

Opinnäytetyö (YAMK)

SOTE-palvelujen ja -liiketoiminnan johtaminen

Tradenomi (YAMK)

2023

Tanja Vanharanta

# TUNNEÄLY OSANA ITSENSÄ JOHTAMISTA

Tapaustutkimus



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tradenomi YAMK, SOTE-palvelujen ja -liiketoiminnan johtaminen

2023 | 53 sivua, 18 liitesivua

Tanja Vanharanta

## TUNNEÄLY OSANA ITSENSÄ JOHTAMISTA

Tapaustutkimus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiantuntija- tai esihenkilötehtävissä työskentelevien ymmärrystä tunneälystä, sen merkityksestä itsensä johtamisessa ja vaikutuksesta omaan työhyvinvointiin. Tunneälykäs yksilö pystyy huomioimaan omaa jaksamistaan ja tarkastelemaan toimintaansa kriittisesti. Yksilö vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin ja hyvinvoiva työyhteisö tukee toisiaan muutoksessa. Tunneäly osana itsensä johtamista tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena eräässä asiantuntijaorganisaatiossa. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista lähestymistapaa. Teoreettinen viitekehys laadittiin laajaan teoriapohjaan perehtyen ja tutkimuksen kvalitatiivinen osa rakennettiin teoreettisesta viitekehuksesta. Tapaustutkimuksessa havaittiin, että asiantuntijoiden itsensä johtamisen taidot ja tunneäly vaikuttavat organisaation toimintakulttuuriin. Lisäksi havaittiin, että itsensä johtamisessa korostui ajanhallinta ja sen puutteet ja tunneälyssä tunteiden vaikutukset kommunikointiin ja itsensä johtamiseen. Voidaankin todeta, että hyvillä itsensä johtamisen taidoilla työntekijät hallitsivat ajankäyttöön ja selviytyisivät muutostilanteista paremmin ja tunneällyn taidoillaan vaikuttaisivat paitsi omaan hyvinvointiinsa myös koko organisaation toimintatapoihin ja sitä kautta omaan jaksamiseen ja työn selkeyteen.

Asiasanat:

tunneäly, itsensä johtaminen, asiantuntijaorganisaatio, tapaustutkimus, työhyvinvointi

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Master of Business Administration, Management of Social and Health Services  
and Business

2023 | 53 pages, 18 appendix pages

Tanja Vanharanta

## Emotional intelligence as part of self-management

Case study

The aim of the study was to find out the understanding of emotional intelligence, its importance in self-management and its impact on one's own well-being at work. An emotionally intelligent individual can take his or her own coping into account and to critically review his or her actions. The individual influences the atmosphere of the work community and a healthy work community supports each other in the change. Emotional intelligence as part of self-management research was conducted as a case study in an expert organization. Both quantitative and qualitative approaches were used as research methods. The theoretical framework was drawn up with a broad theoretical basis and the qualitative part of the research was built from the theoretical framework. The case study found that experts' self-management skills and emotional intelligence affect the organization's operating culture. In addition, it was found that self-leadership emphasized time management and its shortcomings and, in emotional intelligence, the effects of emotions on communication and self-leadership. In fact, it can be said that with good skills in self-management, employees would master time management and cope better with change situations, and with their emotional intelligence skills would affect not only their own well-being, but also the operating methods of the entire organization and, consequently, their own coping and clarity of work.

Keywords:

emotional intelligence, self-management, expert organization, case study, well-being at work

# Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>6</b>
1.1 Opinnäytetyön taustaa	6
1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	8
1.3 Tutkimusmenetelmät	9
<b>2 TUNNEÄLY</b>	<b>10</b>
2.1 Tunneälyn malli Golemanin mukaan	12
2.2 Tunneälyn malli Bar-Onin mukaan	15
2.3 Mayerin ja Saloveyn tunneälyn kykymalli	17
2.4 Tunneäly työelämässä	18
2.5 Tunneälyn yhteys itsensä johtamiseen	19
<b>3 ITSENSÄ JOHTAMINEN</b>	<b>21</b>
3.1 Itsensä johtaminen työssä	21
3.2 Motivaatio ja itsesäätely	22
3.3 Ajanhallinta	23
3.4 Osaaminen osana itsensä johtamista	24
<b>4 TAPAUSYRITYKSEN TYÖNTEKIJÖIDEN TUNNEÄLY JA ITSENSÄ JOHTAMISEN TAIDOT</b>	<b>26</b>
4.1 Kyselyn taustatiedot	26
4.2 Itsensä johtaminen	26
4.3 Työn ominaisuudet	28
4.4 Työn tekemisen tavat	30
4.5 Ajanhallintataidot	32
4.6 Osaaminen ja oppiminen	34
4.7 Motivaatio ja ongelmanratkaisutaidot	35
4.8 Tunneäly	37
<b>5 POHDINTA</b>	<b>40</b>
5.1 Tutkimustulosten luotettavuus ja eettisyys	40
5.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusideat	42

<b>Lähteet</b>	<b>46</b>
----------------	-----------

## **Liitteet**

Liite 1. Kyselylomakkeen vastaukset	54
-------------------------------------	----

## **Kuviot**

Kuvio 1. Golemanin tunneälyn osat ja niiden osatekijät (Goleman 2012).	13
Kuvio 2. Golemanin tunneälymallin osa-alueiden hierarkia (Goleman 2012).	13
Kuvio 3. Uusi tunneälyn malli Golemanin ym. mukaan (Goleman ym. 2002).	15
Kuvio 4. Bar-Onin tunneälymalli (Bar-On 2006).	16
Kuvio 5. Mayerin ja Saloveyn tunneälyn kykymalli (Mayer & Saloveyn 1997).	18

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön taustaa

Vuodesta 1992 lähtien julkaistussa työolobarometriassa seurataan työelämän laadun kehittymistä suomalaisten palkansaajien näkökulmasta. Viimeisin julkaistu työolobarometri on vuodelta 2020. Työn tekemisen tavat ja työelämä ovat vahvassa murroksessa. Covid-19-pandemia vauhditti ns. digiloikkaa ja lisäsi erityisesti naisten ja toimihenkilöiden työmäärää. Samanaikaisesti kun työmäärä lisääntyi, otettiin työpaikoilla käyttöön aiempaa enemmän myös uusia työmenetelmiä. Pikaviestintävälineiden ja sähköisten työtilojen käyttö kasvoi selvästi kaikilla sektoreilla ja kaikissa sosioekonomisissa ryhmissä. (valtioneuvosto.fi)

Yritysten muutoskyvykkyys ja jatkuvan oppimisen merkitys tulevat korostumaan tulevaisuudessa. Mitä yritysten muutoskyvykkyydellä tarkoitetaan? Yleisesti puhuttaessa, muutoskyvykkyydellä tarkoitetaan kykyä sopeutua nopeasti muuttuviin tilanteisiin. Muutoskyvykkyys on avain työelämässä vaadittavaan jatkuvaan kehittymiseen ja uudistumiseen. Muutoskyky nähdään myös yksilön sisäsyntyisenä ominaisuutena ja tämän itseohjautuvana sopeutumis- ja oppimiskyynä muuttuvissa toimintaympäristöissä. (Wennberg, Laaksolahti & Hirvola 2021)

Monista yhteiskunnan haasteista ja maailman tilanteista huolimatta suomalainen yhteiskunta nähdään muutoskykyisenä, mutta haluttomana ja kyvyttömänä reagoida muuttuvaan ympäristöön. (Wennberg ym. 2021.) Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita vuoden 2023 alussa toteutunut sote-uudistus, mikä nähdään vielä vuoden lopullakin yleisesti ottaen uudistumiskyvyltään hitaaksi. Tätä heikkoa uudistumiskykyä voidaan pitää kuitenkin demokraattisen yhteiskunnan ominaisuutena, mutta onko se tulevaisuuden kannalta hyvä vai huono asia? Tämän realisoitumisen näemme vasta myöhemmin, nyt voimme vain arvailla johtuuko hitaus haluttomuudesta ja kyvyttömyydestä reagoida muuttuneeseen ympäristöön.

Muutoskyky on tietoa, tunnetta ja toimintaa. Se on vahvasti kytkeytynyt myös tunneälyyn. Mikään ei ole niin varmaa kuin epävarma, kun yritykset ja työyhteisöt kohtaavat jatkuvia muutoksia. Työskentely muutoksissa ja niiden sietäminen

sekä oman osaamisen hyödyntäminen muutoksissa haastavat työntekijöitä siinä missä yritykset tarvitsevat elinvoimaa ja kykyä uudistua pärjätäkseen jatkuvassa muutoksessa ja markkinoilla. Tunneäly mahdollistaa muutoskyvyn ja tunneälyn huomioivalla työyhteisöllä on monia vahvuuksia. Tunneälykkäiden toimintatapojen avulla työyhteisö osaa suhtautua muutoksiin oikein ja käyttää tunnetiloja voimavarana. Positiivisuus tarttuu siinä missä negatiivisuus ja tunneälykkäessä työyhteisössä korostuu me-henki ja sen jäsenet tunnistavat oman roolinsa ja sen vaikutuksen hyvinvoivan työyhteisön ja yksilön luomisessa. (Klinga 2022)

Tunneäly on 2020-luvun työelämäntrendi ja sitä on tutkittu valtavasti viimeisten vuosikymmenten aikana sekä johtamisen että työyhteisön näkökulmasta. Tunneäly on taito, jota jokainen voi oppia kehittämällä itsetuntemusta. Itsetuntemus on työelämässä tarvittava taito ja johon tunneälykyys perustuu. Tunneäly voidaan määritellä kyvyksi hallita omia ja toisten tunteita. Tunneälykäs yksilö pystyy huomioimaan omaa jaksamistaan ja tarkastelemaan toimintaansa kriittisesti. Yksilö vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin ja hyvinvoiva työyhteisö tukee toisiaan muutoksessa. Tunneälykkäessä työyhteisössä on avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, toiset huomioiva ja yhdessä tekemisen meininki. Tunneälytaidot siirtää huomion uhkista mahdollisuuksiin luoden uskoa selviytymiseen. (Klinga 2022)

Opinnäytetyön aihe valikoitui omasta vahvasta kiinnostuksestani tunneälyyn ja sen merkityksestä organisaation muutoskykyyn ja miten yksilön tunneäly heijastuu organisaation menestykseen ja yksilön hyvinvointiin. Olen työskennellyt jo yli kaksi vuosikymmentä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla ja nähnyt alan valtavat rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset näiden vuosikymmenten aikana. Samanaikaisesti yhteiskunta ja maailma ympärillä on muuttunut sekä työn tekemisen tavat.

Viimeiset viisi vuotta olen työskennellyt toimitusjohtajana sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiossa. Näiden vuosien aikana olen kokenut Covid-19-pandemian sekä organisaation että yksilön näkökulmista. Olen saanut oppia uusia työskentelyn ja viestimisen tapoja, nähnyt ja kokenut pandemian tuomat uhat ja mahdollisuudet. Olen nähnyt tunnetilojen merkityksen organisaation menestykseen ja muutoskyvykkyyden, jota olemme tarvinneet reagoidessamme muuttuvaan toimintaympäristöön.

Opinnäytetyöni aiheena on tunneäly osana itsensä johtamista. Olen tutustunut aiheen kirjallisuuteen ja tutkimuksiin ja lähestyn tutkittavaa aihetta yleisellä tasolla menetelmällisenä tapaustutkimuksena organisaatio X:n kautta.

## 1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Itsensä johtamisen lähtökohtana on itsetuntemus ja myönteinen elämänasenne ja työhyvinvoinnin perusta on itsensä johtamisessa ja oman mielen hallinnassa. (Salmimies 2008). Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää X-yrityksen asiantuntija- tai esihenkilötehtävissä työskentelevien tunneälytaitoja osana itsensä johtamista. Tavoitteena oli selvittää asiantuntija- tai esihenkilötehtävissä työskentelevien ymmärrystä tunneälystä, sen merkityksestä itsensä johtamisessa ja vaikutuksesta omaan työhyvinvointiin. Tutkimuksella haluttiin myös selvittää, miten tunneälytaidot vaikuttavat itsensä johtamiseen ja miten tunneäly osana itsensä johtamista kytkeytyy asiantuntija- tai esihenkilötyötä tekevien työssä jaksamiseen.

Työssä ja työelämässä tarvitaan ihmisten välistä vuorovaikutusta. Vuorovaikutustaitojen avulla välitämme viestejä mutta ratkomme myös ristiriitoja. Yksilön keskustelu-, kuuntelu- ja kohtaamistaidot ovat avainasemassa viestien välityksessä ja ristiriitojen ratkaisemisessa. Vuorovaikutustaidot vaikuttavat paitsi yksilön hyvinvointiin myös organisaation tuloksellisuuteen ja toimintatapoihin. Vuorovaikutustilanteissa välitämme erilaisia tunteita ja kohtaamme erilaisia tunnetiloja. Tunteiden säätelyä tarvitaan tilanteissa, joissa meidän pitää pystyä vaikuttamaan sekä omiin että muiden ihmisten tunteisiin. Marja Kokkosen (2017) mukaan mm. K.V. Petrides (2011) määrittelee tunteiden säätelyn yhdeksi tunneällyn osa-alueeksi.

Tutkimuskysymykset:

1. Miten tunneäly osana itsensä johtamista ilmenee yksilön jokapäiväisessä työssä?
2. Miten tunneälytaitojen koetaan vaikuttavan itsensä johtamiseen?



Näkökulmana tutkimuksessa olivat työntekijät yksilöinä ja miten he itsensä johtamisen kautta voisivat vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa ja sitä kautta myös organisaation toimintatapoihin.

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä oli kvalitatiivinen ja lähestymistapana kvantitatiivinen. Tapaustutkimuksen nähtiin olevan parhain tapa lähestyä tutkittavaa ilmiötä, sillä tarkoituksena ei ollut löytää syy-seuraussuhteita (Metsämuuronen 2011), vaan tehdä uusia havaintoja tutkimuskohteena olevan organisaation henkilöstön tunneälystä osana itsensä johtamista. Kvantitatiivinen tutkimus kohdistettiin X-yrityksen koko henkilöstölle. Kysely katsottiin olevan tehokas menetelmä sen nopean käsittelyn ja analysoinnin vuoksi ja, koska vastaajien haluttiin jäävän anonyymeiksi. (Vilka 2021). Kysely toteutettiin käyttäen Google Forms lomaketyökalua, jonka linkki lähetettiin X-yrityksen työntekijöille (n=18) sähköpostitse saatekirjeineen, sillä kaikilla yrityksen työntekijöillä oli mahdollisuus vastata sähköpostitse lähetettyyn kyselyyn (Vilka 2021). Vastausaikaa kyselyyn vastaamiseksi annettiin yksi viikko syyskuussa 2023.

Kyselytutkimuksen kysymysten laadinnassa tulee olla erityisen huolellinen, sillä kysymykset luovat perustan koko tutkimuksen onnistumiselle (Valli 2007). Vehkalahti (2014) puolestaan korostaa, että kyselytutkimuksessa tiedon keruu on tehtävä mahdollisimman hyvin sen ainutkertaisuuden vuoksi, jotta sekä sisällöllisesti tärkeät kysymykset realisoituisivat mutta myös tilastollinen näkökulma toteutuisi. Kyselyn kysymykset noudattivat tutkimuksen teoreettista viitekehystä, jossa osa-alueina ovat itsensä johtaminen työssä, motivaatio ja itsesäätely, ajanhallinta ja osaaminen osana itsensä johtamista.

Kysymysten laadinnan perustana olivat tutkimuskysymykset sekä teoreettinen viitekehys. Kiinnitin huomiota kyselylomakkeen ulkoasuun, selkeyteen ja kysymysten loogiseen etenemiseen, jossa itsensä johtamiseen liittyvät kysymykset esitettiin kyselyn alussa ja tunneälyyn liittyvät kysymykset sijoitettiin kyselyn loppuun. Kysely oli lähes kokonaan strukturoitu ja sisälsi vain yhden avoimen kysymyksen. Tiedostin kyselytutkimuksen riskit, sillä toimeksiantajayrityksen henkilöstömäärä oli pieni eivätkä kaikki, syystä tai toisesta, aina pääse vastaamaan kyselyihin.

## 2 TUNNEÄLY

Käsitteet tunne ja älykkyys yhdistyvät tunneälyssä. Älykkyydellä puolestaan on useita määritelmiä. Tunneälyn käsitteen loivat Salovey & Mayer (1990) pyrkiessään erottamaan tunnepohjaisen ja kognitiivisen tiedon prosessoinnin toisistaan. Yleisesti tunnetuksi tunneälyn käsite tuli 1990-luvulla professori Daniel Golemanin (1995) kirjoittaman teoksen *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ* suom. Tunneäly. Lahjakkuuden koko kuva (1997) kautta. Mikä nykypäivänä vaikuttaa ymmärrykseemme tunteiden vaikutuksista siihen keitä olemme, miten toimimme ja kuinka suhtaudumme toisiimme, on pitkälti Golemanin ansiota.

Käsitteenä tunneäly on varsin uusi ja sitä pidettiin vielä jokin aika sitten vaihtoehtoisena käsitteenä sosiaaliselle älykkyydelle, jossa ihmisillä on kyky ymmärtää toisia ja kyky toimia viisaasti sosiaalisissa tilanteissa. (Walker & Foley 1973.) Se on kuitenkin tätä laajempi ja siihen kuuluvat sosiaalisten suhteiden tunteiden lisäksi ihmisen persoonalliselle kasvulle tärkeitä sisäisiä tunteita. (Isokorpi 2003)

Derksen, Kramer & Katzko (2002) havaitsivat, että tunneäly ja yleinen älykkyys olivat erillisiä ilmiöitä ja vain hyvin heikossa positiivisessa yhteydessä toisiinsa. Heikon positiivisen yhteyden tunneälyssä ja yleisessä älykkyudessa huomioivat myös Barbey, Colom & Grafman (2014), jotka totesivat näiden olevan yhteydessä samoihin aivojen alueisiin. Sisäisten tunteiden merkitys tunneälyssä korostuu tunneälyn ja yleisen älykkyuden eroissa esimerkiksi stressin hallinnassa (Derksen & al. 2002). Myös Singh & Sharma (2012) havaitsivat, että korkeampi tunneäly, mutta ei yleinen älykkyys, ennusti tutkituille henkilöille parempaa stressinsietokykyä jokapäiväisessä elämässä.

Tunneäly on yhteydessä moniin positiivisiin ilmiöihin. Tutkimusmaailmassa onkin haluttu selvittää tunneälyn yhteyttä mm. mielen hallintaan, johtajuuteen, työssä menestymiseen ja mielenterveyteen. Golemanin & Boyatzisin (2001) ja Mayerin & Saloveyn (1997) mukaan tunneälyllä tarkoitetaan kykyä tunnistaa, hallita ja käsitellä tunteita niin itsessä kuin muissa. Tunneälyn tieteellinen kehittäminen ja käsitteen tutkimus on kuitenkin koettu haastavaksi. Näin siksi, että käsitteen määrittelyssä ei olla päästy konsensukseen (Matthews, Zeidner & Roberts, 2005).

Tunneälytutkimus keskittyy pääosin tunneälymallien eroavaisuuksiin ja niiden todentamiseen (Virtanen, 2013). Tunneälymallit ovat moninaisia, eikä selkeistä tunneälyn mittareista olla päästy yksimielisyyteen, sillä tunneälyä mittaavat mittarit ovat mitanneet ominaisuuksia, joita on sitten arvioitu kokonaisuutena. Tämän kokonaisuuden mittaamisen vuoksi mm. Petrides ja Furnham (2001) ovat ehdottaneet tunneälyn erittelyä piirreteoreettiseen (trait emotional intelligence) tunneälyyn sekä kykypohjaiseen (ability emotional intelligence) tunneälyyn.

Jotta tunneälyä voitaisiin määritellä tarkemmin olisi tiedettävä mitä tunteet ja älykkyys ovat, mikä niiden merkitys ja tehtävä ihmisten toiminnassa on.

Tunne on meillä jokaisella läsnä, aina ja jatkuvasti, mutta vain osa niistä tulee tietoisuuteemme. Tunteet ohjaavat toimintaamme. Ne ovat automatisoituja fysiologisia reaktioita, jotka tuntuvat, näkyvät ja kuuluvat. (Jääskinen & Pellicconi 2017.) Fysiologiset reaktiot puolestaan kertovat aivojen aiheuttamista tunnesignaaleista. Tunne on siten reaktio henkilön omassa tajunnassa sisäisesti tapahtuneesta vuorovaikutusprosessista (Isokorpi 2004). Kun yksilö on selvillä omista tunteistaan ja hänelle syntyy ajatuksia tiedostamistaan tunteista, puhutaan itsetuntemuksesta. Itsetuntemus on siis tiedostamista omasta olemassaolosta. (Ojanen 2011)

Miten älykkyys määritellään? Sille on olemassa useita eri määritelmiä ja ainakin Gottfredson`n (1997) mukaan se on mitattavissa oleva ominaisuus. Älykkyyttä voidaan kuvata myös taidoksi hahmottaa ympäristöämme. Se määritellään myös kyvyksi tehdä suunnitelmia, ymmärtää monimutkaisia asioita ja kyvyksi omaksua asioita nopeasti ja kyvyksi oppia kokemuksista.

Tutkimuksissa on havaittu, että useimpia älykkäitä toimintoja voidaan myös harjoittaa ja lähtökohtana tässä on aina yksilön vuorovaikutuksellisuus omaan ympäristöön ja muihin ihmisiin. Jotta älykkäitä toimintoja voidaan harjoittaa, tarvitaan yksilöltä tahtotilaa niin tiedon keräämiseen ja käsittelyyn kuin tietovarannon organisointiinkin. Yksilöltä tarvitaan paljon työtä, harjoittelua, intohimoa ja sitoutumista sekä älykkäiden toimintojen toistamista yhä uudelleen ja uudelleen harjaannuttaessaan älykkyyden alueita. (Ojala 2011)

Saarisen (2007) mukaan älykkääseen käyttäytymiseen on vahvasti yhteydessä tunteisiin liittyvä kykyjen ja taitojen vaikutus. Älykkyys nähdään myös sosiaalisena taitona ryhmän dynamiikan ymmärtämisessä ja sitä on lajiteltu niin

luovaan ja käytännön älykkyyteen kuin analyyttiseenkin älykkyyteen (Goleman 2012, Ojala 2011).

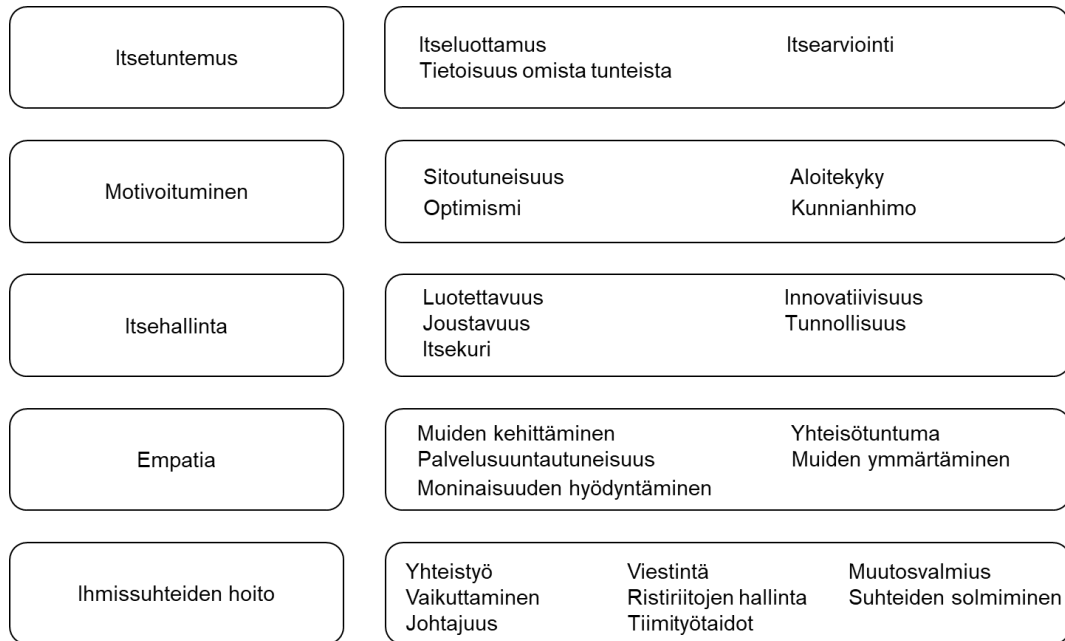
## 2.1 Tunneällyn malli Golemanin mukaan

Daniel Golemanin (1995) alkuperäinen tunneällyn malli koostui emotionaalisista ja sosiaalisista taidoista, jotka jaettiin viiteen eri osa-alueeseen ja näiden osa-alueiden alle Goleman sijoitti 25 tunneällyn kykyä (kuvio 1).

Tunneäly on taito, jossa tullaan toimeen sekä itsensä että muiden ihmisten kanssa. Sen taustalla on myös taito omien tunteiden tiedostamisesta ja taito ymmärtää ne syyt, jotka ovat nämä tunteet synnyttäneet. Yksilön on myös erotettava omat tunteet ja teot toisistaan ja ymmärrettävä näiden eroavaisuuksien merkitys. Kiukun hillitseminen tai kyky ilmaista sitä soveliaasti on tunteiden hallintaa. Tämän vuoksi tunneälyllä on merkitystä myös johtajuudessa, sillä puutteellisten tunnetaitojen omaavien johtajien alaisten on todettu olevan vähemmän motivoituneita ja sitoutuneita kuin johtajien, joilla on hyvät tunnetaidot. (Goleman 2012)

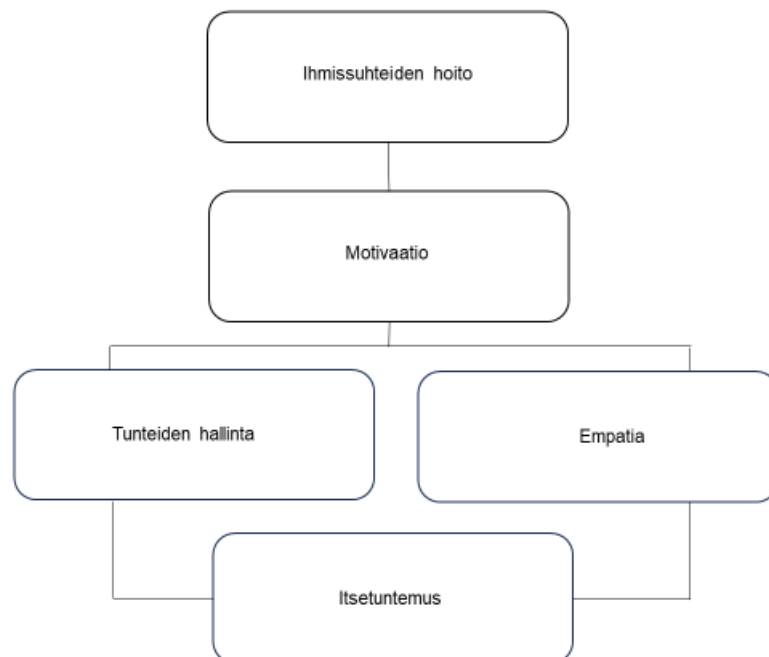
Tunneällyn yhtenä osa-alueena Golemanin (2009) mukaan on sosiaalinen älykkyys. Golemanin mukaan sosiaalinen älykkyys on toisten tarpeista huolehtimista ja välittämistä unohtamatta läsnä olevaa ja keskittyntä kuuntelemista. Työyhteisössä tarvitaankin taitoa havaita sanattomia viestejä sekä kykyä asettua toisen ihmisen asemaan. Näitä taitoja omaavalla yksilöllä on Golemanin mukaan vaistonvaraista empatiaa. Empatian muodostumisen perusta onkin lähtöisin yksilön ymmärryksestä muiden tunteista sekä kyvystä herättää yhteisymmärrystä.

Empatia on Golemanin alkuperäisen tunneällymallin (kuvio 1) yksi osa-alueista itsetuntemuksen, motivaation, oman itsen hallinnan ja sosiaalisten taitojen lisäksi.



Kuvio 1. Golemanin tunneälyn osat ja niiden osatekijät (Goleman 2012).

Golemanin (2012) tunneälyn mallissa osa-alueet rakentuvat hierarkisesti toistensa varassa, mutta ovat kuitenkin toisistaan riippumattomia (kuvio 2).



Kuvio 2. Golemanin tunneälymallin osa-alueiden hierarkia (Goleman 2012).

Golemanin (2012) mukaan tunneäly tarkoittaa yksilön kykyä oppia kuvion 1 osalualueisiin perustuvia käytännön taitoja. Tunnetaitojen kehittymiseen vaikuttavat yksilön oman mielenkiinnon lisäksi myös ympäristö ja sen ilmapiiri. Mitä paremmin yksilö siis pystyy valjastamaan oppimansa tunnetaidot elämää hyödyttäväiksi taidoiksi sitä paremmin hän osaa myös johtaa itseään tunnistamalla omat heikkoudet ja vahvuudet.

Tunneäly on oppimisen kautta saavutettua tulosta (Goleman 2012, Goleman, Boyatzis ja McKeen 2002). Tunneäly kehittyy elämäkokemuksen myötä ja siten yksilö pystyy vahvistamaan omia sosiaalisia kykyjään ja empatiataitojaan. Golemanin mukaan emme ole omien geenien tai perimän vankeina tunneällyn taidoissamme, vaan voimme kehittää ja kehittyä niissä koko ajan ikääntyessämme.

Goleman on myöhemmässä vaiheessa lähtenyt supistamaan liian laajaksi kritisoitua tunneällyn malliaan. Uudessa tunneällyn mallissaan (kuvio 3) Goleman ym. (2002) toivat vahvasti esille *resonoinnin* yhtenä tunneälykkään yksilön ominaisuutena ja havaitsivat tutkimustulostensa perusteella, että sosiaalisella tietoisuudella ja empatiakyvyllä on suuri merkitys itsetuntemuksen ja itsehillinnän lisäksi, joita resonanssi toimintana vaatii onnistuakseen. Hyvä itsetuntemus parantaa yksilön itsereflektiota ja siten myös yksilön mahdollisuuksia johtaa muiden tunteita. Tämä puolestaan synnyttää luottamusta.

Tunneälyä tutkiessaan Goleman on kehittänyt myös ECI (Emotional Competence Inventory) - testin yhdessä Boyatziksen kanssa. Testissä mitataan yksilön tunneälykkyyttä hänet tuntevien henkilöiden arvioimana 360-arviointiin perustuen. Testi on osoittanut sekä hyvää reliabiliteettia että validiteettia. (Cherniss 2004)



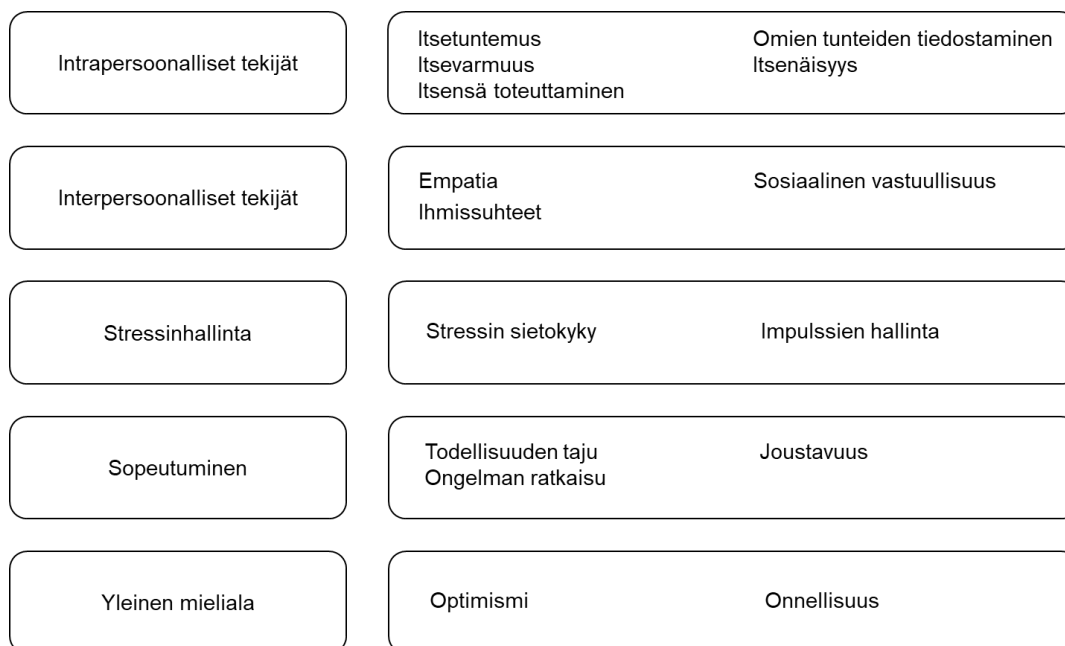
Kuvio 3. Uusi tunneälyn malli Golemanin ym. mukaan (Goleman ym. 2002).

## 2.2 Tunneälyn malli Bar-Onin mukaan

Psykologi Reuven Bar-On määrittelee tunneälyn emotionaalissosiaalisena ilmiönä kykyjen kautta ja tämä tunneälyn malli tunnetaan nimellä ESI (emotional-social intelligence). Bar-Onin mukaan ihmisen emotionaaliset ja sosiaaliset kyvyt ja taidot määrittelevät sen, miten yksilö ymmärtää ja ilmaisee itseään, miten hän ymmärtää muita ja tulee näiden kanssa toimeen tai selviytyy arjen haastavista tilanteista. (Bar-On 2010)

Bar-On tukee Golemanin tutkimustuloksia siitä, että tunneäly syntyy oppimisen tuloksena ja että tunneäly olisi hyvä erottaa luonteenpiirteiden ja persoonallisuuden ominaisuuksista, koska nämä ovat tunneälyä pysyvämpiä ja muuttumattomampia ihmisen elinkaaren ajan. Hän on myös kehittänyt, jos ei tunnetuimman, niin ainakin ensimmäisen, tunneälytestin EQ-i:n (emotional quotient inventory). Testin teoreettinen pohja on syntynyt Bar-Onin tunneälyn sosiaalisemotionaalista mallista 1980-luvulla ja saanut reliabiliteetista ja validiteetista vahvaa näyttöä tiedeyhteisössä. (Bar-On 2006, Cherniss 2004)

Bar-On (2006) on jakanut tunneälymallissaan emotionaaliset ja sosiaaliset kyvyt viiteen eri päätekijään. Nämä päätekijät hän on jakanut vielä 15 eri osa-alueeseen (kuvio 4).



Kuvio 4. Bar-Onin tunneälymalli (Bar-On 2006).

Intrapersonaalisilla tekijöillä Bar-On viittaa yksilöön, jolla on tietoisuus omista sisäisistä tunneälytaidoista eli tietoisuus omista tunteista ja joka ymmärtää niiden vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi yksilön tulee osata ilmaista tunteitaan. Näillä intrapersonaalisilla tekijöillä omien tunteiden tuntemisessa on Bar-Onin mukaan kyse emotionaalis-sosiaalisesti älykkästä yksilöstä.

Interpersonaalisilla tekijöillä Bar-On puolestaan tarkoittaa vastakkaisia kykyjä suhteessa intrapersonaalisii tekijöihin. Ollakseen interpersonaalisella tasolla emotionaalis-sosiaalisesti älykäs yksilö eli ihmissuhdetaitaja, tulee hänen olla tietoinen toisten ihmisten tunteista, mielialoista ja tarpeista. Lisäksi yksilöllä tulee olla kykyä luoda ja ylläpitää ihmissuhteita, joita voisi kuvailla rakentaviksi ja molempia osapuolia tyydyttäväksi. Tunteiden hallinnan lisäksi Bar-Onin mukaan yksilön tulee kyetä olemaan motivoitunut ja riittävän optimistinen onnistuakseen hallitsemaan henkilökohtaisia, sosiaalisia ja ympäristön muutoksia päätöksenteolla, ongelmanratkaisutaidoilla ja joustavalla tilanteiden hallinnalla ollakseen emotionaalis-sosiaalisesti älykäs. (Bar-On 2006)



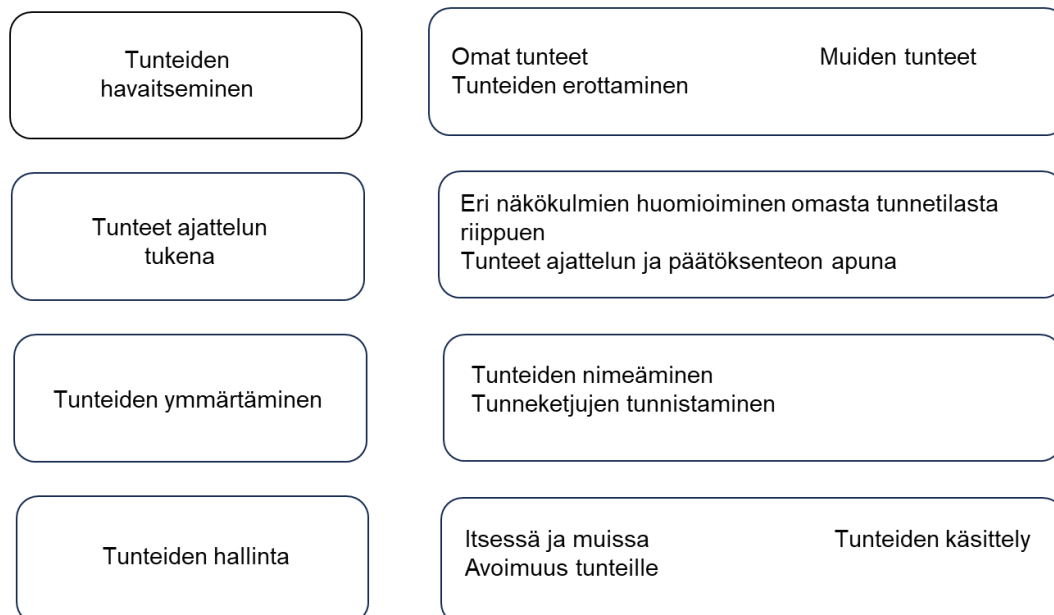
### 2.3 Mayerin ja Saloveyn tunneälyn kykymalli

Tutkiessaan tunneälyä Salovey ja Mayer (1990) pyrkivät erottamaan tunnepohjaisen ja kognitiivisen tiedon prosessoinnin toisistaan. He näkivät tunneälyn taitona säädellä tunteita ja ratkaista ongelmia niiden pohjalta mutta myös mentaalisenä kykynä, jossa yksilöllä on kyky tunnistaa tunteita ja niiden merkityksiä ja yhteyksiä meissä itsessämme ja muissa. (Mayer & Salovey 1997, Saarinen & Aalto-Setälä 2009)

Ihmisen persoonallisuus on kohtuullisen pysyvä ja Mayerin ja Saloveyn (1997) tavoitteena olikin erottaa tunneäly persoonallisuutta kuvaavista ominaisuuksista. He yhdistivät älykkyyden ja tunteet määritellessään tunneälyä ja totesivat, että tunneälykäs ihminen on tietoinen omista ja muiden tunteista ja nämä tunteet tekevät yksilön ajattelusta älykkäämpää, jolloin tällä on kyky säädellä omia tunnereaktioitaan ja siten vaikuttaa positiivisesti sekä itsensä että hänen seurassaan olevien henkilöiden hyvinvointiin. (Mayer & Salovey, 1997)

Mayer ja Salovey ovat vuonna 2002 yhdessä kollegansa Caruson kanssa kehittäneet tunneälyn mittaamiseksi MSCEIT- testin (The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test). Mayerin ja Saloveyn tunneälyn kykymallia on kritisoitu liian teoreettiseksi, mutta MSCEIT- testin mittariston avulla sekä Mayer että Salovey ovat molemmat kyenneet vastaamaan esitettyyn kritiikkiin ja testin mittaristo onkin todettu päteväksi tunneälyn mittariksi useissa tutkimuksissa. (Matthews, Zeidner & Roberts 2002, Fernández-Berrocal & Extremeran 2006, Brackett & Geher 2005)

Mayerin ja Saloveyn (1997) tunneälyn kykymalli on perusteellisin tunneälystä esitetty malli ja se koostuu neljästä osa-alueesta (kuvio 5.) Malli kuvaa kyvykkyyden kasvua hierarkkisessa järjestyksessä, jossa ensimmäisenä on kyky omien ja toisten tunteiden havainnoinnista, arvioinnista ja tunteiden tarkoituksenmukaisesta ilmaisemisesta. Toisena on kyky hyödyntää tunteita ajattelun ja päätöksenteon apuna. Kolmantena mallissa esitetään kyky tunteiden ymmärtämisestä ja neljäntenä kyky tunteiden hallinnasta itsessä ja muissa. (Mayer & Salovey 1997)



Kuvio 5 Mayerin ja Saloveyn tunneälyn kykymalli (Mayer & Saloveyn 1997).

## 2.4 Tunneäly työelämässä

Nykyisessä työelämässä, jossa tietotyö on keskeistä, älykkyys ja älyn käyttö korostuvat. Toisinaan puhutaan myös kollegiaalisesta älykkyyydestä. Tunneäly on yhteydessä sosiaaliseen kanssakäymiseen ja ajatteluun ja siten sen vaikutukset näkyvät myös työelämässä. Tutkittaessa tunneälyä on havaittu, että sillä on suuri merkitys yksilön työhön sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja työssä jaksamiseen sekä työn tuottavuuteen. (Goleman 2012.) Tunneälyllä on suuri merkitys myös johtamisessa (Jabe 2017) ja työstä suoriutumisessa (Bar-On 2006).

Tunneälyn avulla luodaan myös psykologista turvallisuutta. Mm. Edmondson (1999) on terveydenhuollon ympäristössä tutkiessaan havainnut, että psykologinen turvallisuus vaikuttaa tehokkaaseen toimintaan, onnistuneisiin suorituksiin ja potilasturvallisuuteen. Psykologinen turvallisuus on Edmondsonin mukaan myös tunnetila, jota yksilöt kokevat vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Rinne (2021) vahvistaa omassa teoksessaan Edmondsonin käsityksen psykologisen turvallisuuden tunnetilasta mainitsemalla turvantunteen, jonka avulla yksilöt voivat keskittyä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen ilman pelkoa virheistä rankaisemisesta. Hän kuitenkin jatkaa, että turvallisuus ja mukavuus eivät ole synonyymejä toisilleen, vaan psykologiseen turvallisuuteen kuuluu väistämättä

myös erilaiset konfliktit. Psykologisesti turvallisessa ympäristössä konfliktit osataan käsitellä, mutta se vaatii yksilöiltä tunneälyn taitoja.

Tunneäly eli emotionaalinen älykkyys on nykypäivän työelämässä ja yhteiskunnassa merkittävässä roolissa (McClellan ja DiClementi 2017). Tutkijoiden mukaan organisaatioilla tulisi olla käytössään työmalleja emotionaalisen älykyyden lisäämiseksi, sillä niiden avulla voidaan opettaa ja auttaa yksilöä tunnistamaan erilaisia tunnetiloja itsessään, jolloin vaikutetaan suoraan yksilön hyvinvointiin ja selviytymiseen mm. vastoinkäymisistä.

## 2.5 Tunneälyn yhteys itsensä johtamiseen

Itsensä johtamisessa on kyse työelämätaidoista. Tämän taidon tärkeys on vain kasvanut tämän päivän työelämässä, jossa muuttuvat työympäristöt asettavat työntekijöille erilaisia haasteita ja työssä uupuminen on lisääntynyt. Itsensä johtamisen taito on keskeinen työhyvinvoinnin turvaaja ja sen nähdään ulottuvan, ei pelkästään työelämään, vaan kokonaisvaltaisesti myös yksilön elämän- ja arjenhallintaan. Myös omien rajojen tunnistaminen on ominaista itsensä johtamisessa. Yksilön tulee hallita itseään ja hänen tulee osata huolehtia omasta työkyvystään, jaksamisestaan, motivaatiostaan sekä itsensä kehittämisestä. Itsensä johtaminen on omien voimavarojen löytämistä mm. uupumista vastaan taistelussa. (Sydänmaanlakka 2017, Paasivaara 2010)

Useissa tutkimuksissa, niin kansallisesti kuin kansainvälisesti, tunneälykkyydellä on todettu olevan yhtäläisyyksiä itsensä johtamiseen. (Furtner, Rauthmann & Sachse 2010). Voidaan myös puhua ammatillisesta älykkyudesta. Tämän kautta voidaan saavuttaa ammatillinen kuntoisuus, jossa yksilöllä on selkeät tehtävät ja tavoitteet sekä osaaminen, jotta työ ja vapaa-aika tasapainottuu parhaalla mahdollisella tavalla. Mm. Prezerakos (2018) on tutkimuksessaan todennut, että tunneäly on tärkeä elementti menestymisessä ja johtamisessa mutta myös johtamisentaitojen saavuttamisessa.

Tunneälykkäällä työntekijällä on vahva itsensä johtamisen taito. Tunneälykäs yksilö osaa hyödyntää itsensä johtamisen keinoja motivaation ylläpitämisessä, työn imun löytämisessä ja oman itsensä kehittämisessä. Smith, Profetto-Mcgrath, & Cummings, (2009) ja Heckemann, Schols, & Halfens (2014) ovat tutkimuksissaan todenneet, että tunneälykkyys edistää organisaation

menestystä, koska motivoitunut työntekijä on aikaansaava. Tärkeä osa itsensä johtamisessa on myös tietoisuus omista tunteista ja niiden vaikutuksesta ympäristöön, sillä itsensä johtaminen näkyy työyhteisössä monin eri tavoin. (Birwatkar 2015)

## 3 ITSENSÄ JOHTAMINEN

Mitä paremmin tunnet itsesi, sitä paremmin osaat johtaa itseäsi. Itsensä johtaminen on sitä, että yksilö osaa johtamalla itseään viedä asioita käytäntöön. Itsensä johtaminen on hyvä erottaa itsensä kehittämisestä, jossa keskitytään enemmän taitojen kartuttamiseen ja tiedon kerryttämiseen kuin asioiden käytäntöön viemiseen. Itsensä johtaminen on yksilön läpi koko elämän kestävä prosessi, sillä näkökulmat elämään muuttuu eri elämänvaiheissa. Onnistumistaan itsensä johtamisessa yksilö voi lisätä ms. tietoisuustaidoilla, sillä omaan toimintaan ja tunteisiin liittyvät uskomukset ovat keskeisessä roolissa itsensä johtamisessa. (Salmimies & Ruutu 2014)

Itsensä johtamista on tutkittu runsaasti ja englanninkielisessä kirjallisuudessa käsitteestä käytetään termiä *self-leadership* ja *self-management*. Näiden kahden käsitteen eroavaisuutta voidaan hakea kysymyksillä, miten sekä mitä ja miksi. (Manz 2011). Self-management antaa vastauksia miten- kysymyksellä, sillä sen ohjaavana voimana katsotaan toimivan ulkoinen motivaatio, kun taas, self-leadershipissä motivaation katsotaan olevan sisäistä ja antavan vastaukset kysymyksillä mitä ja miksi. (Stewart, Courtright & Manz 2011)

Viimeisen neljän vuosikymmenen aikana itsensä johtamisen tutkimuksissa on tultu lähemmäs yksilön persoonallisuuden piirteitä ja miten ne vaikuttavat itsensä johtamisessa (Furtner, Rauthmann & Sachse 2011), kun aikaisemmin itsensä johtaminen nähtiin enemmän johtajan ominaisuutena vaikuttaa alaistensa toimintaan. (Stewart ym. 2011)

Kasvatustiede, sosiologia, psykologia sekä taloustiede ovat itsensä johtamisen taustatieteitä. Riippuen taustatieteestä, itsensä johtamista tutkitaan hieman eri näkökulmista. Esimerkiksi liike-elämän ja siten taloustieteen näkökulmasta itsensä johtaminen nähdään yksilön motivaatiota vahvistavana, kun taas esimerkiksi psykologiassa itsensä johtamista tutkitaan motivaatioteorioiden kautta. (Neck & Houghton, 2006)

### 3.1 Itsensä johtaminen työssä

Työn tekemisen tavat ovat vuosien saatossa monimuotoistuneet. Covid-19-pandemia edesauttoi etätöiden yleistymistä. Pandemian jälkeen syntyi myös uusi Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

käsite, hybridityö. Hybridityölle ei ole vielä vakiintunutta määritelmää, mutta yleisesti sillä tarkoitetaan sitä, että työtä tehdään osittain työnantajan määrittämällä työntekopaikalla ja osittain etänä esimerkiksi kotitoimistossa. Hybridityö koskettaa erityisesti tieto- ja asiantuntijatyössä olevia, jossa usein työtä tehdään paikasta ja ajasta riippumatta. Tämän kaiken mahdollistaa nopeasti kehittynyt digitalisaatio, mikä on jo ennen pandemiaa edistänyt työelämän muutosta.

Alasoini, Lyly-Yrjänäinen, Ramstad ja Heikkilä (2014) havaitsivat Tekesin katsauksessaan, että uuden oppiminen, sosiaaliset taidot, sopeutumiskyky ja itseohjautuvuus olisivat tärkeimpiä tulevaisuuden taitoja samalla, kun asenteet työtä kohtaan ovat murroksessa. Ymmärrys itsensä johtamisesta työssä auttaa yksilöä muokkaamaan tulevaisuuden työelämää toivottuun suuntaan, samalla kun työssä tulee hallita yhä enemmän kokonaisuuksia. Katsauksessa korostettiin myös resilienssin tärkeyttä, jotta yksilöllä on kykyä pärjätä ja selviytyä jatkuvista muutoksista.

Itsensä johtamista työssä tarvitaan työn suunnittelussa, sen seuraamisessa ja tarvittaessa työn muuttamisessa kohti tavoitteita. Sitä tarvitaan myös tunteiden ja käyttäytymisen säätelyssä. Poliisin valmiusyksikkö karhussa työskennellyt ja nykyisin kouluttajana toimiva Gustafsberg (2014) kutsuu itsensä johtamista omaan sisäiseen maailmaan vaikuttamisena. Gustafsberg näkee itsensä johtamisen myös asioiden hyväksymisenä ja vaikuttamisena niihin asioihin, joihin yksilö pystyy itse vaikuttamaan.

Itsensä johtaminen työssä on erilaista, kun yksilö tekee etätyötä, hybridityötä tai työpaikalla fyysisesti läsnä olevana. Itsensä johtaminen työssä korostuu erityisesti etätyössä, jossa työntekijän tulee samanaikaisesti priorisoida, organisoida ja hallita aikaa. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020)

### 3.2 Motivaatio ja itsesäätely

Motivaatio. Se voi olla sisäistä tai ulkoista, mutta merkittävää on se, että motivaatio kasvaa vain tekemällä. Motivaation voidaan ajatella olevan eräänlainen toimintaamme ohjaava sisäinen voima. Motivaatiolle on useita selittäviä teorioita ja määrittelyjä ja siksi sitä voikin olla haastavaa määritellä tarkasti. Yhteistä näille selittäville teorioille voidaan löytää niiden pyrkimyksistä

yrittää perustella yksilön tekemistä. Miksi tehdään, mitä tehdään ja miten yksilön mielenkiinto säilyy toimintaan. (Dörnyei 2000). Veermans ja Tapola (2006) näkevät motivaation dynaamisena ilmiönä, jossa motivaatioon vaikuttavat yksilön käsityksien ja piirteiden lisäksi ympäristö. Järvillehto (2014) puolestaan näkee motivaation yksilön aktiivisuuden ja aikomusten osa-alueena ja Golemanin (2014) mukaan motiivi on yksilölle mielihyvää tuottava ja tärkeä tekijä yksilön päämäärien saavuttamisessa. Golemanin mukaan korkean motiivin omaava yksilö saavuttaa päämääränsä helpommin kuin yksilö, jolla on alhainen motivaatio.

Tunneälyllä ja sisäisellä motivaatiolla on todettu olevan yhteys työpaikan muutostilanteista selviytymisessä, työhyvinvointiin, työssä suoriutumiseen ja itsensä kehittämiseen (Viitala & Jylhä 2019, Salonen 2017). Lisäksi Viitala ja Jylhä toteavat, että motiivi syntyy persoonallisuuden, elämäntilanteen, tehtävien ja ympäristön yhteisvaikutuksesta ja liittyy siten itsensä kehittämisen ja toteuttamisen tarpeisiin.

Motivaation rooli itsesäätelyssä on keskeistä. Tiedeyhteisössä on jopa väitetty, että itsesäätely kumpuaisi motivaatiosta. Itsesäätely on yksilön henkilökohtainen tunneälytaito ja sillä tarkoitetaan kykyä hallita omia mielentiloja. Golemanin (2014) mukaan itsesäätely näkyy parhaiten taipumuksessa reflektioon ja pohdintaan, joissa yksilöllä on kyky olla sinut muutoksissa ja toisaalta kyky torjua impulsiiviset tunteet. Myös Aro ja Laakso (2020) korostavat motivaation, tunteiden ja impulssien säätelykykyä puhuttaessa itsesäätelystä. Samalla he toteavat, että itsesäätelyn tarkkaan määrittelyyn vaikuttaa asiayhteys, jossa termiä käytetään, sekä teoreettinen viitekehys, joten tarkka määrittäminen on vaikeaa.

### 3.3 Ajanhallinta

Ajanhallinta yhdistetään usein tehokkuuteen ja siten myös kiireeseen. Kiire syntyy usein tunteesta ja siitä, että työntekijä ei osaa itse rajata työmääränsä. Ajanhallintaa käsittelevissä tutkimuksissa on havaittu, että suurin osa tietotyöläisistä kokee kiirettä työpäivän aikana. Kiire ja tunne siitä, että aika ei riitä, aiheuttaa usein stressiä. On todettu, että omat työtottumukset aiheuttavat stressiä, jolloin yksilön voisi olla hyvä pysähtyä miettimään omia arjenhallinnan

keinoja. Yhtenä keinona esitetään yksilön tunneälytaitoja. (Lambert, Torres & Tummons 2012)

Goldsby ym., (2021) kirjoittavat artikkelissaan, että vahvat itsensä johtamisen taidot edistävät ajanhallinnan taitoja ja kirjoittajat esittävätkin artikkelissaan metaperformanssi mallin (*the Meta-Performance Model, MPM*), mutta sen tehokkuudesta tullaan näkemään tuloksia vasta tulevina vuosikymmeninä. Mallin mukaan asiantuntijatyössä olevien työntekijöiden itsensä johtamisen taidot kehittyvät ja vahvistuvat, kun itsensä johtamisen teemat sisällytetään sertifiointikoulutuksiin.

Tuomisen ja Pohjakallion (2013) mukaan ajanhallintaan vaikuttavat nykyisen työelämän pirstaleisuus ja jatkuva kiireen tuntu. Työn pirstaleisuutta ja kiireen tuntua on mahdollista hallita ja muuttaa kognitiivisella ergonomialla eli sujuvalla aivotyöllä. Kognitiivista kuormitusta vähentämällä voidaan vaikuttaa työn sujuvuuteen sekä yksilön hyvinvointiin ja ajanhallintaan. Työn suunnittelu on tärkeä tekijä työn sujuvuudelle ja työn suunnittelulla yksilö puolestaan vähentää omaa kognitiivista kuormitustaan. Sanotaan, että hyvin tehty on puoliksi tehty. Työelämän pirstaleisuudessa korostuu päällekkäisten töiden tekeminen ja hukkatyö. Nämä taas haastavat parempaan ajanhallintaan. Omaa työaika on mahdollista hallita, jossa työn suunnittelu, tavoitteiden asettaminen ja asioiden aikatauluttaminen korostuvat. Digitalisaatio on poistanut aikaan ja tiedonsaantiin liittyviä rajoituksia, jolloin on tärkeää huolehtia saatavilla olevan tiedon oikeellisuudesta.

Kyky organisoida ja hallita ajankäyttöä on osa elämänhallintaa, joka puolestaan on yksi työelämässä tarvittava metataito. Muita metataitoja ovat kumppanuustaidot, ihmisten ja tehtävien johtaminen sekä innovaatioiden ja muutosten hallinta. Tunneälytaidot ovat osa ihmisten ja tehtävien johtamista ja siten myös työelämässä tarvittavaa metataitoa. Nämä työelämätaidoiksiin kutsutut taidot voivat olla yksilön työssä jopa merkityksellisempiä kuin ammatillinen osaaminen. (Manka 2010)

### 3.4 Osaaminen osana itsensä johtamista

Osaaminen voidaan käsittää yksilön taidoksi, pätevyydeksi tai kyvykkyydeksi. Englannin kielessä osaamisesta käytetään yleisemmin sanoja *skills*,



*competenciens ja capabilities.* (Viitala 2008) Osaaminen osana itsensä johtamista on vahvasti kytköksissä yksilön oppimiseen, osaamiseen, vahvuuksiin ja kehityskohteisiin. Omien kehittämiskohteiden tunnistamisen lisäksi yksilön on ymmärrettävä oman osaamisen jatkuvan kehittymisen merkitys osana työyhteisön ja organisaation menestystä. Jotta yksilön osaaminen osana itsensä johtamista mahdollistuu, on hänen tiedostettava, minkälaisissa työtehtävissä tätä osaamista voi käyttää ja miten olemassa olevaa tietoa voisi omassa työssä hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti, jotta hän kykenisi toimimaan itseohjautuvasti. Itseohjautuvuuteen sisältyvät odotukset yksilön kyvystä organisoida omaa työtään, suunnitella ja luoda aikatauluja, priorisoida ja delegoida. (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019)

Työntekijän vaikutusmahdollisuudet työssä joko edistävät tai estävät yksilön kokemaa hyvinvointia. Tutkimuskirjallisuudessa vaikutusmahdollisuuksina viitataan tavallisesti käsitteillä autonomia, kontrolli tai työn hallinta (Virmasalo ym. 2011). Työn hallinnalla tarkoitetaan useimmiten yksilön mahdollisuuksia vaikuttaa työn sisältöön ja olosuhteisiin. Francis Green (2006) tuo vaikutusmahdollisuuksiin mukaan myös yksilön ammattitaidon ja osaamisen. Green myös toteaa, että osaaminen ei ole tae itseohjautuvuuteen, vaan siihen vaikuttavat myös luottamus kollegoiden ja esihenkilöiden välillä.

Osaaminen vahvistaa yksilön itsensä johtamisen taitoja ja ehkäisee siten mm. stressiä ja työuupumusta. Hyvä itsensä johtaja tunnistaa omat rajat ja jaksaa huolehtia itsensä kehittämisestä ja osaamisen kasvattamisesta. (Paasivaara 2010)

Anne Pienimaa (2022) pohtii Turun Yliopiston blogi- kirjoituksessaan tunnetaitojen yhteyttä terveydenhuollon ammattilaisten kokemaan eettiseen stressiin ja työuupumukseen. Pienimaa kysyykin kirjoituksessaan *Onko niin, että eettisesti kuormittavissa tilanteissa ei ole ollut tilaa tai ei ole osattu tunnistaa, hyväksyä ja käsitellä omia tunteita, jolloin ne ovat jääneet taakaksi ja kuormittavat entisestään?* Pienimaa korostaa tunnetaitojen merkitystä erityisesti vuorovaikutustilanteissa, sillä sen sujuminen on olennainen osa työssä onnistumista. Tunnetaidoilla on todettu olevan merkitystä sekä osaamisen kasvattamisessa että myöhemmin työelämässä osana itsensä johtamista.

Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

## 4 TAPAUSYRITYKSEN TYÖNTEKIJÖIDEN TUNNEÄLY JA ITSENSÄ JOHTAMISEN TAIDOT

### 4.1 Kyselyn taustatiedot

Taustatietoina tutkimuksessa kysyttiin vastaajien tehtävätaso, korkein tutkintoaste, sukupolvi sekä työkokemusvuodet. Näiden tietojen perusteella haluttiin selvittää, onko eri tekijöillä, kuten vastaajien sukupolvella vaikutusta vastauksiin itsensä johtamisesta tai tunneälystä. Kyselyyn vastasi yhdeksän (N=9) case-yrityksen työntekijää. Viisi vastaajaa edusti sukupolvea X eli vuosien 1961-1980 välillä syntyneitä ja loput neljä edusti sukupolvea Y eli milleniaaleja. Vastaajista yksikään ei ollut vuosien 1945 ja 1960 välillä syntyneitä tai sukupolven Z edustajia.

Vastaajista neljä oli suorittanut ammattikorkeakoulututkinnon ja viisi oli suorittanut ammatillisen tutkinnon. Peruskoulun, maisteritason tai muun koulutuksen edustajia ei vastaajissa ollut.

Vastaajista 33 % työskenteli asiantuntijana tai erilaisissa tukitehtävissä, esihenkilö tehtävissä työskenteli 22 % vastaajista ja 12 % vastaajista oli vastannut muu vaihtoehtoon, joten heidän työroolinsa ei ole tiedossa.

Vastaajista 12 % oli ollut työelämässä yli 30 vuotta. Hieman alle puolet vastaajista oli työskennellyt yli 20 vuotta mutta alle 30 vuotta ja kolmasosa vastaajista oli ollut työelämässä yli 10 vuotta mutta alle 20 vuotta ja vain 11 % oli ollut työelämässä 5–10 vuotta. Vastaajista kenelläkään ei ole alle viiden vuoden työkokemusta.

### 4.2 Itsensä johtaminen

Kysely rakentui erilaisista väittämistä, jotka koskivat itsensä johtamista ja tunneälyä, sekä yhdestä avoimesta kysymyksestä. Väittämiä oli yhteensä 68. Kyselylomakkeessa teeman yksi aiheena oli itsensä johtaminen ja teemaa käsiteltiin väittämissä numero 1-5 (liite 1).

Teoreettisessa viitekehyksessä itsensä johtamisesta todettiin, että itsensä johtaminen on sitä, että yksilö osaa johtamalla itseään viedä asioita käytäntöön ja mitä paremmin tuntee itsensä, sitä paremmin osaa johtaa itseään. Itsensä johtamisen avulla yksilö voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiin sekä työn sujuvuuteen ja tutkimuksessa haluttiinkin selvittää, miten vastaajat itsensä johtamisen kautta voisivat vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa ja sitä kautta myös organisaation toimintatapoihin.

Tunneäly on taito, jota tarvitaan työyhteisön vuorovaikutustilanteissa. Tunnetaitoja tarvitaan hektisessä ja muutosherkässä työelämässä, jotta yksilö voisi työssään paremmin, hänen motivaationsa ja työtyytyväisyys lisääntyisi mutta myös vuorovaikutustaidot kehittyisivät, jolloin työyhteisöstä tulisi toimivampi ja tuloksellisempi. Kysely rakentui itsensä johtaminen ja tunneäly teemoihin, joita on käsitelty myös teoreettisessa viitekehyksessä.

Väittämän yksi käsite itsensä johtaminen oli tuttu yli puolella vastaajista ja 22 % vastaajista koki tuntevansa käsitteen erinomaisesti tai vastasivat neutraalisti eivätkä olleet samaa tai eri mieltä käsitteen tuttuudesta itselleen. Väittämän kaksi kanssa lähes 80 % oli samaa mieltä siitä, että osaavat ylläpitää ja kehittää omaa johtajuuttaan. Väittämässä kolme tunteiden käsittelystä lähes kaikki vastaajista oli joko samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä, että osaavat käsitellä omia tunteitaan. Vain yksi vastaajista oli sitä mieltä, että ei osaa käsitellä tunteitaan. Ne vastaajat, jotka olivat epävarmoja itsensä johtamisen käsitteestä, olivat epävarmoja myös oman johtajuuden ylläpitämisestä ja kehittämistä. Eroavaisuuksia ei ollut havaittavissa eri sukupolvien tai eri tehtäviä suorittavien välillä (liite 1).

Pidempään työelämässä olleet sekä vanhempaa sukupolvea edustavat vastaajat osasivat mielestään käsitellä tunteitaan paremmin kuin nuoremmat sukupolven edustajat ja vähemmän aikaa työelämässä olleet. Sen sijaan neljäs väittämä siitä, että tunteet kuuluvat työpaikalle, hieman alle puolet vastaajista oli väittämään varovaisen myönteisiä, kun taas viidesosa vastaajista oli sitä mieltä, että tunteet eivät kuulu työpaikalle. Väitteen viisi kohdalla omat vaikuttamismahdollisuutensa työhönsä tiedostivat lähes kaikki vastaajat (liite 1).

Tunteet ovat jokapäiväisessä työssä läsnä ja ne vaikuttavat kaikkiin työpaikalla tehtäviin päätöksiin. Omia tunteita voi oppia ymmärtämään ja johtamaan (Tuominen 2018) ja omien tunteiden johtamisesta hyötyvät paitsi yksilö niin myös Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

koko organisaatio. Töissä ja työroolissa tulee osata käyttäytyä ja töissä tulee keskittyä työasioihin. Vahvat tunne- ja työyhteisötaidot ovat avainasemassa työelämässä (Järvinen 2018) ja psykologista turvallisuutta luodaan tunneälyn avulla. Tunteet vaikuttavat myös ihmisen hormonitasapainoon. Itsekäs ja huono toiminta lisää stressihormonin tuotantoa, kun taas toiset huomioon ottava ja hyvä yhteistyö lisää hyvän olon hormonia eli oksitosiinia. (Aro 2018.)

Tunteet kuuluvat työpaikalle väittämän kohdalla vastauksissa oli havaittavissa hienoista hajontaa ja niistä voisikin päätellä, että tunteet ovat aihealue, jota työyhteisössä voisi olla hyvä käsitellä. Tunteet ovat eri asia kuin mielenilmaukset tai epäasiallinen käyttäytyminen. Kollegoiden tai esihenkilöiden kanssa voi tulla erimielisyyksiä, jolloin on tärkeää, että yksilö osaa tulkita omia tunteitaan ja asettaa asiat perspektiiviin, jolloin mahdollisilta ylilyönneiltä vältytään. Omien tunteiden käsittely on suoraan yhteydessä omaan työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen ja voidaankin todeta, että mitä paremmat tunnetaidot yksilöllä on, sitä vahvemmin hän kokee hyvinvointia työssään.

#### 4.3 Työn ominaisuudet

Kyselylomakkeessa teeman kaksi aiheena oli työn ominaisuudet ja teemaa käsiteltiin väittämissä numero 6-13 (liite 1).

Työn merkityksellisyyden ja merkityksen kokemukset ovat useampien tutkimusten mukaan vahvasti sidoksissa motivaatioon. Motivoitunut työntekijä on usein myös sitoutuneempi ja saa aikaan hyvää tulosta, sillä motivoitunut työntekijä pyrkii suorittamaan työtehtävänsä mahdollisimman hyvin. Työn merkityksellisyyden kokemukset voivat syntyä työntekijän toimiessa itselleen tärkeässä työssä tai toimimalla työssä, jossa hän pääsee hyödyntämään omia taitojaan monipuolisesti (Bailey ym. 2019).

Vastaajista lähes 70 % olivat samaa mieltä väittämässä kuusi, että he tekevät mielekästä työtä ja vahvasti samaa mieltä väittämän kanssa oli yli 20 % vastaajista. Samaa mutta ei myöskään eri mieltä väittämän kanssa oli noin 10 % vastaajista. Vastauksista oli havaittavissa, että vahvasti samaa mieltä työn mielekkyydestä olivat X sukupolvea edustavat asiantuntijatasen tehtävissä olevat henkilöt. Väittämässä seitsemän arvioitiin työn merkityksellisyyttä ja työnsä

vahvasti merkitykselliseksi arvioivat yli puolet vastaajista. Merkityksellisyyttä koettiin jokaisessa sukupolvessa ja työtehtävästä riippumatta (liite 1).

Vastaajista 80 % oli samaa mieltä väittämässä kahdeksan siitä, että työ on sopivasti haasteellista, mutta vastauksissa korostui pitkään työssä olleiden vastaukset, joista noin 40 % eivät olleet samaa mutta eivät myöskään eri mieltä työn haasteellisuudesta (liite 1). Esihenkilöt olivat vahvasti sitä mieltä, että työ on sopivasti haasteellista, kun taas tukitehtävissä työskentelevät eivät olleet samaa mutta eivät myöskään eri mieltä työn haasteellisuudesta. Tutkimustuloksissa (mm. Kinnunen, Siltaloppi & Mauno, 2009; Bakker & Demerouti, 2007) on havaittu, että työn haasteellisuuden kokemukseen vaikuttavat yksilön ongelmanratkaisutaidot ja uusien asioiden oppiminen.

Vastaajista kaikki olivat samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä väittämän yhdeksän kanssa siitä, että he tekevät itsenäistä työtä. Vastaus ei ollut yllättävä, sillä asiantuntija- ja esihenkilötason työtehtävät useimmiten ovat itsenäisesti suoritettavia. Työn itsenäiseksi kokivat myös lähes kaikki tukitehtävissä työskentelevät. Sekä asiantuntija- että esihenkilötehtävissä työskentelevät olivat vastausten mukaan samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä mahdollisuuksistaan vaikuttaa työn sisältöön. Yli 20 % tukitehtävissä työskentelevistä eivät olleet samaa mutta eivät myöskään eri mieltä mahdollisuuksistaan vaikuttaa työn sisältöön, jota arvioitiin väittämässä kymmenen (liite 1). X-yrityksen toimintaan tutustuessaan tutkimuksen tekijä oli tietoinen, että tukitehtäviä suorittaville henkilöille annetaan useammin tiettyjä työtehtäviä tehtäväksi kuin asiantuntija- tai esihenkilötehtäviä suorittaville. Vastaukset ovat siis samansuuntaisia tämän tiedon kanssa.

Työn keskeytykset haittasivat yli 60 % vastaajista ja loput olivat väittämästä eri mieltä (liite 1). Työn sisältöön, järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät tekijät luetaan psykososiaalisiksi kuormitustekijöiksi. Työn keskeytykset ovat yksi haitallista psykososiaalista kuormitusta aiheuttava tekijä. Psykososiaaliset kuormitustekijät eivät koske yksilöä, vaan työtä ja työoloja. Hyvällä esihenkilötyöllä on tutkitusti merkitystä työntekijän psykososiaalisen kuormituksen kokemiseen. Viime kädessä yksilöllä itsellään kuitenkin on vastuu omasta hyvinvoinnistaan. Psykososiaalista kuormitusta yksilö voi työyhteisössä vähentää omalla kiinnostuksellaan työtehtävien tasaisesti jakautumisessa ja

olemalla mukana luomassa positiivista ja kannustavaa ilmapiiriä (Työsuojeluhallinto 2018).

Väittämän numero 12 kohdalla positiivista työn imua koki lähes 70 % vastaajista. Loput 30 % eivät olleet samaa mutta eivät myöskään eri mieltä positiivisen työn imun kokemisesta. Sukupolvella, työtehtävillä tai työkokemuksella ei havaittu olevan merkitystä positiivisen työn imun kokemiseen. Työni auttaa minua onnistumaan väittämän numero 13 kanssa ei samaa eikä eri mieltä oli yli 30 % vastaajista. Loput vastaajista olivat väittämän kanssa samaa mieltä (liite 1).

Positiivisen työn imun on todettu olevan merkittävä tekijä työntekijän kokemaan myönteiseen tunne- ja motivaatiotilaan. Positiivista työn imua kokeva työntekijä kokee työnsä myös mielekkääksi ja sillä on todettu olevan myönteisiä seurauksia niin yksilölleen itselleen kuin koko organisaatiolle. Positiivista työn imua kokevat työntekijät ovat useimmiten sitoutuneita, muutosmyönteisiä, uudistushaluisia ja kollegiaalisia ja jotka tartuttavat työn imua myös ympärillään. Työn imu on Hollannissa kehitetty työhyvinvoinninkäsite, *work engagement*, minkä työterveyslaitoksen tutkija Jari Hakanen on suomentanut työn imuksi (Schaufeli & Bakker 2004, Beukes & Botha 2012 ja Hakanen 2011).

Kyselyn tulokset olivat saman suuntaisia näiden tutkimustulosten kanssa siinä, että positiivista työn imua kokeva kokee tekevänsä mielekästä työtä. Vastaukset olivat yhdenmukaisia eikä eroavaisuutta ollut sukupolvella, työtehtävällä tai työkokemuksella. Vain yksi vastaajista, joka vastasi olevansa vahvasti sitä mieltä, että tekee mielekästä työtä, ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että kokisi positiivista työn imua.

#### 4.4 Työn tekemisen tavat

Kyselylomakkeessa teeman kolme aiheena oli työn tekemisen tavat ja teemaa käsiteltiin väittämissä numero 14-20 (liite 1).

Työn tekemisen tavat ovat muuttuneet sitten Covid-19-pandemian. Etätyö on lisääntynyt ja mahdollisuus lähi- ja etätyön yhdistämiseen on useimmissa yrityksissä arkipäivää. Myös teknologian lisääntynyt käyttö esimerkiksi aloilla, joita ei aikaisemmin ole mielletty teknisiksi aloiksi, on muuttanut työn tekemisen tapoja. Kiinnostus työn tekemisen tavoille ja joustavia työjärjestelyjä kohtaan on lähtöisin 1970-luvulta, jolloin arvioitiin mm. liukuvan työajan vaikutuksia Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

työntekijöiden suorituskykyyn (Menezes & Kelliher 2011). Joustotyön käsite ei ole täysin vakiintunut ja se tunnetaankin etätyö käsitettä heikommin. Joustotyö tunnetaan paremmin termillä läsnätyö, mutta on nimensä mukaisesti joustavampi tapa työn tekemiselle kuin perinteinen toimistotyö kello 8 ja 16 välillä. Joustotyössä myös korostuu työntekijöiden mukaan ottaminen työn suunnitteluun ja työyhteisön ongelmien yhteiseen ratkaisemiseen. (Smith 2007)

Työn tekemisen tavat asettavat haasteita työhyvinvoinnille ja johtamiselle. Työntekijän itsensä johtaminen ja työn suunnittelu korostuvat etätyötä tai joustotyötä tekevillä henkilöillä. Kyselyssä selvitettiin vastaajien käsityksiä omasta työn tekemisen tavoistaan ja liitteessä 1 on kuvattu vastausten jakautuminen eri väittämien kohdalla.

Vastauksista on havaittavissa, että työn tekemisen tavat haastavat vastaajia eri tavoin esimerkiksi väittämän numero 15 työpäivän etukäteissuunnittelussa, väittämän numero 16 työtilanteiden ennakoinnissa tai väittämän numero 20 kanssa työn sisältöön ja työmenetelmiin vaikuttamisessa. Työn priorisointia tekivät kaikki vastaajista, jota arvioitiin väittämässä numero 18. Väittämän numero 19 onnistumisen tunteita työssään kokivat ja vaikuttamisen mahdollisuuksiin työn sisältöä ja työmenetelmiä koskien näkivät mahdollisuuden 80 % vastaajista (liite 1).

Oman työn suunnittelu ja työtehtävien edistymisen seuraaminen voivat olla yksilölle haasteita. Työn sisällössä ja työtehtävien suunnittelussa onkin tärkeää tunnistaa sekä työn vaatimukset että oma osaaminen. Tehtävät ja vastuut tulee olla selkeät. On tavanomaista, että työsuhteen alussa määritelty työnkuva ja työn vaatimukset muuttuvat ja niitä tuleekin päivittää työntekijän ja esihenkilön yhteistyönä työsuhteen aikana. Vastaajista lähes 80 % oli samaa mieltä väittämän 14 kanssa siitä, että he asettavat työlle tavoitteita ja lähes kaikki vastaajat olivat samaa mieltä väittämän 17 kanssa siitä, että he myös seuraavat työtehtävien edistymistä (liite 1).

Työnkuvan muutokset ja vaatimukset työn teolle vaikuttavat myös työn tekemisen tapoihin ja siten työntekijän kokemukseen työn hallinnasta. Oman työn hallintaan sisältyy vahvasti oman työn suunnittelu, tavoitteiden asettaminen ja onnistumisen tunteet työssä. Tunneälyllä on todettu olevan suuri merkitys ihmisen tavoitteiden saavuttamisessa. Henkilön oma tahtotila linkittyy tunneälytaitojen kehittämiseen ja taidon avulla henkilö havahtuu, hänen itsetuntemuksensa lisääntyy, hän tekee Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

suunnitelmia ja muodostaa tukiverkoston, hän kehittyi, seuraa ja arvioi. (Saarinen, 2002)

Myrsky ja Halmeenmäki (2021) toteavat ennakoivan työn ja työympäristön suunnittelun käsikirjassaan, että oman työn suunnittelu edistää työntekijän työhyvinvointia, työssä suoriutumista, tehokkuutta ja työssä viihtymistä. Nämä tekijät yhdessä vaikuttavat työntekijän motivaatioon sekä työlle ja työpaikalle omistautumiseen. Suomalaisessa työelämässä on viime vuosikymmenien aikana tapahtunut useita työntekijän motivaatioon, hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen liittyviä parannuksia, kuten työtehtävien monipuolistuminen, kehitymis- ja kouluttautumismahdollisuuksien lisääntyminen, joustavien työaikajärjestelyiden yleistyminen ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien parantuminen. (Alasoini 2010; Sutela & Lehto 2014)

Työelämän laatua mittaavissa tutkimustuloksissa suomalaisen työelämän on todettu olevan yksi Euroopan parhaimmista (Elinkeinoelämän keskusliitto 2010; Ojala, Pyöriä & Nätti 2018). Tutkimuksissa on kuitenkin havaittu, että Suomessakaan kaikilla työntekijöillä ei ole samanlaisia lähtökohtia oman työnsä sisältöön vaikuttamisesta. Autonomian kohdalla puolestaan on nähty myönteistä kehitystä (Virmasalo, Hartikainen, Anttila & Nätti 2011) ja kyselyn vastaukset antavatkin samansuuntaisia tuloksia työn tekemisen tavoista.

#### 4.5 Ajanhallintataidot

Kyselylomakkeessa teeman neljä aiheena oli ajanhallintataidot ja teemaa käsiteltiin väittämässä numero 21-30 (liite 1).

Aikaa meillä jokaisella on saman verran. Taitoa on se, miten tätä rajallista aikaa hallitsee. Yli 60 %:lla väittämään numero 21 vastanneista ei ollut vaikeuksia suoriutua työtehtävistään normaalin työajan puitteissa. Väittämän numero 22 kanssa työajan riittävydestä ei ollut murhetta yli puolella vastaajista. Kuitenkin yli 30 % on sitä mieltä, että työajan riittävydestä on murhetta (liite 1). Varmasti jokaisella työssä käyvällä henkilöllä on ajoittain hankaluuksia suoriutua työtehtävistään normaalin työajan puitteissa. Haitalliseksi ja terveyttä uhkaavaksi tilanne muodostuu vasta, jos tilanne jatkuu riittävän pitkään. Työajan riittävydestä murehtiminen saattaa olla tunne mielekkääksi koetusta työstä ja



toisaalta ajanhallintataitojen puutteesta, jossa henkilöllä ei ole taitoa aikatauluttaa työtään.

Oman ajankäytön tunteminen on tärkeää, jotta omasta ajankäytöstä voisi tehdä suunnitelmallisempaa ja tunne siitä, että työtehtävistä suoriutuu normaalin työajan puitteissa vahvistuisi. Vastaajista viidesosa oli väittämän 23 kanssa samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä siitä, että heillä on liikaa työtä työaikaan suhteutettuna. Kuitenkin lähes 80 % vastaajista oli samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä väittämän 24 kanssa siitä, että heillä on riittävästi aikaa työtehtävistä suoriutumiseen (liite 1). Aika on paitsi suhteellinen käsite niin myös ajankäytön hallinnan kautta osa elämänhallintaa. Elämänhallinnalla voidaan tarkoittaa mm. asioihin tarttumista ja omasta käytöksestä johtuvien seurausten ennakoimista. Se on myös uskoa siihen, että asioihin voi vaikuttaa ja olosuhteita voi muuttaa itselleen suotuisammaksi. On todettu, että kokemus oman elämän hallinnasta suojaa monilta terveysuhilta kuten stressiltä. Liiallinen työ suhteutettuna työaikaan vähentää myös työntekijän motivaatiota ja vaikuttaa työn laatuun. Työn suunnittelemattomuus paitsi vie aikaa on myös stressaavaa. Kiire on erityisen kuormittavaa, sillä kiireessä keskittyminen kärsii ja työn jälki ei välttämättä ole toivottua. Nämä kaikki yhdessä aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta ja siten heikentävät elämänhallinnan tunnetta. (Keltikangas-Järvinen 2008)

Ajanhallintataidoilla voidaan vaikuttaa yksilön kokemukseen liiallisesta työmäärästä, stressin ja kiireen tunteesta ja työtehtävistä suoriutumisesta normaalin työajan puitteissa. Kyselyn vastauksia analysoidessa havaittiin, että vastaajat, jotka kokivat työajanhallintataitonsa hyväksi (väittämä 29) eivätkä kokeneet kiirettä (väittämä 25) tai stressiä työssään (väittämä 26) aikatauluttivat työtään (väittämä 27) ja tiesivät kuinka paljon aikaa mikäkin työtehtävä edellytti (väittämä 28). Työn keskeytyksistä (väittämä 30) kärsi lähes puolet vastaajista (liite 1).

Nurmen (2016) mukaan niin yksilöön kuin työhönkin liittyvät asiat vaikuttavat suoraan työstressin taustatekijöihin. Työstä palautuminen hidastuu ja työtehtävistä suoriutuminen voi vaatia ponnisteluja. Kun ihminen kokee itsensä stressaantuneeksi, katoaa häneltä usein samalla mielekkyys ja merkityksellisyys työhön ja työtä kohtaan. Hanna (2014) puolestaan korostaa asenteiden merkitystä stressiin suhtautumisessa. Hänen mukaansa ihmiset, jotka eivät halua

työssään tai työlleen muutoksia, eivät useimmiten osaa muuttaa suhtautumistaan stressaaviin tilanteisiin. Myönteinen asenne ja siten myönteinen suhtautuminen stressiin on yksilölle opeteltavissa oleva taito. Tunneälyllä on tässä suuri merkitys, sillä henkilöt, jotka tunnistavat ja ymmärtävät itse olevansa vastuussa omista valinnoistaan, suhtautuvat ja toipuvat stressaavista tilanteista muita nopeammin.

Tutkimustuloksissa on myös havaittu, että ajanhallintataidoilla ja oman työn suunnittelulla on merkitystä kiireen ja stressin tuntemukseen (Rasila & Pitkonen 2008, Alasentie 2013, Nurmi 2016).

#### 4.6 Osaaminen ja oppiminen

Kyselylomakkeessa teeman viisi aiheena oli osaaminen ja oppiminen ja teemaa käsiteltiin väittämässä numero 31-41 (liite 1).

Vastaajista 80 %:lla oli omasta mielestään selkeä työnkuva (väittämä 31) ja 70 %:lla vastaajista työtehtäville asetetut tavoitteet olivat selkeästi määritelty (väittämä 32). Vain yksi vastaaja ilmoitti, että hänen työnkuvansa ei ole selkeä ja viidesosa vastaajista koki, että työtehtäville asetetut tavoitteet eivät ole selkeästi määritelty. Vastaajista kaikki ilmoittivat, että heillä on tarvittava osaaminen työtehtäviin (väittämä 33) ja kaikki kyselyyn vastanneista olivat joko samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä siitä, että selviytyvät työstään hyvin (väittämä 34).

Työ on tärkeä osa yksilön identiteettiä ja sillä on vahva vaikutus yksilön hyvinvointiin (THL 2023). Työnkuvalla ja sen selkeydellä on havaittu olevan suora yhteys koettuun työhyvinvointiin. Työn kuormittavuus kasvaa, mikäli työnkuva on työntekijälle epäselvä. Epäselvyydet työnkuvassa näkyvät lisääntyneinä sairauspoissaoloina, tuki- ja liikuntaelinsairauksina, stressinä tai vähentyneenä motivaationa (Suutarinen & Vesterinen 2010).

Lähes kaikki vastaajat ilmoittivat kehittävänsä itseään ammatillisesti (väittämä 35) kasvattaakseen omaa osaamistaan ja kokivat sen myös tarpeelliseksi (väittämä 36). Koulutuksiin mielellään osallistuisi 80 % vastaajista (väittämä 37) ja loput eivät olleet samaa tai eri mieltä väittämän kanssa. Puolet vastanneista seuraa aktiivisesti omaan työhön liittyvää tutkimustietoa (väittämä 38) ja reilut 70 % oppii mielestään helposti uusia asioita (väittämä 39). Yksi vastaajista koki, että ei opi helposti uusia asioita, mutta silti kaikki vastaajista ilmoitti, että uuden Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

oppiminen on itselle mieluista (väittämä 40). Kaikki olivat myös samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä väittämän 41 kanssa, että oma esihenkilö kannustaa uuden oppimiseen (liite 1).

Työntekijöiden osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen vahvistavat yrityksen pitovoimaa. Osaava työntekijä voi myös hyvin, kun hänellä on selkeät tavoitteet ja selkeästi määritelty työnkuva. Nykyinen työelämä ja sen vaatimukset, varsinkin asiantuntijatyössä, edellyttävät jatkuvaa oppimista. Jatkuvalle oppimiselle tarkoitetaan eri elämäntilanteille ulottuvaa oppimista ja sen tarkoituksena on vastata työelämän muutoksiin ja niissä esiintyviin osaamistarpeisiin (TEM 2023).

Osaamisen perustana on itsensä johtamisen taidot, jota voidaan kutsua myös sisäiseksi yrittäjyydeksi. Oma toiminta tulisi aina peilata myös kokonaisuuteen. Miten oma tapa tehdä töitä vaikuttaa kollegan työhön? Olenko aina myöhässä deadlinesta tai jätänkö tehtäviä jopa tekemättä? Tunneälykäs henkilö oppii ja omaksuu asioita ja osaa priorisoida eli laittaa asioita tärkeysjärjestykseen.

#### 4.7 Motivaatio ja ongelmanratkaisutaidot

Kyselylomakkeessa teeman kuusi aiheena oli motivaatio ja ongelmanratkaisutaidot ja teemaa käsiteltiin väittämissä numero 42-52 (liite 1).

Työni on motivoivaa väittämän numero 42 kanssa samaa mieltä oli lähes kaikki vastaajista ja lähes 80 % vastanneista pyytäisivät sekä kollegoiden (väittämä 43) että esihenkilön apua ongelmanratkaisutilanteissa (väittämä 44). Samansuuntaiset vastaukset saatiin myös väittämään 45 hyvistä ongelmanratkaisutaidoista (liite 1).

Esihenkilöt ja kollegat voivat olla yksilön itseluottamuksen vahvistajia antaessaan oman ammatillisen osaamisensa muiden käyttöön. Yhdessä tekeminen vahvistaa myös organisaation luottamusta. Organisaation luottamuksen rakentamisessa tarvitaan jokaisen työntekijän panosta. Työntekijän tulee ymmärtää omat ja toisten tehtävät, vastuut ja haasteet. Nämä voivat kuitenkin kiireen keskellä hämärtyä ja siksi onkin tärkeää säännöllisesti keskustella koko työyhteisön kanssa yhteisistä tavoitteista ja prosessien toimivuudesta.

Asiantuntijataidot korostuvat tulevaisuuden työelämätaidoista puhuttaessa. Sanotaan, että pelkkä asiantuntemus omalta alalta ei enää riitä, vaan tarvitaan

sekä itsensä että organisaation osaamisen esille tuomista. Asiantuntijan tulisi osata myös soveltaa uusia tietoja ja taitoja innovatiivisella tavalla. Innovatiivisuuteen ja luovuuteen tarvitaan paljon ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitoja.

Ihmisillä on kyky innostua ja innostaa. Myötäinto-käsite luotiin kuvaamaan ilon ja innostuksen positiivista tunnetta. Käsite on sidoksissa myötätuntoon ja nämä molemmat ovat inhimillisen vastavuoroisuuden ja ihmissuhteiden ydintä. Myötäintoa tavataan organisaatioissa ja työyhteisöissä, joissa asiat ovat pääosin hyvin. Myötäinnossa yksilöt innostuvat toisten onnistumisista ja uusista ideoista saaden aikaiseksi positiivisen kierteen, jossa korostuvat luottamus ja avoimuus. (Pessi, Martela & Paakkanen 2017, Linturi & Kuusi 2018)

Vastauksissa oli havaittavissa, että yli 80 % vastaajista eivät kokeneet epäröintiä ongelmanratkaisutilanteissa (väittämä 46) ja lähes 80 % olivat samaa mieltä siitä, että osaavat ylläpitää omaa työmotivaatiota (väittämä 47). Liitteessä 1 on kuvattu vastausten jakautuminen väittämien 48–50 välillä: minun on helppo ryhtyä työhön, saan työssäni asioita aikaiseksi ja työni on yksitoikkoista ja rutiininomaista kanssa. Lähes kaikki vastaajat kokivat, että heidän on helppo ryhtyä työhön ja että he saavat asioita aikaiseksi eikä työ ole vastaajien mielestä yksitoikkoista tai rutiininomaista (liite 1).

Asiantuntija- ja esihenkilötyö saattaa olla hyvin laajaa ja monipuolista sisältäen useita työtehtäviä. Huolimatta siitä, että työntekijän työnkuva ja tavoitteet olisivat selkeitä, on laajassa ja monipuolisessa työssä vaarana yksilön ydinsaamisen ja omien vahvuuksien käyttämisen toissijaisuus. Innostunut ja motivoitunut työntekijä saa asioita aikaiseksi ja hänen on helppo ryhtyä työhön. Rutiininomaiset tai yksitoikkoiset tehtävät eivät tunnu kuormittavilta, kun työ kokonaisuudessaan on hallinnassa ja työntekijä osaa hallita ajankäyttöään. Kun oma osaaminen on tasapainossa työtehtävien kanssa, on työntekijällä hyvät lähtökohdat selviytyä hänelle asetetuista tavoitteista samalla, kun hän saa kannustusta omalta esihenkilöltään (väittämä 51) ja kollegoiltaan (väittämä 52) (liite 1).

## 4.8 Tunneäly

Kyselylomakkeessa teeman seitsemän aiheena oli tunneäly ja teemaa käsiteltiin väittämässä numero 53-68 (liite 1).

Väittämässä 53 tarkasteltiin tunneäly käsitettä. Se oli tuttu yli 70 %:lla vastaajista. Epävarma käsitteen tuttuudesta oli yksi vastaajista (liite 1). Tunneälyn käsitettä ei avattu kohdeorganisaation työntekijöille, joten on mahdollista, että vastaajat käsittävät tunneäly käsitteen eri tavoin, kuin tässä tutkimuksessa oli tarkoitus.

Saarinen ja Kokkonen (2003) ilmaisevat empaattisuuden olevan ominaista tunneälykkäälle työyhteisölle. Goleman, Boyatzis & McKee (2002) jatkavat, että tunneälytaidot ovat olennaisia työyhteisön taitojen kehittämisessä, sillä työyhteisöt toimivat kollektiivisesti, jolloin yksilöiden tunnetiloilla on merkitystä mm. organisaatiossa vallitsevaan turvallisuuden tunteeseen.

Tunteiden merkityksen (väittämä 55) tiedosti vastaajista kaikki ja yli 30 % työskentelisi mieluiten yksin (väittämä 54). Väittämän 56 kanssa siitä, että muutokset ovat mahdollisuuksia samaa mieltä oli lähes kaikki vastaajat (liite 1).

Suurin osa vastaajista ilmoitti huomaavansa helposti sekä kollegoidensa (väittämä 58) että oman esihenkilön tunnetilan (väittämä 59) ja reagoivansa helposti toisten tunteisiin (väittämä 61). Tunteiden säätelyn vaikeudesta (väittämä 57) ilmoitti yksi vastaaja, kun lähes puolet vastasivat, että tunteiden säätely ei tuota heille vaikeuksia. Impulsiivisuudestaan (väittämä 60) ilmoitti reilut 30 % vastaajista (liite 1).

Tunteet ovatkin keskeisiä työyhteisön keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Salovaara & Honkonen (2013) kannustavat harjoittelemaan omia vuorovaikutustaitoja omien tunteiden tunnistamisen ja muiden kuuntelemisen kautta, sillä tunteen ja älyn yhteistoiminta auttaa yksilöä parempiin työsuorituksiin ja saa aikaiseksi parempaa työhyvinvointia. Kallio ja Pessi (2017) puolestaan toteavat, että tunteiden ilmaiseminen työpaikoilla voi tuntua mahdottomalta, sillä tunteille ei aina löydä sanoja, joiden avulla voisi työyhteisössä kertoa omista tunteistaan. He myös jatkavat, että tunteiden käsittelemättä jättäminen voi ajansaatossa vaikuttaa sekä yksilöön että koko työyhteisöön negatiivisesti.

Ammattiylypeys kytkeytyy työn merkityksellisyyden kokemukseen. Se voi olla yhteydessä myös asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa ja oman osaamisen Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

kehittymisessä. Ammattiylpeys ei liity työn ominaisuuksiin, vaan on yksilön henkilökohtainen kokemus ja se voidaan määritellä myös myönteiseksi asenteeksi työtä kohtaan tai motivaatioksi. (Borst & Lako 2017, Lu & Roto 2016) Vastaajista lähes kaikki ilmoittivat kokevansa ammattiylpeyttä (väittämä 64).

Työssä ja työpaikalla tapahtuvaa viestintää ja vuorovaikutusta tapahtuu yhä enemmän myös erilaisilla keskustelualustoilla ja sähköpostin välityksellä. Digitaalista vuorovaikutusta tapahtuu ns. verkkoyhteisöissä. Monilla yrityksillä ja organisaatioilla on omat sosiaalisen median kanavat, joilla jaetaan uutisia ja tietoja yrityksestä. Digitaalisissa ympäristöissä vuorovaikutus on suorasanaisempaa ja aiheuttaa siksi usein väärinymmärryksiä. Väärinymmärryksiä välttääkseen viestin lähettäjä voi pehmentää viestiään käyttämällä erilaisia hymiöitä tai GIF:jä. (Kupiainen, Uusitalo & Vehmas 2011)

Maailman digitaalistuessa ja älykännyköiden yleistyessä meillä on mahdollisuus saada lähes reaaliaikaista tietoa maailman tapahtumista internetin välityksellä. Tutkimustulosten valossa työelämään on saapumassa diginatiivi sukupolvi, jolle digitaalinen vuorovaikutus on luonnollisempaa kuin kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus. Tämä kehitys haastaa myös tunneälytaitojen kehittymisen, sillä digitaalinen maailma ja kokemukset eroavat vuorovaikutteisesta ja läsnä olevasta maailmasta. Digitalisaation kehitys on nopeaa, mutta yhteisöjen normit, ihmisten arvomaailma ja elämäntavat muuttuvat hitaammin. Nämä aiheuttavatkin ristiriitoja sekä sukupolvien että yhteisöjen välille. (Suominen 2013)

Liitteessä 1 on esitetty sosiaalisen median käytön (väittämä 65) ja siellä luetun sisällön (väittämä 68) vaikutuksista vastaajien tunteisiin. Väittämät eivät sisältäneet jaottelua negatiivisista tunteista tai positiivisista tunteista, vaan niillä haettiin vastausta siihen tunnistavatko vastaajat sosiaalisen median käytön tai siellä luetun sisällön vaikuttavan heidän tunteisiinsa vai ei. Tunne on aina subjektiivinen kokemus ja siihen vaikuttavat monet tapahtumat ja useiden asioiden summa (Puolimatka 2011.)

Puolimatkan (2011) teoriassa tunteita ei voida yleistää. Sosiaalisessa mediassa jaetut emojiit ja GIF:t tulkitaan herkästi eri tavoin, sillä niiden lähettäjä on voinut tarkoittaa eri asiaa kuin kuvan vastaanottaja sen tulkitsee. Tutkimustiedon valossa sosiaalisen median käyttö ja siellä luettu sisältö vaikuttaa käyttäjän tunteisiin. Sosiaalisessa mediassa on helppo luoda ihanteellinen illuusio ihmisen elämästä, ilman todellisen elämän ylä- ja alamäkiä. Tällainen illuusio antaa usein

Turun AMK:n opinnäytetyö | Tanja Vanharanta

käsityksen siitä, miten pitäisi käyttäytyä tai ostaa tiettyjä tuotteita tullakseen tai ollakseen erityinen, aiheuttaen lukijalleen erilaisia tunteita, tiedostettuja tai tiedostamattomia (Niemi 2013, Martikainen 2015, Chou & Edge 2011).

Sosiaalisessa mediassa käytettyjä tunnetilojen esittäjiä, emojeita eli hymiötä, käytetään paljon myös yrityksen sähköpostiviestinnässä. Virallisissa sähköpostiviesteissä niitä ei kuitenkaan ole soveliasta käyttää, jotta vältetään väärinymmärryksiä. Useimmilla yrityksillä voi olla viralliset ohjeistukset työntekijöilleen minkälaista sähköpostiviestintää yrityksessä käytetään ja ohjeissa onkin saatettu kieltää käyttämästä hymiöitä. Yritysten sisäisessä viestinnässä puolestaan hymiöitä voi olla mahdollista käyttää vapaammin.

Vastaajista yli 30 % olivat sitä mieltä, että heidän on helppo viestiä omista tunnetiloistaan hymiöillä ja meemeillä kirjoittaessaan sähköpostia (väittämä 66) ja yli 40 % vastaajista olivat väittämän 67 kanssa sitä mieltä, että hymiöt ja meemit eivät kuulu sähköpostiviestintään (liite 1).

Avoimeen kysymykseen siitä mitä muuta vastaaja haluaisi tuoda esille itsensä johtamisesta tai tunneälystä saatiin yksi vastaus, jossa vastaaja korosti ystävällisyyden ja rakentavan keskustelun olevan hänelle tärkeää (liite 1).

## 5 POHDINTA

### 5.1 Tutkimustulosten luotettavuus ja eettisyys

Tutkimustulosten luotettavuuteen ja eettisyyteen sisältyvät hyvä tieteellisen käytännön noudattaminen (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkimuslupaa haettaessa annettiin vakuus siitä, että X-yritys työntekijöineen jäävät anonyymeiksi. Kyselylomake sovittiin lähetettävän sähköpostilinkkinä organisaation kaikille työntekijöille. Organisaation pienuuden vuoksi päätettiin, että organisaation johto lähettää vielä erillisen viestin työntekijöille sähköpostin välityksellä tulevasta kyselylinkistä, jotta työntekijät osasivat varautua tähän eivätkä ajatelleet viestin olevan mahdollinen kalasteluviesti.

Organisaation kaikille työntekijöille lähetettiin sähköpostilla kyselylomakkeen linkki sekä saatekirje, jossa esiteltiin lyhyesti tutkimuksen tekijän suorittama tutkinto-ohjelma, mitä aiheita tutkimuksessa tullaan tarkastelemaan ja että kysely tehdään verkkokyselynä ja vastaaminen on vapaaehtoista. Saatekirjeessä kerrottiin myös ajallinen arvio mikä kyselyyn vastaamiseen arvioitiin kuluvan, yhden viikon vastausaika sekä tieto siitä, mistä vastaajat tutkimuksen valmistuttua pääsevät sen lukemaan.

Tutkimusaineistoon pääsy oli ainoastaan tutkimuksen tekijällä. Aineistoa säilytettiin ja sitä käsiteltiin suojatulla, käyttäjätunnuksen ja salasanan takana olevalla alustalla, minkä asianmukaisesta tietoturvasta huolehdittiin. Tutkimukseen liittyvät sähköpostiviestit ja tutkimusaineisto hävitettiin asianmukaisesti aineiston käsittelyn jälkeen ja tästä informoitiin erikseen case-yrityksen johtoa. Kyselyn vastaukset saatiin anonyymeinä, mutta kyselyyn vastanneita työntekijöitä käsiteltiin numerokoodeilla siten, että kyselyyn ensiksi vastannut oli numero 1, toisena vastannut numero 2 jne. analysoinnin helpottamiseksi.

Tutkittavaa ilmiötä haluttiin tutkia tapauksen kautta ja saada numeerisia tuloksia, joten tutkimusmenetelmäksi valikoitui kysely. Kysely ja linkin toimivuus testattiin kahdella ulkopuolisella henkilöllä ennen aineiston keruuta, mikä lisäsi luotettavuutta ja raportointia. (Valli 2018) Yhtä väittämää muokattiin testin jälkeen helpommin ymmärrettäväksi ja kyselyyn lisättiin yksi avoin kysymys. Lisäksi joidenkin väittämien järjestystä muutettiin niin, että väittäjä vastasi kyselyn



ryhmittelyä. Testihenkilöiden vastaukset poistettiin aineistosta ennen tutkimusjoukolla lähettämistä.

Kyselyn 68 väittämää jaettiin seitsemään osa-alueeseen, jotta väittämät saatiin ryhmiteltyä aihepiireittäin viitekehystä mukaillen. Näiden seitsemän osa-alueen ja niiden alla olevien väittämien lisäksi kysely sisälsi taustatieto kysymykset. Väittämät sisälsivät viisi eri vastausvaihtoehtoa, joista vastaajia pyydettiin valitsemaan itseään parhaiten kuvaava vaihtoehto. Vastausvaihtoehdot olivat:

- 1= Vahvasti eri mieltä
- 2= Eri mieltä
- 3= En samaa enkä eri mieltä
- 4= Samaa mieltä
- 5= Vahvasti samaa mieltä

Analysointia tehdessä huomattiin, että vastausvaihtoehto ”En samaa enkä eri mieltä” olisi kannattanut jättää pois, jotta vastaajia olisi pakotettu paremmin ottamaan kantaa väittämiin. Tulosten kannalta tällä olisi saattanut olla merkitystä, varsinkin jos tutkimusjoukko olisi ollut isompi. Nyt onneksi saatiin kuitenkin myös kantaa ottavia vastauksia. Väittämät pyrittiin laatimaan ymmärrettävään muotoon, mutta vastaaja on voinut silti ymmärtää väittämän toisella tavalla kuin tutkija on tarkoittanut. Myös käytettyjä termejä ei avattu vastaajille, joten on mahdollista, että vastaaja on ymmärtänyt termin toisin kuin tutkija on ajatellut. Nämä vaikutukset tuloksiin tunnistettiin jo tutkimusvaiheessa ja ne nähtiin heikentävän tutkimuksen reliabiliteettia. Reliabiliteettia parantavana seikkana puolestaan nähtiin anonymisti kyselyyn vastaaminen.

Tutkimusjoukosta kyselyyn vastasi 9 henkilöä. Vastausprosentiksi saatiin 50 %. Tutkimuksen luotettavuutta heikensi tutkimusjoukon pienuus sekä tutkimusjoukosta saatujen vastausten määrä. Tapaustutkimuksen tuloksia ei voi yleistää, mutta ne antavat kuvaa tutkimuksen kohteena olevasta organisaatiosta ja vastaajien tunneälytaidoista sekä siitä, miten tunneälytaitoja kehittämällä voidaan vaikuttaa paitsi työntekijän hyvinvointiin ja itsensä johtamiseen myös organisaation toimintatapoihin. Nyt jos lähtisin ilmiötä tutkimaan, päättyisin kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään ja panostaisin tutkimukseen osallistuvien parempaan informointiin, korostaisin tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä sekä saatavien tulosten hyödynnettävyyttä.

Kysely järjestettiin organisaatiossa ajankohtaan, jolloin työntekijöillä ei ollut ennalta suunniteltuja poissaoloja ja näin mahdollisimman moni organisaation työntekijöistä pääsisi vastaamaan kyselyyn. Koska vastausaikaa annettiin vain viikko, osui tähän muutamien henkilöiden äkillisiä poissaoloja. Poissaolleiden kiireellisiä työtehtäviä on mahdollisesti siirretty tiimissä muille henkilöille, jolloin nämä ovat voineet kokea, että aikaa kyselyyn vastaamiselle ei löydy ja ovat sen vuoksi jättäneet vastaamatta. Myös itse aihe tai se, että vastauksissa piti pohtia itseään ja suhtautumistaan eri väittämiin, on voitu kokea hankalaksi.

Tutkimuksessa on käytetty runsaasti lähteitä. Lähteet edustavat sekä kansallista että kansainvälistä tutkimusta tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija on lisäksi noudattanut tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) linjauksia hyvään tieteelliseen käyttöön, jossa mm. tutkimustulosten julkaisun tulee olla avointa ja rehellistä pohjautuen hyvälle tieteelliselle käytännölle (Hyvä tieteellinen käytäntö 2021). Tutkija on noudattanut myös hyvää tieteellistä käytäntöä viitatessaan kunnioittavasti ja asianmukaisella tavalla muiden tutkijoiden aikaisempiin tutkimuksiin ja saavutuksiin. Muita eettisiä valmiuksia, joita tutkija on noudattanut sisältävät ihmisarvon kunnioittamisen, ammatinharjoituksen edistämisen, kollegiaalisen arvostuksen, rehellisyyden, tunnollisuuden, älyllisen kiinnostuksen ja sosiaalisen vastuun vaatimukset. (Hyvä tieteellinen käytäntö 2021, Kuula 2011)

Robsonin (2001) ja Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan on eettisesti perusteltua, että tutkimusjoukko annetaan etukäteistietoa tutkimuksesta, sillä eettisissä periaatteissa linjataan, että tutkittavan tulee olla tietoinen tutkimukseen osallistumisestaan, sillä mm. yksityisyys ja luottamuksellisuus liittyvät keskeisesti tähän tietoisuuteen ja tutkittavan mahdollisuuteen kieltäytyä tutkimuskohteena olemisesta. Myös vaitiolositoumus korostuu eettisyyttä arvioitaessa (Kuula 2011). Tätä vaitiolositoumusta tutkija on noudattanut koko tutkimuksen prosessin ajan.

## 5.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusideat

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiantuntija- tai esihenkilötehtävissä työskentelevien ymmärrystä tunneälystä, sen merkityksestä itsensä johtamisessa ja vaikutuksesta omaan työhyvinvointiin. Tutkimuksella haluttiin

myös selvittää, miten tunneälytaidot vaikuttavat itsensä johtamiseen ja miten tunneäly osana itsensä johtamista kytkeytyy asiantuntija- tai esihenkilötyötä tekevien työssä jaksamiseen.

Tutkimuksen kohteena oli erään Varsinais-Suomessa toimivan asiantuntija organisaation koko henkilöstö. Organisaatio valikoitui kohteeksi, sillä sen toimintakentällä on viime vuosina ollut muutoksia, jotka ovat vaikuttaneet myös organisaation toimintaan, henkilöstön jaksamiseen ja uusien toimintatapojen omaksumiseen. Esihenkilötyössä oli tarvittu muutosjohtamista ja työntekijöiden itsensä johtamisen keinoin osaamisen tunnistamista ja kehittämistä. Organisaation sisäisten muutosten ja uusien toimintatapojen omaksumisen onnistumiseen vaikuttavat koko työyhteisön toimivuus sekä viestinnälliset ja vuorovaikutukselliset asiat. Työ itsessään motivoi työntekijää, kun työ on tekijälleen merkityksellistä, hallittavissa olevaa ja työn sisältöön ja kehittämiseen on yksilöllä mahdollisuus.

Toimivan työyhteisön persupilareina ja työhyvinvoinnin rakentajina ovat hyvä esihenkilötyö, organisaation toimintavat ja työntekijöiden vuorovaikutustaidot. Myös itsensä johtamisen taito on keskeinen työhyvinvoinnin turvaaja ja sen nähdään ulottuvan, ei pelkästään työelämään, vaan kokonaisvaltaisesti myös yksilön elämän- ja arjenhallintaan. Järvinen (2011) puhuu menestyvästä organisaatiosta, jossa menestykseen vaikuttaa se, kuinka tietoisia työntekijät ovat toimintakulttuurista ja miten tätä toimintakulttuuria johdetaan. Organisaation toimintakulttuuriin vaikuttavat sen jäsenten itsensä johtamisen taidot ja tunneäly. Yksilön on myös hyvä tunnistaa ja erottaa työyhteisön tavoitteet omista henkilökohtaisista kehittämisen tavoitteistaan. Tätä eroa yksilö pystyy vaalimaan kuuntelemalla ja huomioimalla organisaation muiden jäsenten vaatimuksia ja toimintatapoja.

Toimivassa työyhteisössä on hyvä ja kannustava luottamuksen ilmapiiri, selkeät töiden järjestelyt ja tavoitteet. Esimerkillisyys, ammatillisuus, oikeudenmukaisuus ja aitous ovat ominaisuuksia, joita odotetaan paitsi esihenkilötyöltä myös kaikilta työyhteisön jäseniltä. (Järvinen 2011) Näitä ominaisuuksia voidaan ajatella löytyvän tunneälykkäältä yksilöltä, kun pohjana on kollegiaalinen toiminta, oman ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, oikeudenmukainen toiminta ja empatia sekä aitous, jossa on kykyä hallita omia tunteita.

Palaute vaikuttaa, työssä onnistumisen lisäksi, yksilön hyvinvointiin. Tunneälykäs henkilö osaa antaa palautetta rakentavasti ja ymmärtää tunteiden merkityksen palautteen vastaanottamisessa ja käsittelyssä. Hyvä itsensä johtaja tunnistaa omat kehittämisen alueet ja on tietoinen omasta epäpätevyydestään (Senge 1990). Systemisessä ajattelussa (Colliander & Kepanen 2021) on tärkeää huomioida kokonaisuuksien ja yksityiskohtien liittyminen toisiinsa ja kun ymmärrystä ihmisten ja asioiden välisistä yhteyksistä, voi sillä on suuri muutos yksilön itsensä johtamiseen ja tämän tunneälytaitojen kehittymiseen.

Mitä paremmin yksilö tuntee itsensä, sitä paremmat itsensä johtamisen taidot hänellä on. Itsensä johtaminen ja sitä kautta opitut paremmat ajanhallintataidot vaikuttavat yksilön kokemaan hyvinvointiin. Kun yksilö tiedostaa omat vahvuutensa, on hänellä sitä kautta mahdollisuus löytää työn tekemiseen tapoja, mitkä motivoivat ja kannustavat hyviin suorituksiin ja siten taas oman osaamisen jatkuvaan kehittämiseen. Hyvän itsensä johtamisen kautta yksilöllä on myös mahdollisuus tehdä oman arvomaailmansa mukaisia valintoja ja löytää itselleen sopivat palautumismenetelmät kiireisissä ajanjaksoissa.

On huomioitava, että tutkimustulokset edustavat yhden organisaation asiantuntijoiden mielipiteitä itsensä johtamisesta ja tunneälystä. Tuloksista oli havaittavissa, että itsensä johtamisessa korostui ajanhallinta ja sen puutteet ja tunneälyssä tunteiden vaikutukset kommunikointiin ja itsensä johtamiseen. Voidaankin todeta, että hyvillä itsensä johtamisen taidoilla työntekijät hallitsivat ajankäyttöön ja selviytyisivät muutostilanteista paremmin ja tunneälyn taidoillaan vaikuttaisivat paitsi omaan hyvinvointiinsa myös koko organisaation toimintatapoihin ja sitä kautta omaan jaksamiseen ja työn selkeyteen.

Tunneäly ja itsensä johtaminen termeinä ovat varmasti sellaisia, että jokaisella meistä on niistä erilaiset käsitykset ja ajatukset siitä, mitä ne meille yksilöinä kullekin tarkoittavat. Pieneen vastausprosenttiin peilaten voisi ajatella, että aihe on voinut olla mielenkiintoa herättävä, mutta ei riittävällä tavalla yksilön ajatusmaailmaan istuva ja hänelle tärkeällä työtä ja toimintatapoja kehittäväällä alueella. Kyselyihin vastaaminen tuo yksilölle helposti ajatuksen mitä tämä minulle antaa? ja mitä minä tästä hyödyn? Tässä kyselyssä olisikin voinut enemmän tuoda esille sitä, miten kyselyn tuloksia olisi jatkossa mahdollista hyödyntää organisaation henkilöstön osaamisen kasvattamisessa, sisäisissä koulutuksissa tai hyvinvointisuunnitelmia laadittaessa, jolloin asia olisi voinut tulla

konkreettisemmaksi ja jopa henkilökohtaisemmaksi yksilölle ja siten olisi voitu saada vaikutusta vastausprosentin lukuihin.

Kiireen ja stressin tuntemuksiin ja sitä kautta työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin voidaan vaikuttaa paitsi hyvällä esihenkilötyöllä myös kohdeorganisaation työntekijöiden ajankäytön ja ajanhallintataitojen kehittämisellä. Omaa jaksamistaan ja työstä palautumistaan työntekijöiden on mahdollista parantaa hyvällä itsensä johtamisella. Itsensä johtamisessa tarvitaankin itsetuntemusta, tunneäly taitoja ja yksilön havainnointia omasta itsestään. Työyhteisön ajalliset resurssit olisikin voinut huomioida kyselyn toteutuksessa paremmin ja antaa vastaajille pidempi vastausaika kuin yksi viikko.

Tutkimusprosessin aikana olen oppinut sekä itsestäni tunteiden välittäjänä että vastaanottajana. Olen myös pohtinut paljon erilaisten tunneilmaisujen yhteyttä organisaation tunneilmapiiriin vaikuttavina tekijöinä. Tunneilmaisu on vahvimpia vuorovaikutustaitojamme ja uskonkin, että se millä äänensävyllä ja äänenpainolla kerromme asioita, merkitsee usein paljon enemmän kuin vain pelkät sanomamme sanat. Jatkossa voisi tutkia tunneilmaisun vaikutuksesta yrityskulttuuriin ja työntekijöiden välisiin vuorovaikutussuhteisiin. Samoin voisi olla hyvä tutkia ja kehittää asiantuntijatehtävissä työskentelevien itsensä johtamisen tapoja ja keinoja tarkemmin, sillä paremmilla itsensä johtamisen taidoilla työntekijät voisivat kokea erilaiset muutostilanteet vähemmän kuormittavina.

Tunneällyn teoriaan perehtyessäni vastaan tuli lääketieteellinen termi aleksitymia. Aleksitymiasta kärsivillä eli aleksityymisillä yksilöillä on vaikeuksia tunnistaa ja ilmaista tunteita. Aleksitymiassa on myös tyypillistä, että tunne-elämykset koetaan fyysisinä oireina. Psykiatrian erikoislääkäri Aino Mattila (2009) tarkasteli väitöskirjassaan aleksitymian esiintyvyyttä 30 vuotta täyttäneillä suomalaisilla aikuisilla. Väitöskirjassa tutkittiin aleksitymian yhteyttä myös työuupumukseen. Tuloksissa havaittiin, että joka kymmenes suomalainen on aleksityyminen ja on myös mahdollista, että aleksitymia on riskitekijä työuupumukselle. Aleksityymisyyden esiintyminen aikuisväestössä näkyy väistämättä myös työelämässä, joten tutkimusta varmasti tarvitaan lisää siihen, miten aleksitymiasta kärsiviä voitaisiin tukea työelämässä selviytymisessä ja samalla ehkäistä myös työuupumusta.

## Lähteet

Alasentie, E. 2013. Askel edelle kiirettä ja kaaosta. GoMedia Oy.

Alasoini, T., Lyly-Yrjänäinen, M., Ramstad, E. & Heikkilä, A. 2014. Innovatiivisuus Suomen työpaikoilla: menestys versoo työelämää uudistamalla. Tekesin katsaus 311/2014. Helsinki: Tekes.

Alasoini, T. 2011. Parempaa vai huonompaa? Suomen työelämän laatu eurooppalaisessa vertailussa. Työpoliittinen aikakauskirja 1/2011. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Aro, T. & Laakso, M-L. 2020. Taaperosta taitavaksi toimijaksi – Itsesäätelytaitojen kehitys ja tukeminen. Keuruu: Niilo Mäki Instituutti.

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent.

Bailey, C., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Yeoman, R., Thompson, M. ja Chalofsky, N. 2019. The five paradoxes of meaningful work. Introduction to the special issue 'Meaningful work: Prospects for the 21st century'. *Journal of Management Studies* 56 (3), 481–499.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2007. The Job Demands-Resources model: State of art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.

Barbey, A. K., Colom, R. & Grafman, J. 2014. Distributed neural system for emotional intelligence revealed by lesion mapping [Verkkolehtiartikkeli]. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*. 9(3), 265–272. Haettu 26.3.2023 osoitteesta <https://academic.oup.com/scan/article/9/3/265/1660017?login=false>

Bar-On, R. 2006. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). [Verkkolehtiartikkeli]. *Psicothema*, 18(1), 13–25. Haettu 1.4.2023 osoitteesta [https://www.researchgate.net/publication/6509274\\_The\\_Bar-On\\_Model\\_of\\_Emotional-Social\\_Intelligence](https://www.researchgate.net/publication/6509274_The_Bar-On_Model_of_Emotional-Social_Intelligence)

Bar-On, R. 2010. Emotional Intelligence: An Integral Part of Positive Psychology. [Verkkolehtiartikkeli]. *South African Journal of Psychology*, 40(1), 54–62. Haettu 1.4.2023 osoitteesta [https://www.researchgate.net/publication/228373303\\_Emotional\\_Intelligence\\_An\\_Integral\\_Part\\_of\\_Positive\\_Psychology](https://www.researchgate.net/publication/228373303_Emotional_Intelligence_An_Integral_Part_of_Positive_Psychology)

Beukes, I. & Botha, E. 2012. Organisational commitment, work engagement and meaning of work of nursing staff in hospitals. *SA Journal of Industrial Psychology* 39 (2), 1–10

Birwatkar, V. P. 2015. Investing in emotional economics. *Journal of Regional Socio-Economic Issues*, 5(1), 62–77. Haettu 28.8.2023 osoitteesta <http://ppy.aegean.gr/site/ext-files/bibliothiki/2015-journal-v5-i1.pdf>

Borst, R. T. & Lako, C.J. 2017. Proud to Be a Public Servant? An Analysis of the Work-related Determinants of Professional Pride among Dutch Public Servants. *International Journal of Public Administration* 40:10, 875–887.

Brackett, M.A. & Geher, G. 2005. Measuring emotional intelligence: Paradigmatic diversity and common ground. *Teoksessa: Emotional intelligence in everyday life, 2.painos. toim. Ciarrochi, J., Forgas, J. & Mayer, J.D.* 27–50. New York: Psychology Press.

Cherniss, C. 2004. Intelligence, Emotional. *Teoksessa Spielberger, C. D. 2004. Encyclopedia of applied psychology: Volume 2: 315–319.* Oxford: Elsevier.

Chou, H. T. & Edge, N. 2011. "They are happier and having better lives than I am": the impact of using Facebook on perceptions of others' lives. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* 15(2):117–21.

Derksen, J., Kramer, I. & Katzko, M. 2002. Does a self-report measure for emotional intelligence assess something different than general intelligence?

Dörnyei, Z. (2000). Motivation in action: Towards a process-oriented conceptualisation of student motivation. *British Journal of Educational Psychology*, 70(4), 519–538.

Edmondson, A. 1999. Psychological safety and learning behavior in work team. *Harvard University. Administrative science Quarterly* 44 (2) 350-383. Haettu 13.5.2023 osoitteesta [https://content.lesaffaires.com/LAF/lacom/psychological\\_safety.pdf](https://content.lesaffaires.com/LAF/lacom/psychological_safety.pdf).

Fernández-Berrocal, P. & Extremera, N. 2006. Emotional intelligence: A Theoretical and empirical review of its first 15 years of history. *Psicothema*, Vol. 18, 7-12.

Furtner, M. R., Rauthmann, J. F. & Sachse, P. 2010. The socioemotionally intelligent selfleader: Examining relations between self-leadership and socioemotional intelligence. *Social Behavior and Personality: An International Journal* 38(9), 1191 – 1196.

Furtner, M. R., Rauthmann, J. F. & Sachse, P. 2011. The self-loving self-leader: an examination of the relationship between self-leadership and the dark triad. *Social Behavior and Personality: An International Journal* 39(3), 369 – 379.

Goleman, D. 1997. *Tunneäly. Lahjakkuuden koko kuva.* Helsinki: Otava.

- Goleman, D. & Boyatzis, R. 2001. Emotional Competence Inventory (ECI). Boston: HayGroup.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. 2002. Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence. Boston: Harvard Business School Press.
- Goleman D. 2009. Sosiaalinen äly. Helsinki: Otava.
- Goleman, D. 2012. Tunneäly työelämässä. Uusittu painos. Helsinki: Otava.
- Goleman, D. 2014. Aivot ja tunneäly – Uusimmat oivallukset. Tallinna: Samsaraa.
- Gottfredson, L. S. 1997. Mainstream Science on Intelligence: An Editorial With 52 Signatories, History, and Bibliography. *Intelligence*, 24(1): 13-23.
- Green, F. 2006. Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy. Princeton: Princeton University Press.
- Gustafsberg, H. 2014. Mielen valmentamisella optimaaliseen suoritukseen. Vimpeli: Siipipyörä.
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsä etänä, seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki:Alma Talent Oy.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint Oy.
- Halmeenmäki, M. & Myrsky, A. 2021. Ihminen työn ja työympäristön suunnittelussa – käsikirja ennakoivaan työn ja työympäristön suunnitteluun. Haettu 7.10.2023 osoitteesta [https://stm.fi/documents/1271139/48496178/Työympäristön\\_vuorovaikutteinen\\_suunnittelu\\_FINAL.pdf/b20d6534-3d92-b2fe-6644-167d9e24b3c4/Työympäristön\\_vuorovaikutteinen\\_suunnittelu\\_FINAL.pdf?t=1616598341693](https://stm.fi/documents/1271139/48496178/Työympäristön_vuorovaikutteinen_suunnittelu_FINAL.pdf/b20d6534-3d92-b2fe-6644-167d9e24b3c4/Työympäristön_vuorovaikutteinen_suunnittelu_FINAL.pdf?t=1616598341693)
- Hanna, H. 2014. Voiko stressi tappaa? Näin katkaiset kierteen. Helsinki: Minerva kustannus Oy.
- Heckemann, B., Schols, J.M. & Halfens, R.J. 2014. A reflective framework to foster emotionally intelligent leadership in nursing. *Journal of Nursing Management* 23:744– 753.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15. uus.p. Helsinki: Tammi.
- Isokorpi, T. 2003. Tunneälytaitojen ja yhteisöllisyyden oppiminen reflektoinnin ja ryhmäprosessin avulla. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopiston kasvatustieteiden tiedekunta.



- Isokorpi T. 2004. Tunneoppia - parempaan vuorovaikutukseen. Juva: PS – kustannus.
- Jabe, M. 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Järvilehto, L. 2014. Hauskan oppimisen vallankumous. PS- kustannus.
- Järvinen, P. 2018. Ammatillinen käyttäytyminen. Alma Talent.
- Jääskinen, A-M & Pelliccioni, S. 2017. Mitä sä rageet? Lapsen ja nuoren tunnetaitojen tukeminen. Helsinki: Lasten keskus.
- Kallio, M. & Pessi, A. 2017. Lujasti lempeä – myös töissä. Teoksessa A.Pessi, F.Martela & M.Paakkanen (toim.) Myötätunnon mullistava voima. Juva: Bookwell Digital. 306 – 315.
- Kinnunen, U., Siltaloppi, M., & Mauno, S. 2009. Työ ja palautuminen: Mitkä työn ominaisuudet estävät tai edistävät palautumista?
- Klinga, T. 2022. Tunneäly työyhteisön voimana. Haettu 22.10.2023 osoitteesta <https://valmennusgongi.fi/tunnealykkaan-tyoyhteison-voima/>
- Kokkonen, M. 2017. Ihastuttavat, vihastuttavat tunteet. Opi tunteiden säätelyn taito. Kolmas, uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus
- Kupiainen, R., Uusitalo, N. & Vehmas, S. 2011. Naamatusten verkossa-Lasten ja nuorten mediaympäristön muutos, osa 2. Tampere: Juvenes Print Oy.
- Lambert, M., Torres, R. & Tummons, J. 2012. The Influence of Time Management Practices on Job Stress Level among Beginning Secondary Agriculture Teachers. Journal of Agricultural Education 53 (1), 45–56.
- Linturi, R. & Kuusi, O. 2018, Suomen sata uutta mahdollisuutta 2018–2037: yhteiskunnan toimintamallit uudistava radikaali teknologia. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2018. Helsinki.
- Lu, Y. & Roto, V. 2016. Design for Pride in the Workplace. Psychology of Well-Being 6:6, 1–18.
- Manka, M. 2010. 3.uudistettu painos. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.
- Martikainen, L. 2015. Mitä se sulle kuuluu? Nuoren elämän valinnat puntarissa. United Press Global.
- Mauno (toim.), Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia (s. 41–54). Tampere: Tampereen yliopisto. Matthews, G., Zeidner, M. & Roberts, R. D. 2002. Emotional intelligence: Science and myth. Cambridge: MIT Press.

Matthews, G., Zeidner, M. & Roberts, R. D. 2005. Emotional intelligence: An elusive ability. Teoksessa O.Wilhelm & R.W. Engle (toim.), Handbook of understanding and measuring intelligence. (s. 79-99). California: Sage Publications.

Mattila, A. 2009. Alexithymia in Finnish General Population. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

Mayer, J. D. & Salovey, P. 1997. What is emotional intelligence? Teoksessa P. Salovey & D. J. Sluyter (toim.) Emotional development and emotional intelligence: Educational implications. (s. 3-34). New York: Harper Collins.

McClellan, J. & DiClementi, G. 2017. Emotional Intelligence and Positive Organizational Leadership: A Conceptual Model for Positive Emotional Influence. Julkaisussa Journal of Behavioral and Applied Management Vol.17 (3), pp.197-212.

Menezes, L. & Kelliher, C. 2011. Flexible Working and Performance: A Systematic Review of the Evidence for a Business Case. International Journal of Management Reviews. (13), s. 452-474.

Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gummerus.

Niemi, P. 2013. Resuinen ja rikas. Itsetunto, identiteetti, tunteet, tahto. Hämeenlinna: Päivä Osakeyhtiö.

Nurmi, H. 2016. Työuupumuksen itsehoito. Kuinka kierrän karikot. 1. painos. Printon. Tallinna.

Ojala, S., Pyöriä, P. & Nätti, J. 2018. Palkkatyön laatu 1980-luvulta 2010-luvulle. Teoksessa Michelsen, T., Reijula, K., Ala-Mursula, L., Räsänen, K. & Uitti, J. (toim.) Työelämän perustietoa. Helsinki: Duodecim, 73–86.

Ojanen, M. 2011. Minä ja muut: Itsetuntemuksen kirja. Helsinki: Kirjapaja.

Otala, L. 2011. Älyllinen kunto. Tuottavuutta työhön. Helsinki: WSOYpro.

Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja- itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Pro Tammi.

Pessi, A-B., Martela, F. & Paakkanen, M. (toim.) 2017. Myötätunnon mullistava voima. Helsinki: PS-kustannus.

Petrides, K. V. & Furnham, A. 2001. Trait Emotional Intelligence: Psychometric Investigation with Reference to Established Trait Taxonomies. European Journal of Personality, 15, 425-448. doi: 10.1002/per 416.

Pienimaa, A. 2022. Hyvät tunnetaidot auttavat pärjäämään terveysalalla-blogikirjoitus. Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitos. Haettu 29.10.2023 osoitteesta <https://blogit.utu.fi/elavaa/2022/04/14/hyvat-tunnetaidot-auttavat-parjaamaan-terveysalalla/>

Prezerakos, P.E. 2018. Nurse Managers' Emotional Intelligence and Effective Leadership: A Review of the Current Evidence. *The Open Nursing Journal*, 12: 86 – 92.

Puolimatka, T. 2001. Kasvatus, arvot ja tunteet. Ryttylä: Suunta-kirjat.

Rasila, M. & Pitkonen, M. 2008. Aikavarkaat kuriin. Helsinki: Kuriiri Oy.

Rinne, N. 2021. Rohkea organisaatio. Turvallinen työyhteisö menestyy. Helsinki: Alma Talent.

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Saarinen, M. 2007. Tunneälykäs esimiestyö: esimiesten kykypohjaisen tunneälyosaamisen laadullinen kuvaaminen ja määrällinen mittaaminen. Helsinki University of Technology. Espoo.

Saarinen, M. & Aalto-Setälä, P. 2009. Perkele! Tunneosaamisen oppikirja esimiehille. Helsinki: Kirjapaja.

Saarinen, M. 2002. Tunne älysi, älyä tuntevasi: opas oman ja työyhteisön tunneälyn kehittämiseen. WSOY.

Saarinen, M. & Kokkonen, M. 2003. Tunneäly: kohti kokonaista elämää. Juva: Bookwell Oy.

Salovaara, R. & Honkonen, T. 2013. Voi hyvin, opettaja! Juva: Bookwell Oy.

Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004. Work Engagement Scale. UWES. Utrecht. Preliminary Manual. Version 1.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Salmimies, R. & Ruutu, S. 2014. Itsensä johtaminen. Alma Talent Oy.

Salonen, E. 2017. Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä. Alma Talent Oy.

Salovey, P. & Mayer, J. D. 1990. Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*. 9(3). Haettu 26.3.2023 osoitteesta [https://www.eqi.org/ei\\_1990\\_article\\_salovey\\_mayer.htm](https://www.eqi.org/ei_1990_article_salovey_mayer.htm)

Singh, Y. & Sharma, R. 2012. Relationship between general intelligence, emotional intelligence, stress levels and stress reactivity. *Annals of Neurosciences*, 19(3), 107–111.

Smith K.B., Profetto-Mcgrath, J. & Cummings, G.G. 2009. Emotional intelligence and nursing: An integrative literature review. *International Journal of Nursing Studies* 46(12): 1624-1636.

Smith, V. 1997. New forms of work organization. *Annual Review of Sociology*. Vol 23, s. 315-339.

Stewart, G. L., Courtright, S. H. & Manz, C. C. 2011. Self-leadership: a multilevel review. *Journal of Management* 37(1), 185 – 222.

Sutela, H. & Lehto, A-M. 2014. Työolojen muutokset 1977–2013. Helsinki: Tilastokeskus.

Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. 2019 Digiajan työelämä – Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Helsinki: Tilastokeskus.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otava.

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Alma Talent Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Tuominen, C. 2018. Johda tunteita, menesty työelämässä. Tammi.

Tuominen, S. & Pohjakallio P. 2013. Työkirja-Työelämän vallankumouksen perusteet. Helsinki: Wsoy.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Jatkuva oppiminen. Haettu 16.10.2023 osoitteesta <https://tem.fi/jatkuva-oppiminen>

Työterveyslaitos. Stressi ja työuupumus. Haettu 16.10.2023 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>

Työsuojeluhallinto 2018. Psykososiaalinen kuormitus. Haettu 24.9.2023 osoitteesta <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

Valtioneuvosto 2023. Työolobarometri 2020: Koronapandemia toi etätöiden tekemiseen lähes vuosikymmenen harppauksen. Haettu 22.10.2023 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/tyoolobarometri-2020-koronapandemia-toi-etatyon-tekemiseen-kymmenen-vuoden-harppauksen-vuodessa->

Valli, R. 2007. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.), Ikkunoita tutkimusmetodeihin I – Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. PS-Kustannus 2.korj. ja täyd.p.: Jyväskylä, 100-112.

Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1- Metodien valinta ja aineistonkeruu virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Veermans, M. & Tapola, A. 2006. Motivaatio ja kiinnostuneisuus. Teoksessa S. Järvelä, P. Häkkinen & E. Lehtinen (toim.) Oppimisen teoria ja teknologian opetuskäyttö. Helsinki: WSOY.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Oy Finn Lectura AB.

Viitala, E. & Jylhä R. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: Ps- kustannus.

Virmasalo, I., Hartikainen, A. & Anttila, T. & Nätti, J. 2011. Polarisoituuko työelämän laatu? Työelämän tutkimus 9:1, 3–18.

Virtanen, M. 2013. Opettajan emotionaalinen kompetenssi. Tutkimus luokanopettajien ja luokanopettajaksi opiskelevien tunneälytaidoista ja niiden tärkeydestä. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy. Haettu 26.3.2023 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9108-5>

Walker, R. E. & Foley, J. M. 1973. Social intelligence: Its history and measurement. Psychological Reports, 33(3), 839–864.

Wennberg, M., Laaksolahti, H. & Hirvola, P. Näkemyksiä yhteiskunnan muutoskykyyn. Sitran julkaisu. Haettu 22.10.2023 osoitteesta [https://www.sitra.fi/app/uploads/2021/10/tyopaperi\\_071021\\_sitra\\_nakemyksia\\_yhteiskunnan\\_muutoskykyyn.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2021/10/tyopaperi_071021_sitra_nakemyksia_yhteiskunnan_muutoskykyyn.pdf)

## Kyselylomakkeen vastaukset

### Taustakysymykset

1.Mikä on työroolisi?	f	%
Asiantuntija	3	33,33 %
Esihenkilö	2	22,22 %
Tukitehtävät	3	33,33 %
Muu	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

2. Korkein tutkintoasteesi?	f	%
Peruskoulu	0	0 %
Ammattikoulu	5	55,56 %
Ammattikorkeakoulu	4	44,44 %
Maisteri tai YlempiAMK	0	0 %
Muu	9	100 %

3. Mitä sukupolvea edustat?	f	%
Baby boomers (s.1945-1960)	0	0 %
X (s.1961-1980)	5	55,56 %
Milleniaali (s.1981-1997)	4	44,44 %
Z (s.1998-2010)	0	0 %

4. Kuinka pitkään olet ollut työelämässä?	f	%
Yli 30 vuotta	1	11,11 %
Yli 20 vuotta mutta alle 30 vuotta	4	44,44 %
Yli 10 vuotta mutta alle 20 vuotta	3	33,33 %
5-10 vuotta	1	11,11 %
Alle 5 vuotta	0	0 %

## Itsensä johtamisen teemaan liittyvät väittämät

1.Itsensä johtaminen on minulle tuttu käsite	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

2. Osaan ylläpitää ja kehittää omaa johtajuuttani	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

3. Osaan käsitellä tunteitani	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

4. Tunteet kuuluvat työpaikalle	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

5. Tiedostan omat vaikuttamismahdollisuuteni työssäni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

### Teema 1. Työn ominaisuudet

6. Teen mielekästä työtä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

7. Teen merkityksellistä työtä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	5	55,56 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

8. Työni on sopivasti haasteellista	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %



9. Työni on itsenäistä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	4	44,44 %
Vahvasti samaa mieltä	5	55,56 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

10. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työni sisältöön	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

11. Työn keskeytykset eivät haittaa minua	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

12. Koen positiivista työn imua	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

13. Työni auttaa minua onnistumaan	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

## Teema 2. Työn tekemisen tavat

14. Asetan työlleni tavoitteita	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

15. Suunnittelen työpäiväni etukäteen	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

16. Ennakoin tilanteita työssäni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

17. Seuraan työtehtävieni edistymistä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

18. Priorisoin työtehtäviäni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

19. Koen onnistumisen tunteita työssäni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

20. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön ja työmenetelmiin	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

## Teema 3. Ajanhallintataidot

21. Minulla on vaikeuksia suoriutua työtehtävistäni normaalin työajan puitteissa	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	5	55,56 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

22. Murehdin työajan riittävydestä	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	4	44,44 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

23. Minulla on liikaa työtä työaikaan suhteutettuna	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	4	44,44 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	1	11,11 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

24. Minulla on riittävästi aikaa työtehtävistä suoriutumiseen	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

25. Tunnen itseni stressaantuneeksi	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	5	55,56 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

26. Tunnen kiirettä työpäivieni aikana	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

27. Aikataulutun työpäivääni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

28. Tiedän kuinka paljon aikaa mikäkin työtehtävä edellyttää	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	7	77,76 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

29. Minulla on hyvät ajanhallintataidot	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

30. Työssäni on jatkuvia keskeytyksiä	f	%
Vahvasti eri mieltä	2	22,22 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

#### Teema 4. Osaaminen ja oppiminen

31. Työnkuvani on selkeä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

32. Työtehtävilleni asetetut tavoitteet ovat selkeästi määritetty	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

33. Minulla on tarvittava osaaminen työtehtäviini	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

34. Selviydyn työstäni hyvin	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

35. Kehitän itseäni ammatillisesti kasvattaakseni osaamistani	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

36. En koe tarpeelliseksi kehittää itseäni ammatillisesti	f	%
Vahvasti eri mieltä	4	44,44 %
Eri mieltä	5	55,56 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	0	0 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

37. Osallistun mielelläni koulutuksiin	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	3	33,33 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

38. Seuraan aktiivisesti omaan työhöni liittyvää tutkimustietoa	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

39. Opin helposti uusia asioita	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

40. Uuden oppiminen on minulle mieluista	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %



41. Esihenkilöni kannustaa minua uuden oppimiseen	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

### Teema 5. Motivaatio ja ongelmanratkaisutaidot

42. Työni on motivoivaa	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

43. Ongelmanratkaisutilanteissa pyydän apua kollegoilta	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

44. Ongelmanratkaisutilanteissa pyydän apua esihenkilöltä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	22,22 %
Samaa mieltä	8	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

45. Ongelmanratkaisutaitoni ovat hyvät	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

46. Epäröin ongelmanratkaisutilanteissa	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	6	66,67 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	1	11,11 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

47. Osaan ylläpitää työmotivaatiotani	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

48. Minun on helppo ryhtyä työhön	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

49. Saan työssäni asioita aikaiseksi	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	6	66,67 %
Vahvasti samaa mieltä	2	22,22 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

50. Työni on yksitoikkoista ja rutiininomaista	f	%
Vahvasti eri mieltä	2	22,22 %
Eri mieltä	6	66,67 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	0	0 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

51. Esihenkilöni on kannustava ja motivoiva	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	4	44,44 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

52. Kollegani ovat kannustavia ja motivoivia	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

## Tunneällyn teemaan liittyvät väittämät

53. Tunneäly on minulle tuttu käsite	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	3	33,33 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

54. Työskentelen mieluummin yksin	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	3	33,33 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

55. Tiedostan tunteiden merkityksen työssäni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

56. Muutokset ovat mielestäni mahdollisuuksia	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

57. Tunteiden säätely on minulle vaikeaa	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	5	55,56 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	1	11,11 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

58. Huomaan helposti kollegani tunnetilan	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

59. Huomaan helposti esihenkilöni tunnetilan	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	2	11,11 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

60. Olen impulsiivinen	f	%
Vahvasti eri mieltä	1	11,11 %
Eri mieltä	3	33,33 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

61. Reagoin helposti toisten ihmisten tunteisiin	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	4	44,44 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

62. Olen empaattinen	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	0	0 %
En samaa enkä eri mieltä	1	11,11 %
Samaa mieltä	5	55,56 %
Vahvasti samaa mieltä	3	33,33 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

63. Luotan itseeni ja tekemiseeni	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	8	88,89 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

64. Koen ammattiympäystä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	1	11,11 %
En samaa enkä eri mieltä	0	0 %
Samaa mieltä	7	77,78 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

65. Sosiaalisen median käyttö vaikuttaa tunteisiini	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	4	44,44 %
En samaa enkä eri mieltä	2	22,22 %
Samaa mieltä	3	33,33 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

66. Kun kirjoitan sähköpostia, minun on helppo viestiä hyymiöillä ja meemeillä	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	3	33,33 %
En samaa enkä eri mieltä	4	44,44 %
Samaa mieltä	2	22,22 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

67. Hyμιöt ja meemit eivät kuulu sähköpostiviestintään	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	2	22,22 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	4	44,44 %
Vahvasti samaa mieltä	0	0 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

68. Sosiaalisessa mediassa lukemani sisältö vaikuttaa tunteisiini	f	%
Vahvasti eri mieltä	0	0 %
Eri mieltä	4	44,44 %
En samaa enkä eri mieltä	3	33,33 %
Samaa mieltä	1	11,11 %
Vahvasti samaa mieltä	1	11,11 %
Kaikki yhteensä	9	100 %

Mitä muuta haluaisit tuoda esille itsesi johtamisesta tai tunneälystä?

Ystävällisyys ja rakentava keskustelu on minulle tärkeää.