien vastauksien kokoaminen. Työntekijävastaajistakin kaikki (N=40) vastaajat olivat vastanneet avoimeen kysymykseen.

Työntekijävastaajien antamat vastaukset olivat myös hyvin toistensa kaltaisia tai ajatuksen vastauksissa pystyi toteamaan olevan hyvin samankaltainen. Vastauksia työntekijävastaajilta tuli niin pitkiä kuin lyhyitäkin. Tällaisen tiivistelmän sain kootuksi työntekijävastaajien vastauksista kysymykseen, millaiseksi työntekijät kokevat tunneälykkään esimiehen:

Tunneälykäs esimies osaa lukea ihmisten olotilaa ja tunteita, hän osaa tämän lukemisen lisäksi reagoida havaintoihinsa työntekijää huomioivalla tavalla. Hän tietää mitä työntekijöidensä elämässä on esimerkiksi mullistavia ja surullisia asioita meneillään. Tunneälykäs esimies on toiminnaltaan tasapuolinen ja ottaa kaikki puolueettomasti toiminnassaan huomioon. Hän osaa siis kohdata jokaisen työntekijän yksilönä. Tunneälykäs esimies on empaattinen ja osaa kuunnella aktiivisesti.

Tunneälykäs esimies on luotettava työntekijöilleen ja hänelle pystyy luotettavasti kertomaan, jos jokin asia on työntekijän yksityiselämässä muutoksessa. Hänen kuvataan olevan positiivinen ja osaan katsoa kohtaamiaan asioita laaja-alaisesti. Tunneälykäs esimies osaa ja näyttää työntekijöilleen arvostavansa heitä ja tukee heitä kehittämään itseään työntekijänä lempeästi ja rohkeasti.

Hän kykenee vastaanottamaan kritiikkiä ja omista mielipiteistään poikkeavia mielipiteitä huomioon, eikä tyrmää niitä välittömästi. Tunneälykäs esimies osaa hallita tunteitansa ja niiden näyttämistä. Hän osaa sopeuttaa omat tunteensa tilanteeseen ja toisten tunteisiin sopivaksi. Tunneälykkään esimiehen kuvataan olevan myös reilu, tilannetajuinen ja huomioiva.

Työntekijävastaajien vastauksista nousi myös esille mielenkiintoinen ja todella tärkeä ajatus eli, vaikka esimiehellä ei olisi taitoa lukea ihmisiä, eikä omaisi tietoa siitä, mitä työntekijöiden elämässä on meneillään, hän tästä huolimatta käyttäytyy aina ystävällisesti, toisia kunnioittaen, eikä toiminnallaan provosoi toisia.

6.4 Tulosten analysointi

Vastaajat eivät tosiaan olleet töissä samoissa työpaikoissa, vaan tarkoituksena oli selvittää yleistä kokemusta tunneälykkästä esimiestyöstä.

Tulokset olivat hyvin paljon puhuvia ja kertoivat minulle siitä, kuinka laaja ymmärrys tunneälykkyydestä vastaajilla oli. Niin esimiesvastaajat kuin työntekijävastaajat antoivat hyviä ja tunneälykkyyden määritelmään sopivia vastauksia kysymykseen; ”Millainen on mielestäsi tunneälykäs esimies/johdaja?”. Vastauksien perusteella voidaan ymmärtää, että suurimmalla osalla vastaajista oli tiedossaan tunneälykkyyden määritelmään istuva käsitys tunneälykkyydestä ja sen näkymisestä esimiestyössä.

Esimiesvastaajista (N=18) vain yksi vastaaja vastasi, ettei koe olevansa tunneälykäs esimies. Kaikki muut esimiesvastaajat vastasivat kokevansa itsensä tunneälykkäiksi. Esimiehet, jotka vastasivat kokevansa olevansa tunneälykkäitä esimiehiä, olivat antaneet vastauksensa kokemukseensa tunneälykkästä esimiehestä hyvin tunneälyn tunnettuja määritelmiä vastaavasti. Joten vastauksien näinkin pieni jakautuminen ei aiheutuna ihmettelyä, näiden esimiesvastaajien voidaan heidän vastauksiensa perusteella toteuttaa tunneälykästä esimiestyötä ainakin osittain omassa toiminnassaan esimiehenä.

Kootessani kyselylomakkeeseen saamiani vastauksia ja kasatessani näitä yhteenvetoja molemmista vastaajaryhmistä huomasin, että työntekijävastaajat olivat vastauksissaan huomattavasti yksityiskohtaisempia verrattuna esimiesvastaajien antamiin vastauksiin ja työntekijävastaajien antamat vastaukset istuivat yhteen koottuna jo melkein täydellisesti opinnäytetyöni teoriaosuudessa esiteltyyn tunneälyn määritelmään ja tunneälykkään esimiestyön malliin. Näitä verratessa voi huomata, että esiin nousee molemmista vastaajaryhmistä hyvinkin samankaltaisia ajatuksia ja käsitystä tunneälykkästä esimiestyöstä.

Tämä varmasti osaltaan aiheuttikin sen, että työntekijävastaajilta kysyttäessä: ”Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs?” heidän vastauksissaan oli jo enemmän hajontaa. Työntekijä

vastaajista 70 % (N=28) koki nykyisen esimiehensä olevan tunneälykäs, mutta kuitenkin jopa 30 % (N=12) vastaajista kertoivat, etteivät koe nykyisen esimiehensä olevan tunneälykäs.

On siis huomattavaa, että näinkin moni työntekijävastaaja kokee oman esimiehensä olevan tunnetaidoton. Kuitenkin tarkoitukseni on ollut opinnäytetyötäni tehdessä tuoda ilmi esimiesten tunneälykyyden nykytilannetta ja nostaa esiin tunneälykyyden tärkeyttä esimiestyössä.

Kuten aikaisemmin olen tuonut esille niin työntekijöille esimiehen tunneälykkyys ja hyvä työilmapiiri ovat yksi tärkeimmistä asioista työpaikalla pysymiseen. Taustatutkimukseni avulla voisi jopa melkein sanoa, että moni työntekijä eroaa esimiehestään, koska tämä koetaan tunnetaidottomaksi, etäiseksi ja/tai kylmäksi. Toteuttamani haastattelu tukee tätä ajatusta vahvasti, koska haastatteluni tapauksessa esimiehen haluttomuus ymmärtää työntekijän kokemia tunteita ja haluttomuus puuttua työntekijän kokemaan syrjintään johti siihen, että haastattelemani henkilö irtisanoutui työstään.

Edellä mainitsemaani väitettä tukee erityisesti myös kyselylomakkeessani olleen kysymyksen vastaukset, joissa selvitettiin sitä, kuinka tärkeäksi vastaajat kokevat tunneälykyyden esimiestyössä. Yksikään vastaajista ei vastannut tunneälykyyden olevan merkityksetöntä ja ainoastaan kolme vastaajista ei osannut määrittää sitä, kuinka tärkeäksi he tunneälyn esimiestyössä kokevat.

6.5 Tutkimusten yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimukseni tutkimusongelmia olivat; kuinka esimiehen tunneälykyyden puuttuminen vaikuttaa työpaikalla, koetaanko esimiehet yleisesti tunneälykkäiksi vai tunnetaidottomiksi ja kohtaavatko esimiesten ja työntekijöiden näkemys tunneälykyydestä? Tässä osioissa käsittelen sitä, millaisia vastauksia sain tutkimukseni avulla ennalta määrittämiini tutkimusongelmiin vai sainko niihin vastauksia lainkaan. Kokoan tässä osioissa myös tutkimukseni avulla saamani johtopäätökset liittyen tutkimusongelmiini.

- Kuinka esimiehen tunneälykyyden puuttuminen vaikuttaa työpaikalla?

Tutkimukseni avulla sain hyvinkin selkeän kuvan siitä, kuinka suuri vaikutus esimiehen tunneälykyyden puuttumisella eli tunnetaidottomuudella voi olla työpaikalle, työilmapiiriin ja työntekijöihin. Esimiehellä on mahdollisuudet puuttua esimerkiksi työpaikalla kohdattavaan syrjintään ja kiusaamiseen, mutta jotkin esimiehistä eivät halua puuttua näihin hyvin tärkeisiin asioihin.

Saamani haastattelu antoi minulle suurimman ja todellisimman vastauksen tähän tutkimusongelmaani. Koska sain haastattelun (LIITE 4) opinnäytetyöni valmistumisen loppupuolella, voin kuvata haastattelua hyvinkin ajankohtaisena esimerkkinä tukemaan tunnetaidottoman esimiestyön negatiivisten vaikutuksia. Sain haastateltavakseni syrjintää kohdanneen ja sen hetkisen esimiehensä reaktion vuoksi irtisanoutuneen työntekijän. Tällä kyseisellä työpaikalla kohdataan haastateltavan mukaan jatkuvasti syrjintää ja eriarvoista kohtelua tiettyjä työntekijöitä, johon esimiehellä ei ole halukkuutta haastateltavan mukaan puuttua.

Saamani haastattelun ja Duunitori Oy:n vuonna 2017 toteuttaman tutkimuksen (3.1.) avulla sain rakennettua valitettavan todellisen kuvan joillakin työpaikoilla valloillaan olevasta tilanteesta, joka

kertoo hyvin selkeästi siitä, millainen esimiestyön nykytilanne valitettavasti yhä joillakin työpaikoilla on (Duunitori 2017). Työntekijät eivät myöskään halua kertoa kokemuksistaan kovinkaan innokkaasti, koska pelkäävät leimaantuvansa muiden työnantajien silmissä, koska ovat aikaisemmin saaneet esimieheltään tyrmäävää, tunteita vähättelevää kohtaamista. Kuten saamastani haastattelusta huomaa, haastateltavalleni oli erityisen suuressa arvossa se, että hän pystyi kertomaan kokemuksistaan nimettömästi.

- Millaisia havaintoja esimiesten tunnetaidoista voidaan tehdä?

Tähän tutkimusongelmaan sain hyvin onnistuneen vastauksen kyselylomakkeeni avulla. Kyselylomakkeessa niin esimiesvastaajat kuin työntekijävastaajat pääsivät arvioimaan, joko omaa tunneälykkyyttään tai sen hetkisen esimiehen tunneälykkyyttä. Esimiesvastaajista vain yksi koki, ettei ole tunneälykäs esimies ja työntekijävastaajista jopa 12 vastaaja koki oman esimiehensä tunnetaidottomaksi. Tämän tutkimusaineiston perusteella voin siis todeta, että esimiesten ja työntekijöiden kokemuksessa siitä, onko esimies tunneälykäs vai tunnetaidoton on yhä huomattavissa olevaa hajontaa. Hajontaa ei kuitenkaan ollut niin paljon, kuin kuvittelin sitä olevan luodessani kyselylomaketta.

Kyselylomakkeen mukaan kuitenkin suurin osa työntekijävastaajista koki esimiehensä olevan tunneälykäs ja samoin enemmistö esimiesvastaajista koki itse olevansa tunneälykkäitä. Kyselylomakkeeseen saamieni vastauksien perusteella voin todeta, että suurin osa työntekijöistä kokee esimiehensä olevan kyllä tunneälykäs. Tässä kuitenkin on poikkeuksena ääripäässä olevat, jopa täysin tunnetaidottomat esimiehet, jotka omalla toiminnallaan saattavat aiheuttaa työpahoinvointia, poissaoloja ja irtisanoutumisia. Tunnetaidottoman esimiehen toiminnasta ja vaikutuksista erityisesti yksittäiseen työntekijään sain hyvin konkreettisen kuvan haastatteluni avulla.

Tutkimuksieni avulla sain tietoa esimiesten tunnetaidoista ja esimiesten tunnetaitojen nykytilanteesta. Saamani tulokset olivat samanaikaisesti positiivisia, mutta nostivat esiin yhä esimiesasemassa työskentelevien tunnetaidottomien ihmisten määrää. Kuten Rothin kirjoittamassa artikkelissa mainitaan, tunneälykkyyden tärkeys osana esimiestyötä usein tiedostetaan, mutta aktiivisena osana esimiestyötä tunneälykkyys jää monesti pienemmälle huomiolle (Roth 2018a). Tavoitteenani on opinnäytetyöni ja sen tukemiseksi toteuttamani tutkimuksen avulla saada esimiehiä tiedostamaan oman tunneälykkyytensä nykytilanne ja kehittämään omaa tunneälykkyyttään sekä näiden kautta ottamaan tunneälykkyyden osaksi omaa toimintaansa niin työpaikalla kuin vapaa-ajallaankin. Ja tämän avulla lisätä esimiesten tunneälykkyyttä.

- Kohtaavatko esimiesten ja työntekijöiden näkemys tunneälykkyydestä?

Kyselylomakkeessani pyysin niin esimies- kuin työntekijävastaajia kuvaamaan, millaisena he kokevat tunneälykkään esimiehen. Kokosin heidän antamansa vastaukset omiksi tiivistelmikseen ja vertasin näitä keskenään. Molempien vastaajaryhmien vastauksista tuli selkeästi esille se, että tunneälykkyys on vastaajilla hyvin tiedossa. Saamieni vastauksien perusteella ja niistä luomani tiivistelmän avulla voin sanoa, että vastaukset mukailivat hyvin pitkälle esimerkiksi taulukossa 1 kokoamiani tunneälykkyyden määritelmiä sekä tunneälykkään esimiehen piirteitä, jollaiseksi Goleman ja Boyatzis kuvailivat tunneälykkään esimiehen vuonna 2017 julkaisemassaan artikkelissaan (Goleman & Boyatzis 2017).

Näistä tunneälykkään esimiehen kuvauksista jäivät kuitenkin uupumaan seuraavat seikat, jotka Goleman ja Boyatzis nostivat esiin tuona vuonna 2017 julkaisemassaan artikkelissa. Näitä tunneälykkään esimiehen piirteitä ovat taito vaikuttaa ympärillään oleviin ihmisiin ja heidän kokemuksiinsa tunteisiin ja tunnetiloihin, ristiriitojen hallintakyky ja kyky ristiriitojen tunneälykkääseen hallintaan. Myös esimiehen inspiroivuus jäi kyselylomakkeeseen osallistuneiden vastaajien tunneälykkään esimiehen kuvauksesta uupumaan. (Goleman & Boyatzis 2017). Saarinen ja Aalto-Setälä nostivat vuonna 2007 julkaisemassaan kirjassa esiin myös tunneälykkään esimiehen kykyä luoda positiivista ilmapiiriä, halua asettaa aktiivisesti uusia tavoitteita ja seurata niiden edistymistä sekä tunneälykkäällä esimiehellä olevaa pääsääntöisesti tyytyväistä olotilaa. Näitä mainittuja Saarisen ja Aalto-Setälän esiin tuomia tunneälykkään esimiehen piirteitä ei myöskään suoraan tullut esille kyselylomakkeen avoimeen kysymykseen annetuista vastauksista. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 140–142). Näiden asioiden puuttumisen huomioimisen avulla saadaan tietoa siitä, että tietoisuutta ja ymmärrystä tunneälykkyydestä olisi yhä aktiivisesti lisätä.

Ainoana esiin nousseena poikkeavuutena vastaajaryhmien antamien vastauksien koonnista esimies- ja työntekijävastaajien kuvaaman tunneälykkään esimiehen kokemuksen välillä nousi esiin se, että työntekijävastaajat kuvasivat tunneälykästä esimiestä huomattavasti yksityiskohtaisemmin verrattuna esimiesvastaajien kuvauksiin.

Kuitenkin yhteenvetona voin oman tutkimukseni avulla todeta, että työntekijöiden ja esimiesten kokemus ja ymmärrys tunneälykkyydestä ja siitä, kuinka se konkreettisesti näkyy esimiestyössä olevan hyvin samankaltainen ja kokemus tunneälykkäästä esimiehestä ei suuresti poikkea näillä kahdella vastaajaryhmällä. Esimiesten ja työntekijöiden näkemys tunneälykkyydestä teorian tasolla kohtaa. Joten näiden tutkimustulosten avulla voidaan varmistua siitä, että työntekijöiden ja esimiesten näkemys tunneälykkäästä toiminnasta olevan samalla tasolla, joka on hyvin tärkeää, kun tavoitteena opinnäytetyössäni on auttaa esimiehiä kehittämään omaa tunneälykkyyttään. Esimies ei voi olla työntekijöidensä mielestä tunneälykäs, jos työntekijöiden näkemys olisi esimerkiksi huomattavasti laajempi esimiesten näkemykseen verrattuna.

7 TUNNEÄLYKKYYS OSAKSI ESIMIEHEN ELÄMÄÄ JA TOIMINTAA TYÖPAIKALLA

Tässä osiossa esittelen opinnäytetyön lopputuotoksena syntyneen erityisesti esimiesasemassa työskenteleville henkilöille suunnatun tunneällyn kehittämisen ohjelman. Tarkoituksena on auttaa ohjelmaa hyödyntävää esimiestä kasvattamaan omaa itsetuntemustaan, jonka jälkeen hän pystyy siirtymään oman tunneälykkyytensä kehittämisen pariin. Ohjelman tarkoituksena on toimia oppaana ja välineenä, johon voi tukeutua tunneälykkyyden kehittämisen matkalla.

Tunneälykkyyden kehittämisohjelma on toteutettu hyödyntäen opinnäytetyössäni esiin tuodun ja opinnäytetyön avulla keräämäni teoreettisen tiedon avulla. Kehittämisohjelman suunnittelussa ja toteutuksessa on hyödynnetty teoreettisen opin lisäksi myös tutkimusten avulla saatua informaatiota. Tämä ei ole täydellinen opas tunneälykkyyden oppimiseen ja kehittämiseen. Kehittämisohjelma on työkalu, jonka avulla voit tutustua itseesi, omiin tunteisiisi ja näin rakentaa ja oppia itse tunneälykkyyttä ja sen, kuinka tunneälyä voi hyödyntää niin työssä kuin vapaa-ajallakin.

7.1 Ohjeistus tunneälykkyyden kehittämisohjelmaa käyttävälle

Suosittelen kirjaamaan kaikki vastauksesi aina ylös, jotta sinun on helpompaa hahmottaa sen hetkinen tilanteesi ja huomata omat kehityskohteesi. Kun kirjaat vastauksesi ylös, on sinun myös huomattavasti helpompaa valikoida vastauksiesi joukosta ne kohteet, joita haluat alkaa seuraavaksi kehittämään. Muista, ettei sinun kannata valita liian montaa kehityskohdetta kerralla. Ole armollinen itsellesi ja anna itsellesi aikaa, jotta matkasi tunneälykkääksi esimieheksi voi pysyä tuottoisana ja tuoda sinulle hyvää oloa. Anna itsellesi aikaa äläkä vastaa kysymyksiin kiireessä.

Tunneälykkyyden kehittämisohjelmaa on tärkeää edetä tässä sen julkaisujärjestyksessä. Muista kehittämisohjelmaa toteuttaessasi, että tunneälykkyyys ei ole sellainen taito, jonka kerran oppiminen riittää. Tunneäly ja oman tunneälykkyyden ylläpitäminen vaatii sitoutumista ja aktiivista itsensä kehittämistä.

7.2 Tunneälykkyyden nykytilanne ja kehityskohteet

Tämän osioon tarkoituksena on auttaa sinua selvittämään oman tunneälykkyytesi nykyinen tila ja auttaa sinua huomaamaan kehityskohteet, joiden kanssa voit alkaa työskentelemään elämässäsi. Olen oman tunneälykkyyden nykytilanteen ja kehityskohteiden löytämisen hyödyntämisen taustalla hyödyntänyt Saarisen ja Aalto-Setälän vuonna 2007 julkaisemassaan kirjassa esiin tuotuja asioita, joilla on vahva vaikutus oman tunneälykkyyden kehittämisen motivaation ylläpitämiseen (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 87). Kysymyksien hahmottelemisen ja luomisen taustalla olen hyödyntänyt Mind Tools verkkosivustolla vuonna 2021 julkaistua kyselyä, jonka avulla voi testata oman tunneälykkyytensä nykytilanteen (Mind tools content team 2021).

Jokaisen kysymys sarjan jälkeen sinulla on mahdollisuus arvioida sen hetkisten vastauksiesi sisältöä ja saat ohjeistuksen, mitä sinun olisi hyvä vastauksiesi perusteella seuraavaksi lähteä tunneälykkyytesi kehittämisen näkökulmasta kehittämään. Suosittelen kuitenkin sinua vastaamaan kaikkiin

tässä osiossa esitettyihin kysymyksiin, jotta saat itsellesi aloitustiedot omasta tunneälykkyytesi tilanteesta. Näin pystyt vertaamaan seuraavia tuloksiasi aikaisemmin vastattuihin. Idea omien kehityskohteiden selvittämiseen on saatu Rudderin vuoden 2018 artikkelista, jossa Rudder käsittelee tunneälyn kehittämistä ja kehityskohteiden hahmottamista (Rudder 2018).

Kirjoita vastaukset kysymyksiin sinulle mieluisalle alustalle esimerkiksi puhelimen muistiinpanoihin, tietokoneelle tai paperille. Muista säilyttää vastauksesi, koska silloin pystyt seuraamaan todellista etenemistäsi.

Ennen kuin päätät aloittaa oman tunneälykkyytesi kehittämisen ja ylläpitämisen kirjaa ylös ja pohdi; miksi haluat kehittää omaa tunneälykkyyttäsi? Mitä kehittyneempi tunneälykkyys sinulle antaa? Mitä se mahdollistaa? Näiden asioiden pohtiminen ja sanoittaminen on hyvin tärkeää eritoten sen vuoksi, että kykenet pitämään yllä motivaatiota kehittää omaa tunneälykkyyttäsi. Voit palata näihin asioihin aina kun sinusta tuntuu, että et jaksaa, halua tai sinua ei huvita jatkaa tunneälykkyytesi kehittämistä.

Voit palata seuraavaksi esitettyjen kysymysten ja pohdintojen äärelle aina, kun sinusta tuntuu, että olet tai et ole kehittynyt valitsemiesi kehityskohteiden parissa. Kysymykset auttavat sinua huomaamaan kehityskohteidesi lisäksi myös oman kehittymisesi.

Tämän jälkeen aloita matkasi kohti tunneälykkyyttä pohtimalla omia arvojasi ja sitä, millaisessa asemassa nykyiset arvosi ovat suhteessa tunteisiisi.

Pohdi tämän jälkeen omia heikkouksiasi ja vahvuuksiasi. Kirjaa nämä ylös.

Arvojen pohtimisen jälkeen vastaa vapaasti, omalla tyylilläsi, mutta ajatuksella seuraaviin kysymyksiin:

Onko sinun helppoa tunnistaa omat tunteesi? Entä kykenetkö tunnistamaan kokemasi tunteet samalla kun koet niitä?

Tiedätkö omien tunteidesi merkityksen? Tunnistatko mitä asiat vaikuttavat minkäkin tunteen taustalla? Silloin kun koet tunteita vai vasta tunteiden kokemisen jälkeen?

Onko sinulle vaikeaa tulkita ja/tai lukea toisten ihmisten tunteita ja tunnetiloja?

- Jos nämä kysymykset olivat sinulle hankalia tai koit ettet ole vielä täydessä ymmärryksessä ja tietoisuudessa omista ja toisten tunteista, suositeltavaa on aloittaa tunneälykkyyden kehittämisen osion 6.4. avulla. Kyseisessä osiossa perehdytään tunneälykkyyden ytimeen eli ensin omien tunteiden ymmärtämiseen ja sen ohella myös muiden ihmisten tunteiden ymmärtämiseen.

Tuntuuko sinusta, että menetät malttisi usein ollessasi turhautunut?

Osaatko rauhoittaa itsesi ja onko sinulla hallussasi menet, joiden avulla osaat rauhoittua ollessasi surullinen tai ahdistunut?

Onko sinulle vaikeaa edetä tunteidesi kanssa tuntiessasi olosi turhautuneeksi tai apeaksi?

Vältteletkö konflikteja, ongelmatilanteita tai neuvotteluja?

- Jos koit, että vastatessasi näihin kysymyksiin huomasit, että tunteiden hallinta on sinulle vielä hieman hankalaa. Suosittelen sinua siirtymään seuraavaksi osioon 6.5., joka käsittelee tunteiden hallintaa.

Onko sinulle kerrottu, että olet hyvä kuuntelija?

Onko sinulle haasteellista rakentaa hyviä ja kestäviä ihmissuhteita toisten kanssa?

Osaatko kuunnella aktiivisesti ihmisten puhuessa sinulle?

- Jos näihin kysymyksiin vastatessasi huomasit kaipaavasi kehitystä näillä alueilla, suosittelen sinua siirtymään tunneällyn nykytilanteen kartoittamisen jälkeen osioon 6.6., jossa käsitellään syvemmin ihmisten kohtaamista ja kuuntelemisen taitoja.

Asetatko tavoitteita? Pysytkö tavoitteissasi ja kykenetkö seuraamaan tavoitteidesi etenemistä aktiivisesti?

Koetko olevasi onnellinen nykyisessä työpaikassasi?

Kysytkö säännöllisesti muilta palautetta asioista, jotka teet hyvin? Entä asioista, joissa voit kaivata kehittymistä?

Annatko muille aktiivisesti niin positiivista kuin rakentavaa palautetta?

- Näiden kysymyksiin vastaukset tulevat varmasti muuttumaan kehittyessäsi tunneälykkyyden parissa. Näiden kysymyksiin tarkoituksena on tuoda sinulle esiin asioita, jotka teet vastaushetkellä oikein tai asiat, joissa kaipaat vielä kehittämistä.

7.3 Tunneälykkyyden ja itsetuntemuksen kehittäminen

Tässä osiossa kerron sinulle keinoja, joiden avulla pystyt aloittamaan oman itsetuntemuksesi kehittämisen ja kehittämään omaa tunneälykkyytesi kokonaisuutta. Itsetuntemuksen kehittämisen toimintaohjeiden inspiraation ja teoreettisen tiedon taustalla toimii Golemanin vuonna 1997 julkaisemassa kirjassa esiin tuomien Karen F. Stonen ja Harold Q. Dillehuntin kokoamat itsetuntemuksen tärkeimmät osa-alueet (Goleman 1997, 354–355).

- Tarkkaile itseäsi, omia tunteitasi, yritä aktiivisesti tunnistaa tunteesi ja nimetä ne. Muista myös aktiivisesti erottaa tunteesi ja tekosi. Tätä kutsutaan itsetarkkailuksi.
- Harjoittele päätöksentekoa eli harkitse omia tekojasi ja arvioi omien tekojesi seuraamuksia. Harjoittele päätöksenteon taustalla olevien tekijöiden erottamista, toimiiko päätöksesi taustalla tunne vai järki?
- Opettele hallitsemaan omia tunteitasi. Tarkkaile itse itsellesi lähettämiäsi negatiivisia viestejä (esimerkiksi oman osaamisen vähättelyä). Harjoittele ymmärtämään tunteidesi taustalla olevia syitä ja opettele sekä kokeile erilaisia keinoja ja tapoja, joiden avulla kykenet hallitsemaan tunteitasi.
- Stressinsietokykyäsi pystyt kehittämään ymmärtämällä mm. mielikuvien ja erilaisten rentoutumistekniikoiden hyödyntämisen taustalla olevan merkityksen.

- Empatiassa kehittyminen tapahtuu opettelemalla ymmärtämään toisten ihmisten huolia, tunteita ja näkökulmia. Harjoittele asettumaan toisen ihmisen asemaan ja ole avoin omistasi poikkeaville näkemyksille sekä anna itsellesi lupa ymmärtää ajatukset näiden näkemyksien taustalla.
- Harjoittele omaa viestintääsi. Keskustele tunteistasi mahdollisimman tarkasti, kuuntele aktiivisesti toisten puhetta ja esitä tehokkaasti kysymyksiä. Anna itsesi ja muiden ilmaista näkökulmiin ilman syyttelyä sekä harjoittele toisten ihmisten puheiden ja tekojen erottamista toisistaan.
- Kehitä itseäsi avoimuudessa. Pyri olemaan aina avomielisempi ja arvosta muiden avomielisyyttä. Arvosta luottamusta sekä sen rakentumista, mutta opettele ymmärtämään, milloin luottamus on tarpeeksi syvää ja jolloin omat salaisuudet on sopivaa ja kannattavaa paljastaa.
- Keskity lukemaan ja huomioimaan oman tunne-elämäsi ja tunnereaktioidesi säännöllisyyttä. Tämän oppimisen jälkeen opettele huomaamaan samoja asioita toisissa ihmisissä.
- Hyväksy itsesi. Kehitä itsellesi positiivinen omakuva sekä kasvata kunniantuntoasi. Itsensä hyväksymiseen kuuluu olennaisesti se, että ymmärrät omat heikkoutesi sekä vahvuutesi.
- Opiskele vastuunottamista ja kehitä vastuuntuntoasi. Tärkeää on myös oppia ymmärtämään omien päätöksien ja tekojen seuraukset sekä oppia hyväksymään omat tunteesi ja mielialasi.
- Harjoittele esittämään omat mielipiteesi ja tunteesi ilman vihaa tai passiivisuutta. Edisty päättäväisesti.
- Tärkeää on myös tiedostaa hyvät ja sopivat käytöstavat sekä toimintamallit. Harjoittele ristiriitojen selvittämistä ja pyri ristiriitatilanteissa aktiivisesti kohti kompromisseihin.

Näitä mainittuja asioita tulee aktiivisesti huomioida omassa toiminnassaan ja yrittää opettaa itsensä toimimaan kohtaamisissaan tilanteissa näiden mukaisesti.

Muista kuitenkin, että et voi heti alussa olla täydellinen kaikilla osa-alueilla. Ota itsellesi aikaa ja aseta tavoitteita, aikatauluta haluamasi päämäärät ja työskentele ahkerasti ne saavuttaaksesi. Tästä seuraavat osiot auttavat sinua kehittämään itseäsi huomaamillasi tunneälyyn liittyvien kehityskohtien parissa.

7.4 Omiin tunteisiin tutustuminen

Omiin tunteisiin tutustuminen kannattaa aloittaa kirjaamalla kaikki päivän aikana tunnistamansa tunteet ja tunnetilat ylös. Tärkeää on yrittää löytää myös syyt kokemiensa tunteiden taustalla. Kirjaa kaikki huomiosi liittyen kokemaasi tunteeseen, tunnetilaan, näiden syntyyn, taustalla oleviin asioihin ja mahdollisiin muihin tunteisiin, jotka liittyvät hallitsevaan tunteeseen. Näin saat itsestäsi ja tunteistasi hyvin tärkeää tunnetietoa, joka auttaa sinua omien tunteidesi ymmärtämisen jälkeen ymmärtämään toisten ihmisten kokemia tunteita ja tunnetiloja.

On tärkeää muistaa se, että vaikka olisit tunteiden tuntemisen hetkellä tilanteessa tai paikassa, jossa et kykene kirjaamaan tunteitasi ylös. Sinun on kuitenkin erityisen tärkeää aina havaitessasi tunteen ajatella tunnetta ja käsitellä tunnetta mielessäsi. Jotta kykenet aktiiviseen tunteidesi tiedostamiseen ja niiden ymmärtämiseen, sinun on jatkuvasti kiinnitettävä huomiota kokemiisi tunteisiin.

Omaa etenemistäsi pystyt seuraamaan esimerkiksi seuraavien kysymyksien avulla:

Ymmärrätkö syyt kokemiesi tunteiden takana?

Osaatko kuvailla, milloin tunnet mitäkin tunnetta ja nimetä tunteen?

Oletko tietoinen siitä, kuinka toisten ihmisten kokemukset voivat vaikuttaa heidän tunteisiinsa, toimintaan ja käytökseen?

Haluatko ymmärtää toisten ihmisten käytöstä ja kokemia tunteita?

Tässä osiossa on tärkeää muistuttaa itselleen, että omien tunteiden kanssa ei ole koskaan tai varsinkaan nopeasti valmis. Anna itsellesi ja tunteillesi aikaa. Anna itsellesi mahdollisuus oppia tuntemaan omat reaktiosi ja mitkä asiat vaikuttavat tunteidesi syntyyn. Tämä auttaa sinua oppimaan niin itsestäsi ja omista tunteistasi kuin toisten ihmisten tunteista ja niiden ymmärtämisestä.

7.5 Tunneimpulssien hallinta

Tunneimpulssien hallinnasta puhuttaessa ja aiheeseen syvennyttäessä on tärkeää muistuttaa itselleen, että mitään tunnetta ei tule pelätä. Täytyy vain oppia hallitsemaan omia tunteitaan niin vahvoja kuin vaimeampiakin.

Tunteiden hallintaan on paljon erilaisia tapoja ja vain testaamalla erilaisia tapoja voi löytää itselleen toimivimmat keinot hallita omia tunteitaan. Tunteiden hallintatapojen kehotuksien ideoinnissa apuna toimi Saarisen ja Aalto-Setälän poiminnat liittyen erilaisiin tunteiden hallinnan keinoihin (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 137). Seuraavaksi esittelen joitakin erilaisia tunteiden hallintatapoja, joista voit saada inspiraatiota omaan toimintaasi:

- Omien tunteiden analysointi.
- Liikunta ja liikkuminen.
- Keskusteleminen ja kuunteleminen.
- Meditaatio, omien ajatusten tietoinen rauhoittaminen.
- Tietoinen ja rauhallinen hengittäminen.

Olen tunneimpulssien hallinnan välineistöä suunnitellessani ja toteuttaessani hyödyntänyt Daniel Golemanin kirjassaan vuonna 1997 julkaisemaa lapsille suunnattua liikennevalo-julistetta, jonka tarkoituksena oli auttaa lapsia oppimaan omien tunteiden hallintaa (Goleman 1997, 327). Vaikka alkupe-
räinen ja taustalla toimiva juliste tunneimpulssien hallintaan oli suunnattu lapsille, koen tämän mallin olevan hyvin sopiva kaiken ikäisille omien tunneimpulssien hallinnan tueksi. Seuraavaksi toivon, että perehdyt ja omaksut omaan toimintaasi seuraavanlaisen ohjeistuksen tunneimpulssien hallintaan:

1. Kun huomaat impulssin nousevan, pysähdy heti impulssin äärelle. Rauhoitu ja keskitä kaikki ajatuksesi siihen, mitä olet tekemässä.
2. Kuvaile itsellesi, mikä tilanteessa on meneillään, mikä on hätänä, mitkä asiat johtivat tunneimpulssin syntymiseen?
3. Aseta itsellesi seuraavaksi positiivisia ja saavutettavissa olevia päämääriä, joihin haluat tilanteessa päätyä.

4. Keksi asioita, jotka auttaisivat äsken luomiisi päämääriin pääsemiseksi.
5. Pohdi, mitä seurauksia teoillasi tulee olemaan, jos annat tilanteen jatkua ilman positiivisia päämääriä? Vertaa näitä lopputuloksiin, joita kehittämasi positiiviset päämäärät voisivat tarjota.
6. Ota käyttöön parhaimmalta tuntuva positiivinen päämäärä ja noudata ajatuksissasi tekemääsi suunnitelmaa.

Tämä toimii oivallisena keinona hallita kohtaamiaan tunneimpulsseja. Onkin tärkeää, että yrität omaksua tämän toimintamallin itsellesi ja hyödynnät sitä aina tunneimpulssin kohdatessasi.

7.6 Läsä oleva ja aktiivinen kuunteleminen

Jotta voit oppia olemaan empaattinen, läsnä oleva ja aktiivinen sosiaalisissa tilanteissa, sinun on tärkeää osata ymmärtää ja tulkita omia sekä muiden tunteita.

Kun alat kehittämään omaa kuuntelemisesi taitoa, ala ajattelemaan jokaisessa keskustelussa niin, että kuuntelet keskustelukumppaniasi niin kuin toivoisit itseäsi kuunneltavan keskustelun aikana.

Empaattisen eli läsnä olevan ja aktiivisen kuuntelemisen pääelementteihin kuuluvat seuraavat asiat, jotka ovat saaneet inspiraatiota Suomen mielenterveysseuran julkaisusta liittyen empaattiseen kuuntelemiseen (Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon, 81):

- Keskity keskustelukumppanisi puheeseen ja hänen kertomaansa asiaan täysin.
- Älä keskeytä keskustelukumppanisi puhetta.
- Pidä yllä katsekontaktia keskustelukumppanisi kanssa.
- Ilmaise se, että kuuntelet esimerkiksi ilmein, elein ja lyhyin äänellisin ilmaisin.
- Toista kuulemasi asia, jotta voit varmistua siitä, että ymmärsit asian keskustelukumppanisi tarkoittamalla tavalla.
- Rohkaise keskustelukumppaniasi puhumaan lisää esittämällä tarkentavia lisäkysymyksiä.
-

Nämä ovat oleelliset peruspilarit, joita kannattaa aktiivisesti harjoittaa. Tärkeää on muistaa, että kuuntelun tason tulisi olla aina aktiivista ja empaattista. Keskustelit sitten ikävämmistäkin asioista. Asiat ovat oleellisia etenkin esimiestyössä ja pyri hyödyntämään empaattisia kuuntelutaitojasi myös vastaanottaessasi kritiikkiä tai antaessasi sitä.

8 POHDINTA

Opinnäytetyössäni käsittelen tunneälyä, sen syntyä ja sen taustalla olevia tekijöitä. Perehdyn teoriaosuudessa erityisesti tunneälykkyyteen esimiestyössä ja sen vaikutuksiin työpaikalla olevaan työilmapiiriin. Opinnäytetyöni käsittelee esimiesten tunneälykkyyttä ja sitä, kuinka tunnetaidottomuus ilmenee esimiestyössä. Opinnäytetyössäni perehdyn myös monesti esimiehille hankalalta tuntuviin aiheisiin kuten syrjintään ja palautteen antamiseen. Halusin nostaa esiin myös sen, kuinka tärkeäksi työntekijät kokevat esimiehen tunneälykkyyden työpaikalla ja, millaiset vaikutukset tunneälykkyydellä on työntekijöiden pysyvyyteen työpaikalla.

Opinnäytetyössäni olen koonnut erilaisia menetelmiä oman tunneällyn ja tunneälykkyydelle tärkeiden elementtien kehittämiseen sekä ylläpitämiseen. Olen halunnut nostaa opinnäytetyössäni esiin sen, että tunneälykkyyttä kannattaa ja on mahdollista kehittää. Unohtamatta kuitenkaan sitä, että tunneälykkyyden oppiminen, kehittäminen ja ylläpitäminen on jatkuvaa oppimista. Tunneälykkyydestä puhuttaessa kukaan ei voi olla koskaan valmis. Tunneälykkyyteen ei ole olemassa mitään suoraa oppimateriaalia, jota seurattessaan henkilöstä tulee automaattisesti tunneälykäs. Oppimani mukaan tunneälykkyyys vaatii ennen kaikkea sisältä tulevaa motivaatiota ja halua kehittää itseään ja omaa toimintaansa jatkuvasti.

Tutkimustyötä opinnäytetyössä toteutin niin kvalitatiivisten kuin kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien avulla. Opinnäytetyöni tutkimusaineiston keruussa toimi kyselylomake, joka oli suunnattu kahdelle eri vastaajaryhmälle – esimiehille ja työntekijöille. Tämän kyselylomakkeen tarkoituksena oli selvittää yleistä käsitystä tunneälykkyydestä, sen tärkeydestä ja siitä, eroavatko esimiesten ja työntekijöiden kokemus esimiehen tunneälykkyydestä. Tutkimusaineistoon sain myös haastattelun esimiehen tunnetaidottomuuden vuoksi irtisanoutuneelta henkilöltä. Tämä on hyvin suuri osa opinnäytetyötäni ja haastattelun avulla sain tuotua esiin erityisesti tunneälykkyyden tärkeyttä ja sitä, millainen tunneälykkään esimiestyön nykytilanne yhä vuonna 2021 on.

Opennäytetyön aikana toteuttamana tutkimus tarjosi esimiehille lisää tietoa ja ymmärrystä tunneälykkyydestä. Toteuttamani tutkimukset auttoivat hahmottamaan niin työntekijöiden kuin esimiestenkin kokemusta tunneälystä ja siitä, kuinka se konkreettisesti juuri esimiesten toiminnassa tulee esille. Tämän tutkimuksesta saamani tiedon avulla voin todeta, että työntekijöillä on sama näkemys tunneälykkästä esimiestyöstä kuin itse esimiehilläkin, joten esimiehen ei ole mahdotonta olla tunneälykäs. Tutkimukseni nosti esiin myös sen, kuinka tärkeää tunneälykkyyks on osana esimiestyötä. Tunneälykkään esimiestyön avulla esimies kykenee luomaan positiivisen ja avoimen työilmapiirin, hän vaikuttaa toiminnallaan työntekijöiden pysyvyyteen sekä työssä viihtymiseen. Työntekijät ja esimiehet pitävät tunneälykkyyttä esimiestyössä hyvin tärkeänä asiana ja tunneälykkään toiminnan kautta esimiehet saavat hankittua itselleen luotettavuutta, positiivisuutta ja myös paremmat mahdollisuudet menestykseen niin työelämässään kuin vapaa-ajallaankin.

Opinnäytetyön lopussa hyödynsin kaikkia opinnäytetyöprosessin aikana oppimiani asioita ja kokosin opinnäytetyöni loppuun tunneällyn kehittämisohjelman, joka sopii hyödynnettäväksi ihan kenelle tahansa ihmiselle, joka haluaa kehittää omaa tunneälykkyyttään. Tunneällyn kehittämisohjelman taust-

talla toimii kuitenkin ajatus siitä, että kehitysohjelma on suunniteltu etenkin esimiesasemassa työskenteleville henkilöille, jotta he saisivat kehitettyä omaa tunneälykkyyttään ja näin ollen parannettua mm. omaa sekä heidän alaisuudessaan toimivien työntekijöiden työssä viihtymistä, luottamusta, jakamista sekä pysyvyyttä.

Koen opinnäytetyöni onnistuneen tavoitteideni mukaisesti. Olen erittäin tyytyväinen saamiini tuloksiin suorittamistani tutkimuksista. Tulokset vastasivat hyvin ennalta määrittämiini tutkimusongelmiin ja sain syvennettyä oppimaani toteuttamieni tutkimuksien avulla. Merkityksellinen opinnäytetyöni on etenkin kohteenani olleille esimiehille, koska opinnäytetyöni tarjoaa esimiehille niin tietoja kuin keinoja tunneälyn kehittämiseen.

Oma asiantuntijuuteni kehittyi huomattavasti opinnäytetyöni aikana. Opinnäytetyöni edetessä ja tunneälykkyyden teoriaa tutkiessani aloin kehittämään myös omaa tunneälykkyyttäni ja tunneälykkyyks on muodostunut osaksi omaa toimintaani ja ajattelutapojani. Sain itselleni paljon tietoa ja oppia siitä, millainen on hyvä esimies koko organisaation näkökulmasta ja uskon osaavani hyödyntää opinnäytetyön avulla saamiani oppeja esimiestyössä, jos esimiesasemaan päätän joskus työurani aikana hakeutua. Eniten koin oppivani tunneälykkyydestä peilaamalla oppimaani teoriaa arjessa kohtaamiini ihmisiin ja omien esimiesteni toimintaan. Sain paljon todellisemman kuvan siitä, miten tunneälykkyyks tai sen puuttuminen näkyy ihmisissä ja heidän toiminnassaan.

Suurimpana asiana opinnäytetyön onnistumisen esteenä koin oman ajankäyttöni. Opinnäytetyön tekeminen kyllä opetti minua ajankäyttöni suunnittelussa, ja uskonkin tulevissa projekteissa osaavani hallita omaa ajankäyttöäni hieman paremmin. Opinnäytetyöni edetessä koin myös haasteelliseksi osittain oman opinnäytetyöni aiheen laajuuden. Opinnäytetyötäni aloittaessani olin hyvinkin varma, että olin rajannut aiheen hyvin. Nyt jälkeenpäin ymmärrän, ettei asia ehkä ollutkaan niin.

Tämä opinnäytetyön aikana tekemäni tutkimuksen jälkeen kokisin mielenkiintoiseksi ja tarpeelliseksi lähteä tutkimaan konkreettista tunneälykkyyden näyttäytymistä esimiestyössä. Tämän tyyppisen ihmisten todellisen seuraamisen ja analysoinnin toteuttaminen vaatisi varmasti paljon aikaa, eikä ole ollenkaan varmaa löytyisikö tällaiseen tutkimukseen innokkaita esimiesosallistujia. Tutkimuksessa haluaisin päästä mukaan seuraamaan muutaman esimiehen toimintaa heidän työpaikoillaan ja erityisesti vaativia kohtaamistilanteita, kuten kehityskeskusteluja, koulutustilanteita ja työntekijöiden esimiehen omista ajatuksista eroavien ajatuksien esiin tuonnissa. Tämän tutkimuksen avulla olisi mahdollista syventää jo luomaani pohjaa tunneälykkyyden kehittämiseksi ja lisätä siihen esimerkiksi toimintaohjeita ja harjoituksia mahdollisesti hankalalta tuntuvien tilanteiden ja asioiden kohtaamiseen.

Haluaisin päästä tekemään lisää tutkimusta myös tunnetaidottoman esimiehen toiminnan takia irtisanoutuneita työntekijöitä. Tässä opinnäytetyössä sain yhden tällaisessa tilanteessa olleelta henkilöltä. Mielenkiintoista olisi päästä syventämään tutkimusta myös tällä saralla. Erityisesti haluaisin tätä tutkimusta suorittaessani perehtyä ja syventyä syihin irtisanoutumisen taustalla, kuinka kauan työntekijät ovat pohtineet irtisanoutumista, mitkä asiat ovat vaikuttaneet lopullisesti irtisanoutumiseen ja kuinka tunnetaidottomat esimiehet kohtelevat työntekijöitä työpaikalla.

LÄHTEET

- Duunitori 2017. Huono johtaja karkottaa työntekijän – hyvä ilmapiiri sitouttaa. Verkkojulkaisu. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyonhakitutkimus-sitoutuminen>. Viitattu 22.5.2021.
- Goleman, Daniel 1997. Tunneäly: lahjakkuuden koko kuva. Helsinki: Otava.
- Goleman, Daniel ja Boyatzis, Richard E. 2017. Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on? Verkkojulkaisu. https://hbr.org/2017/02/emotional-intelligence-has-12-elements-which-do-you-need-to-work-on?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top_right. Viitattu 18.4.2021.
- Isokorpi, Tia ja Viitanen, Päivi 2001. Tunnevoimaa! Pro. Tampere: Tammi.
- Itisanoutunut työntekijä 2021. Haastattelu 21.4.2021. LIITE 3.
- Kolari, Pirjo 2010. Tunneälyjohtaminen asiantuntijaorganisaation muutoksessa. Akateeminen väitöskirja. Kasvatustieteen laitos. Tampereen yliopisto. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8039-3>. Viitattu 22.5.2021.
- McKee, Annie 2015. Quiz yourself: Do you lead with emotional intelligence? Harvard business review. Verkkojulkaisu. <https://hbr.org/2015/06/quiz-yourself-do-you-lead-with-emotional-intelligence>. Viitattu 2.6.2021.
- MielenIhmeet julkaisuaika tuntematon. Kuinka löytää motivaatiota? MielenIhmeet. Verkkojulkaisu. <https://mielenihmeet.fi/kuinka-loytaa-motivaatiota/>. Viitattu 2.6.2021.
- Mielenterveystalo julkaisuaika tuntematon. Mielenterveyden vahvistaminen: Tunteet haltuun. Mielenterveystalo. Verkkojulkaisu. https://www.mielenterveystalo.fi/nuoret/tietoa_mielenterveydesta/mielenterveyden_vahvistaminen/Pages/tunteet_haltuun.aspx. Viitattu 2.6.2021.
- Mind tools content team 2021. How emotionally intelligent are you? Mind tools. Verkkojulkaisu. <https://www.mindtools.com/pages/article/ei-quiz.htm>. Viitattu 2.6.2021.
- Norring, Petri ja Varhelahti, Mervi 2019. Tunteiden hallinnalla ja empatialla kohti tuloksia. Verkkojulkaisu. Turku amk. <https://talk.turkuamk.fi/puheenvuoroja/tunteiden-hallinnalla-ja-empatialla-kohti-tuloksia/>. Viitattu 18.4.2021.
- Overby, Stephanie 2019. 10 emotional intelligence tips from the masters. The enterprisers project. Verkkojulkaisu. <https://enterpriseproject.com/article/2019/6/emotional-intelligence-10-tips-masters>. Viitattu 2.6.2021.
- Roth, Pia-Christina 2018a. Tunneäly onnistuneen johtamisen työkaluna. Hallintoakatemia. Verkkojulkaisu. <https://hallintoakatemia.fi/tunnealy-onnistuneen-johtamisen-tyokaluna/>. Viitattu 22.5.2021.
- Roth, Pia-Christina 2018b. Tunneäly onnistuneen johtamisen työkaluna, osa 2. Hallintoakatemia. Verkkojulkaisu. <https://hallintoakatemia.fi/tunnealy-onnistuneen-johtamisen-tyokaluna-osa-2/>. Viitattu 22.5.2021.
- Rudder, Carla 2018. Emotional intelligence test: 5 self-evaluation tools for leaders. The enterprisers project. Verkkoaineisto. https://enterpriseproject.com/article/2018/2/emotional-intelligence-test-5-self-evaluation-tools-leaders?sc_cid=7016000000h0axaaq. Viitattu 2.6.2021.
- Saarinen, Mikael 2001. Tunneälysi, älyä tuntevasi. Juva: WSOY.
- Saarinen, Mikael ja Aalto-Setälä, Pauli 2007. Perkele! Tunneosaamisen oppikirja esimiehelle. Helsinki: Kirjapaja.
- Saarinen, Mikael ja Kokkonen, Marja 2003. Tunneäly: kohti kokonaista elämää. Helsinki: WSOY.

Suomen mielenterveysseura julkaisuaika tuntematon. Opettajan taustatieto: empatiataidot. Suomen mielenterveysseura. Verkkojulkaisu. https://mieli.fi/sites/default/files/materials_files/8_luokka_4_empatiataidot.pdf. Viitattu 2.6.2021.

Tilastokeskus julkaisuaika tuntematon. Tutkimusasetelmat. Verkkojulkaisu. https://www.stat.fi/tup/htpalvelut/haastutk_toiminta_tutkasetelma.html. Viitattu 15.3.2021.

Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITE 1: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE

Tunneälykkyys-kysely

Tämä kysely toimii tutkimusaineistona tunneälykkyyteen liittyvässä opinnäytetyössä. Vastauksiasi tullaan hyödyntämään opinnäytetyössä. Kysely on täysin anonyymi, eikä henkilökohtaisia tietojasi tulla julkaisemaan missään.

*Pakollinen

Syntymävuotesi *

Oma vastauksesi

Millainen on mielestäsi tunneälykäs esimies/johtaja? *

Oma vastauksesi

Kuinka tärkeäksi koet tunneälykkyyden esimies- ja johtoasemassa? *

1 2 3 4 5

Ei lainkaan tärkeää Erittäin tärkeää

Oletko nykyisessä asemassasi johtaja/esimiestyössä? *

Kyllä

En

[Seuraava](#)

LIITE 2: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE ESIMIEHET

Tunneälykkyys-kysely

*Pakollinen

Oman tunneälykkyuden arviointi

Koetko olevasi tunneälykäs esimies/johtaja? *

Kyllä

En

[Takaisin](#) [Seuraava](#)

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä. [Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Tietosuojakäytäntö](#)

Google Forms

LIITE 3: TUNNEÄLYKKYYDEN KYSELYLOMAKE TYÖNTEKIJÄT

Tunneälykkyys-kysely

*Pakollinen

Esimiehen/johtajan tunneälykkyiden arviointi

Koetko nykyisen esimiehesi/johtajasi olevan tunneälykäs? *

Kyllä

En

[Takaisin](#) [Lähetä](#)

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä. [Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Tietosuojakäytäntö](#)

Google Forms

LIITE 4: TUTKIMUKSEN TIETOSUOJAILMOITUS

Kyselylomaketta varten luotu tietosuojailmoitus henkilötietojen keräämisestä. (Rekisterin pitäjän yhteystiedot piilotettu).



**OPINNÄYTETYÖHÖN LIITETTÄ
TIETOSUOJASELOSTEILMOITUS
EU:n yleinen tietosuojasetus
13 ja 14 artikla
Laatimispäivä[3.3.2021]**

Tietoa tutkimukseen osallistuvalle

Olet osallistumassa Savonia-ammattikorkeakoulussa tehtävään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen. Tässä selosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Sinuun ei kohdistu mitään negatiivista seuraamusta, jos et osallistu tutkimukseen tai jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen. Jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen, ennen keskeytystä kerättyä aineistoa voidaan kuitenkin käyttää tutkimuksessa. Tämän selosteen kohdassa 14 kerrotaan tarkemmin, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Nimi: *Amanda Korpivaara*

Osoite: [REDACTED]

Puhelinnumero: [REDACTED]

Sähköpostiosoite: [REDACTED]

2. Kuvaus tutkimushankkeesta ja henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

Kyselylomakkeen tutkimushankkeena on kerätä vastaajilta tietoa ja kokemusta tunneälykkyydestä ja sen näkymisessä erityisesti osana esimiestyötä. Kyselylomakkeessa kysytään vastaajan syntymävuosi, jonka avulla vastaajien luotettavuus saadaan varmistettua.

3. Tutkimuksen suorittajat

Tutkimuksessa on vain yksi (1) suorittaja, jolla on pääsy kyselytutkimukseen tulleisiin vastauksiin. Tutkimuksen suorittaja on tutkimuksen rekisterinpitäjä eli Amanda Korpivaara.

4. Tutkimuksen nimi ja tutkimuksen kestoaika

Tutkimuksen nimi: *Tunneälykkyys -kysely*

Henkilötietojen käsittelyn kesto:

Henkilötietojen käsittely kestää opinnäytetyön valmistumisen ajan. Henkilötiedot hävitetään lopullisesti opinnäytetyön valmistuttua. Opinnäytetyön oletettu valmistumisaika on keväällä 2021.

1. Henkilötietojen käsittelyn oikeusperuste

Henkilötietoja käsitellään yleisen tietosuojasetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella.

Henkilötietojen käsittelyperusta tässä tutkimuksessa on

tutkittavan suostumus

tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi

2. Mitä henkilötietoja tutkimusaineisto sisältää

Kyselytutkimuksessa kerätään vastaajien syntymävuosi.

3. Arkaluonteiset henkilötiedot

Tutkimuksessa ei käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja.

4. Mistä lähteistä henkilötietoja kerätään

Tallennettavat henkilötiedot kerätään vastaajien itse kirjaamista vastauksista kyselylomakkeeseen.

5. Tietojen siirto tai luovuttaminen edelleen

Henkilötietoja ei siirretä tai luovuteta eteenpäin.

6. Tietojen siirto tai luovuttaminen EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

Henkilötietoja ei siirretä tai luovuteta eteenpäin.

1. Henkilötietojen suojauksen periaatteet

Tiedot ovat salassa pidettäviä.

Manuaalisen aineiston suojaaminen: Ei manuaalista aineistoa

Tietojärjestelmissä käsiteltävät tiedot:

- käyttäjätunnus salasana käytön rekisteröinti kulunvalvonta
 muu, mikä: vastaajien syntymävuosi, vastauksien luotettavuuden varmistamiseksi.

Suorien tunnistetietojen käsittely:

- Suorat tunnistetiedot poistetaan analysointivaiheessa
 Aineisto analysoidaan suorien tunnistetiedoin, koska (peruste suorien tunnistetietojen säilyttämiselle):

2. Henkilötietojen käsittely tutkimuksen päättymisen jälkeen

- Tutkimusrekisteri hävitetään
 Tutkimusrekisteri arkistoidaan:
 ilman tunnistetietoja tunnistetiedoin

Mihin aineisto arkistoidaan ja miten pitkäksi aikaa: Aineistoa ei arkistoida.

3. Savonia-ammattikorkeakoulun tietosuojavastaavan yhteystiedot

Savonia-ammattikorkeakoulun tietosuojavastaava on tietohallintopäällikkö Matti Kuosmanen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuoja@savonia.fi

4. Mitä oikeuksia sinulla on ja oikeuksista poikkeaminen

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa on tämän ilmoituksen kohdassa 1 mainittu henkilö.

Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.

Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi tutkimuksessa ja mitä henkilötietojasi tutkimuksessa käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista seuraavissa tapauksissa:

- a) henkilötietoja ei enää tarvita niihin tarkoituksiin, joita varten ne kerättiin tai joita varten niitä muutoin käsiteltiin
- b) peruutat suostumuksen, johon käsittely on perustunut, eikä käsittelyyn ole muuta laillista perustetta
- c) vastustat käsittelyä (kuvaus vastustamisoikeudesta on alempana) eikä käsittelyyn ole olemassa perusteltua syytä
- d) henkilötietoja on käsitelty lainvastaisesti; tai
- e) henkilötiedot on poistettava unionin oikeuteen tai jäsenvaltion lainsäädäntöön perustuvan rekisterinpitäjään sovellettavan lakisääteisen veloitteen noudattamiseksi.

Oikeutta tietojen poistamiseen ei kuitenkaan ole, jos tietojen poistaminen estää tai vaikeuttaa suuresti käsittelyn tarkoituksen toteutumista tieteellisessä tutkimuksessa.

Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen, jos kyseessä on jokin seuraavista olosuhteista:

- a) kiistät henkilötietojen paikkansapitävyyden, jolloin käsittelyä rajoitetaan ajaksi, jonka kuluessa tutkija voi varmistaa niiden paikkansapitävyyden
- b) käsittely on lainvastaista ja vastustat henkilötietojen poistamista ja vaadit sen sijaan niiden käytön rajoittamista
- c) tutkija ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja käsittelyn tarkoituksiin, mutta sinä tarvitset niitä oikeudellisen vaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi
- d) olet vastustanut henkilötietojen käsittelyä (ks. tarkemmin alla) odotettaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeutetut perusteet rekisteröidyn perusteet.

Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen (tietosuoja-asetuksen 20 artikla)

Sinulla on oikeus saada tutkijalle toimittamasi henkilötiedot jäsennellyssä, yleisesti käytetyssä ja koneellisesti luettavassa muodossa, ja oikeus siirtää kyseiset tiedot toiselle rekisterinpitäjälle, jos käsittelyn oikeusperuste on suostumus tai sopimus, ja käsittely suoritetaan automaattisesti.

Kun käytät oikeuttasi siirtää tiedot järjestelmästä toiseen, sinulla on oikeus saada henkilötiedot siirrettyä suoraan rekisterinpitäjältä toiselle, jos se on teknisesti mahdollista.

Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin tutkija ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää rekisteröidyn edut, oikeudet ja vapaudet tai jos se on tarpeen oikeusvaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi. Tutkija voi jatkaa henkilötietojesi käsittelyä myös silloin, kun sen on tarpeellista yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kohdassa kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, mikäli katsot, että henkilötietojesi käsittelyssä on rikottu voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä.

Yhteystiedot:

Tietosuojavaltuutetun toimisto

Käyntiosoite: Ratapihantie 9, 6. krs, 00520 Helsinki

Postiosoite: PL 800, 00521 Helsinki

Vaihde: 029 56 66700

Faksi: 029 56 66735

Sähköposti: tietosuoja(at)om.fi