



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

Tunneälyn kokemus ja myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä onnistuminen

Mette Mäkinen

Pro gradu -tutkielma

Hallintotiede, Johtamisen psykologia

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Lapin yliopisto

2024

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Tunneällyn kokemus ja myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä onnistuminen

Tekijä: Mette Mäkinen

Koulutusohjelma / oppiaine: Hallintotiede / Johtamisen psykologia

Työn laji: Pro gradu -tutkielma

Sivumäärä, liitteiden lukumäärä: 72 + 1 liitesivu

Vuosi: 2024

Tiivistelmä:

Tässä Pro gradu -tutkielmassa käsitellään tunneällyn kokemuksia ja niiden yhteyttä myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä onnistumiseen. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten myyntiorientoituneen asiantuntijaorganisaation työntekijät hyödyntävät tunneälyä työssään ja miten se on yhteydessä koettuun työssä onnistumiseen. Tutkimuksen tavoitteena on erityisesti lisätä tietoa tunneällyn merkityksestä myyntialan organisaatioille onnistumisen kokemusten kautta. Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys perustuu tunteisiin, tunneällyyn ja onnistumiseen. Tutkimus toteutettiin myyntiorientoituneessa asiantuntijaorganisaatiossa, joka toimii rekrytointi- ja henkilöstöpalvelualalla, ja tutkimukseen kutsuttiin kaikki kohdeorganisaation työntekijät.

Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelumenetelmällä. Haastattelut koostuivat 7 myyntiorientoitunutta asiantuntijatyötä tekevän työntekijän haastatteluista, jotka työskentelevät kohdeorganisaatiossa erilaisissa tehtävissä. Tutkimusaineiston analyysimenetelmäksi valikoitui tulkitseva fenomenologinen analyysi IPA. Analyysin tuloksena syntyi yhteensä kymmenen ryhmäkokemuksellista teemaa, joista 5 käsitteli tunneällyn kokemuksia asiantuntijatyössä ja 5 tunneällyn yhteyttä työssä koettuihin onnistumisen kokemuksiin.

Tutkimustulokset ilmentävät myyntiorientoituneen asiantuntijatyön tunneällyn kokemuksia ja osoittaa niiden merkityksen koetulle työssä onnistumiselle. Tunneällyn kokemukset koettiin merkityksellisinä ja työhön monin tavoin vaikuttavina. Tutkimuksen tulosten mukaan tunneällyn kokemukset myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä liittyvät ammattimaisuuteen, tunteiden hyödyntämisen vaikutuksiin, tunteiden aktiiviseen ja passiiviseen käyttämiseen, empatian kokemuksiin, työn kuormittavuuden hallitsemiseen. Tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen ilmenee positiivisten tunteiden, motivaation, tunteiden tasapainon ja itseluottamuksen kautta. Käsittelemättömät tunteet puolestaan näyttäytyivät tekijänä, jotka vaikeuttavat onnistumista.

Tutkimuksen teema on ajankohtainen ja se luo merkityksellisen näkökulman tunneällyn ja yritysmaailman yhdistämisestä. Tutkimuksen tutkimusasetelma ja tutkittavien kokemusten keskiöön nostaminen rakentaa uudenlaisella tavalla siltaa mielen voimavarojen ja myyntialalla onnistumisen välille. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tunteita kuuntelemalla ja tunneälyä hyödyntämällä myyntialan organisaatiot voivat nostaa työskentelynsä uudelle tasolle sekä vastata alan moninaisiin vaatimuksiin.

Avainsanat: johtamisen psykologia, kokemuksen tutkimus, tunneäly, onnistuminen, myyntiala, asiantuntijatyö

X Tutkielma ei sisällä muita kuin tekijän omia henkilötietoja.

Sisällysluettelo

| | |
|---|----|
| <i>1. JOHDANTO</i> | 4 |
| <i>2. TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT</i> | 10 |
| 2.1 Tutkimuksen keskeiset käsitteet ja teoreettinen viitekehys..... | 10 |
| 2.2 Tunteet..... | 12 |
| 2.3 Tunneäly..... | 15 |
| 2.4 Onnistuminen myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä | 21 |
| <i>3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</i> | 25 |
| 3.1 Kohdeorganisaatio | 25 |
| 3.2 Tutkimuksen aineisto ja aineiston keruu..... | 25 |
| 3.3 Tulkitseva fenomenologinen analyysimenetelmä IPA aineiston analyysimenetelmänä | 30 |
| 3.4 Analyysiprosessin kuvaus | 34 |
| 3.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus | 40 |
| <i>4. TULOKSET</i> | 44 |
| 4.1 Tunneälyn kokemukset myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä..... | 44 |
| 4.1.1 Tunteita käytetään työssä sekä aktiivisesti että passiivisesti..... | 45 |
| 4.1.2 Tunteiden hyödyntäminen vaikuttaa työn tehokkuuteen ja laatuun sekä työtehtäviin tarttumiseen | 46 |
| 4.1.3 Tunneäly osana asiantuntijatyötä ja ammattimaisuutta..... | 48 |
| 4.1.4 Tunneäly luo empatian kokemuksia | 49 |
| 4.1.5 Tunneäly hallitsee työn kuormittavuutta | 50 |
| 4.2 Tunneälyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen | 52 |
| 4.2.1 Positiiviset tunteet johtavat onnistumiseen..... | 53 |
| 4.2.2 Tunneäly motivoi..... | 54 |
| 4.2.3 Positiiviset tunteet luovat itseluottamusta, itseluottamus onnistumisia | 55 |
| 4.2.4 Käsittelemättömät tunteet vaikeuttavat onnistumisen tavoittelua..... | 56 |
| 4.2.5 Tunteiden tasapaino on yhteydessä onnistumiseen..... | 57 |
| <i>5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</i> | 60 |
| <i>6. POHDINTA JA JATKOTUTKIMUSAIHEET</i> | 66 |
| <i>LÄHTEET</i> | 69 |
| <i>LIITTEET</i> | 73 |

1. JOHDANTO

Tunteet ovat ihmisen taustalla toimiva voima, joka ohjaa ihmisen kaikkea toimintaa. Tunteet tuovat meille tärkeää tietoa itsestämme, meitä ympäröivistä ihmisistä sekä meidän ympäristöstämme. Tunneäly puolestaan on taitoa tunnistaa ja tarkkailla omia ja toisten tunteita sekä käyttää näitä tietoja ajattelun apuna. Nykypäivän työelämässä usein unohdetaan se, kuinka tärkeä ja korvaamaton resurssi tunteva ihminen on. Jokaisessa ihmisessä on valtavasti potentiaalia ja keskeinen keino edistää potentiaalinsa esille tulemistä on mielen voimavarojen hyödyntäminen. Myös organisaatiot hyötyvät siitä, että henkilöstö hyödyntää työssään kaikkia kykyjään monipuolisesti. On kuitenkin yleistä, että organisaatiot tavoittelevat tulosta kovien ja vain numeerisia tuloksia tuijottavien toimenpiteiden avulla. Tulospaineiden keskellä organisaatiot näyttävät unohtavan ihmisten ja ihmisyyden keskeisen roolin. Tähän on useita syitä: Ensinnäkin humanin työskentelytavan merkitystä on vaikea huomata edes hyvinä aikoina ja toiseksi johdon omaksumissa näkökulmissa ei korosteta ihmisten merkitystä liiketoiminnalle (Juuti & Salmi, 2014, 21). On kuitenkin selvää, että voidakseen palvella asiakkaitaan parhaimmalla mahdollisella tavalla tulisi myös organisaatioiden olla herkkiä ihmisten tulkitsijoita. On tietenkin ymmärrettävää, että kovan kilpailun, nopeiden muutosten ja erityisesti nyt haastavan maailmantilanteen sekä talouden ajan oloissa ihmisyyttä pyrkii jäämään sivuun. Näin ei kuitenkaan saisi olla, koska inhimillisellä ja tunteet huomioivalla työskentelytavalla on paljon annettavaa myös kovan tulospaineen ja hektisen työympäristön omaaville organisaatioille. Jotta työyhteisöt tarjoaisivat riittävästi tarttumapintaa myönteisten tunteiden leviämiseksi, työntekijöiltä edellytetään tunneälyä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Työelämän muutos näkyy ihmisissä myös siten, että useimmat meistä työskentelevät henkisissä tai sosiaalisissa tehtävissä. Työn henkinen ja sosiaalinen kuormittavuus on lisääntynyt, kun samaan aikaan työn fyysinen kuormittavuus on vähentynyt. Tähän yhdistettynä teknologian lisääntynyt käyttö ja jatkuvat muutokset aiheuttavat aivan uudenlaista rasitetta kaikille työntekijöille.

Työelämä tutkimuksen alueella tunteiden tutkimus on ollut viimeisten vuosikymmenten aikana laajaa. Lisäksi negatiivisten tunteiden tutkimuksen ja tarkastelun rinnalle on vähitellen otettu myös positiivisten tunteiden tutkimusta ja tarkastelua. Kuitenkin vasta 2019 pidettiin ensimmäinen maailmankonferenssi positiivisista tunteista työelämässä (Juuti & Salmi, 2014, 25). Positiivisen psykologian mukaan ihmisellä on potentiaalia jopa enemmän kuin hän välttämättä tietää ja ihminen voi selviytyä vaikeistakin tilanteista kasvaneena ja kehittyneenä (Kaski & Miettinen, 2018, 20). Myös tunneällyn tutkimus on ollut viime vuosikymmeninä hyvin suosittua, vaikka tunneäly käsitteenä on vielä

suhteellisen tuore. Tunteiden merkitystä on tarkasteltu esimerkiksi osana organisaatiokäyttäytymistä (Maxwell & Riley, 2017) sekä osana johtamista ja päätöksentekoa (Barsade & Gibson, 2007). Tunteita tarkasteltaessa haasteeksi nousee niiden ymmärtäminen ja käsitteellistäminen, koska käsitys siitä, mitä tunteet oikeastaan ovat, vallitsee useita eri käsityksiä.

Tunnetutkimuksessa psykologinen traditio eli tunteiden ymmärtäminen yksilön subjektiivisina kokemuksina on selkeästi käytettyin lähestymistapa tunteiden määrittelyssä (Hökkä ym. 2020, 71). Organisaatioteorioissa organisaatioita pidetään rationaalisina järjestelminä ja tällöin tunteiden tarkastelu jää vähiin. Etenkin klassisissa organisaatioteorioissa tunteiden tarkastelu ei edes teoreettisella tasolla tullut kyseeseen (Juuti & Salmi, 2014, 25). Vasta Herbert Simon (1958) alkoi puhua ihmisistä tyydyttäviä ratkaisuja tekevinä henkilöinä. Simonin rajoitetun rationaalisuuden käsite mursi ensimmäisenä täydellisen rationaalisuuden oletukset ja toi ihmisten subjektiiviset valinnat mukaan organisaatioteorioihin (Juuti & Salmi, 2014, 25). Myöhemmin monet organisaationäkemykset ovat rakentuneet juuri subjektiivisten tekijöiden tarkastelun varaan. Myös psykologit ovat puhuneet jo kauan tunteista työelämässä. Psykologian tieteenalan suuntauksissa on ollut useita koulukuntia, kuten freudilaisuus, jungilaisuus ja objektiteoria, mutta niille kaikille oli tyypillistä ihmisen alitajuisten voimien tutkiminen (Juuti & Salmi, 2014, 25). Myöhemmin psykologisesti painottuneet näkökulmat ovat levinneet myös työpaikoille erilaisina käytäntöinä, kuten työnohjauksena. Tunteilla on valtava voima ja niiden psykologisia lainalaisuuksia tutkimalla meidän on mahdollista ymmärtää miten itse toimimme, kuinka sosiaaliset yhteisömme toimivat ja kuinka koko yhteiskunta toimii.

Ympäröivä maailma on muutoksessa, mutta uskaltaako työkuulttuuri muuttua sen mukana? Järkiperustaisuutta korostavassa yhteiskunnassa ja työelämässä keskitytään usein vain tilanteiden konkreettisuuteen. Keskitymme konkretiaan, vaikka tunteet ovat se mitä tarvitsemme onnistumisten luomiseksi. Tunteiden näyttäminen ja niistä puhuminen työpaikalla koetaan työkuulttuurissamme usein tabuna. Tunteista ei ole totuttu puhumaan, eikä niistä ole myöskään helppo puhua. Tunteista puhumiselle ei oikeastaan ole edes kehittynyt sopivia ilmaisumuotoja ja sanat, joilla tunteita pyritään kuvailemaan saattavat jäädä kauas siitä, mitä yritetään ilmaista. Mikäli tunteista puhutaan, pyritään puhekuulttuurissamme tieteellistämään. Tähän on monia eri syitä, jotka kumpuavat esimerkiksi vuosisatoja kestäneestä rationaalisuusajatuksen korostamisesta ja kuulttuurissamme sopivana pidetyn käsitystavan kapeudesta (Juuti & Salmi, 2014, 24). Tiede on tuonut tietynlaisen ratkaisun myös tunteista puhumisen pulmaan. Etenkin suomalaisessa työelämässä tunteista on yleisesti sallittua puhua vain erillisten työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työhyvinvointitutkimusten purun yhteydessä ja tällöinkin tunteista

käytetään tieteellistettyjä ilmauksia, kuten tyytyväisyys, affekti ja konflikti (Juuti & Salmi, 2014, 25). Tunteita ei usein tunnisteta tai huomioida päivittäisessä työssä ja ne pyritään sivuuttamaan.

Työelämämme on jatkuvassa muutoksessa toimintaympäristön muuttuessa jatkuvasti kompleksisemmaksi ja epävarmemmaksi. Nykypäivän työelämässä tarvitaan uudenlaisia pehmeämpiä taitoja, kuten esimerkiksi tunneälyä. Viime vuosina tunneälystä onkin alettu puhua arvokkaana persoonallisena ominaisuutena. Samanaikaisesti myös organisaatiot ovat kiinnostuneet tunneälystä ja sen vaikutuksista työhön sekä organisaatioiden toimintaan. Ihmismielen toiminta ja hyvinvointi ovatkin tulleet entistä merkittävämmiksi työelämän useilla eri osa-alueilla. Erityisesti tunneäly korostuu työtehtävissä, joissa ollaan paljon tekemisissä muiden ihmisten kanssa, kuten esimerkiksi myynti- ja asiakaspalvelutehtävät sekä esihenkilötehtävät. Esimerkiksi myyntityössä asiakkaan saama lisäarvo rakentuu nimenomaan tunteiden sävyttämässä vuorovaikutuksessa. Tunteet ovat organisaatioiden ja jokaisen yksilön toiminnan takana oleva näkymätön voima. Tutkimuksessani selvitän, miten tunneäly työssä ilmenee ja millaisia kokemuksia siihen liittyy sekä miten nämä kokemukset ovat yhteydessä onnistumiseen. Tavoitteenani on tuoda esiin tunneälyn erilaisia ilmenemismuotoja sekä osoittaa erilaisten kokemusten kautta tunteiden ja tunneälyn konkreettisuus myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä. Haluan tutkimukseni kautta muodostaa selvemmän kuvan siitä millaista lisäarvoa tunneäly organisaatioille todella tuo.

Onnistuminen on palkitsevaa ja se voi hetkellisesti valaista koko työpäivän suunnan. Onnistuminen leviää ja se antaa energiaa myös onnistujaa ympäröiville ihmisille. Se antaa itseluottamusta ja halua yrittää vielä enemmän. Onnistuminen on matkantekoa ja tunnetta siitä, että on antanut itsestään sen, mitä on pystynyt ja tehnyt parhaansa (Kaski & Miettinen, 2018, 9). Onnistumista ei siis määritä lopputulos, vaan asialle annettu panos. Onnistuminen ei tule ilmaiseksi ja se vaatii sitoutumista, kovaa työntekoa ja joskus myös onnea. Siihen tarvitaan tavoitteita, joiden mukaan edetä kohti onnistumista. Onnistuminen tarkoittaa eri ihmisille eri asiaa ja onnistumisen suora määrittely on haastavaa. Onnistumisen arvioinnissa on kyse jokaisen henkilökohtaisesta unelmasta ja tavoitteesta (Kaski & Miettinen, 2018, 10). Onnistuminen on keskeinen mittari työelämässä ja organisaatioissa. Onnistuminen nähdään ratkaisuna lukemattomiin asioihin ja sitä tavoitellaan monin eri tavoin, välillä liiankin kovin keinoin. Onnistumisen ollessa niin keskeinen työelämän ja organisaatioiden kannalta koen tärkeäksi tarkastella sitä millaisessa roolissa tunteet ja tunneäly ovat onnistumisen tavoittelussa.

Organisaatioiden näkökulmasta onnistuminen voi olla moninaista: työhyvinvoinnin kehittymistä, myynnin kasvua tai esimerkiksi suuremman markkinaosuuden haltuun ottamista. Tutkimukseni

kohdeorganisaatio on vahvasti myyntiorientoitunut ja sen keskeiset tavoitteet ja täten myös onnistumiset liittyvät myynnin kasvuun ja kehittämiseen. Pyrin tutkimuksellani antamaan konkreettisen esimerkin siitä, miten mielen voimavaroja voidaan hyödyntää ja kuinka suuri merkitys niillä todella on. Suomalaisia yrityksiä on pitkään kritisoitu siitä, että ne keskittyvät liikaa tuotteiden teknisten yksityiskohtien hiomiseen ja ongelmaksi on muodostunut se, että yrityksiltä puuttuu kyky myydä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Suomalaiset yritykset ovat jääneet jälkeen keskeisimmistä länsimaisista kilpailijoistaan. Suomalaisten yritysten olisi tärkeää päästä takaisin länsimaisten kilpailijoidensa rinnalle ja näyttää maailmalle todellista suomalaista osaamista. Suomalaisten yritysten menestyminen edellyttää insinööriosaamisen yhdistämistä kykyyn synnyttää merkityksellisiä asiakaskokemuksia (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Tässä erityisesti tunteet ja tunneäly nousevat esiin ratkaisuna ja mahdollisuutena. Tunneosaamisen ja erityisesti tunneälyn parantaminen on yksi tärkeistä keinoista, joilla voidaan vastata organisaatioiden uudensuuntaamiseen vaatimuksiin ja samalla pitää työyhteisö hyvinvoivana. Tulevaisuuden liiketoiminnan ja työelämän kannalta onkin tärkeää, että organisaatiot ja erityisesti niiden johto tiedostavat tunneälyn tärkeyden niin yrityksen kasvattamisen kuin niiden sisäisen hyvinvoinninkin kannalta. Organisaation tärkeimpien sidosryhmien – työntekijöiden ja asiakkaiden – tunteet on otettava uudella tavalla toiminnan keskiöön. Onnistumisen näkökulmasta jokaisen ihmisen potentiaalin tunnistaminen, hyödyntäminen ja vahvistaminen on keskeistä ja tutkimukseni on yksi esimerkki siitä.

Tutkimuksessani tutkin työntekijöiden tunneälyn kokemuksia myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä sekä niiden yhteyttä työssä koettuun onnistumiseen. Myyntiorientoituneella asiantuntijatyöllä tutkimuksessa tarkoitetaan itsenäistä ja laajaa tietopohjaa sekä sen soveltamista edellyttävää työtä, johon kuuluu tiiviisti myynnin edistäminen työn eri osa-alueiden kautta. Määritelmän perusteena on kohdeorganisaatio ja tutkimukseen osallistuneet henkilöt sekä myyntityöhön perustuva tutkimusasetelma. Tutkimuksen kohdeorganisaatio on vahvasti myyntiorientoitunut, mutta kaikki organisaatiossa työskentelevät henkilöt eivät tee suoraa myyntityötä tai tekevät sen rinnalla paljon myös muita tehtäviä, kuten esimerkiksi rekrytointia ja henkilöstöhallinnollisia tehtäviä. Tutkimukseni aihe on ajankohtainen ja se liittyy tiiviisti nykypäivän monipuolisesti vaativaan työelämään. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä tietoa tunteiden ja tunneälyn huomioimisen ja kehittämisen merkityksestä. Kiinnostukseni aiheita kohtaan heräsi omien kokemusten sekä esihenkilötyössäni tekemiäni havaintojen kautta. Erilaiset tunteet ja tunnekokemukset ovat läsnä päivittäisessä työelämässä ja erityisesti hektinen työympäristö ohjaa usein huomion niistä pois. Yksilön ja yhteisön tunteet vaikuttavat jokaiseen kohtaamiseen ja työtehtävään, mutta niiden läsnäoloa ei usein tiedosteta. Myös asiakkaiden tunteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen myyntityössä on ensiarvoisen tärkeää, mutta samanaikaisesti

myyntialalle suuntautuvien alojen opiskelijat vaikuttavat saavan heikompia tuloksia tunneälystä. Heräsikin ajatus siitä, mitä kaikkea organisaatioissa voitaisiin saavuttaa tunteet huomioimalla ja tunneälyä hyödyntämällä. Voisimmeko tätä kautta myös saavuttaa inhimillisemmän ja kestävämmän työelämän?

Omien havaintojeni mukaan tunteet vaikuttavat kaikkeen toimintaan niin positiivisessa kuin negatiivisessakin merkityksessä ja työntekijät jopa toivoivat niihin reagoimista, sitä saamatta. Tunneälyn käytäntöjen omaksuminen osaksi organisaation toimintatapoja voisi tarjota kaivatun ratkaisun tähän tyhjiöön. Samalla pystyisimme tehostamaan työskentelyä ja osoittamaan yrityksille, että tunteva ihminen on kallisarvoinen resurssi, vaikka yhteiskunta nykypäivänä kiinnittääkin huomion robotteihin ja tekoälyyn tulevaisuuden ratkaisuna. Tutkimukseni kohdeorganisaatio on vahvasti myyntiorientoitunut henkilöstöpalvelualan yritys, jossa lähes jokaisella työntekijällä on oma myynnillinen vastuunsa. Yleisesti liiketoiminta ja myyntityö nojaavat vahvasti onnistumisiin ja ne määrittelevät koko organisaation menestyksen. Tämän takia koen tärkeäksi ja ilmiötä havainnollistavaksi nostaa myös onnistumisen kokemukset osaksi tutkimuskysymystä niiden ollessa niin tärkeitä liiketoiminnan kannalta. Haluan tutkimukseni olevan merkityksellinen myös yritysmaailmalle ja uskon, että tunneälyn vaikutuksien esittäminen onnistumisen kokemusten kautta konkretisoi aihepiirin merkityksellisyyden. Kohdeorganisaatio ja sen työntekijät sekä toimintaympäristö tarjoavat mahdollisuuden sille, että saavutan tutkimustietoa tunneälyn ja liiketoiminnan yhdistämisestä osana myyntiorientoitunutta asiantuntijatyötä. Tutkimuksessani pyrin saamaan vastauksia ja näyttöä sille, että tunteita kuuntelemalla ja tunneälyä hyödyntämällä organisaatiot voivat tehostaa toimintaansa ja nostaa työskentelynsä uudelle tasolle.

Tarkastelen tätä aihealuetta myyntiorientoituneen asiantuntijaorganisaation työntekijöiden näkökulman kautta. Tutkimukseen osallistuneet asiantuntijaorganisaation työntekijät toimivat hektisessä ja dynaamisessa työympäristössä, jossa tunteet ovat tärkeässä roolissa. Tutkimukseni pyrkii saamaan vastauksia siihen, millaisia tunneälyn kokemuksia myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä ilmenee ja miten ne ovat yhteydessä koettuun onnistumiseen.

Olen muotoillut tutkimuskysymyksen seuraavasti:

1. Millaisia tunneällyn kokemukset ovat myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä?
2. Miten tunneäly on yhteydessä koettuun työssä onnistumiseen?

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu tunneällystä sekä tunteista työelämän kontekstissa ja osana työelämätaitoja. Tutkimus etenee seuraavasti: Ensimmäisenä esittelen tutkimuksen keskeiset käsitteet ja teoreettisen viitekehysten. Sen jälkeen tarkastelen tutkimuksen lähtökohtia tunteiden, tunneällyn ja onnistumisen näkökulmasta. Paneudun aiempaan tutkimukseen monipuolisesti tutkimuksen aihealue kerrallaan ja tätä kautta pohjustan tämän tutkimuksen lähtökohdat. Tutkimuksen lähtökoh-tien esittelyn jälkeen siirrytään tarkastelemaan tutkimuksen toteutusta. Esittelen kohdeorganisaation, tiedonhankinta- ja analyysimenetelmät sekä pohdin tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta erilais-ten kriteerien kautta. Tämän jälkeen esittelen tutkimuksen tulokset molempien tutkimuskysymysten kautta. Lopuksi pohdin tutkimustuloksia ja niiden suhdetta aiempaan tutkimustietoon sekä mahdolli-sia jatkotutkimusaiheita. Oletan tutkimuksella olevan monipuolisesti merkitystä eri alojen yrityksille, mutta erityisesti yrityksille, joiden toimintaa ja toimintaympäristöä värittävät erilaiset myyntitehtävät. Oletan tutkimuksella olevan merkitystä myös työntekijöille ja heidän erilaisten taitojen sekä niiden vaikutuksien huomioimiselle. Uskon tutkimuksen antavan konkreettisia esimerkkejä, jotka todistavat tunneällyn merkityksen onnistumisen kokemusten kautta erityisesti myyntialan organisaatioille.

2. TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Tutkimuksen keskeiset käsitteet ja teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen näkökulma kattaa kaikki kohdeorganisaation jäsenet. Tutkimuksen kohderyhmää ei ole siis rajattu erikseen, vaan siihen kuuluu kaikki organisaatiossa toimivat työntekijät työnkuvasta riippumatta ja tutkimuskutsulla on lähestytty jokaista organisaation työntekijää. Tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat tunteet, tunneäly ja onnistuminen. Esittelen aluksi tutkimuksen keskeiset käsitteet ja niihin liittyvät elementit ja sen jälkeen siirryn tarkastelemaan tutkimuksen lähtökohtia aiemman tutkimuksen kautta.

Tunteet: Tunteiden tutkimuksessa haasteeksi nousee niiden määrittely. Työelämä- ja organisaatiopsykologiatutkimus on ollut jo pitkään kiinnostunut tunteista ja niiden merkityksestä työssä, mutta tunteille ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Useimmat meistä tietävät mitä tunteet ovat ja miltä niiden tunteminen tuntuu, mutta tunteita tutkittaessa tämä yksinkertainen asia kuitenkin monimutkaistuu. Tunteet ovat läsnä kaikkialla ja ne ovat myös edellytys kaikelle tekemiselle. Tunteet toimivat ulkoisen ja sisäisen maailman tulkkeina värittäen jokaisen hetkemme (Nummenmaa, 2019, 11). Tunteiden yleismaailmallisuuden näkökulmasta ne ovat siis tekijöitä, jotka yhdistävät meitä kaikkia ihmisiä (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). Tunteet liittyvät keskeisellä tavalla jokaisen ihmisen elämään ja alitajuntamme rekisteröi kaikki tunteemme. Tunteita voidaan lähestyä yksilönäkökulmasta, jolloin tunteet nähdään subjektiivisina kokemuksina. Toinen lähestymistapa tuo esiin tunteiden sosiaalisen puolen ja määrittelee tunteet erilaisiin kategorioihin, jotka muovaavat ja jäsentävät ihmisten välistä vuorovaikutusta. Psykologiaa hallitsi aina 1980-luvulle asti kaksi koulukuntaa, joiden vaikutus tunteiden tulkintaan oli suuri: psykoanalyysi ja behaviorismi. Psykoanalyysin luojan Sigmund Freudin näkemys tunteista keskittyi pääosin kielteisiin tunteisiin, hänen näkemyksensä positiivisten tunteiden mahdollisuudesta oli hyvin pessimistinen (Ojanen, 2007, Osa 3.) Behavioristit kirjoittivat tunteista vain vähän, koska niitä ei pidetty tieteelliseltä kannalta tärkeinä. Behavioristinen analyysi kohdistuu käyttäytymiseen toisin kuin mentalistinen eli traditionaalinen psykologia, joka pohtii tunteiden ja tulkintojen merkityksiä (Ojanen, 2007, Osa 3). Tunteet ohjaavat ihmisen ajattelua ja toimintaa, mutta niiden rinnalle tarvitaan ennen kaikkea älykkyyttä ja järkeä. Tunteet muodostavat mahdollisuuden tunneälyn kehittymiselle.

Tunneäly: Tunneälystä puhutaan usein arvokkaana persoonallisena ominaisuutena. Älykkäät tai

lahjakkaat ihmiset eivät kuitenkaan aina ole ihmissuhteissaan erityisen taitavia tai onnellisia. On kuitenkin ihmisiä, joiden taitavuutta ihmissuhteissa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ihaillaan. He tajuavat nopeasti toisen ihmisen ajatukset ja osaavat suhtautua niihin oikealla tavalla. Teoria tunneälykkyydestä eli kyvystä tunnistaa, ilmaista, ymmärtää ja säädellä omia ja toisten tunteita syntyi 1980-luvun lopussa (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). John Mayerin ja Peter Saloveyn vuonna 1995 julkaiseman määritelmän mukaan tunneäly on yksilön kykyä hyödyntää itsessään ja ympärillään olevaa tunneinformaatiota omassa ajattelussaan ja toiminnassaan (Mayer & Salovey, 1995, 197). Henkilöt, joilla on tämä ominaisuus, ovat tietoisia itsestään ja oman käyttäytymisensä seurauksista. Tunneälykäs ihminen tuntee itsensä ja hallitsee tunteensa, tulee toimeen muiden kanssa ja on yhteistyökykyinen sekä empaattinen. Mayerin ja Saloveyn mallin mukaan tietoisuus omista ja toisten tunteista toimii perustana muille tunneosaamisen alueille. Tunneälyn yhtenä lähtökohtana on myös se, että tunnereaktiot voivat olla loogisesti johdonmukaisia tai ristiriidassa tiettyjen tunteita koskevien uskomusten kautta (Mayer & Salovey, 1995, 197). Suomessa tunneäly-käsite ja sen tutkiminen on vielä tuorempi ilmiö. Tunneälyn juuret ovat älykkyyks-käsitteessä, joka on ilmiönä kiinnostanut ajatteli-joita jo vuosituhansia (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). Filosofisesta taustastaan huolimatta älykkyyks on modernina psykologisena käsitteenä tuore. Merkittävä askel älykkyyden määrittelyyn otettiin 1990-luvun alussa, kun oppivelvollisuus yleistyi Euroopassa ja havaittiin, että ihmiset pystyvät koulussa eritasoisiin suorituksiin. Alfred Binet kehitti tähän tarkoitukseen mittausmenetelmiä, ja ne ovat vielä tänäkin päivänä monen käytössä olevan perinteisen älykkyydestin perusta (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1.) Moni älykkyytutkija, kuten myös Binet, on todennut kokeissaan, ettei älykkyyttä voi mitata yksiselitteisesti vain yhdellä testillä. Tunneälyn käsitteellä on siis haluttu täydentää perinteisiä älykkyyksmalleja korostamalla tunteisiin liittyvien kykyjen ja taitojen vaikutusta ihmisen älykkääseen käyttäytymiseen ja hyvinvointiin (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). Tunneälykkyyks ei tarkoita synnynnäistä persoonan ominaisuutta, vaan sitä voi harjoittelemalla oppia. Tunneäly toimii persoonallisuuden alueen sisällä, mutta se on tutkimusten mukaan muiden älykkyyden lajien tavoin melko riippumaton siitä (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). Tunneälyn keskeinen ongelma on kykyjen tai taitojen ja persoonallisuuden suhde (Ojanen, 2007, Osa 11). Paino asettuu herkästi juuri persoonallisuuden puolelle, jolloin mittareita on lähes mahdotonta erottaa muista myönteisistä persoonallisuuden piirteistä.

Onnistuminen: Onnistumisen kokemusta voidaan lähestyä monin eri tavoin ja sen yksiselitteinen määrittely on haastavaa. Onnistumisen kokemus on hyvin kontekstisidonnainen ja se on ihmisen henkilökohtainen kokemus oman tekemisensä tuloksesta. Onnistumiseen liittyy aina ihmisen oma halu, jokin tavoite ja sen eteen työskentely sekä tuntemus ja kokemus kyseisen asian tärkeydestä (Kaski &

Miettinen, 2018, 15). Onnistumisen kokemus liittyykin sekä pieniin että suuriin asioihin. Gwen Bradford Oxfordin yliopistosta on todennut, että onnistumisia on monenlaisia ja ne ovat yhtä lailla arvokkaita sekä antavat ihmisille erilaisia merkityksiä (Bradford, 2015, 2). Käytännössä onnistumisen kokemukset tarkoittavat eri ihmisille aivan eri asioita, koska kokemus on riippuvainen siitä, mitä asioita kukin itse kokee arvokkaaksi. Onnistumista voidaan mitata esimerkiksi vain yhdellä osa-alueella tai useamman eri osa-alueen tasapainolla. Vain yhdellä osa-alueella mitattaessa mittarina voi toimia esimerkiksi urakehitys tai tulotaso. Puolestaan hyvän elämän näkökulmasta onnistumista voi ajatella elämän eri osa-alueiden tasapainolla. Onnistumisen kokemukset työelämässä sisältävät erilaisia piirteitä ja ne voivat olla esimerkiksi: tavoitteiden saavuttaminen, arvostuksen saaminen, ammatillinen kehitys ja toimiva yhteistyö. Onnistumisen kokemukset ja niihin liittyvät kysymykset luokitellaan usein kahteen ryhmään. Kysymykset, jotka koskevat onnistumisen luonnetta: mikä tekee jostakin asiasta ylipäättänsä onnistumisen? – ja kysymykset, jotka koskevat onnistumisen arvoa: kuinka paljon arvoa onnistuminen antaa yksilölle? (Bradford, 2015, 4). Onnistumisen kokemuksen määrittelyyn ei siis ole yksiselitteistä vastausta, koska onnistuminen tarkoittaa eri ihmisille eri asioita. Yleisen määritelmän kautta voimme ajatella onnistumisen kokemuksen olevan yksilölle tärkeän ja arvokkaan tavoitteen saavuttaminen. Tässä tutkimuksessa annan tutkittavien määrittellä onnistumisen ja tuoda esiin erilaiset onnistumisen kokemukset. Onnistumisen kokemus voi olla hetkellinen tai pidempikestoinen kokemus, johon usein liitetään positiivisia tunteita. Onnistuessaan ihminen on iloinen ja onnellinen ja rakentaa työssäänkin ympärilleen positiivisia tunteita ja lisää onnistumisia.

2.2 Tunteet

Työelämä ei ole tunteista vapaa alue, vaan myös töissä koetaan erilaisia tunteita, niin positiivisia kuin negatiivisia. Tunteet ovat keskeinen osa kokemusta, tietoisuutta ja päätöksentekoa, ja ihmisillä on lukemattomia tunteisiin perustuvia motiiveja (Nummenmaa, 2019, 25). Tunteiden kautta teemme havaintoja ja suodatamme meille tärkeät asiat sekä tulkitsemme niitä (Salonen, 2017, 149). Esimerkiksi asiat, jotka aiheuttavat voimakkaan tunnekokemuksen saavat huomiomme todennäköisemmin, kuin ei tunnekokemusta herättävät asiat. Tunteet ohjaavat automaattisesti sitä, mihin asioihin ja miten kiinnitämme huomiota (Salonen, 2017, 149). Ihminen ei myöskään kykene tekemään kaikkia päivittäisiä päätöksiä pelkän järjen avulla (Nummenmaa, 2019, 12). Tunteet ovat ihmiselle siis luontainen tapa reagoida ja tehdä päätöksiä. Ihmisen päätöksentekojärjestelmä perustuu vahvasti tunteisiin ja voimakasta tunnetilaa voidaankin kuvata primitiivisenä aktivaationa. Primitiivinen aktivaatio tarkoittaa, että tietyt ärsykkeet ja ehdollistumat nostattavat meissä voimakkaita tunteita, jotka ohjaavat

todellisuuden tulkintaa ja käyttäytymistä (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 50). Primitiivisen aktivaation voi aiheuttaa myös jokin aiempaan kokemukseen liittyvä tunnereaktio.

Tunteet vaikuttavat myös ihmisten käyttäytymiseen, vuorovaikutukseen ja motivaatioon. Tunteet saavat meidät toimimaan tai jättämään toimimatta (Salonen, 2017, 149). Useiden tutkimusten perusteella tiedetään, että tunteet ovat keskeinen voima kaikessa työelämään liittyvässä toiminnassa oli kyseessä sitten tietyn työtehtävän suorittaminen tai koko organisaatiota koskeva strateginen päätöksenteko (Hökkä ym. 2020, 12). Erilaiset tunteet, kuten esimerkiksi innostus, pelko tai vallanhimo, ovat keskeisessä roolissa ohjaamassa ihmisten toimintaa työpäivien vaihtelevissa tilanteissa. Tunteilla ja niiden huomioimisella on todettu olevan positiivinen yhteys niin yksittäisten työntekijöiden hyvinvointiin kuin organisaatioiden tehokkuuteen (Hökkä ym. 2020, 12). Ihmisten kokemat positiiviset tunteet ja mielialat parantavat työssä suoriutumista monilla mittareilla mitattuna (Hökkä ym. 2020, 10). Tulokset näkyvät muun muassa tehokkaana päätöksentekona, yhteistyökyvyn kehittymisenä ja neuvottelutaitojen parantumisena. Positiiviset tunteet on yhdistetty myös esihenkilöiden myönteisempiin arvioihin työntekijän potentiaalista sekä parempaan tulotason kehitykseen. Kokonaisuudessaan motivaation parantuminen näkyy sekä työntekijän että organisaation hyvinvointina ja tehokkuutena.

Vaikka työpaikkaa ei välttämättä koeta parhaaksi ympäristöksi tunteiden ilmaisuun, työpaikoilla ja työntekijöillä tulisi olla riittävät valmiudet ja mekanismit tunteiden käsittelyyn (Vuolle, Lintinen & Saloniemi, 2016, Osio 4). Tunneälytutkimuksen asiantuntijat arvioivat, että organisaation ilmapiiri selittää noin 20-30 prosenttia liikeloudellisesta tuloksesta (Hökkä ym. 2020, 10). Ilmeet, eleet, kokemukset ja tunteet siirtyvät ihmisestä toiseen monella tapaa (Nummenmaa, 2019, 131). Vaikka erilaiset tutkimukset osoittavat kiistatta tunteiden merkityksen työelämässä ja organisaatioiden menestystekijänä, vallitsee monissa organisaatioissa ajatus tunteista työelämään kuulumattomina tekijöinä, jotka estävät järkevää toimintaa. Työssä syntyy paljon tunnehukkaa, jos tunteita ei osata hyödyntää (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 4). On hyvin yleistä, että organisaatioissa istutaan palavereissa, joissa tunnelma on turhautunut tai jopa ahdistunut, eikä tätä tunnekokemusta huomioida mitenkään. Yhä edelleen ajatellaan, että voidaan keskittyä tiukkaan asiapitoiseen sisältöön ja tunteet voidaan työelämässä työntää sivuun muiden tärkeämpien asioiden tieltä. Tunneperäistä reagointia tapahtuu kuitenkin koko ajan ja kaikki meille tuleva tieto sekä kohtaamamme tilanteet herättävät meissä tunteita, jotka vaikuttavat niin kognitiivisiin toimintoihimme kuin sosiaaliseen toimintaammekin.

Pienetkin taidot elämän ensimmäisistä vuosista kasvavat moniksi tunne- ja työelämän kyvyiksi iän karttuessa (Goleman, 1997, 111). Esimerkiksi taito viivyttää impulssia on pohja erilaisille

saavutuksille. Se on tunne-elämän hallinnan kulmakivi: kyky hillitä ja lopulta kumota impulssi jonkin määränpuoleksi, oli se sitten organisaation kehittäminen tai haastavasta asiakastapaamisesta suoriutuminen. Psykologisten tutkimusten mukaan motivaation ja suorituskyvyn suhde on ylösalaisin käännetyn U-kirjaimen muotoinen käyrä: U:n huipulla suhde yrittämisen ja suorituksen välillä on paras mahdollinen (Goleman, 1997, 114). Kohtuullinen ja hallinnassa oleva jännitys johtaa usein huippusuoritukseen ja taas silloin, jos jännitystä on liian vähän eikä ihminen ponnistele tarpeeksi ei myöskään tuloksia synny. Jännitystäkään ei tietenkään saa olla liikaa tai muutoin suoritus kaatuu liialliseen yrittämiseen. Pienimmätkin mielialan muutokset saattavat vaikuttaa ajatteluun ja tätä kautta myös suunnitelmiin sekä päätöksiin. Tutkimuksissa on esimerkiksi esitetty, että negatiivinen mieliala voi vaikuttaa hyvällä tavalla luovuuteen (Vuolle, Lintinen & Salenius, 2016, Osio 4). Ihminen voi päästä vahvimpienkin tunteiden herraksi ja tämä tunnetaito on kallisarvoinen kyky tukemaan muita älykkyyden lajeja.

Positiivinen ajattelu on voimakas tunnetaito ja myös tunneälyn keskeinen elementti. Yhdysvaltalaisen psykologin R. C. Snyderin tutkimus (University of Kansas, 1991) vertaili toiveikkaiden ja toivotonmuuteen taipuvaisten ensimmäisen vuoden opiskelijoiden tuloksia. Hän huomasi, että jos älylliset kyvyt olivat suunnilleen samat, ratkaiseva ero johtui toivosta (Snyder ym., 1991, 579.) Snyder selitti ilmiötä niin, että toiveikkaat opiskelijat asettavat itselleen kunnianhimoisia tavoitteita ja tietävät miten työskennellä niiden eteen. Tutkijat ovat saaneet selville, että toivo tekee muutakin kuin lohduttaa meitä koettelemuksien keskellä: sillä on hämmästyttävän paljon merkitystä elämässä, esimerkiksi ikävien töiden sietämisen kannalta (Goleman, 1997, 117). Toivo on uskoa omaan kykyihinkin ja omaan tahtoon saavuttaa itselle tärkeitä päämäärät ja ihmisillä on sitä eri määriä. Tunneälyn kannalta toivo tarkoittaa, että ihminen ei antaudu ylitsevuotavaan ahdistukseen, luovuta liian helposti tai masennu haasteiden edessä (Goleman, 1997, 117). Toivon rinnalla optimismi on tärkeä motivaattori. Optimismi tarkoittaa vahvaa uskoa siihen, että asiat yleensä järjestyvät takaiskuista huolimatta ja tunneälyn näkökulmasta se on asenne, joka suojaaa ihmistä toivottomuudelta (Goleman, 1997, 118). Optimismin voimasta motivaation lähteenä on tehty lukuisia tutkimuksia, erityisesti myynnin kontekstista. Optimismin voima myyntityössä kertoo omalta osaltaan sen annista tunneälylle: jokainen myyjän saama kieltävä vastaus on pieni tappio ja tunnereaktio tuohon tappioon on erittäin tärkeä myyjän etsiessä motivaatiota jatkaa (Goleman, 1997, 120). Optimistit osaavat suhtautua tappioon tavalla, joka kasvattaa motivaatiota, koska he ajattelevat epäonnistumisen syyn olevan jossain muualla kuin heissä itsessään. Optimismin tapa johtaa toivoon, kun taas pessimistin epätoivoon.

Herääkin kysymys siitä, miten onnistumisiin ja erilaisiin huippusuorituksiin päästään tunteiden näkökulmasta. Tunteiden näkökulmasta nostan esiin kaksi onnistumisen kannalta merkittävää ilmene- mismuotoa: flow-tilan ja empatian. Erilaiset tutkijat ovat nimenneet virtauksen eli flow-tilan yhdeksi tärkeimmistä elementeistä huippusuorituksissa. Flow-tila on tila, jossa kykenet uppoutumaan täysin tekemääsi asiaan (Goleman, 1997, 121). Flow-tilan saavuttaminen on tunteita ja tunneälyä parhaim- millaan. Se on äärimmäinen tapa valjastaa tunteet oppimisen ja suoritusten palvelukseen. Flow-tilan aikana tunteet eivät ole pelkästään hallinnassa ja kanavoituja: ne ovat positiivisia, täynnä energiaa ja auttavat tehtävän suorittamisessa (Goleman, 1997, 121.) Keskittyminen flow-tilassa on niin täydel- listä, että ihminen tajuaa vain tehtäväänsä liittyvät asiat ja unohtaa esimerkiksi ajantajun. Flow-tilaan voi päästä monella eri tavalla: esimerkiksi keskittymällä ankarasti tai käyttämällä paljon kehitettyä kykyä sen äärirajoilla. Kun ihmiset ovat uppoutuneet tehtäviin, jotka vangitsevat heidän mielenkiin- tonsa helposti, aivot rauhoittuvat ja korteksin toiminta lamaantuu (Goleman, 1997, 123). Tämä tutki- mustulos on mielenkiintoinen, kun otetaan huomioon, että ihminen kykenee tällöin huippusuorituk- siin omalla alallaan. Huippuunsa harjoitetut taidot ja kyvyt vaativat aivoilta paljon vähemmän työtä. Kun aivot toimivat tehokkaimmillaan, kuten flow-tilan aikaan, aktiivisten alueiden ja tehtävän vaati- musten välinen suhde on täsmällinen (Goleman, 1997, 124). Tällöin kova ja haastavakin työ saattaa tuntua virkistävältä. Empatia eli tieto siitä miltä toisesta tuntuu vaikuttaa monilla elämänalueilla, ku- ten esimerkiksi myyntityössä ja johtamisessa. Ihmiset eivät yleensä ilmaise tunteitaan sanoin, vaan ne välittyvät muiden pienien merkkien kautta. Tunteiden havainnoinnissa tärkeintä on osata lukea näitä muita viestintätapoja: äänenpainoja, eleitä ja ilmeitä (Goleman, 1997, 128.) Lukuisissa tutki- muksissa on saatu selville, että ihmiset, jotka osaavat lukea tunteita sanattomista vihjeistä, ovat tasa- painoisempia, pidetympiä, seurallisempia ja herkempiä kuin muut (Goleman, 1997, 128). Kuten muissakin tunneälyä koskevissa tutkimuksissa empatian ja älykkyyden on havaittu olevan riippumat- tomia toisistaan. Golemanin mukaan tunneäly on yksittäisenä muuttujana ratkaisevin tekijä, kun et- sitään eroja työssään menestyneiden ja menestymättömien ihmisten välillä.

2.3 Tunneäly

Vuosikymmenten ajan ihmiset ajattelivat älykkyyden olevan ainoa ihmismielen toiminto, joka mää- ritteli kykymme ratkaista ongelmia. Howard Gardner oli ensimmäisenä luomassa teorian, joka ehdotti ihmisellä olevan useita eri älykkyyden lajeja ja tätä kautta hän samalla loi perustan tunneälyn käsit- teen kehittymiselle. Teoria syntyi kritiikkinä älykkyysosamäärää mittaaville älykkyystesteille, jotka olivat hänen mukaansa liian suppeita ennustamaan ihmisen menestymistä myöhemässä elämässä,

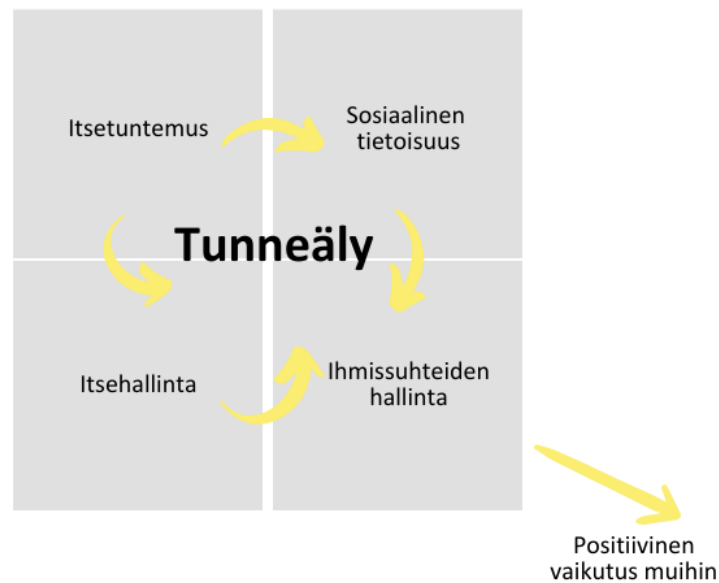
vaikka ne saattoivat toimia oppilaiden koulumenestymistä ennustavina testeinä (Gardner, 1983, 3). Gardnerin vuonna 1983 luoman moniälykkyysteorian mukaan älykkyyden lajit voidaan jakaa seitsemään pääluokkaan, joihin kuuluu Gardnerin mukaan: kielellinen ja matemaattislooginen lahjakkuus, avaruudellinen hahmotuskyky, kinesteettinen lahjakkuus, musikaaliset lahjat sekä Gardnerin persoonallisiksi älykkyyksiksi kutsumat interpersonaaliset taidot ja intrapersonaaliset kyvyt (Gardner, 1983, 60). Interpersonaalisilla taidoilla tarkoitetaan ihmisten välisiä taitoja ja intrapersonaalisilla kyvyillä tarkoitetaan kykyjä, jotka saattavat ilmetä nerokkaina oivalluksina tai sisäisenä tyytyväisyytenä (Gardner, 1983, 23). Intrapersonaalisen älykkyyden ajatellaan olevan myös itsetuntemuksen kulmakivi. Moniälykkyysteorian mukaan tärkeintä on älykkyyksien moninaisuus ja se, että älykkyyks on jatkuvasti muuttuva kokonaisuus. Gardner onkin todennut, että menestyvät myyjät, poliitikot, opettajat, ammattiauttajat ja uskonnolliset johtajat ovat mitä todennäköisemmin ihmisiä, joilla on korkea interpersonaalinen älykkyyks (Goleman, 1995, 61). Gardner on tutkimuksessaan keskittynyt persoonallisten älykkyyksien tiedolliseen puoleen, eikä hän ole juuri käsitellyt tutkimuksissaan tunteiden osuutta. Gardnerin kirjan opetuksen voidaan ajatella olevan se, että meidän pitäisi lakata murehtimasta sitä, kuinka saavutamme jonkun aivovoiman standardin, koska todellisuudessa älykkäitä ihmisiä ovat ne, jotka tietävät tarkalleen, missä he ovat hyviä ja elävät elämänsä tämän tiedon ympärillä (Butler-Bowdon, 2017, 129). Gardnerin moniälykkyysteoria oli psykologian tieteenalalla mullistava ja avasi kiehtovan ajatuksen siitä, että jokaisella ihmisellä on ainutlaatuiset mahdollisuudet älykkyyteen ja että kaikki voivat olla menestyksekkäitä, jos he tunnistavat nämä omat mahdollisuutensa.

Vuonna 1995 amerikkalainen psykologian tohtori Daniel Goleman jatkoi Howard Gardnerin tieteellistä työtä ja lanseerasi tunneälyn käsitteen. Tunneälyn käsite vastaanotettiin mielenkiinnolla ja myös yritysmaailma reagoi siihen voimakkaasti. Monet ihmiset ottivat Golemaniin yhteyttä henkilökohtaisten tarinoidensa kanssa, joiden mukaan he eivät olleet vuosikurssinsa huipulla yliopistossa, mutta nyt johtivat suurta organisaatiota (Butler-Bowdon, 2017, 141.) Tunneäly näytti selittävän, miksi he olivat menestyneet, kun taas muut, älyllisesti lahjakkaammat kollegat eivät olleet menestyneet yhtä hyvin. Tunneälyn käsite on auttanut meitä ymmärtämään tunteiden vaikutuksen siihen keitä olemme, miten toimimme ja kuinka suhtaudumme toisiini. Tunneälyn tehtävänä on toimia yleistaitona, joka määrää, kuinka hyvin tai huonosti ihminen pystyy käyttämään muita henkisiä valmiuksiaan (Goleman, 1997, 112). Tunneäly on kykyä tunnistaa tunteita ja niiden merkityksiä erilaisissa tilanteissa ja tuottaa näistä tunnehavainnoista asianmukaisia päätelmiä. Tunneäly ei ole ainoastaan kykyä analysoida ja ymmärtää omia ja toisen tunnetiloja, vaan myös taitoa reagoida ja jopa käyttää niitä hyväksi

(Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Tunnehavainnoinnin tuottamia päätelmiä hyödynnetään oman ajattelun ja toiminnan tukena.

Daniel Goleman on esittänyt tunneälyn mallin, joka sisältää viisi tunneälyn osa-aluetta, joita ovat: itsetuntemus, itsehillintä, motivoituminen, empatia ja sosiaaliset kyvyt. Nämä osa-alueet muodostavat teoreettisen kehyksen tunneälykkyydelle ja kuvastavat sen eri ilmentymismuotoja. Itsetuntemus perustuu omien heikkouksien, vahvuuksien, motivaatioiden ja arvojen tunnistamiseen sekä ymmärryksestä niiden vaikutuksista myös muihin. Itsehillintä liittyy kykyyn kontrolloida ja kohdistaa uudelleen omia tunnetilojaan. Toisen tunteita on mahdotonta ohjata, ellei ole kykyä säätää omia tunne mekanismeja (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 169). Motivaatio määrittää sen, kuinka valmiita olemme johonkin tekemiseen panostamaan ja annamme sille kaikki voimavaramme. Motiivit ajavat ihmisiä eteenpäin erilaisten päämäärien saavuttamiseksi. Empatia on ominaisuus ja taito, joka mahdollistaa ihmisten tunteiden ja kokemusten havainnoinnin, ymmärtämisen ja huomioon ottamisen. Empatian avulla voimme eläytyä toisten ihmisten tunnemaailmaan silloin, kun he eivät suoraan paljasta tunteitaan (Nummenmaa, 2019, 140). Empatia on vahva käyttäytymistä ohjaava voima. Sosiaaliset taidot puolestaan tuovat ihmiselle taitoa toimia vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Henkilöt, joilla on tämä ominaisuus ovat tietoisia itsestään ja oman käyttäytymisensä seurauksista. He ovat pitkäjänteisiä ja osaavat lykätä tarpeiden välitöntä tyydytystä myöhemmäksi. He ovat empaattisia, osaavat tulkita oikein toisten ihmisten tunteita ja suhtautuvat myötäelän toisten ihmisten tunteisiin. (Ojanen, 2022, Osio 11.) Tunneälykkyyden suurimpana tavoitteena voidaan pitää tunteiden tasapainoa. Tunneälykäs ihminen ei ajaudu tunteidensa vietäväksi eikä toimi hetkellisten impulssien varassa. Ihminen tuntee kaikenlaisia tunteita, mutta niitä tulisi hallita. Ihmisen aivojen rakenteen ja toiminnan takia emme voi juurikaan vaikuttaa siihen, milloin tai millainen tunne meidät valtaa. Voimme kuitenkin vaikuttaa siihen, miten ja kuinka voimakkaasti tunteet meihin vaikuttavat. Tunneälyn taitoja voi myös opetella ja harjoitella. Golemanin (1997) mukaan tunneäly on myös metakyky, joka säätelee muiden kykyjen ilmentymistä.

TUNNEÄLYN VIITEKEHYS



Kuvio 1: Tunneäly - Golemanin malli

Yksi psykologian julkisista salaisuuksista on, että älykkyydosamäärättestien kaltaiset kokeet eivät pysty luotettavasti ennustamaan, kuka menestyy elämässään ja kuka ei (Goleman, 1995, 54). Älykkyydosamäärän avulla ei voida selittää sitä, miksi samat taidot, koulutus ja mahdollisuudet omaavat ihmiset menestyvät työelämässä aivan eri tavoin. Älykkyys on moninaista ja moniulotteista. Tavanomainen koulutus ei valmista ihmisiä elämän, tai työelämän, todellisiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Yleisesti koulut ja meitä ympäröivä kulttuuri tuijottavat vain älyllisiä taitoja unohtaen tunneälyn, piirteet, joilla on todella suuri merkitys kunkin tulevaisuuden ja menestymisen kannalta (Goleman, 1995, 57). Nykypäivän työelämässä akateeminen kyky on usein kynnysvaatimus uran aloittamisessa, mutta tämän lisäksi se mikä nostaa työntekijän ylitse muiden on omat kykymme, kuten esimerkiksi joustavuus, oma-aloitteisuus, optimismi, kyky sopeutua muutoksiin ja empatia muita kohtaan. Hyvin harvat työnantajat perustelevat työntekijän palkkaamisen tunneälykkyydellä, mutta se on usein ratkaiseva tekijä (Butler-Bowdon, 2017, 141). Usein voidaan käyttää muita termejä palkkauksen perusteluna, kuten esimerkiksi luonne, persoonallisuus tai kypsyy.

Tunne-elämässä voi onnistua tai epäonnistua aivan samalla tavalla kuin muissakin elämän ja työelämän osa-alueissa. Vain näiden valmiuksien kautta voimme ymmärtää, miksi joku menestyy toisia paremmin samoista lähtökohdista. Tunnekyvykkyys on metakyky, josta riippuu, kuinka tehokkaasti osaamme käyttää muita kykyjämme, kuten myös raakaa älyä (Goleman, 1995, 57). Elämässä voi tietenkin onnistua monella tavalla ja eri aloilla on täysin erilaisia vaatimuksia, mutta tunneäly tarjoaa kaikille aivan uudenlaisen etulyöntiaseman esimerkiksi työpaikoilla. On paljon todisteita siitä, että

tunnetaitoiset ihmiset ovat muita paremmassa asemassa kaikilla elämänalueilla, niin perheen parissa kuin työpaikoillakin (Goleman, 1995, 57). Iowan yliopiston lääketieteen laitoksen aivotutkijat ovat tunnistaneet tietyt aivojen hermokytkökset, jotka vaikuttavat suoraan tunneälyyn (Goleman, 2014, 9). Tutkimustieto kertoo siitä, että on olemassa tiettyjä aivokeskuksia, jotka hallitsevat tunneälyä ja tämä erottaa nämä inhimilliset kyvyt akateemisesta älystä tai älykkyysosamäärästä (Goleman, 2014, 10). Iowan yliopiston tutkimus on yksi vakuuttavimmista todisteista tunneälyn ilmenemisestä eri aivojen alueilla ja lukuisien muiden tutkimusten havainnot tukevat tätä johtopäätöstä.

Tutkimusten mukaan tunneäly näyttäisi olevan yhteydessä myös arvioitavan henkilön ikään: mitä vanhempi henkilö on, sitä parempia tuloksia hän pääsääntöisesti saa erilaisilla tunneälymittareilla (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1). Tunneäly on siis osittain kytköksissä ihmisen kypsyyteen. Suomalainen tunneälytutkija psykologian tohtori Marja Kokkonen listaa suuren joukon hyvään tunneosaamiseen yhdistyviä myönteisiä sosiaalisia vaikutuksia, kuten esimerkiksi hyvä sosiaalinen toimintakykyisyys, kyky ottaa huomioon toiset ja toisten näkökulmat, sosiaalisen tuen määrän runsaus ja yhteistyökyvykyys (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 1.) Marja Kokkonen ja Ulla Siponen ovat myös tehneet katsauksen tunneosaamiseen ja suomalaiseen koulumaailmaan. Katsauksen mukaan itse koulutuksen pituudella ei näyttäisi olevan selkeää yhteyttä tai vaikutusta tunneälyyn, mutta sen sisällöllä puolestaan on merkitystä: humanistisemmin suuntautuneet opiskelijat saavat kaupallisiin aineisiin suuntautuneita parempia tuloksia tunneälytesteissä (Kokkonen & Siponen, 2005). Jos henkilö on siis kiinnostunut ihmisistä ja tunteista, oppii hän myös enemmän ihmisten ja tunteiden dynamiikasta.

Tunneäly on myös organisaatioiden ja erityisesti myyntityön näkökulmasta tärkeä taito. Pehmeästä sävystään huolimatta tunneäly on liiketoiminnan kovaa ydintä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Tunneälyllä on yrityksille merkitystä erityisesti siitä syystä, että yritykset eivät kilpaile enää pelkästään tuotteilla, vaan sillä kuinka hyvin ne hyödyttävät ihmisiä (Butler-Bowdon, 2017, 141). Haastavassa liiketoimintaympäristössä tunneäly tulee olemaan se taito, joka vie yritystä eteenpäin. Myyntityön kannalta tunneäly tarkoittaa myyjän kykyä tunnistaa asiakkaan tunteita, asiakkaan tunteiden huomioimista ja oman toiminnan sopeuttamista niiden mukaisesti (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7). Tunneäly auttaa myös luomaan positiivista ilmapiiriä sekä luottamuksen tunnetta myyjän ja asiakkaan välille. Tunneälykykyys vahvistuu aidon läsnäolon kautta ja tietoinen läsnäolo on ensimmäinen askel luottamuksen rakentamisessa (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 172). Teknologia ja kiire vaikeuttavat kykyämme olla tietoisesti läsnä erilaisissa tilanteissa. Työelämän kohtaamisissa on tärkeä

tunnistaa ne tärkeät ja merkitykselliset hetket, jolloin täytyy pysähtyä (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 173). Tunneällyn merkittävyys nousee esiin myös myyntityön erilaisissa neuvottelutilanteissa. Koska haastavissa vuorovaikutustilanteissa on usein kyse voimakkaista tunteista, meidän on kyettävä vaikuttamaan nimenomaan tunteisiin (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 169). Kun neuvottelu ajautuu umpikujaan, siirrytään rationaalisesta ajattelusta tunnepohjaiseen ajatteluun. Tällaisessa tilanteessa korostuu vuorovaikutustaitojen merkitys ja neuvottelun edetessä on pidettävä huoli siitä, että on olemassa tilaisuus myös kunnialliseen perääntymiseen (Gustafsberg & Sallinen, 2021, 172). Myynnin tutkimukseen keskittyneet tutkijat ovatkin pystyneet osoittamaan tunneällyn positiivisen vaikutuksen asiakaslähtöisyyteen ja myyjän tuloksellisuuteen. Tutkijat ovat myös ehdottaneet, että tunneäly lieventää myyjän rooliin liittyvää stressiä. (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7.) Myyntityön vuorovaikutustilanteita koskevassa keskustelussa tunneäly puolestaan tarjoaa näkökulman yksilöiden erilaisten kompetenssien ja käyttäytymistapojen ymmärtämiseen (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7). Tunneällyn vaikutukset ovat siis moninaiset ja se tarjoaa uudenlaisia ratkaisuja organisaatioiden muuttuville tarpeille.

Tunneäly vaikuttaa myyntiorientoituneisiin organisaatioihin monin eri tavoin. Tunneällyn avulla myyjät kykenevät havaitsemaan tunteita sekä lukemaan asiakkaiden sanallisia ja sanattomia vihjeitä sekä tunnistamaan tunteiden ilmenemismuotoja ja ymmärtämään erilaisten tunteiden keskinäistä vuorovaikutusta. Tunneälykkäät myyjät pystyvät myös tarkkailemaan itseään niin, että he voivat hyödyntää positiivista mielialaansa ja tukahduttamaan negatiivisia tunteita asiakastilanteissa. Tunneäly vaikuttaa myös siihen, miten todennäköisesti neuvotteluissa löydetään kumpaakin osapuolta hyödyttävä ratkaisu ja se on merkittävä tekijä vuorovaikutuksen onnistumisessa. Tunneälyä hyödyntämällä organisaatiot pystyvät vaikuttamaan vuorovaikutuksen sävyyn ja siihen, millainen muistijälki tapaamisesta asiakkaalle jää. Tutkijat ovat osoittaneet tunneällyn positiivisen vaikutuksen myynnin eri osaluoihin ja sen tuloksiin, mutta on vielä vähän näyttöä siitä, miten ja millaisilla toimintamalleilla vaikutukset syntyvät. Niemi ja Vuori (2021) tutkivat tunneällyn soveltamista aidoissa myynnin vuorovaikutustilanteissa. Tutkimuksen kohteena oli myyjän havaittavissa oleva toiminta, kuten esimerkiksi eleet, ilmeet ja puheenvuorot. He havaitsivat emotionaalisten tekijöiden vaikuttavan keskeisesti kasvokkaisten myyntitapaamisten onnistumiseen tai epäonnistumiseen. Kun myyjä sopeuttaa käyttäytymistään asiakkaassa havaitsemiensa tunteiden perusteella, se näyttää vaikuttavan myyjän ja asiakkaan väliseen yhteyteen, yhteisymmärrykseen ja luottamukseen (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7). Myös tutkimuksen palautekeskusteluissa monet asiakkaista kertoivat, että tunnekokemukset vaikuttivat heidän halukkuuteensa jatkaa myyntiprosessia. Tutkimus osoitti, että tunneäly johti parempiin mahdollisuuksiin onnistua myyntivuorovaikutuksessa. Myös erilaiset kansainväliset tutkimukset

osoittavat, että tunneälykkäät organisaatiot ovat vertailukohtiaan jopa 20 prosenttia suorituskykyisempiä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Nämä tutkimukset ovat osoittaneet, että tunneälykkäät organisaatiot ovat hyviä asiakassuhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä sekä innovatiivisia. Tunneälykkäissäkin organisaatioissa epäonnistutaan, mutta epäonnistumiset nähdään mahdollisuuksina eikä niiden seurauksena ajauduta negatiiviseen kierteeseen.

2.4 Onnistuminen myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä

Onnistuminen ja menestyminen on mahdollista kaikille. Onnistumisia tapahtuu jokaiselle ihmiselle päivittäin niin töissä, kuin vapaa-ajalla, mutta niiden tunnistaminen voi olla hankalaa. Onnistuminen on kokemus, jota voi olla vaikea selittää niin itselle kuin jollekin toisellekin. Onnistuminen voidaan nähdä päämäärän saavuttamisena tai yhtä lailla onnistumiseen johtavana polkuna, joka on jo sinänsä onnistumista. Onnistumiseen liittyy se, että ihminen itse ponnisteluillaan saa asioita aikaiseksi (Kaski & Miettinen, 2018, 16). Onnistumiseen johtava polku tuottaa positiivista energiaa ja positiivisia tunteita. Myönteinen energia taas tuottaa tekoja, jotka tulkitaan onnistumisiksi (Kaski & Miettinen, 2018, 17). On tärkeää, että työntekijä osaa keskittää huomionsa työnsä positiivisiin puoliin, jolloin hän voi huomata toimivat ja onnistuneet osa-alueet. Onnistuminen voidaan nähdä myös taitona: taitona huomata ja hahmottaa asioita, asennoitua ja suhtautua asioihin sekä taitona tarttua asioihin ja tehdä asioita (Kaski & Miettinen, 2018, 17). Onnistumista tavoitteleva ihminen haluaa saavuttaa jotain. Hän tarttuu innolla asioihin, jotka vievät kohti haluttua päämäärää ja on sisäisesti motivoitunut tekemään töitä asian parissa. Hän myös asennoituu tekemiseen positiivisella tavalla ja suhtautuu rakentavasti eteen tuleviin haasteisiin. Lisäksi hän huomaa asiat, jotka jo sujuvat, ja osaa hyödyntää niitä, mutta hän myös näkee ja hahmottaa asiat, jotka vaativat vielä tekemistä (Kaski & Miettinen, 2018, 18). Kohti onnistumista kulkeminen ei ole aina suoraviivaista ja vain harvoilla asiat etenevät ilman ylimääräisiä haasteita.

Työ on keskeinen foorumi, jossa ihminen tuottaa merkityksiä ja mielekkyyttä oman toimintansa avulla (Juuti & Salmi, 2014, 71). Työ tarjoaakin parhaimmillaan ihmiselle väylän onnistua ja samalla tuntee itsensä osaavaksi ja päteväksi. Onnistuminen edellyttää vastuun ottamista itsestä ja omasta työstään. Vastuunotto puolestaan edellyttää mielensisäistä työtä. Sisäinen työstäminen, kuten omien käsitysten ja tottumusten muuttaminen on psykologista työtä ja useimmat yksilön onnistumiseen liittyvät taidot liittyvät onnistumisen psykologiaan (Kaski & Miettinen, 2018, 19). Nykyisin ihmisiltä

kuitenkin vaaditaan työssä kovin paljon. Normaalisuorituksen vaatimukset ovat vähitellen kiristyneet yhä tiukemmiksi, ja samalla työmäärä on jatkuvasti lisääntynyt (Juuti & Salmi, 2014, 74). Liiallinen työmäärä ja liian tiukat tulostavoitteet vievät monilta ihmisiltä mahdollisuuden hallinnan tunteeseen töissä ja tämä vaikuttaa suoraan onnistumisen kokemusten tavoittelemiseen.

Voidaan ajatella, että onnistuakseen ihmisen tulee kohdata myös epäonnistumisia, mutta niitä ei saa jäädä märehtimään (Kaski & Miettinen, 2018, 17). Joillekin ihmisille esimerkiksi tappiot voivat olla motivaation lähde ja voima, joka vie eteenpäin. Epäonnistumiset puskevat analysoimaan sitä, mitä tulisi tehdä paremmin ja työntävät kohti onnistumista (Kaski & Miettinen, 2018, 17). Työn suorituskyvyn lisääminen onkin yksi teoreettisesti ja käytännöllisesti tärkeimmistä ongelmista organisaatio-tutkimuksessa. Tutkijat ovat jo pitkään tunnustaneet, että työn suorituskyky riippuu vahvasti siitä, miten työntekijät kokevat työnsä (Grant, 2017, 108.) Esimerkiksi työtehtävän merkityksellisyyden ajatellaan olevan erityisen tärkeässä roolissa nykyisen kaltaisessa taloudessa. Organisaatioiden työntekijät ovat yhä enemmän huolissaan siitä onko heidän työnsä muita ihmisiä ja yhteiskuntaamme hyödyttävää. Vaikka tehtävän merkityksen oletetaan lisäävän työsuoritusta mahdollistaen erilaiset onnistumiset, tutkijat eivät ole vielä selvittäneet selkeää syy-seuraussuhdetta tehtävän merkityksen ja työsuorituksen välillä (Grant, 2017, 18). Onnistumisen näkökulmasta on tärkeää, että ihminen tuntee itsensä ja tunnistaa omat vahvuutensa sekä heikkoutensa ja osaa suhtautua itseensä myötätuntoisesti (Kaski & Miettinen, 2018, 25). Jokainen, joka haluaa päästä tavoitteisiinsa voi tarkastella omia käsittejiään itsestään työntekijänä ja onnistujana.

Sari Kuusela (2013) on kuvannut onnistumisen portaiden kautta, mistä työssä onnistuminen konkreettisten toimenpiteiden osalta muodostuu. Onnistumisen pohjana toimii tavoitteet ja aikataulut, joita noudattamalla onnistuminen saavutetaan. Työyhteisössä muilta oppiminen on avainroolissa uusien asioiden omaksumisessa, sillä usein organisaatiossa oleva hiljainen tieto on kaikkein arvokkainta tietoa ja luo tietä onnistumiseen. Muilta saatu palaute omalta osaltaan motivoi ja kertoo, että asioita on tehty oikein. On myös tärkeää pysähtyä ja miettiä, missä asioissa on onnistunut esimerkiksi päivän tai viime viikkojen aikana. Jokaisesta onnistumisesta, niin pienistä kuin isoista, tulisi nauttia ja samalla pohtia miten onnistuminen ja kokemus siitä on saavutettu. Näiden onnistumisen portaiden mukaisten konkreettisten toimenpiteiden avulla voi suunnata kohti onnistumista.

Onnistumisen kokemukseen liittyy usein kolme tuntomerkkiä, jotka ovat tavoitteen saavuttaminen,

palautteen saaminen ja tyytyväisyys omaan tekemiseen. Kansainvälisissä tutkimuksissa työssä onnistumista on tutkittu esimerkiksi suhteessa urakehitykseen sekä motivaatioon. Usein onnistumisen määrittelyssä korostuu kuitenkin ulkoapäin annetut tavoitteet, eikä työntekijöiden henkilökohtaisia kokemuksia ole tuotu esille. Raappana (2018) on tutkinut onnistumista tiimien näkökulmasta. Raappana lähestyi tiimien onnistumista tuloksellisuuden, tehokkuuden, vuorovaikutustehtävien sekä pystyvyyskäsitteiden kautta. Tutkimuksessa korostuu nykypäivän työelämän tulos- ja tavoiteorientoituneisuus, jolloin onnistumiset näyttäytyvät pitkälti tavoitteiden saavuttamisena tai tehtävien suorittamisena (Raappana, 2018, 63). Raappanan tutkimuksen mukaan tiimien onnistumista edistävinä tekijöinä voidaan nähdä esimerkiksi tiimin kyky arvioida omaa toimintaansa ja tavoitteita. Menestyminen työelämän tiimeissä on monimutkainen ilmiö, eikä sitä pidä yksinkertaistaa vain tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi (Raappana, 2018, 4). Onnistuminen ja siihen vaikuttavat toimenpiteet ovat monimutkaisia ja välillä niiden luomat syy-seuraussuhteet ovat ennakoimattomia, jonka takia onnistumisen tai siihen johtavien suorien toimenpiteiden määrittely on haastavaa ja tarpeetonta. Onnistumisia on erilaisia ja ne saavutetaan erilaisin keinoin eikä mikään niistä ole väärin.

Lyle M. Spencer on muodostanut ekonomisen mallin henkilöstöön liittyvien toimenpiteiden ja niistä aiheutuvien taloudellisten hyötyjen laskemiseksi. Mallissa paneudutaan erityisesti tunneälyyn ja siihen, kuinka paljon henkilöstön tunneälyyn liittyvä osaaminen vaikuttaa yrityksen tuottamaan taloudelliseen arvoon. Malli perustuu oletukselle, jonka mukaan henkilön taloudellinen arvo yritykselle määräytyy siitä, kuinka paljon hänen työsuorituksensa poikkeavat vastaavanlaisen tehtävän keskimääräisestä suorituksesta (Spencer, 2001). Spencerin mukaan tuottavuuslukujen muutokset ovat suuria sen takia, että jo yhden avainhenkilön aikaansaama muutos voi olla yrityksen näkökulmasta todella suuri. Esimerkiksi yksi kokenut huippumyyjä myy keskimäärin 3,7 miljoonaa dollaria enemmän vuodessa kuin keskimääräinen myyjä (Spencer, 2001). Samankaltaisia taloudellisia laskelmia tunneälyn hyödyistä ovat tehneet myös monet muut tutkijat, kuten esimerkiksi Richard Boyatzis. Boyatzis tutki kansainvälisen konsultointiyrityksen osakkaita ja havaitsi, että jos he ylittivät yhdeksässä kahdestakymmenestä tunneälytaidosta mediaanin, he tuottivat yritykselle 139% enemmän (jopa 1,2 miljoonaa dollaria) vuodessa kuin kollegansa (Aalto-Setälä & Saarinen, 2013, Osa 3). Tunneälyn merkityksellisyys myyntityölle on siis tunnistettu jo aiemmissa tutkimuksissa. Aiemmat tutkimukset ovat myös onnistuneet esittelemään tunneälyn numeerisia hyötyjä eri alojen yrityksille.

Myyntityön näkökulmasta onnistumisen kokemus voidaan siis määritellä monin eri tavoin ja se voi usein tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan ongelman ratkaisua, lisämyyntiä, asiakastyytyväisyyttä tai muutoin onnistunutta vuorovaikutustilannetta. Hyvä myyjä on aktiivinen vuorovaikutuksen mestari eikä luovuta

vastoinkäymisten edessä. Hän pystyy säätämään tunteitaan ja häntä ohjaa halu menestyä työtehtävässään. Myyntityö on tunteiden vuoristorataa ja se voi tuoda mukaan voimakkaitakin tunteita. Myyntityö perustuu pitkälti ihmisten psykologiseen ymmärtämiseen ja erilaisten psykologisten taitojen hallitsemiseen. Tunneälykkyyden merkitys on aiempien tutkimusten mukaan merkittävä myös onnistumisen näkökulmasta. Edellä kuvatut määritelmät ja onnistumisen tekijät ovat mahdollisia onnistumisen kokemuksen ilmentäjiä, mutta IPA-tutkimukselle tyypillisesti en kuitenkaan ole halunnut liittää onnistumiseen liitettäviä tekijöitä etukäteen, vaan tutkin kokemusta kontekstuaalisesti tutkittavien kokemusten kautta. Tutkimuksessa annan tutkittavien kertoa tunneälyn kokemuksistaan erilaisten tunteiden kautta. Annan tutkittavien myös määritellä sen mitä onnistuminen heille tarkoittaa ja miten erilaiset tunneälyn kokemukset ovat siihen vaikuttaneet.

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Kohdeorganisaatio

Tutkimukseni kohdeorganisaatio on myyntiorientoitunut asiantuntijaorganisaatio, joka toimii rekrytointi- ja henkilöstöpalvelualalla. Henkilöstöpalveluala on merkittävä työllistäjä niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Henkilöstöpalvelualan yritykset sekä välittävät vuokratyövoimaa eri alojen yrityksille että auttavat yrityksiä rekrytoimaan heidän tarpeisiinsa sopivat työntekijät. Kohdeorganisaation toimipisteitä sijaitsee ympäri Suomen ja kokonaisuudessaan organisaatiossa on 20 toimihenkilöä. Organisaation toiminnassa on keskitetty tarjoamaan laadukkaita rekrytointi- ja henkilöstöpalveluita eri toimialoille ja sen missiona on yhdistää taidot, tarve ja tilaisuus. Työn luonne on vahvasti asiakaspalvelu- ja myyntihenkkinen. Jokaisella organisaation työntekijällä on oma vastuualue hoidettavanaan ja tämän kautta työntekijöillä on vapaus ja vastuu hoitaa työnsä parhaalla mahdollisella tavalla. Organisaation toimintaympäristö on hektinen ja alati muuttuva erityisesti toimialan suhdanneherkkyyden takia. Viimeiset kolme vuotta ovat olleet poikkeuksellista aikaa eri toimialoilla, ja tämä on näkynyt myös rekrytointi- ja henkilöstöpalvelualan yritysten toiminnassa. Tutkimuksen kohdeyhmä kattaa kaikki organisaatiossa toimivat työntekijät työnkuvasta riippumatta ja tutkimuskutsulla on lähestytty jokaista organisaation työntekijää. Tutkimuksen osallistujat edustavat monipuolisesti organisaatiossa ilmeneviä työtehtäviä eikä mikään yrityksen toimintaan liittyvä osa-alue jää tutkimuksessa huomioimatta. Tutkimukseen osallistuneilla henkilöillä on työkokemusta taustalla erilaisia määriä ja myös ikäjakauma on laaja. Tutkimuksen osallistujat ovat työskennelleet kohdeorganisaatiossa eri pituisissa työsuhteissa. Olen onnistunut keräämään kattavan tutkimusaineiston, joka kuvastaa kohdeorganisaatiota ja sen erilaisia työntekijöitä monipuolisesti eri osa-alueet tunnistaen.

3.2 Tutkimuksen aineisto ja aineiston keruu

Laadullisen tutkimuksen peruskulmakivi on havaintojen teoriapitoisuus. Havaintojen teoriapituudella tarkoitetaan sitä, että se, millainen yksilön käsitys ilmiöstä on, millaisia merkityksiä tutkittavalle ilmiölle annetaan tai millaisia välineitä tutkimuksessa käytetään vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 25). Toisin sanoen tutkimustulokset eivät ole käytetystä menetelmästä tai tutkijasta irrallisia. Laadullisen tutkimuksen keskeisenä periaatteena on saavuttaa toimijan

näkökulma tutkittavaan ilmiöön. Tämän takia laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että henkilöt, joilta tieto kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 85). Haastattelu on yksi tiedonhankinnan perusmuodoista ja erityisesti käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteissä tutkimushaastattelu on yksi käytetyimmistä menetelmistä. Menetelmänä haastattelu on joustava ja se soveltuu moniin erilaisiin tarkoituksiin. Haastattelujen avulla voidaan saada syvällistä tietoa ja se on myös yleisesti metodi, jonka tutkimuksen osapuolet kokevat miellyttäväksi ja jota käytettäessä he tietävät mitä on odotettavissa. Uskon, että tutkimuksen osapuolten ollessa mukavuusalueellaan myös tiedon kerääminen ja saavutettu tieto on antoisampaa. Onnistuneet tiedonkeruustrategiat edellyttävät organisointia, joustavuutta ja herkkyyttä (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 35). Menetelmänä haastattelu perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen ja vapaamuotoisella keskustelulla voimme saada sellaista tietoa, jota olisi haastava muuten saada selville. Tämä mahdollistaa sen, että tutkija voi suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa ja saada selville vastausten taustalla olevia motiiveja. Tiivistetyksi haastattelu on keskustelu, jolla on tarkoitus (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 11). Haastatteluun sisältyy kuitenkin myös monia haasteita. Tietojen, käsitysten, uskomusten, arvojen ja merkitysten tutkiminen on useimmiten ongelmallista (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 12). Tutkijan on pohdittava tarkasti sitä, soveltuuko haastattelu tutkimusaiheeseen ja tutkimustarkoituksiin. Tuloksiin sisältyy aina myös tulkintaa, ja tulosten yleistämistä on harkittava tarkkaan.

Toteutin tutkimuksen aineistonkeruun puolistrukturoidulla haastattelumenetelmällä, jota kutsutaan teemahaastatteluksi. Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Menetelmä pohjautuu Mertonin, Fiskin ja Kendallin (1956) julkaisemaan kirjaan *The Focused Interview* (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 47). Kirjoittajat kuvaavat menetelmäänsä seuraavasti:

Kohdennettu haastattelu (the focused interview) eroaa monessa suhteessa muista tutkimushaastattelun lajeista. Laajasti ottaen sen ominaispiirteet ovat seuraavat: Ensinnäkin tiedetään, että haastattelutavat ovat kokeneet tietyn tilanteen. Toiseksi yhteiskuntatieteilijä on alustavasti selvitellyt tutkittavan ilmiön oletettavasti tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja ja kokonaisuutta. Tämän sisällön- tai tilanalyysin avulla hän on päätenyt tiettyihin oletuksiin tilanteen määrävien piirteiden seurauksista siinä mukana olleille. Analyysinsa perusteella hän kolmannessa vaiheessa kehittää haastattelurunгон. Neljänneksi ja viimeiseksi haastattelu suunnataan tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin tilanteista, jotka tutkija on ennalta analysoinut. (Merton, Fiske & Kendall, 1956, 3-4.)

Vaikka menetelmän esikuvana oli Mertonin, Fiskin ja Kendallin (1956) fokuoitu haastattelu, teemahaastattelu eroaa siitä siinä, ettei se edellytä tiettyä kokeellisesti aikaansaatua yhteistä kokemusta,

vaan lähtee oletuksesta, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia tällä menetelmällä (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 48). Teemahaastattelu ei ota kantaa haastattelukertojen määrään tai siihen, miten syvälle aiheen käsittelyssä mennään (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 48). Sen sijaan teemahaastattelussa haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Tämä vapauttaa haastattelun ja tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Toteutin tutkimukseni haastattelut niin, että toin ilmi jo heti haastattelun alussa, että tutkittava saa vastata esittämiini kysymyksiini vapaasti ja juuri sillä tavalla kuin hän ajattelee ja mitä mieleen sillä hetkellä tulee eikä vääriä vastauksia ole. Tällä tavoin halusin myös varmistaa sen, että IPAlle olennaisten tarinoiden, ajatuksien ja tunteiden on mahdollisuus herätä. Pysin muotoilemaan haastattelukysymykseni tarvittavan avoimiksi, jotta myös tutkittavan tulkinnalle ja kokemuksille jäi tilaa. Jokainen haastateltavista sai tehdä oman tulkintansa kysymyksestä, ja tätä kautta saavutin heidän aitoja kokemuksia tutkimusaineistossani. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioillensa antamat merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin se, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 48). Haastattelun etuja on se, että kysymyksiä on mahdollista toistaa ja selventää sekä käydä keskustelua haastateltavan kanssa.

Haastatteluissa pyrin keräämään sellaisen aineiston, jonka pohjalta voin luotettavasti tehdä tutkittavaa ilmiötä koskevia päätelmiä. Valitsin puolistrukturoidun haastattelun aineistonkeruumenetelmäksi, koska koin sen palvelevan tutkimuskysymystäni parhaimmalla mahdollisella tavalla ohjaten keskustelua haluttuun suuntaan, mutta samalla haastattelurunko (Liite 1) jättää haastateltavalle mahdollisuuden pohtia ja tarkastella omia kokemuksiaan tunneälystä sekä sen yhteyksistä onnistumisen kokemuksiin hyvinkin avoimesti. IPA-haastattelujen suunnitelmana on yritys lähestyä tutkimuskysymystä ”sivuttain”, jolloin tutkimuskysymys asetetaan abstraktille tasolle, joten sitä ei ole mahdollista kääntää suoraan haastattelukysymykseen. Haastatteluista pyritään sen sijaan järjestämään tapahtuma, joka mahdollistaa keskustelua oleellisista aiheista ja jonka avulla tutkimuskysymykseen voidaan vastata myöhemmin analyysin avulla. (Smith, Flowers & Larkin, 2022 55.) Tämän takia en haastatteluissa maininnut lainkaan tunneäly-käsitettä ja pyrin kiinnittämään tutkittavien huomion heidän omiin tunteisiinsa ja kokemuksiin niistä sekä niiden hyödyntämisestä osana asiantuntijatyötä. Haastattelin yhteensä seitsemää kohdeorganisaation jäsentä, mikä on hiukan alle puolet koko organisaation toimihenkilöistä, ja tätä kautta sain kattavan kuvan tutkimukseni teemoista tutkittavassa organisaatiossa. Tutkimukseni osallistujat edustivat monipuolisesti organisaation eri työtehtäviä, ja tutkimukseen osallistuneilla oli eri verran työvuosia takanaan. Haastatteluiden kesto oli keskimäärin 30 minuuttia ja ne toteutettiin etäyhteyksin Teamsin välityksellä. Litteroituani aineistot niistä muodostui 52 sivua

litteroitua tekstiä. Tutkimukseni aineisto on monipuolinen sekä kattava ja se edustaa tutkittavan ilmiön esiintymistä organisaatiossa erinomaisesti.

Lähtämäni tutkimuskutsun yhteydessä kysyin tutkimukseen osallistuvilta yhden ennakkokysymyksen: Mitä tunteita koet tyypillisen työpäiväsi aikana? Ennakkokysymyksen avulla pyrin kartoittamaan organisaatiossa koettuja tunteita sekä saamaan kokonaisvaltaisen käsityksen organisaatiossa esiintyvistä tunteista. Pystyin hyödyntämään ennakkokysymyksen vastauksia haastattelukysymysten muotoilussa ja esittelin organisaatiossa koettuja tunteita myös haastattelujen alussa. Jätin osan esiin tulleista tunteista mainitsematta haastattelun yhteydessä, sillä perusteella, että tunne linkittyi vahvasti toisen tunteen kanssa päällekkäin tai tietyn tunteen esiin tulleita vastauksia oli vain yksi. Kerroin haastateltaville haastattelun yhteydessä organisaatiossa yleisesti koettuja tunteita ja ne toimivat erinomaisesti aihepiiriin herättelevänä. Haastattelun alussa kerroin, että organisaatiossa yleisesti koettuja tunteita on esimerkiksi: ilo, innostus, toiveikkuus, kiitollisuus, sympatia, turhautuminen, pettymys, harmitus ja ahdistus. Haastateltavat olivat kiinnostuneita yleisesti organisaatiossa koetuista tunteista, ja tätä kautta heille oli luontevaa lähteä vastaamaan avoimiin haastattelukysymyksiin. Haastateltavista pystyi huomaamaan ja he myös kertoivat sen, että he olivat pohtineet ennakkokysymyksen kautta aihepiiriä jo etukäteen ja haastattelukysymyksiin vastaaminen oli sujuvaa. Tätä kautta pääsin todella kiinni haastateltavien kokemuksiin, koska myös he olivat päässeet pureskelemaan niitä rauhassa ennen varsinaista haastattelutilannetta. Oheisesta taulukosta käy ilmi ennakkokysymyksen vastaukset. Taulukossa tunteet on ilmaistu juuri siinä muodossa kuin tutkimukseen osallistuneet ovat ne vastauksissaan esittäneet. Selkeästi eniten koettiin ilon tunnetta ja sen jälkeen eniten koettiin turhautumisen, onnistumisen ja innostuksen tunteita. Onnistumisen tunne nousi jo ennakkokysymyksessä vahvasti esille ja se on tärkeää huomioida tutkimuskysymyksen kannalta.

| Ennakkokysymyksessä esiin noussut tunne: | Vastauksien lukumäärä: |
|---|-------------------------------|
| Ilo | 5 |
| Onnistuminen | 3 |
| Innostus | 3 |
| Arvostetuksi tuleminen tunne | 1 |
| Toiveikkuus | 1 |
| Sympatia | 1 |
| Tyytyväisyys | 1 |
| Kiitollisuus | 1 |
| Turhautuminen | 4 |
| Väsymys | 1 |
| Harmitus | 2 |
| Ahdistus | 1 |
| Stressi | 2 |
| Pettymys | 1 |

Taulukko 1: Ennakkokysymyksen vastaukset: Mitä tunteita koet tyypillisen työpäiväsi aikana?

Haastatteluissa tutkittavat kuvailivat kokemiaan tunteita monin eri tavoin. Tunteet koettiin merkityksellisenä osana työtä ja jopa omaa ammatillista identiteettiä. Kaikki tutkittavat olivat samaa mieltä siitä, että koetut tunteet vaihtelevat päivittäin. Osalla tutkittavista korostuivat tietyt tunteet hyvinkin voimakkaasti ja osa koki, että tunteiden kirjo on moninainen ja paljolti sidoksissa työtehtäviin sekä työviikkojen tapahtumiin. Kaikista merkittävimpinä tunteina työn kannalta tutkittavat nostivat esiin ilon, innostuksen ja turhautumisen tunteet. Näiden tunteiden nähtiin vaikuttavan työhön moninaisesti. Tutkittavat kokivat erityisesti myyntityön olevan vahvasti sidoksissa tunteisiin ja tunteiden olevan myyntityön sekä siinä onnistumisen kannalta tärkeää. Työhön vaikuttavat tunteet eivät kummunneet ainoastaan töistä itsestään, vaan henkilökohtaisen elämän tunteet vaikuttivat myös töissä. Tunnereaktion pysäyttäminen ja niin sanottuun työrooliin hyppääminen ei tutkittavien mukaan ole aina itsestään selvää. Henkilökohtaisesta elämästä kumpuavien tunteiden koettiin vaikuttavan esimerkiksi siihen,

pystyykö töitä jatkamaan normaalisti tunteen kokemisen jälkeen tai pystyykö töihin ylipäättänsä tulemaan.

3.3 Tulkitseva fenomenologinen analyysimenetelmä IPA aineiston analyysimenetelmänä

Analysoin tutkimukseni aineiston tulkitsevalla fenomenologisella analyysimenetelmällä IPAlla (IPA = Interpretative Phenomenological Analysis). IPA on laadullisen tutkimuksen menetelmä, jota käytetään yksilöiden kokemusten ymmärtämiseksi. Ihminen nähdään häntä ympäröivän maailman tulkittajana ja sen ymmärtäjänä. Ihmisten kokiessa jotakin merkittävää elämässään he alkavat pohtia tapahtuman merkitystä ja IPA-tutkimuksen tavoitteena on saavuttaa nämä pohdiskelut (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 2). IPA tunnetaan erityisesti psykologisena tutkimusmetodinä, mutta sitä käytetään myös muilla tieteenaloilla, kuten esimerkiksi ihmis-, yhteiskunta- ja terveystieteissä. IPAssa sitoudutaan tutkimukseen osallistuneiden näkökulman ymmärtämiseen ja analyysissä keskitytään henkilökohtaisiin merkityksenantoihin. Kokemukset ovat aina yksilöille erilaisia ja niille annetut merkitykset ovat moniulotteisia. IPAA hyödyntävät tutkijat ovat erityisen kiinnostuneita siitä, mitä tapahtuu, kun päivittäinen toiminta ottaa merkityksen ihmisten elämässä (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 1). Toteuttamani haastattelut tarjoavat tutkittavien yksityiskohtaisia ja rikkaita kertomuksia heidän kokemuksistaan. IPA sopiikin erityisesti sellaisiin tiedonkeruumenetelmiin, jotka kutsuvat osallistujan tarjoamaan runsaita ja yksityiskohtaisia ensimmäisen persoonan selostuksia kokemuksistaan (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 53). Haastattelujen kautta onnistuin herättämään tutkittavissa tarinoita, ajatuksia ja tunteita kohdeilmiöstä. Ne ovat myös sopusoinnussa yhden henkilön kokemukseen keskittymisen kanssa ja ovat siksi optimaalisia IPA-tutkimuksiin. IPA vaatii myös rikasta dataa, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkittavilla on mahdollisuus puhua vapaasti ja pohdiskelevasti, kertoa tarinoitaan sekä kehittää ideoitaan ja ilmaista mielipiteitään (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 53). Toteuttamieni haastatteluiden avulla nämä asiat mahdollistuivat.

IPAn lähtökohdat ovat erityisesti fenomenologiassa (erityisesti Heidegger) ja hermeneutiikassa, mutta myös idiograafisuus nousee siinä esille. IPAn fenomenologinen ote näkyy siinä, että keskitytään yksilöiden kokemuksiin ja havaintoihin tilanteista, ja hermeneuttisuus tutkijan tulkitessa näitä kokemuksia. (Smith, Flowers & Larkin, 2009, 1-3.) Puhdas kokemus ei ole koskaan saavutettavissa tutkimuksen menetelmin, vaan tutkimuksella pyritään pääsemään niin lähelle kokemusta kuin vain

mahdollista. Tutkimuksissa tutkitaan toisten ihmisten kokemuksia, ei tutkijan omia kokemuksia ja tämä vie tutkijan entistä kauemmaksi kokemuksesta itsestään. Filosofi Edemund Husserl tunnetusti kehotti fenomenologeja palaamaan ”takaisin asioihin itseensä”, ja IPA- tutkimus seuraa hänen esimerkkiään sen sijaan, että se yrittäisi kiinnittää kokemuksen ennalta määriteltyihin luokkiin (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 1). IPA on fenomenologinen erityisesti siinä mielessä, että se tutkii kokemusta omilla ehdoillaan.

IPA-tutkimuksen ytimessä on vahva fenomenologinen painotus tutkimukseen osallistuvien henkilöiden kokemuksille ja tämän takia IPA-tutkijan on lähestyttävä tietojaan kaksi tavoitetta mielessään. Ensimmäinen tavoite on yrittää ymmärtää tutkittavien maailmaa ja kuvata millainen se on (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 104). Näin tehdessään tutkijan on kuitenkin tunnustettava, että pääsy toisten ihmisten kokemuksiin on vain osittaista sekä monimutkaista. Analyyttinen prosessi ei siis koskaan voi saavuttaa täysin aitoa kuvausta, jonka takia tavoitteena onkin tuottaa johdonmukainen ja psykologiseen tietoon perustuva kuvaus, joka yrittää päästä niin lähelle osallistujan näkemystä kuin mahdollista (Larkin, Watts, Clifton, 2006, 104). IPA on ensisijaisesti tulkitseva lähestymistapa ja tutkimus on dynaaminen prosessi, jolla pyritään pääsemään lähelle tutkimukseen osallistuneiden henkilökohtaista elämää ja kokemuksia. Toinen tavoite on kehittää avoimesti tulkitseva analyysi, joka asettaa alkuperäisen kuvauksen suhteessa laajempaan sosiaaliseen, kulttuuriseen ja jopa teoreettiseen kontekstiin (Larkin, Watts, Clifton, 2006, 104). Tämä tulkitseva analyysi antaa tutkijalle mahdollisuuden käsitellä dataa spekulatiivisemmalla tavalla eli pohtia mitä se tarkoittaa, että tutkimukseen osallistuneet ovat ilmaisseet nämä tunteet tässä erityisessä tilanteessa (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 104).

Analyysi koskee jonkin toisen henkilön kuin tutkijan kokemusta, joten tutkittavan kokemus vaatii tutkijalta tulkintaa. Tästä syystä IPA-prosessi on kaksoishermeneuttinen: haastateltava tulkitsee omaa henkilökohtaista maailmaansa, ja tutkija pyrkii ymmärtämään ja tulkitsemaan haastateltavan ymmärrystä maailmastaan (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 3). Hermeneuttiset lähestymistavat näkevät tietäjän ja tiedon olennaisesti toisiinsa kytkeytyvinä ja sen takia olettavat, että kaikkiin tulkintoihin liittyy väistämättä ymmärryksen kiertokulku eli hermeneuttinen kehä, jossa tutkijan alkuperäinen näkemys ja ymmärrys muovaa hänen tulkintaansa (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 113). IPAn kaksoishermeneutiikassa tutkittavan ilmiölle antama merkityksenanto on ensisijaista ja tutkijan merkityksenanto toissijaista, koska tutkijalla on pääsy tutkittavan kokemukseen vain tutkittavan oman kertomuksen kautta (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 3). IPAn analyysiprosessissa halutaan päästä mahdollisimman lähelle yksilön kokemusta, mutta samalla myös tunnistaa se, että tulkitseminen on väistämätöntä (Smith, Flowers & Larkin, 2009. 39). Tämän takia IPA tutkimus toteutetaan yleensä idiograafisella

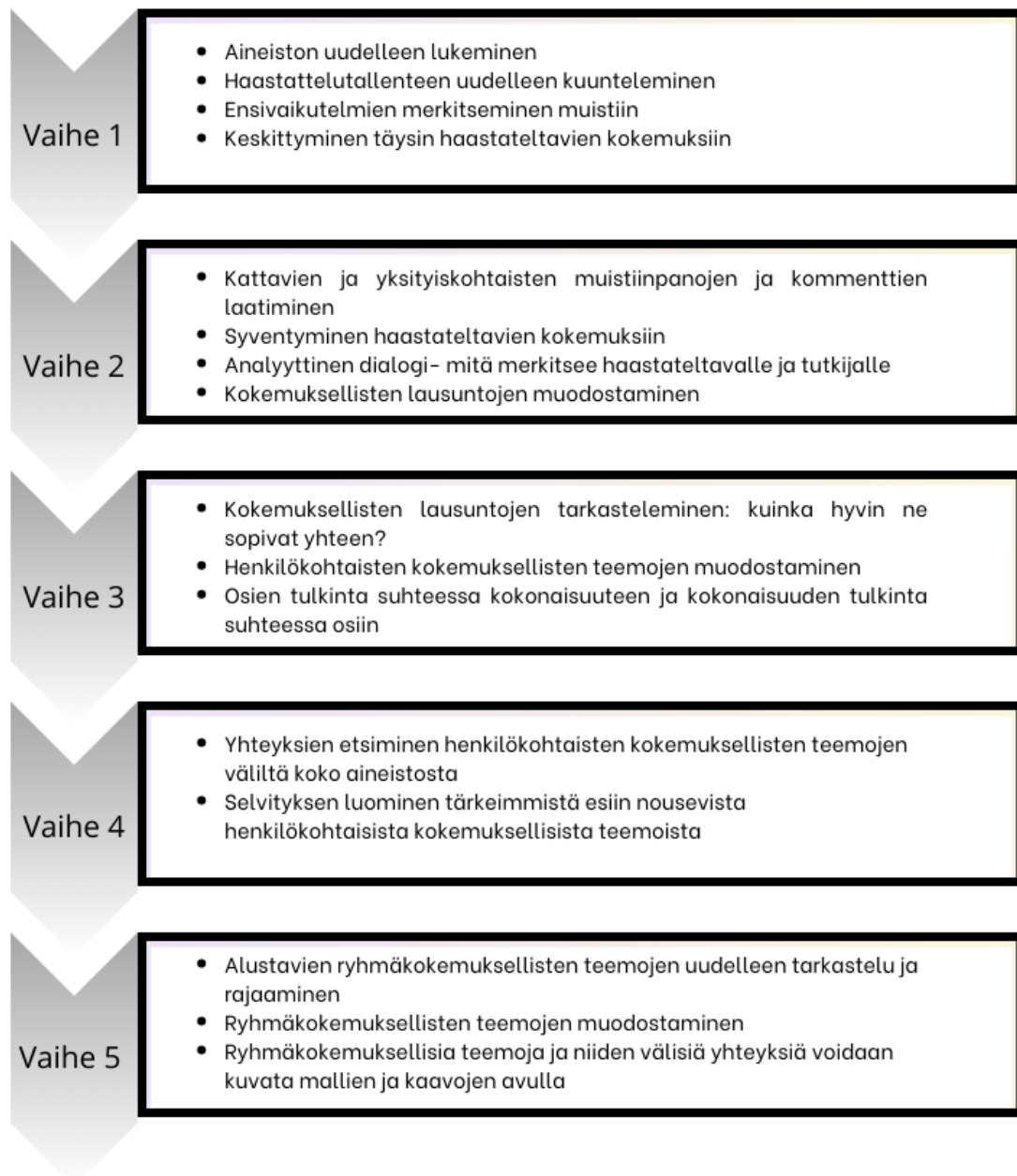
tasolla. Idiograafisuus liitetään psykologiassa perinteisesti yksittäisten henkilöiden tutkimukseen, vaikka alun perin se on palvelut laajempaa tehtävää: yksityiskohtien erottamista yleisistä asioista (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 103). IPA käyttää termiä usein siten, että se hyödyntää näitä molempia merkityksiä. Monet IPAa hyödyntävät tutkimukset keskittyvätkin tiettyihin yksilöihin, kun he käsittelevät tiettyjä tilanteita tai tapahtumia elämässään.

IPA-tutkimus haluaa tietää yksityiskohtaisesti millainen kokemus on tutkittavalle henkilölle. Metodologisella tasolla tämä tarkoittaa sitä, että IPA-tutkimukseen kuuluu tyypillisesti erittäin yksityiskohtainen analyysi suhteellisen pienen osallistujamäärän haastatteluista. (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 103.) Useimmiten aineisto hankitaan puolistrukturoidulla yksilöhaastattelulla, fokusryhmillä tai päiväkirjoilla (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 3). IPAn voi ajatella enemmänkin lähestymistapana, jolla laadullista aineistoa analysoidaan. IPA-analyysimenetelmässä sitoudutaan tutkimaan, kuvaamaan ja tulkitsemaan tutkittavien kuvausta ja merkityksenantoa kokemuksilleen tietystä tilanteesta, ilmiöstä tai tapahtumasta (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 104). IPA-analyysin prosessin eri vaiheissa on nähtävillä huomattavaa joustavuutta ja vaihtelua. IPA on kehitetty erityisesti sitä varten, että tutkija voi tuottaa teoreettisen viitekehyksen, joka voi ylittää tutkimukseen osallistuvien oman terminologian ja käsitteet (Larkin, Watts & Clifton, 2006, 113). Laadullinen tieto on luontaisesti rikkasta ja se auttaa ymmärtämään tutkimuksien aihepiirejä syvällisemmin ja selittävämmiin. IPA-tutkimusten arvo on erityisesti siinä, että ne tarjoavat yksityiskohtaisia analyysejä tietyistä kokemustapauksista. Valitessani IPA:n tutkimusprojektini lähestymistavaksi sitouduin tutkimaan, kuvaamaan, tulkitsemaan ja paikantamaan keinoja, joilla tutkimukseen osallistuvat ymmärtävät kokemuksiaan.

IPAa käsittelevässä teoksessaan Smith, Flowers ja Larkin (2009) esittelevät yksityiskohtaisen analyysiprosessin etenemisvaiheineen. Smith, Flowers ja Larkin julkaisivat vuonna 2022 päivitetyn version teoksestaan, jonka yhteydessä he julkaisivat uudet käsitteet: ”kokemukselliset lausunnot” sekä ”henkilökohtaiset kokemukselliset teemat” ja ”ryhmäkokemukselliset teemat”. Nämä päivitettyt lausuntojen ja teemojen nimet korvaavat aiemmin käytetyt käsitteet. IPAn analyysiprosessiin kuuluu jokaisen haastattelun yksityiskohtainen analyysi ja sen pyrkimyksenä on löytää yhdistäviä malleja tai ilmiöitä. IPA-tutkimuksessa pyritään löytämään tasapaino tutkimusaineiston sisältämien samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien välillä eikä vain esittämään tutkittavien esiin tuomia teemoja. Tutkija pyrkii osoittamaan, miten nämä teemat ilmentyvät yksilöillä sekä osoittamaan tutkittavien kokemusten kietoutumisen toisiinsa. IPA ei määritä yhtä tapaa tietojen käsittelyyn, vaan sen ydin on aina kokemusten käsittelyssä (Smith, Flowers & Larkin, 2009, 79). IPA-analyysi hyödyntää erilaisia koodauksia: kumulatiivista ja integroivaa koodausta. Kumulatiivinen koodaus tarkoittaa merkityksiä ja

merkityskokonaisuuksia yhdessä kertomuksessa, kun taas integroiva koodaus rakentaa temaattisen selonteon ja luo merkityskokonaisuuksista kertomuksia. Lisäksi IPA mahdollistaa sen, että tutkija voi hyödyntää jo olemassa olevia teoreettisia käsitteitä tukemaan tutkimuksen teemojen kehittymistä ja selvittämistä. Voimme ajatella menetelmän tarjoavan meille osittaisen kartan alueesta, jonka haluamme ylittää (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 35). Esittelen seuraavaksi IPAn analyysin etenemistä tutkimuksessani.

3.4 Analyysiprosessin kuvaus



Kuvio 2: Aineiston analyysin eteneminen IPAn mukaisesti (mukailtu Smith, Flowers & Larkin, 2022)

Olen kerännyt ja litteroinut tutkimukseni aineiston itse ja tämän takia tunsin aineiston jo pääpiirteittäin ennen aineiston analyysin aloittamista. Numeroin haastattelut jatkotunnistusta varten jo litteroinnin yhteydessä ja poistin samalla kaikki haastatteluissa ilmenneet tunnistettavat tiedot tutkittavien anonyymiteetin säilyttämiseksi. Aloitin aineiston analyysin lukemalla ja kuuntelemalla litteroimani haastatteluaineiston uudestaan läpi. Samalla sain aineistostani ja sen sisällöstä hyvän

yleisvaikutelman sekä haastateltavien äänen kuullessani pystyin palaamaan takaisin haastattelutilanteeseen. Lukiessani tein litteroituun aineistoon alustavia muistiinpanoja esille tulevista asioista. Tässä vaiheessa aineisto tuntui vielä sekavalta ja pyrinkin sisäistämään aineiston kokemukset sekä hahmottamaan ne. Pyrin todella ymmärtämään aineiston sisällön ja jäsentämään sen itselleni. Analyysin ensimmäinen vaihe suoritetaankin nimenomaan sen takia, että tutkittavasta tulee analyysin keskipiste.

Toisella luku kerralla aloitin analyysin toisen vaiheen ja tarkastelin yksittäisiä haastatteluja entistä yksityiskohtaisemmin. Täydensin ensimmäisessä vaiheessa tekemiäni muistiinpanoja, jotta voisin parhaiten syventyä kunkin haastateltavan kokemukseen. Tunnistin haastatteluista tutkimuskysymysteni kannalta oleellisia asioita ja kirjasin nämä aineistokatkkelmat muistiin erilliselle tiedostolle yksi haastattelu kerrallaan. Pyrin kuitenkin säilyttämään avoimen mielen ja tarkastelemaan aineistoa sen mukaisesti. Vaiheen tavoitteena on tuottaa tiedoista kattava ja yksityiskohtainen muistiinpanojen ja kommenttien sarja, jotka keskittyvät kuvailemaan sen sisällön, mitä tutkittava on haastattelussa sanonut. Kiinnitin myös paljon huomiota tutkittavien sanavalintoihin ja -muotoihin, jonka avulla pääsin entistä lähemmäksi tutkittavan kokemusta. Näiden selvittävien muistiinpanojen kautta minulle selkeytyi ydin kommentteja, joilla on selkeä fenomenologinen painopiste ja jotka pysyvät lähellä osallistujan nimenomaista merkitystä. Nämä kuvaavat osallistujille tärkeitä asioita, kuten suhteita, prosesseja, paikkoja, tapahtumia, arvoja ja periaatteita sekä näiden asioiden merkitystä tutkittavalle (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 79). Aloitin samalla kokemuksellisten lausuntojen muodostamisen. Päätehtävänä muistiinpanojen muuttamisessa kokemuksellisiksi lausunnoiksi on yritys tuottaa ytimekäs ja kattava yhteenveto siitä, mikä oli tärkeää haastatteluissa. Kokemuksellinen lausunto pitää sisällään sekä tutkittavan oman kokemuksen tutkittavasta ilmiöstä että tutkijan tekemiä tulkintoja tutkittavien kokemuksien pohjalta. Alla on esitettyä esimerkki kokemuksellisten lausuntojen muodostamisesta, jossa kuvaillaan tutkittavan kokemusta ammatillisen identiteetin yhteydestä tunnekokemuksiin (Taulukko 2).

| Kokemuksellinen lausunto | Havainnot ja tiivistykset | Esimerkki aineistosta |
|--|---|--|
| Ammatillinen identiteetti ja tunnekokemukset | Ammatillinen identiteetti vaikuttaa tunteisiin ja niiden ilmentymiseen töissä | ”Se oma identiteetti myös vaikuttaa, että kun mä oon aika nuori ja kokematon sekä sitä kautta tietynlainen ammatillinen identiteetti vielä puuttuu. Se luo mulle semmoisen epävarman fiiliksen ja omalla kohdalla aika pitkältikin jotenkin se, että miten näkee ja kokee itsensä niin vaikuttaa paljon siihen, että miten ne tavaltaan tunteet sitten ilmenee.” (H1) |

Taulukko 2: Kokemuksellisten lausuntojen muodostaminen

Analyysin kolmannessa vaiheessa kartoitin sitä, kuinka hyvin aiemman vaiheen kokemukselliset lausunnot sopivat yhteen. Prosessi on tärkeää aloittaa seuraamalla aavistuksia, jotka on rakennettu tähän mennessä tekemän analyttisen työn pohjalta, mutta samalla on myös oltava avoin ja joustava katsomaan asioita uudella tavalla (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 91). Muodostin jokaisesta haastattelusta taulukon, josta näkyi nimetty kokemus ja sitä kuvaava aineistokatkelma. Tarkastelin kokemukselliset lausunnot perusteellisesti ja siirsin ne taulukon oikeisiin osiin. Yhdistin samaa kokemusta ilmentävät kokemukselliset lausunnot ja hylkäsin tutkimuskysymyksieni kannalta epärelevantit kokemukselliset lausunnot. Tämän jälkeen minulle oli muodostunut jokaista haastattelua ja sen henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja kuvaava koonti. Henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja ilmentäviä taulukoita muodostui yhtä monta kuin tutkimuksessa oli haastateltavia eli 7 kappaletta. Henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja muotoutui tässä kohtaa yhteensä 156 kappaletta. Osa kokemuksista ja henkilökohtaisista kokemuksellisista teemoista esiintyi useamman kerran, koska käsittelin jokaisen haastattelun erikseen avoimin mielin. Halusin luoda jokaista haastattelua kuvaavan taulukon, jossa näkyi kaikki kyseisen tutkittavan kokemukset ja niiden alustavat henkilökohtaiset kokemukselliset teemat. Osa henkilökohtaisista kokemuksellisista teemoista oli samoja, joten pystyin analyysin seuraavassa vaiheessa yhdistelemään niitä toisiinsa. Pystyin myös myöhemmissä analyysin vaiheissa palaamaan näihin henkilökohtaisista kokemuksellisista teemoja kuvaaviin taulukoihin ja tarkastamaan kunkin haastateltavan kokemukset sekä niihin liittyvät aineistokatkelmat. Alla on esitettyä ote yhtä haastattelua

kuvaavasta taulukosta (Taulukko 3), joka ilmentää tutkittavan kokemuksia ja niistä muotoutuvia henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja.

| Aineistokatkelma | Henkilökohtainen kokemuksellinen teema |
|---|---|
| "Koen, että positiivinen ruokkii hyvin positiivista ja negatiivinen taas negatiivista, että se heijastuu sitten siinä tekemisessä." | Koetut tunteet heijastuvat työhön |
| "Jos on tosi negatiivisia tunteita niin musta ne vaikuttavat myös negatiivisesti siihen palautumiseen työstä, että siitä tulee kuormittavampaa." | Negatiiviset tunteet kuormittavat ja vaikeuttavat työstä palautumista |
| "Jos huomaat, että joku juttu toimii, että sä vaikka teet tietyllä tyylillä jonkun jutun ja se tuottaa vaikka nyt sitten kauppaa tai jotain muuta onnistumista niin sä oot paljon innokkaampi tekemään sitä lisää. Työn teho nousee." | Tunteet tehostavat työskentelyä |
| "Sillä on myös tosi paljon merkitystä, että mitä muut täällä tuntevat ja se sitten heijastaa sitä fiilistä myös muihin henkilöihin täällä." | Työyhteisön tunneilmapiiiri välittyy |

Taulukko 3: Henkilökohtaisten kokemuksellisten teemojen muodostaminen

Analyysin neljännessä vaiheessa ryhdyin kokoamaan koko aineistoa kuvaavia kokemuksellisia teemoja tutkimuskysymys huomioiden. Päädyin tähän ratkaisuun sen takia, että jo analyysin aiemmissa vaiheissa jokaista haastattelua yksitellen tarkasteltaessa huomasin, että samanlaiset teemat toistuivat eri haastatteluissa. Pystyin tunnistamaan tutkimuskysymyksieni kannalta merkityksellisiä kokemuksellisia teemoja, joita oli noussut esiin haastateltavien kokemuksista. Tämän vaiheen tarkoituksena on etsiä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia edellisessä vaiheessa luoduista henkilökohtaisista kokemuksellisista teemoista. IPA:ssa ei kuitenkaan yritetä esittää jonkinlaista ”ryhmänormia” tai ”keskiarvoa” tutkimustamme kokemuksesta, vaan pyritään esittämään tutkittavien kokemuksen yhteisiä ja ainutlaatuisia piirteitä (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 100). Laadin erilliselle tiedostolle uudet taulukot, jotka kategorioin henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja kuvaavilla otsikoilla, jotka ilmensivät tutkimuskysymyksiäni: ”tunteiden ja tunneällyn kokemukset työssä” ja ”tunteiden ja tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen”. Muodostin aineistossa esiintyvää kokemusta kuvailevan teeman taulukon vasempaan sarakkeeseen. Lisäsin jokaisen alustavan ryhmäkokemuksellisen teeman viereen kaikki haastatteluissa kutakin kohtaa ilmentävät kokemukset ja yhdistelin

samankaltaiset teemat yhdeksi teemaksi. Vaiheen valmistuessa pystyin selkeästi näkemään aineistossa korostuvat kokemukselliset teemat ja ensimmäinen versio ryhmäkokemuksellisista teemoista oli muodostunut. Alla esiteltynä esimerkki alustavien ryhmäkokemuksellisten teemojen muodostumisesta, joka kuvastaa tunteiden hyödyntämisen yhteyttä työssä koettuun onnistumiseen (Taulukko 4).

| Tunteiden ja tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen | Aineistokatkkelmat |
|---|---|
| Tunteiden hyödyntäminen johtaa onnistumiseen | <p>”Enemmän koittaa just käyttää hyväksi niitä, että jos on vaikka hyvä energiataso ja semmoinen niin kun hyvä fiilis ja draivi, että sitten silloin käyttää tavallaan sitä tilannetta hyväksi ja silloin yleensä saakin tosi paljon aikaa.” (H1)</p> <p>”Mutta sitten taas positiiviset ja neutraalit fiilikset niin ne yleensä taas johtavat onnistumiseen ja parempaan fiilikseen.” (H1)</p> <p>”Sitten tuli semmoinen taistelutahto ja sitten tavallaan käytti sitä hyväksi ja hoiti sen asian hyvin loppuun. Kellään ei ollut tai voinut edes olla mitään sanomista siitä asiasta.” (H1)</p> <p>”On semmoinen sinnikäs ja semmoinen toiveikas tunnetila, niin sitten ne yleensä johtaa onnistumiseen.” (H1)</p> <p>”Koitat tiedätkö nähdä ihmisiä paljon silloin kun sulla on se hyvä fiilis? Anna itsestäsi paras mahdollinen kuva ja silloin se ei edes tunnu työltä. Vaan se on enemmänkin semmoista positive vibes meiningillä pusketaan eteenpäin.” (H2)</p> <p>”Kyllä mä koen, että noi kaikki mitä tässä on käsitelty niin vaikuttaa onnistumiseen.” (H5)</p> <p>”Innostumisen ja ilon positiiviset tunteet sekä sitten esimerkiksi myös työyhteisöön kuuluvuus ja tämmöinen lämmin tunne mikä täällä toimistolla on niin nämä kaikki lisää mun motivaatiota tehdä tätä työtä, mikä taas sitten parantaa mun tulosta ihan varmasti.” (H5)</p> <p>”Sitten voi pelastaa sillä omalla tunteiden näyttämällä asiakastapauksia, että sinne päähän tulee semmoinen fiilis, että mä oikeasti välitän tai sitten vaikka on sitä empatiaa, niin pystyy sillä osoittaa sille asiakkaalle semmoista lämpöisiä fiiliksiä eikä vaan silleen ole tosi kylmänä, että no eipä paljoa kiinnosta.” (H6)</p> <p>”Se asiakaspuhelu oli semmoinen, että hyvä, että mulla ei tullut itku. Mä olin niin pahoillani, että se varmasti</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>kyllä kuuluu äänessä ja myös toin esille sen, että mä oon oikeesti tosi pahoillani.” (H6)</p> <p>”Kun se on semmoista tietynlaista se paine niin se saattaa buustata sitten vielä enemmän. Et okei mä yritän pikkuisen vielä enemmän nyt lisää ja sitten taas sitä kautta tulee sitä onnistumistakin”. (H6)</p> <p>”Se innostuminen näkyy varmasti kaikissa yksittäisissä asioissa, kun niitä lähtee tekemään. Koitan taas silleen asiat priorisoida, että semmoiset asiat, jotka ei innosta tai ei vie jollain tavalla hommaa eteenpäin niin sitten ne on sellaisia mitä ei kannattaisi lähteä edistämään.” (H7)</p> <p>”No siis ihan varmasti on vaikutusta. Mä luulen, että ne on sieltä ihan alusta asti vaikuttanut. Jos ei olisi ollut sitä innostusta niin en mä varmaan olisi enää tällä alalakaan tai tässä firmassa tai tässä tehtävässä.” (H7)</p> |
|--|--|

Taulukko 4: Alustavien ryhmäkokemuksellisten teemojen muodostuminen

Analyysin neljännessä vaiheessa pohdin paljon kokemuksen ydintä eli sitä, miten jokainen tutkittava koki sen ja miten jokainen sen ymmärsi. Tässä vaiheessa käytin myös omaa tulkintaani, jotta sain koottua sarakkeisiin merkityksellisiä havaintoja tutkittavien kokemuksista tutkimuksen aihepiiriin liittyen. Tulkinta on olennaista kokemuksia tutkittaessa, koska vain harvoin kokemukset välittyvät puheen kautta sellaisenaan, miten ihmiset ovat ne todellisuudessa kokeneet (Tökkäri, 2018, 68). Joidenkin vastauksien ymmärtämisen kannalta koin hyödylliseksi, että minulla on kokemusta vastaavanlaisessa toimintaympäristössä työskentelystä. Se oli hyödyllistä ja tätä kautta pääsin entistä syvällisemmin kiinni haastateltavan kokemuksiin sekä pystyin tulkitsemaan niitä entistä yhdenmukaisemmin haastateltavan alkuperäisen kokemuksen kanssa. Tutkitun merkitysmaailman onkin hyvä olla tutkijalle ainakin jollakin tasolla tuttu, jotta tutkija kykenee ymmärtämään tutkittavan kokemuksia oikein. Haastateltavan kokemuksia tulkitessa on kuitenkin tärkeää myös kyseenalaistaa oma tulkintansa ja pohtia vaikuttaako omat kokemukseni tai ennako-oletukseni. Kiinnitin tähän erityistä huomiota ja panostin nimenomaan haastateltavien kokemusten kuunteluun ja niiden esille tuomiseen mahdollisimman autenttisella tavalla. Tulkitsevan fenomenologisen lähtökohdan mukaan näistä tiedostetuista ja tiedostamattomista kokemuksista ei tule kuitenkaan irrottautua, vaan ne tulee tiedostaa ja niitä tulee hyödyntää tutkimuksessa (Tökkäri, 2018, 65).

Analyysin viidennessä vaiheessa aloin jäsentelemään vielä tarkemmin henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja yhdistäviä asioita eli ryhmäkokemuksellisia teemoja. Tässä kohtaa alustavia

ryhmäkokemuksellisia teemoja oli vielä paljon: 45 kappaletta 2 eri kategorian alla. Tämän vaiheen tavoitteena on löytää aineiston ryhmäkokemukselliset teemat, joiden avulla kuvataan keskeiset kokemukset kaikkien haastattelujen osalta. Tiesin, että teemoja pitää seuraavaksi rajata. Etsin teemojen välisiä yhteyksiä ja samankaltaisuuksia sekä tarkastelin mitkä teemat esiintyivät useissa eri haastatteluissa. Halusin syventää analyysiäni pala palalta, joten käsittelin uudelleen analyysin aiemmassa vaiheessa muodostuneet alustavat ryhmäkokemukselliset teemat. Muodostin uuden tiedoston, johon aloin hahmottelemaan ryhmäkokemuksellisia teemoja. Jaottelin teemat kahteen osaan tutkimuskysymyksieni mukaisesti ”tunneällyn kokemukset työssä” ja ”tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen”. Kiinnitin tarkasteluni vielä tarkemmin nimenomaan tunneällyyn, joka on tutkimukseni ydin. Jätin tässä kohtaa pois tunteiden ilmentymistä kuvaavat kohdat ja siirsin huomioni teemoihin, joissa tutkittavat kuvailivat tunneällyn eri muotoja ja niihin liittyviä kokemuksia. Etenin jokaisessa analyysin vaiheessa aineiston kokemusten ja niitä kuvailevien aineistokatkelmien kautta, jotta tutkimuksen tärkein ja olennaisin asia, eli kokemus, ei unohdu ja pysyy muuttumattomana analyysin läpi. Rajasin teemat yhteensä 10 ryhmäkokemukselliseen teemaan, joista 5 kuvasti tunneällyn kokemuksia työssä ja 5 tunneällyn yhteyttä koettuun työssä onnistumiseen. Rajasin lopulliset ryhmäkokemukselliset teemat sen mukaan, mitä teemoja aineistossa esiintyi useasti. Jokaista tutkimukseni ryhmäkokemuksellista teemaa oli esiintynyt aineistossa vähintään 3 kertaa. Lopuksi muodostin tästä kaksi kokoavaa taulukkoa, joissa näkyy molempien tutkimuskysymysten ryhmäkokemukselliset pääteemat ja niitä kuvaavat aineistonäytteenä.

3.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Kaikkiin tutkimuksiin liittyy eettisiä ratkaisuja ja ihmistieteissä eettiset kysymykset nousevat esiin tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Tutkimuksen uskottavuus ja tutkijan eettiset ratkaisut ovat erottamattomia (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 150). Tutkimuksen uskottavuus ja tutkimustulosten luotettavuus perustuukin siihen, että tutkija noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Vastuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta ja tutkimuksen vilpittömyydestä on aina tutkijalla itsellään. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskeskustelussa nousevat esiin kysymykset totuudesta ja objektiivisesta tiedosta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 158). Tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään laadullisessa tutkimuksessa uskottavuuden, siirrettävyyden, luotettavuuden, varmuuden, riippuvuuden ja vahvistettavuuden käsittein (Tuomi, 2007, 150). Nämä käsitteet toimivat ohjenuorana tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa, vaikka laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole olemassa

yksiselitteisiä ohjeita. Tutkimusta arvioidaan kuitenkin aina kokonaisuutena, jolloin sen sisäinen johdonmukaisuus eli koherenssi painottuu (Tuomi, 2007, 150). Tällä tarkoitetaan sitä, että vaikka tutkimusraportissa vaadittavat kohdat olisivat erinomaisesti esitetty, täytyy niiden aina toimia myös suhteessa toisiinsa. Tutkimuksestani rakentui koherenssi kokonaisuus, joka tuottaa luotettavaa ja eettistä tietoa tutkittavasta aihepiiristä. Tutkimuksessa käytetyt tutkimustavat ja metodit ovat olleet tutkimuksen kannalta oikein valittuja ja palvelleet tutkimuksen tarkoitusta aiheuttamatta tutkittaville haittaa.

Tutkimuksen luotettavuus on erittäin tärkeää tutkimustyön kannalta ja laadullisten tutkimusten luotettavuutta tulee analysoida sen omilla ehdoilla. Tutkimuksessa on käytetty analysointimetodina tulkitsevaa fenomenologista analyysimenetelmä IPA:aa, jonka takia tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa tulee huomioida myös IPA:ssa määritellyt luotettavuuden kriteerit. Tulkitseva fenomenologinen analyysimenetelmä valikoitui tutkimuksen metodiksi, koska sen avulla oli mahdollista pureutua tutkittavien aitoihin kokemuksiin sekä luoda puolistrukturoituja teemahaastatteluja. Tutkimus tunneälyn kokemuksista asiantuntijatyössä ja niiden yhteydestä koettuun työssä onnistumiseen on vahvasti kokemusperäinen, jolloin IPA analysointimenetelmänä mahdollistaa vapauden tulkita ja löytää yhteneväisyyksiä tutkittavien kokemuksista. Lisäksi puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla pystyin tutkijana suuntaamaan aiheita tutkimuksen kannalta oikeaan suuntaan ilman, että tutkittavien vastauksia ohjailtiin.

Smith, Flowers ja Larkin esittelevät teoksessaan (2022) IPAn luotettavuuden kriteereitä. Ensimmäisenä kriteerinä on analyttisen ulottuvuuden harkitseminen. Tutkimukset, joissa yritetään käsitellä leveyttä syvyyden sijaan ovat usein huonolaatuisempia kuin ne, jotka keskittyvät tiettyyn ilmiöön tarkemmin (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 151). Päätösten tekeminen siitä mihin ja miten keskittyä kirjoittamisessa on tärkeää. Toisena kriteerinä on varata tarpeeksi aikaa henkilökohtaisten kokemuksellisten ja ryhmäkokemuksellisten teemojen tarkasteluun. Tutkijan tulee varmistaa se, että analyysissä on tilaa kokemuksellisten teemojen syvälliseen välittämiseen. Kolmantena kriteerinä on korkealaatuisen datan varmistaminen. Korkealaatuinen analyysi vaatii korkealaatuista dataa ja tutkijan tulee käyttää aikaa haastattelun harjoitteluun ja niiden kriittiseen pohtimiseen. Neljäntenä kriteerinä on tarkkuuden osoittaminen. Tällä tarkoitetaan erityisesti läpinäkyvää tutkimusprosessia ja sen esiin tuomista. Viidentenä kriteerinä on analyysin monimutkaisuudesta kertominen. Korkealaatuinen IPA-tutkimus tuo esiin ilmiön samankaltaisuudet ja eroavaisuudet, ja tutkimuksen analyysiselostukset pystyvät osoittamaan kuinka erilaiset tutkittavat osoittivat saman ryhmäkokemuksellisen teeman ainutlaatuisilla tavoilla (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 152). Kuudentena kriteerinä on havainnollistaa analyttistä syvyyttä ja välttää kuvailemista. Tutkimuksesta pitäisi olla selvästi havaittavissa se,

että se valaisee osallistujien kokemuksia ja että tutkija lisää jotain oleellista näkemyksemme näistä kokemuksista. Seitsemäntenä ja viimeisenä kriteerinä on huomaava ja taitava kirjoittaminen. Tämän kriteerin täyttämiseksi tutkijalta vaaditaan taitoa laatia sitova kertomus, joka säilyy läpi koko tutkimuksen. Nämä kriteerit olen huomioinut jokaisessa tutkimuksen vaiheessa, ja ne huomioimalla olen onnistunut luomaan tutkimuksesta entistä luotettavamman kokonaisuuden.

Erityisesti viime vuosikymmenten aikana tutkimuksen etiikka on noussut keskeiseksi kysymykseksi ja eettiset kysymykset ovat kaikkien tutkimusten lähtökohta. Eettinen tutkimuskäytäntö on dynaaminen prosessi, jota on seurattava koko tiedonkeruun ja -analyysin ajan (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 47). Yleisesti voimme todeta, että ihmisoikeudet muodostavat ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen eettisen perustan (Tuomi, 2007, 145). Tärkein lähtökohta mille tahansa tutkimuksella on haittojen välttäminen. On aina arvioitava, missä määrin pelkkä arkaluontoisista asioista puhuminen voi olla haitaksi tietyille osallistujaryhmälle (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 47). Tutkittaville on selvitettävä tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät ymmärrettävällä tavalla, ja osallistujilla on aina vapaaehtoinen suostumus tutkimukseen osallistumiseen kaikissa sen vaiheissa. Tutkimustietojen on myös oltava luottamuksellisia ja kaikkien osallistujien anonymiteetti on säilytettävä. Ennen kaikkea tutkimukseen osallistujilla on oikeus odottaa tutkijalta vastuuntuntoa (Tuomi, 2007, 146). Tätä ajatusta noudattaen lähestyin kohdeorganisaation työntekijöitä sähköpostitse. Sähköpostissa kerroin tutkimukseni aiheen, tutkimustavan, haastattelujen sisällön ja sen, mikä on tutkimuksen tarkoitus. Halusin myös tuoda ilmi jo tässä vaiheessa sen, että noudatan tutkimuksessa hyvää tieteellistä käytäntöä ja jokaisen tutkimukseen osallistuvan anonymiteetti säilyy. Tavoitteenani oli luoda jo ensimmäisellä kontaktilla luottamuksen ilmapiiri. Tätä kautta pystyin myös selittämään tutkittaville mitä tutkimukseen osallistuvilta henkilöiltä odotetaan ja millaisia aihepiirejä tutkimuksessa käsitellään. Tutkimukseen osallistuvat täyttivät lomakkeen, jossa oli yksi aiheeseen herättelevä ennakkokysymys: ”Mitä tunteita koet tyyppillisen työpäiväsi aikana?”. Lähetin tutkimuskutsun kaikille organisaation jäsenille, jotta kaikilla oli tasa-arvoinen mahdollisuus osallistua tutkimukseen ja tieteellisen tiedon tuottamiseen.

Tutkimukseen ilmoittautuneiden kanssa etenimme haastatteluihin. Haastattelussa, jossa ollaan suoraan kontaktissa tutkittaviin, eettiset ongelmat ovat erityisen monitahoisia (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 19). Tutkimukseni aineistonhankintamenetelmänä on teemahaastattelu, jossa pyritään muodostamaan keskustelusta vapaamuotoista ja sellaista, että tutkittavien ääni todella saadaan kuuluviin. Kerroin vielä jokaisen haastattelun alussa tutkimukseni tarkoituksen ja sen, että tutkimus toteutetaan hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen, jokaisen tutkittavan anonymiteetin säilyttäen sekä tietoturvaatiimukset huomioiden. Varmistin myös vielä uudelleen haastattelun alussa tutkimusprosessin kuvailun

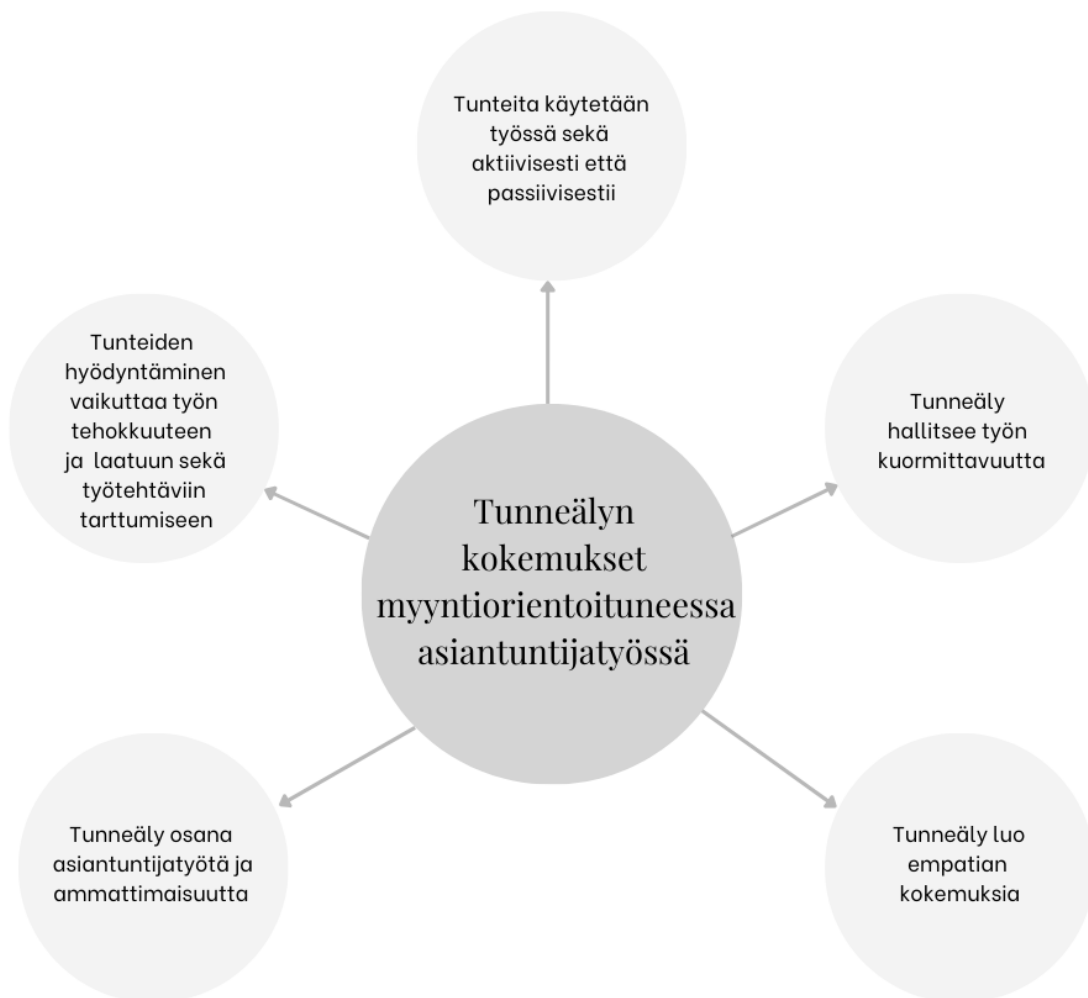
jälkeen, että haluavathan tutkittavat varmasti osallistua tutkimukseen. Sekä laadullisissa että määrällisissä tutkimuksissa tutkijoiden on tarjottava mahdollisuus perua osallistumisensa missä vaiheessa tahansa (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 49).

Myös datan keruu ja tallentaminen asettaa haasteen tutkimuksen eettisille kysymyksille. Datan kerääminen digitaalisten alustojen kautta tuo sekä uusia mahdollisuuksia että uusia haasteita. Perushaasteita ovat esimerkiksi suostumuksen hankkimis- ja kirjaamistapojen löytäminen sekä osallistujien tietolomakkeiden vastaanottamisen, lukemisen ja ymmärtämisen varmistaminen. Monimutkaisempia haasteita etähaastattelussa on esimerkiksi turvallisen tilan tarjoaminen henkilötietojen keräämiselle. (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 49.) Vastasin näihin haasteisiin niin, että kävimme asiasta keskustelua ennen haastattelun aloittamista ja esimerkiksi tutkimuksen aihepiirin ymmärtäminen sekä tutkimukseen osallistumisen kuittaaminen on kuultavissa haastattelutallenteilla. Tutkimuksen eettisenä haasteena on myös tutkimuksessa kerättävien tietojen turvallisuus (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 49). Huomioin tämän tietojen keräämisen yhteydessä ja huolehdin tallentamiseen käyttämäni alustojen turvallisuudesta. Haastattelujen toteuttaminen etäyhteyksin oli kuitenkin tutkimukseni kannalta tärkeää, koska sen avulla pystyin laajentamaan rajoja sen osalta kuka voi osallistua tutkimukseen. Ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa mainitaan tärkeimpinä eettisinä periaatteina informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys (Hirsijärvi & Hurme, 2010, 20). Nämä periaatteet täyttyvät tutkimuksessani ja eettiset kysymykset ovat läsnä koko tutkimukseni ajan vaikuttaen kaikkiin ratkaisuihini.

4. TULOKSET

4.1 Tunneällyn kokemukset myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä

Viisi ryhmäkokemuksellista teemaa tunneällyn kokemuksista myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä liittyivät tunteiden käyttöön aktiivisesti ja passiivisesti, tunteiden hyödyntämisen vaikutuksiin työn tehokkuuteen ja laatuun sekä työtehtäviin tarttumiseen, tunneällyn osana asiantuntijatyötä ja ammattimaisuutta, empatiaan ja työn kuormittavuuden hallitsemiseen. Kaikki nämä ryhmäkokemukselliset teemat esiintyivät vähintään kolmen tutkittavan kokemuksissa. Alla kuviossa (Kuvio 3) esitettynä tunneällyn kokemukset myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä. Seuraavissa osioissa esitellään ryhmäkokemukselliset teemat kokemuslähtöisesti.



Kuvio 3: Tunneällyn kokemukset myyntiorientoituneessa asiantuntijatyössä

4.1.1 Tunteita käytetään työssä sekä aktiivisesti että passiivisesti

Omien ja muiden tunteiden tunnistaminen ja niiden käyttäminen on tunneällyn keskeinen piirre. Tutkittavien mukaan tunteita käytetään työssä sekä aktiivisesti että passiivisesti. Aktiivisella tunteiden käyttämisellä tarkoitetaan sitä, kun tutkittavat tiedostivat käyttävänsä tunteita työssään. Kaikki tutkitavat kokivat hyödyntävänsä työssään omia ja muiden tunteita. Yksilöstä riippuen toiset enemmän ja toiset vähemmän. Omien tunteiden hyödyntäminen nähtiin esimerkiksi omien tunteiden tunnistamisena ja sen huomioimisena osana omaa työtään. Ympäröivien ihmisten tunteita puolestaan havainnoitiin jatkuvasti ja niiden kautta saatiin erilaista informaatiota. Tutkittavien kokemuksissa nousi esiin ajatus siitä, että muiden tunteita pyrkii ottamaan koko ajan huomioon omassa toiminnassaan. Välillä jatkuva muiden tunteiden havainnoiminen ja tulkitseminen koettiin olevan kuormittavaa.

”Jos vaikka tunnistaa itsessään, että okei mä oon nyt tosi stressaantunut niin silloin ihan tietoisesti tekee vähän rauhallisemmin töitä. Niin hyvinkin pystyy kyllä hyödyntämään.” (H6)

”Oikeastaan melkein koko ajan yrittää ottaa huomioon muiden tunteet.” (H1)

Passiivisella tunteiden käyttämisellä tarkoitetaan sitä, kun tutkittavat kertoivat tunteiden vaikutuksista työhönsä, mutta kuvailivat sen olevan alitajuista tai tiedostamatonta. Tunteiden vaikutuksia ja niiden syy-seuraussuhteita tunnistettiin, mutta tutkittavat kokivat joissakin tilanteissa haastavaksi asemoida itsensä aktiiviseksi tunteiden käyttäjäksi. Tutkittavien oli myös haastavaa sanoittaa tai määritellä kokemiansa tunteita. Tunteet näyttäytyivät kokemuksien kiinteänä osana ja vasta suuremman pohdinnan jälkeen tutkittavat pystyivät tunnistamaan itsensä tunteen käyttäjänä.

”Kyllä mä niitä tunteita käytän, mutta kun mä en tiedä kuinka tietoisesti niitä käyttää, mutta varmasti ainakin tiedostamatta. Esimerkiksi sitten just, kun innostuu niin sitten se tuo sitä tehokkuutta.” (H7)

Tunteiden koettiin olevan töissä koko ajan läsnä ja niin merkittävässä roolissa, että oli jopa haastava nimetä niitä tiettyjä tilanteita, missä itse tunteita hyödyntää. Tunteiden ajateltiin olevan niin kiinteästi läsnä kokemuksissa, että on mahdollista jopa kyseenalaistaa, onko se tietty reaktio nyt tunteen hyödyntämisestä vai ei. Eräs tutkittavista pohtikin, onko tunteen aiheuttama energiapiikki tai työskentelyn tehostuminen välitön seuraus koetusta tunteesta vai tunteen aktiivista käyttämistä.

”Jos nyt on saanut energiapiikin jostain, että joku homma onnistuu tai innostuu jonkun toisen puolesta tai jostain omasta tekemisestä niin tavallaan onko se sen tunteen käyttämistä, että on enemmän sitä draivia vai onko se sitten vaan välttämätön ja välitön seuraus eikä niinkään aktiivista toimintaa.” (H3)

4.1.2 Tunteiden hyödyntäminen vaikuttaa työn tehokkuuteen ja laatuun sekä työtehtäviin tarttumiseen

Tunteiden hyödyntäminen on kiinteä osa tunneälyä ja konkreettinen esimerkki tunneälyn ilmentymisestä työssä. Kaikki tutkittavat kokivat tunteiden hyödyntämisen vaikuttavan työn eri osa-alueisiin. Osa-alueista korostuivat erityisesti työn tehokkuus, työtehtäviin tarttuminen sekä työn laatu. Työn tehokkuuteen tutkittavat kokivat erilaisten tunteiden hyödyntämisen vaikuttavan moninaisesti ja sekä negatiivisten että positiivisten tunteiden hyödyntämisellä nähtiin olevan siihen vaikutuksia. Tutkittavien kokemuksissa nousi esiin kokemus siitä, että tunteita hyödyntämällä on mahdollisuus joko tehostaa omaa työtään tai vaikuttaa siihen negatiivisesti. Eräs tutkittavista kuvaili tunteiden aiheuttaneen voimakkaan taistelutahdon, jota pystyi hyödyntämään haastavasta työtehtävästä suoriutumista.

”Sitten tavallaan tuli semmoinen taistelutahto ja käytti sitä tunnetta hyväksi. Hoiti sen asian hyvin loppuun, että kellään ei ollut tai voinut edes olla mitään sanomista siitä asiasta.” (H1)

Työtehtäviin tarttumiseen vaikutti erityisesti työssä koetut negatiiviset tunteet. Tutkittavat kuvailivat kokemuksiaan siitä, että kokemiensa negatiivisten tunteiden aikana tai niiden jälkeen työtehtäviin tarttuminen oli erityisen haastavaa. Koetut tunteet saattoivat esimerkiksi häiritä keskittymiskykyä ja viedä ajatukset toisaalle. Työtehtävien jatkaminen tai uusiin työtehtäviin orientoituminen koettujen tunteiden aikana tai niiden jälkeen oli haastavaa.

”Saattaa just vaikuttaa siihen aloittamiseen, että no mistä lähtee liikkeelle ja rajoittaa tietyllä tavalla sitä tehokkuutta, jos on semmoisia negatiivisia fiiliksiä.” (H1)

”Jos on vaikka joku tosi turhauttava tilanne niin kyllä se vaikuttaa siihen niin kun vähintään hetkittäisesti mitä sen jälkeen tekee. Onko sulla helppo päästä seuraavaan työtehtävään kiinni tai jatkaa siitä kauhean nopeasti?” (H3)

Työn laatuun tunteiden hyödyntäminen vaikutti sekä positiivisesti että negatiivisesti. Tutkittavien mukaan koettuja tunteita hyödyntämällä pystyi orientoimaan itsensä tekemään työn tehokkaasti ja laadukkaasti, mutta taas toisaalta koetut tunteet saattoivat aiheuttaa epätoivotun reaktion, joka vaikutti tehdyn työn laatuun. Eräs tutkittavista kertoi esimerkin tilanteesta, jossa ulkopuolinen paine oli herättänyt hänessä erilaisia stressin, turhautuneisuuden ja paniikin tunteita. Nämä tunteet puolestaan aiheuttivat sen, että työstä tuli sekavaa ja sen järjestelmällisyys katosi. Viestintä sekä kollegoiden että ulkopuolisten sidosryhmien suuntaan heikentyi ja tutkittava koki, että tämän seurauksena hänen työnsä laatu heikkeni.

”Se kyllä aiheutti mulle semmoista lisäboostia turhautuneisuuteen ja siihen, että mä viestitin vähän epätavalliseen tapaan niin monta viestiä peräkkäin, jotka olisi kaikki voinut nivoa yhteen viestiin kerralla. Mulla tuli siinä tunteessa sohimista niin sanotusti. Ja sitten kun sä laitot vaikka 3 tai 4 viestiä peräkkäin eri viestejä niin se kyllä välittyy, että tässä on vähän semmoinen paniikki päällä.” (H2)

Tunteiden vaikutukset nähtiin kokonaisuudessaan sekä negatiivisina että positiivisina asioina. Erityisesti kokemuksissa korostui tutkittavien kokemukset siitä, että nimenomaan tunteen käyttämisellä ja hyödyntämisellä on vaikutusta eikä niinkään sillä onko koettu tunne positiivinen vai negatiivinen. Tämä ilmentää erityisesti tunneällyn kokemusta työssä. Sekä positiiviset että negatiiviset tunteet pysyttiin kääntämään työtä hyödyttäväksi työkaluksi, kunhan ne vain tunnisti ja niitä osasi käyttää tilanteen vaatimalla tavalla.

”Esimerkiksi sen turhautumisen kääntää nopeasti silleen, että nyt on pakko tehdä entistä enemmän hommia. Elikkä sen kääntää voimavaraksi siinä, että on pieni semmoinen, että jos saa nyt vähän kiroilla niin semmoinen nyt perkele.” (H5)

4.1.3 Tunneäly osana asiantuntijatyötä ja ammattimaisuutta

Tunneälyn kannalta tunteiden käsitteleminen on tärkeää ja se näyttäytyy tutkittavien kokemuksissa tärkeänä osana asiantuntijatyötä. Tunneälykäs henkilö pystyy ikään kuin tarkastelemaan itseään ulkopuolisen silmin ja muuttamaan käyttäytymistään tarpeen vaatiessa. Tämä on myös asiantuntijatyön ja ammattimaisuuden kontekstissa tärkeää. Omien tunteiden käsittely on tunneälyn ydin ja tutkittavat toivatkin kokemuksissaan esiin sen, millaisia vaikutuksia omia tunteita käsittelemällä voi saada aikaan. Tunneälykäs ihminen ei ole tunteidensa vietävissä, vaan pystyy tunnistamaan omia tunteitaan ja käsittelemään niitä rakentavalla tavalla. Tutkittavien kokemuksissa nousi esiin erityisesti se, että negatiiviset tunteet sekä niiden aiheuttama tunnereaktio pitää katkaista ja niistä pitää päästä yli. Ilman koetun tunteen käsittelyä sen nähtiin vaikuttavan niin voimakkaasti esimerkiksi mielentilaan, että työtehtävistä suoriutuminen vaarantuu. Tunteiden käsitteleminen ja hallinta on kykyä vapautua negatiivisista tunteista ja tällöin toipuu nopeammin myös pettymyksistä ja haasteista. Tutkittavat kuvailivat kokemuksissaan tilanteita, joissa tunteiden käsittelemisellä saavutettiin vapautuminen hallitsevasta tunteesta.

”Silloin kun se on hallittavissa sen saa nimenomaan itse käännettyä sinne positiiviseksi, että saa sitten ne asiat tehtyä.” (H7)

Tunteiden käsittelyyn tutkittavilla oli erilaisia tapoja. Suurin osa tutkittavista toi tunteiden käsittelyn kokemusten yhteydessä esiin kollegoiden merkityksen tai liikunnan. Kollegoille puhuminen omista tunteista ja ajatuksista nähtiin myös omaa ajatusmaailmaa selkeyttävänä asiana. Kollegat pystyivät esimerkiksi tuomaan positiivisia tunteita negatiivisten tunteiden keskelle ja tasaannuttamaan koettua tunnereaktiota. Liikunta ja ulkoilu puolestaan koettiin myös ajatuksia selkeyttävänä ja tunteita tasaavana voimana. Yksinkertaisesti työtuolista kävelemään nouseminen pystyi avaamaan asioita täysin uudella tavalla ja tasoittaa koettuja tunteita.

”Negatiiviset tunteet on semmoisia mitkä pitäisi taas vaan katkaista. Löytämällä vaan semmoinen hyvä juttu. Se on ihan hyvä koittaa purkaa lähtemällä ulos kävelemään tai tekemällä jotain muuta hetken ajan. Juttelemaan kollegan kanssa, vaikka jostain ihan muista asioista.” (H2)

Tunneäly ja aiemmin kuvatut tunteiden käsittelemisen kokemukset ovat tärkeä osa asiantuntijatyötä. Tutkittavat nostivat esiin myös kokemuksen siitä, että tunneäly on tärkeä osa ammattimaisuutta ja siihen liittyviä kokemuksia. Tutkittavien työnkuvan sisältäessä paljon ihmisten kanssa toimimista, neuvottelua ja myyntityötä tunneäly nähtiin eräänlaisena harjaantuneena taitona, joka linkittyy saavutettuun ammattimaisuuteen. Ammatillisen identiteetin puuttuminen ja sen herättämät tunteet vaikuttivat myös tunneälyyn liittyviin kokemuksiin.

”Se oma identiteetti myös vaikuttaa, että kun mä oon aika nuori ja kokematon sekä sitä kautta tietynlainen ammatillinen identiteetti vielä puuttuu. Se luo mulle semmoisen epävarman filiksen ja omalla kohdalla aika pitkältikin jotenkin se, että miten näkee ja kokee itsensä niin vaikuttaa paljon siihen, että miten ne tavallaan tunteet sitten ilmenee.” (H1)

Tutkittavat myös tiedostivat, että työroolissa tietyt tunteet on hallittava ja niitä on osattava käyttää. Omat tunteet on tarvittaessa pistettävä sivuun, jotta työtehtävät pystyy suorittamaan ammattimaisesti sekä asiallisesti. Esimerkiksi aggressioon tai turhautumiseen liittyvät tunteet pitää pystyä pitämään itsellään eikä niitä sovi näyttää esimerkiksi asiakkaille. Samanaikaisesti on pystyttävä olemaan avoin ja emotionaalinen, jotta pystyy mukailemaan muiden tunteita. Eräs haastateltavista toi esiin kokemuksen siitä, että jos esimerkiksi oma työntekijä on kokenut läheisen menetyksen ja on äärimmäisen surullinen, niin siihen täytyy pystyä reagoimaan oikeanlaisella tunteella ja empatialla. Tunteisiin täytyy pystyä eläytymään ja niitä pitää pystyä tarvittaessa näyttämään, myös töissä.

”Tietysti pitää se ammattimaisuuskin siinä pitää mielessä. Se tunne saattaa varsinkin negatiivisissa tilanteissa näkyä jopa ainoastaan itselle, elikkä sitten pitää pystyä laittamaan se oma, vaikka haikea fiilis sivuun siinä hetkellä, että pystyy ammattimaisesti ja asiallisesti hoitamaan sen tilanteen maaliin.” (H4)

4.1.4 Tunneäly luo empatian kokemuksia

Empatia on tunneällyn tärkeä osa-alue. Tunneällyn kannalta se tarkoittaa erityisesti sitä, että pystyy tarkastelemaan muiden tunteita ja on niistä kiinnostunut. Tutkittavien kokemuksissa empatia herätteli käyttämään tunneälyä ja havainnoimaan muissa heränneitä tunteita sekä reagoimaan niiden edellyttämällä tavalla. Empatian tunne voi vaikuttaa ihmiseen voimakkaalla tavalla ja herättää erilaisia tunteenreaktioita.

”Musta tuntuu, että mulla välillä tulee liiankin isot empatiat muita ihmisiä kohtaan. Jos joutuu vaikka kertoo jotain negatiivisia uutisia.” (H1)

Tutkittavat kokivat empatiaa niin kollegoita, vuokratyöntekijöitä kuin asiakkaitakin kohtaan. Empatian tunteen koettiin olevan voimakas ja hallitseva reaktio, joka on tiiviisti yhteyksissä koettuihin tunteisiin. Empatian tunteeseen liitettiin erityisesti negatiiviset uutiset, haastavat tilanteet ja erilaiset vastoinkäymiset. Erityisesti tämänhetkinen maailmantilanne oli sellainen asia, jonka yli puolet tutkittavista toivat esiin empatian kokemusten yhteydessä.

”Kokee semmoista myötätuntoa heitä kollegoita kohtaan, että koittakaa tsempata ja jaksaa, että kyllä tämä tästä vielä aukeaa.” (H5)

”Etenkin näinä maailman aikoina empatia noita asiakkaita kohtaan.” (H6)

Eräs tutkittavista koki, että tunneälyä ja empatiaa hyödyntämällä pystyy jopa pelastamaan asiakassuhteita mahdollisesti tapahtuneen virheen jälkeen. Hän kertoi haastattelussa esimerkin siitä, että oli pystynyt osoittamaan tunneällyn avulla tunteitaan välittömästi ja sai asiakkaan vakuuttumaan siitä, että hän todella oli pahoillaan tapahtuneesta virheestä ja välittää kyseisestä asiakassuhteesta. Hän oli samaistunut asiakkaan tunteisiin ja uskaltanut näyttää omia tunteitaan sopivassa määrin. Empatian kautta hän oli myös onnistunut välittämään omia positiivisia tunteitaan asiakkaalle.

”Sitten vaikka justiin voi pelastaa sillä omalla tunteiden näyttämällä asiakastapauksia, että sinne päähän tulee semmoinen fiilis, että mä oikeasti välitän tai sitten vaikka on sitä empatiaa, niin pystyy sillä osoittaa sille asiakkaalle semmoista lämpöisiä fiiliksiä eikä vaan ole silleen tosi kylmänä, että no eipä paljoa kiinnosta.” (H6)

4.1.5 Tunneäly hallitsee työn kuormittavuutta

Nykypäivän työelämä on monin tavoin työntekijää kuormittava. Tunneäly esiintyi tutkittavien kokemuksissa työn kuormittavuuteen ja sen hallitsemiseen yhteydessä olevana taitona. Tutkittavat kertoivat kokemuksistaan, joissa tunneäly on toiminut ratkaisevana tekijänä työn kuormittavuuden

hallitsemisessa. Tunteita hyödyntämällä tavallisesti epämiellyttäviltä ja erityisen kuormittavilta tuntuvat työtehtävät kykenikin tekemään tunneällyn avulla kevyesti ilman suurempia ponnisteluja.

”Kun on innostunut jostakin, niin ne hommat tulee ihan todella kevyesti ja sä tiedät mitä tehdään. Jaksat sillä eteenpäin ilman mitään lamaantumista.” (H5)

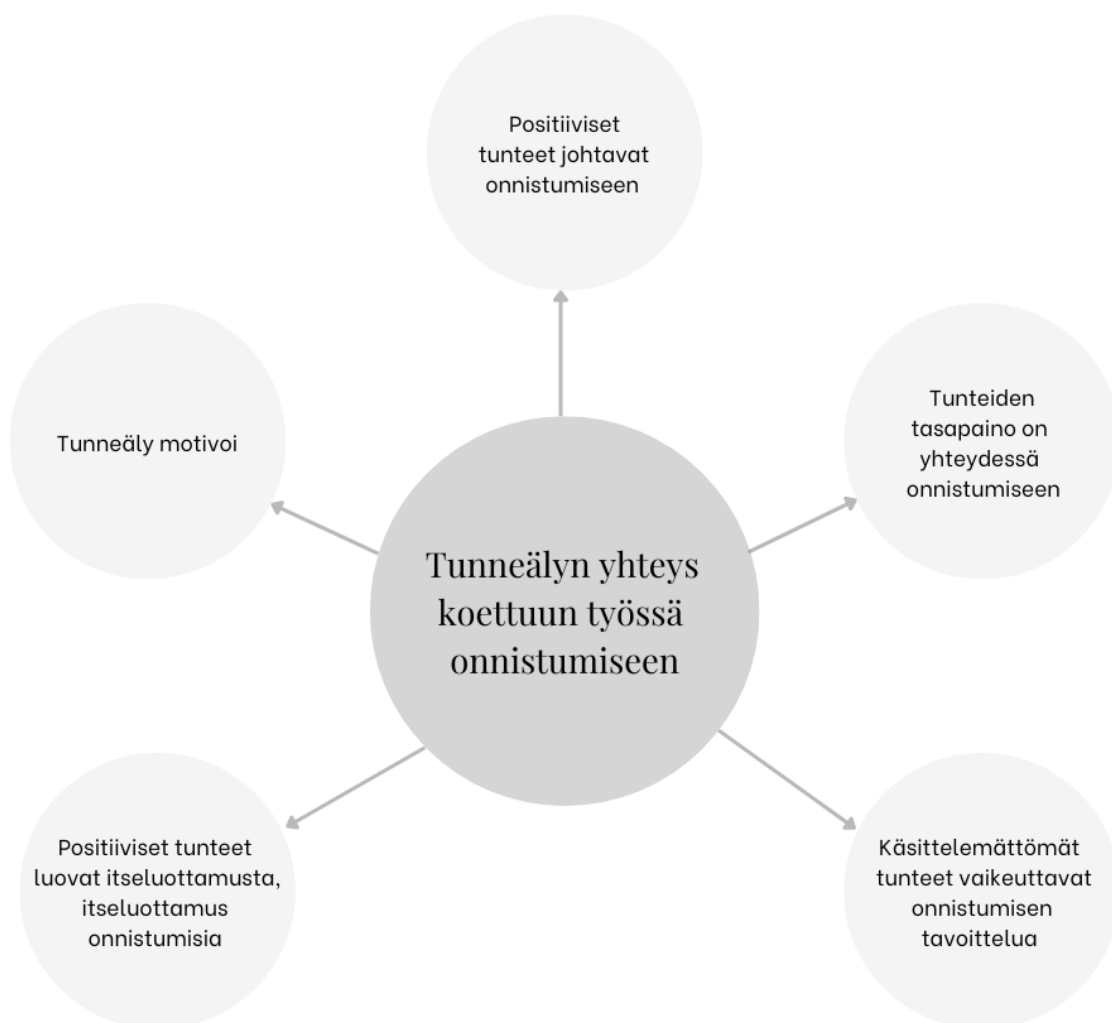
”Jos on itsellä hyvä fiilis niin sitten vaikka joutuisikin tekemään niitä epämukavia asioita niin ne saa tehtyä ihan niin, että ei stressaa ollenkaan”. (H1)

Tunteet ja tunneäly ovat myös tärkeässä roolissa ohjaamassa palautumiseen ja hillitsemässä työn aiheuttamaa kuormitusta. Jos kokemiaan, esimerkiksi negatiivisia tunteita, ei pysty hallitsemaan tai käsittelemään niiden nähtiin lisäävän työn kuormitusta ja vaikuttavan negatiivisesti jopa työstä palautumiseen.

”Jos on tosi negatiivisia tunteita niin musta ne vaikuttavat myöskin negatiivisesti siihen työstä palautumiseen, että siitä työstä tulee kuormittavampaa.” (H4)

4.2 Tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen

Viisi ryhmäkokemuksellista teemaa tunneällyn yhteydestä koettuun työssä onnistumiseen liittyy positiivisiin tunteisiin, motivaatioon, itseluottamukseen, käsittelemättömiin tunteisiin ja tunteiden tasapainoon. Kaikki nämä ryhmäkokemukselliset teemat esiintyivät tutkittavien kokemuksissa vähintään kolmessa haastattelussa. Alla kuviossa (Kuvio 4) esitettynä tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen. Seuraavissa osioissa esittelen kokemuslähtöisesti, miten nämä tunneällyn teemat ovat yhteydessä koettuun työssä onnistumiseen.



Kuvio 4: Tunneällyn yhteys koettuun työssä onnistumiseen

4.2.1 Positiiviset tunteet johtavat onnistumiseen

Positiiviset tunteet ovat työn kannalta aina tärkeässä roolissa. Positiiviset tunteet vaikuttavat ihmiseen kokonaisvaltaisesti ja saavat ihmiset voimaan sekä suoriutumaan paremmin. Positiivisilla tunteilla ja niiden kokemisella on myös yhteys työssä koettuun onnistumiseen. Tutkittavat nostivat kokemuksistaan esiin sen, että harvoin negatiiviset tunteet saavat suoraan positiivisia reaktioita aikaan, ainakaan ilman niiden käsittelemistä, vaan kyse on nimenomaan positiivisten tunteiden kokemisesta. Tutkittavat kokivat positiivisten tunteiden ja työssä onnistumisen muodostavan kehän: työssä koettu onnistuminen luo positiivisia tunteita ja positiivisia tunteita hyödyntämällä koetaan uusia onnistumisen kokemuksia. Onnistumisen kokemukset ruokkivat tulevia onnistumisia ja vahvistavat työtä positiivisesti.

”Koen myös, että jos sä saat itse onnistumisen, niin sitten se myöskin ruokkii tulevia onnistumisia eli semmoista positiivista vahvistamista varmaankin puhutaan tämmöisestä reaktiosta.” (H4)

Tutkittavat kokivat positiivisten tunteiden välittyvän sekä tarttuvan vuorovaikutuksessa ja näin ollen vaikuttavan onnistumiseen. Asiakastyössä tällä tarkoitettiin esimerkiksi luottamuksen rakentumista myyjän ja asiakkaan välille. Myös oman innostuneisuuden uskottiin välittyvän niin HR- kuin myyntityössä. Kokonaisuudessaan näiden vaikutusten nähtiin olevan positiivinen onnistumisen kannalta ja positiivisten tunteiden avulla onnistumisen kokeminen oli todennäköisempää.

”Asiakastyötä kun on tehnyt niin sitten semmoinen iloisuus, että ihan oikeasti nauraa ja on hyvä henki ja semmoinen positiivinen vire niin se vaikuttaa. Puhun nyt tietystä asiakkaasta ja se on lähtenyt aika nopeasti liikkeelle sitä kautta, kun se on ollut hyvä henkistä ja sitten ne tunteet on voinut olla vaikka laidasta laitaan. Hän antaa esimerkiksi tosi rehellisesti palautetta meidän työntekijöistä. Se ei ole aina positiivista se palaute, mutta silti mulle tulee siitä semmoinen niin kun luottamus.” (H2)

”Jos miettii myyntityötä tai HR-työtä tai sitten jotain ulkopuolisia tahoja, että kyllä mä luulen, että se heijastuu se oma innostuneisuus sinne jollakin tavalla.” (H7)

4.2.2 Tunneäly motivoi

Motivaatio on tunneällyn yksi ilmenemismuoto. Motivaatio on onnistumisen kannalta hyvinkin keskeinen tekijä ja se määrittää sen, kuinka valmiita olemme johonkin tekemiseen panostamaan ja antamme sille kaikki voimavaramme. Motiivit ajavat ihmisiä eteenpäin erilaisten päämäärien saavuttamiseksi. Motivoitunut työntekijä saavuttaa tavoitteensa ja kokee erilaisia onnistumisia työssään. Eräs tutkittavista kuvaili erityisesti innostumisen ja ilon tunteiden kautta motivaation lisääntyvän, joka puolestaan vaikuttaa hänen tekemäänsä tulokseen positiivisesti.

”Nämä innostumisen ja sitten tällaiset positiiviset ilon tunteet ja sitten esimerkiksi myös tämä työyhteisöön kuuluvuus ja lämmin tunne mikä täällä toimistolla on niin nää kaikki lisää mun motivaatiota tehdä tätä työtä, mikä taas sitten parantaa mun tulosta ihan varmasti.” (H5)

Tutkittavat kuvailivat kokemuksiaan siitä, kuinka omien tunteiden tarkastelu aiheutti ajatusprosessin, jonka avulla pystyi itse motivoimaan itseään. Tunteet motivoivat prosessoimaan esimerkiksi ajatusta siitä, miten työstään voisi suoriutua entistä paremmin. Ajatusprosessiin johti erilaiset tunnekokemukset, kuten esimerkiksi turhautuminen tai innostuminen. Tunteiden tarkastelun kautta tutkittavat kokivat löytävänsä tarvittavat ratkaisut ja motivaation työhönsä.

”Se turhautumisen tunne ehkä aiheuttaa semmoista ajatusprosessia ja ajattelua siitä, että miten tehdään paremmin ja mistä löydetään nyt ratkaisu tähän, että se pysäyttää hetkeksi” (H5)

Eräs haastateltavista kuvaili kokemiensa tunteiden ohjaavan päätöksentekoa ja jos jokin asia ei herättänyt positiivisia tunteita, kuten innostusta, ei hän asiaa edistänyt tai vähintään delegoi sen eteenpäin. Innostusta herättävät asiat hän pystyi puolestaan hoitamaan motivoituneella otteella ja niiden koettiin vievän tärkeitä asioita eteenpäin.

”Ne tunteet voi sitten niihin päätöksiin jollain tavalla vaikuttaa, että jos ei yhtään nappaa niin sitten niitä ei edistetä tai ne ainakin delegoidaan eteenpäin.” (H7)

Tunneällyn koettiin myös johtavan luovempaan ajatteluun ja tarkastelemaan asioita tavallisten työskentelytapojen ulkopuolelta. Erityisesti innostuksen tunteen koettiin ohjaavan ajattelua hakemaan erilaisia ratkaisuja työssä esiintyviin tilanteisiin. Positiivisten tunteiden avulla motivaatio pysyi yllä eikä tavallisten työskentelytapojen riittämättömyys saanut luopumaan työtehtävästä.

”Semmoinen boxin ulkopuolelta ajattelu, että sitten jos olet tosi innostunut jostain asiasta ja sä haluat saada sen eteenpäin niin meillä on ne tietyt stepit mitä voi noudattaa, mutta sitten jos ne ei tuota tulosta niin mä luulen, että semmoinen innostuneisuuden tunne sitten niin kun ajaa siihen, että sitten vielä miettii itse tarkemmin, että no olisiko tässä jotakin muuta mitä voisi tehdä peruspalikoiden ulkopuolelta.” (H7)

4.2.3 Positiiviset tunteet luovat itseluottamusta, itseluottamus onnistumisia

Tunneällyllä ja itseluottamuksella on merkittävä rooli työntekijöiden toiminnassa. Itseluottamusta voisi kuvailla uskoksi siihen, että pystyy toteuttamaan saavuttelemansa asian. Tunneällyn kannalta itseluottamus on tärkeä asia, koska epävarmuus vaikuttaa yksilön valintoihin ja käytökseen sekä jopa koko työyhteisön toimintaan. Itseluottamus siivittää onnistumisen kokemuksiin. Itseluottamuksen kokemukset vaikuttavat tutkittavien mukaan työhön monin eri tavoin. Eräs haastateltavista kuvaili kokemuksiaan siitä, kuinka positiiviset tunteet saavat luottamaan omaan tekemiseen ja tämä puolestaan antaa uudenlaista virtaa työskentelylle, jota kautta myös onnistumiset tapahtuvat.

”Tulee myös semmoinen fiilis, että luottaa siihen omaan tekemiseen ja tulee semmoinen buusti.” (H5)

Itseluottamuksen kokemukset koettiin yleisesti tärkeiksi ja niiden vaikutus onnistumisen kokemuksiin koettiin merkittävänä. Eräs haastateltavista kuvailikin kokemuksiaan positiivisten tunteiden hyödyntämisestä ja tämän kautta itseluottamuksen voimistumisesta. Hän koki, että itseluottamus näkyy ja kuuluu jopa pelkän äänen välityksellä.

”Kyllä mä sanoisin, että se itseluottamus on tärkeää. Sillä hetkellä, kun on ollut se voimakas oma itsensä tai siis paras oma itsensä. Niin kyllä sitä kannattaa silloin esimerkiksi olla muihin asiakkaisiin yhteydessä. Kun sä saat sen

onnistumisen kokemuksen ja sen hyvän itsetunnon fiiliksen päälle niin käytä sitä hyväksi ja jaa sitä eteenpäin. Se kyllä kuuluu äänessä. Jos pääset tapaamaan niin vielä parempi.” (H2)

Työntekijöiden itsevarmuuden kokemukset vaikuttavat niin yksilöihin kuin yhteisöihin. Itsevarma työntekijä ei näe muiden onnistumista omaa työtä vaarantavana asiana ja luottaa siihen, että oma työ on tärkeää ja se kantaa eteenpäin. Tämä on tärkeää koko työyhteisön toimivuuden kannalta, jolloin töissä viihdytään ja positiivisten tunteiden muodostuminen on helpompaa. Tutkittavat kuvailivatkin haastatteluissa, että onnistumisen kokemukset saavat arvostamaan myös itseään työntekijänä enemmän.

”Kun saa paljon onnistumisia niin tulee myös semmoinen, että arvostaa sitten itseään tekijänä”. (H5)

4.2.4 Käsittelemättömät tunteet vaikeuttavat onnistumisen tavoittelua

Koettujen tunteiden käsitteleminen on tärkeä tunneälyn mekanismi, joka auttaa ymmärtämään niin omia kuin muidenkin tunnereaktioita. Käsittelemättömät tunteet vaikeuttavat tutkittavien kokemusten mukaan onnistumisen kokemuksen saavuttamista. Tutkittavien puheessa tämä nousi esille useasti ja kokemukset painottuivat erityisesti negatiivisiin tunteisiin ja niiden käsittelyn tärkeyteen. Jos tunteita ei käsitelty niiden nähtiin vaikuttavan negatiivisesti omaan työhön kokonaisvaltaisesti.

”Mutta sitten jos semmoista negatiivista tunnetta ilmenee, niin kyllä sekin on tärkeää, että käsitellään se. Muuten se sitten saattaa vaikuttaa negatiivisesti siihen koko omaan buugiin ja työn tekemiseen.” (H4)

Tietyistä tunteista nimettiin erityisesti turhautumisen ja ärsyyntymisen tunteet, joiden käsittelyllä nähtiin olevan erityisen suuri merkitys. Erityisesti tutkittavien kokemuksissa nousi esiin ajatus siitä, että tunteiden ei saa antaa mennä liian pitkälle tai muuten seuraukset ovat välttämättömät. Omien tunteiden tiedostaminen ja tunnustelu koettiin tärkeänä sekä välttämättömänä tunteiden käsittelemiseksi.

”Jos turhautumisen antaa mennä liian pitkälle siitä tulee seurauksia. Se on silloin kyllä tärkeitä tunnustella just niitä omia tuntemuksia.” (H7)

Eräs tutkittavista kertoi esimerkin töissä tapahtuneesta tilanteesta, jossa omat tunnetilat ja negatiivisten skenaarioiden luonti aiheuttivat epäonnistumisen. Hän kuvaili tilannetta ja sen seurauksia opettavaisena kokemuksena, jonka kautta hän on pystynyt myös kehittämään itseään ja omia tunteita ja taitojaan. Tämä on konkreettinen esimerkki tunneällyn moninaisista, suurista ja pienistä, vaikutuksista työhön.

”Nämä mun tunnetilat ja skenaarioiden luonnit aiheutti myös sen, että mä en itse saanut sitä clousattua, vaikka hän sinne töihin meni. Siitä tuli totta kai hyvä fiilis, että tää meni maaliin, mutta siinä oli aikamoinen tunteiden kirjo kyllä.”
(H2)

”Mitä se voi aiheuttaa se, että luot niitä skenaarioita itse elikkä sä oot vähän kettuuntunut siinä. Niin se on taas sitten semmoinen, että sä voit menettää asioita. Kyllä nämä vahvasti korreloi siihen, miten tässä työssä homma toimii.”
(H2)

4.2.5 Tunteiden tasapaino on yhteydessä onnistumiseen

Tunneällyn suurimpana tavoitteena voidaan pitää sisäistä tasapainoa. Tunneällyn kannalta keskeistä on irtautua voimakkaista tunteista ja niiden aiheuttamista reaktioista. Tutkittavat näkivät tunteiden neutraalin tason tavoiteltavana asiana, jonka avulla työ oli soljuvaa ja täynnä positiivisia tunteita. Useat tutkittavista kuvailivat, että rauhallisuus on työn kannalta äärimmäisen tärkeää ja rauhallisena pystyy suoriutumaan vaikeistakin työtehtävistä.

”Kaikin puolin semmoinen tosi tasainen olo on tosi hyvä. Sitten jotenkin käytti sitä fiilistä hyväksi.” (H1)

Tutkittavat kokivat, että kaikenlaisten tunteiden kokeminen oli suotavaa ja negatiiviset tunteet ovat tärkeä osa tunteiden tasapainoa. Esimerkiksi yksi tutkittavista kuvaili hyvän stressin kokemuksiaan. Hänen mukaansa paineen tunne voi toimia positiivisena ja toimintaa tehostavana tekijänä, kunhan paineen tunne ei ole liian hallitseva.

”Toki jossakin määrin se paine myös tekee jossakin määrin sitä, että jos se pysyy semmoisena niin sanotusti hyvänä stressinä, niin sehän kanssa buustaa sitten tekemään enemmän.” (H6)

Tunteiden tasapaino tarkoittaa myös sitä, että sekä positiivisia että negatiivisia tunteita ilmenee. Tutkittavien kokemuksissa tässä tärkeäksi nousi tunteiden tiedostaminen ja niiden käsitteleminen, jotta tavoiteltu tasapaino taas saavutettaisiin. Mitään tunteita ei nähty suoraan negatiivisena asiana ja sekä negatiivisten että positiivisten tunteiden kokeminen oli tutkittavien mukaan luonnollista. Kuvailut painottivat tasapainon tärkeyttä ja sitä, että mikään tunnetila ei saa kestää liian pitkään tai muuten se vie tilaa muilta tunteilta.

”Kyllähän siinä turhautumisessa on se riski, että jos se kestäisi pidempään niin sitten se varmasti vie sitä innostusta pois ja mä luulen, että siinä kääntyy se, että sitten on ehkä vaikeampi innostua niistä yksittäisistä asioista.” (H7)

Erilaisten tunnekokemusten kautta on mahdollista päästä samaan lopputulokseen ja saavuttaa tunteiden tasapaino. Tässä korostuu erityisesti tunneällyn erilaiset ilmenemismuodot, joiden avulla kaikkia koettuja tunteita pystytään käsittelemään sekä omaa reaktiota ohjaamaan toivottuun suuntaan. Useassa tilanteessa oli kiinni henkilöstä itsestään, miten koettu tunne tiedostettiin ja miten siihen suhtauduttiin. Välillä samaa tilannetta väritti sekä negatiiviset että positiiviset tunteet, mutta kaikkien koettujen tunteiden kautta saavutettiin onnistumisen kokemus.

”Siis ihan varmasti, että jos nyt vaikka miettii ihan yksittäisten asiakaskeissien kautta aikanaan, niin kyllähän se, että jos ne on mennyt ohi niin kyllähän se aiheuttaa sen hetkellisen turhautumisen. Mutta sitten taas noi on silleen kivoja tilanteita, kun tietää, että on itse kuitenkin oikeassa ja saanut vaikka puhuttua ne meille, että sitten on kuitenkin innostunut siitä, että vitsi että mä haluan tän tyypin puhua meille, että siinä on ollut se turhautuminen mukana. Niin kyllä mä luulen, että se on semmoista lisää draivia tuonut siihen sitten, että on sitten lähtenyt edistämään sitä tulevaa onnistumista. Sittenhän jos vaan ei ole sitä turhautumista ja olisi vaan silleen ok kiitos hei kaikille asiakkaille ja työntekijöille niin sitten ei tule onnistumisia.” (H7)

Tutkittavien kokemuksissa nousi esiin kokemus siitä, että sekä negatiivisia että positiivisia tunteita hyödyntämällä päästiin onnistumisen kannalta samaan lopputulokseen. Tutkittavien mukaan tämä oli ajatuksena todella mielenkiintoinen, koska yleisesti keskustelussa korostuu positiivisten tunteiden merkitys onnistumisen kokemuksiin. Positiiviset ja negatiiviset tunteet eivät välttämättä tuota samanlaista tunnetilaa, mutta silti lopputulos voi olla hyvinkin samanlainen.

”Turhautuminen ja muut negatiiviset tunteet ja toisaalta se innostuminen ja iloisuus on siitä jännä, että ne ei tee semmoista samanlaista fiilistä, mutta tuottaa hyvin saman lopputuloksen” (H5)

5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimukseni tarkoituksena on ollut kuvata erilaisia tunneällyn kokemuksia sekä saada vastauksia siihen, miten tunneäly on yhteydessä koettuun työssä onnistumiseen. Tutkimustulokset ilmentävät myyntiorientoituneen asiantuntijatyön tunneällyn kokemuksia ja osoittaa niiden merkityksen koetulle työssä onnistumiselle. Tunneällyn kokemukset koettiin merkityksellisinä ja työhön monin tavoin vaikuttavina. Kaikki tutkittavat kuvailivat omia tunnetaitojaan ja tunneällyn ilmentymistä omassa työssään. Omat ja muiden tunteet tunnistettiin, tiedostettiin ja niitä oli hyödynnetty omassa työssä monipuolisesti. Tunteita lähestyttiin mielenkiinnolla ja useat tutkittavista kuvailivatkin opetelleensa erilaisia tunnetaitoja työuransa eri vaiheissa, koska kokivat aihepiirin oman työn kannalta niin merkittäväksi. Tunneäly yhdistettiin myös empatian kokemuksiin, työn kuormittavuuden hallitsemiseen sekä ammattimaisuuden ilmentymiseen. Kaikki tutkittavat kokivat tunneällyn vaikuttavan työssä koettuun onnistumiseen. Tunneällyn kokemukset johtivat onnistumiseen esimerkiksi positiivisten tunteiden, motivaation, tunteiden tasapainon ja itseluottamuksen kautta. Käsittelemättömät tunteet puolestaan näyttäytyivät tekijänä, joka vaikeuttaa onnistumista.

Tutkimukseni mukaan tunteita käytetään työssä sekä aktiivisesti että passiivisesti. Aktiivisella tunteiden käyttämisellä tarkoitetaan sitä, että työntekijät tiedostavat käyttävänsä tunteita, kun taas passiivisella tunteiden käyttämisellä tarkoitetaan sitä, että tunteet vaikuttavat työhön, mutta sen koetaan olevan alitajuista ja tiedostamatonta. Tunteiden aktiivinen käyttäminen työssä nähtiin esimerkiksi omien tunteiden tunnistamisena ja sen huomioimisena omassa työssään. Ympäröivien ihmisten tunteita puolestaan havainnoitiin jatkuvasti ja niitä pyrittiin tulkitsemaan sekä muovaamaan omaa työskentelyä niihin vastaavaksi. Tunteet ohjaavat automaattisesti sitä, mihin asioihin ja miten kiinnitämme huomiota (Salonen, 2017, 149). Tunteiden passiivisen käyttämisen kokemuksissa korostui erityisesti se, että tunteiden vaikutuksia ja niiden syy-seuraussuhteita tunnistettiin, mutta työntekijän oli joissakin tilanteissa haastavaa asemoida itsensä aktiiviseksi tunteiden käyttäjäksi. Tämän perusteella voi olla mahdollista, että tunneäly ja sen toimintatavat on omaksuttu jo niin rutiininomaiseksi käytännöksi, ettei sitä enää huomioida irrallisena toimintatapana.

Tutkimukseni mukaan tunteiden hyödyntäminen vaikuttaa työn tehokkuuteen ja laatuun sekä työtehtäviin tarttumiseen. Tunteiden hyödyntäminen on kiinteä osa tunneälyä, ja kaikki tutkittavat kokivat sen vaikuttavan työn eri osa-alueisiin. Myös aiemmissa tutkimuksissa on huomattu tunteilla ja niiden huomioimisella olevan positiivinen yhteys organisaatioiden tehokkuuteen (Hökkä ym. 2020, 12).

Tutkimukseni tulokset kertovat, että sekä positiivisilla että negatiivisilla tunteilla on omanlaisensa vaikutukset ja nämä vaikutukset ilmenivät tutkittavien kokemuksissa sekä negatiivisina että positiivisina asioina. Erityisesti tuloksissa korostui tutkittavien kokemus siitä, että tunteen hyödyntämisellä on suurin merkitys, ei niinkään itse heränneellä tunteella. Sekä positiiviset että negatiiviset tunteet on mahdollista kääntää työtä kehittäväksi työkaluksi, kunhan ne tunnustetaan ja niitä osaa käyttää tarpeen vaatimalla tavalla.

Tunneäly näyttäytyi tutkimuksen tuloksissa vahvana osana asiantuntijatyötä ja ammattimaisuutta. Kohdeorganisaation työntekijöiden työnkuvan sisältäessä paljon ihmisten kanssa toimimista, neuvottelua ja myyntityötä tunneäly nähtiin eräänlaisena harjaantuneena taitona, joka linkittyi saavutettuun ammattimaisuuteen. Tutkimukseni mukaan työroolissa tunteiden on oltava hallinnassa ja niitä on osattava käyttää tarpeen vaatimalla tavalla. Omat tunteet on myös tarvittaessa pistettävä sivuun, jotta työtehtävät pystytään suorittamaan ammattimaisesti. Samanaikaisesti on pystyttävä olemaan avoin ja emotionaalinen, jotta pystyy mukailemaan muiden tunteita. Tunneälytutkimuksessa on aiemminkin tunnustettu, että taito viivyttää ja hallita impulssia on tunne-elämän hallinnan kulmakivi (Goleman, 1997, 111). Tutkimukseni mukaan ammatillisen identiteetin puuttuminen ja sen herättämät tunteet vaikuttavat myös tunneällyn kokemuksiin. Erilaisten tunteiden käsitteleminen nähtiin kiinteänä osana asiantuntijatyötä. Tunneälykäs henkilö pystyy ikään kuin tarkastelemaan itseään ulkopuolisen silmin ja esimerkiksi muuttamaan käyttäytymistään tarpeen vaatiessa. Kun myyjä sopeuttaa käyttäytymistään asiakkaassa havaitsemiensa tunteiden perusteella, se vaikuttaa myyjän ja asiakkaan väliseen yhteyteen, yhteisymmärrykseen ja luottamukseen (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7). Tunneälykäs ihminen ei ole tunteidensa vietävissä, vaan pystyy tunnustamaan omia tunteitaan ja käsittelemään niitä rakentavalla tavalla. Tutkimukseni mukaan erityisesti negatiiviset tunteet pitää katkaista ja niistä pitää päästä yli. Työpaikoilla ja työntekijöillä tulisikin olla riittävät valmiudet ja mekanismit tunteiden käsittelyyn (Vuolle, Lintinen, Salonius, 2016, Osio 4). Tutkimukseni tulosten mukaan tunteen käsittelemättä jättäminen vaikuttaa niin voimakkaasti mielentilaan, että työtehtävistä suoriutuminen vaarantuu.

Empatia on tärkeä tunneällyn osa-alue ja erilaiset empatian kokemukset nousivat esiin tutkimuksen tuloksissa. Empaattinen ihminen kykenee asettumaan toisen ihmisen asemaan ja on aidosti kiinnostunut hänen tarpeistaan ja toiveistaan. Empatia rakentuukin itsetietoisuuteen: Mitä avoimempia olemme omille tunteillemme, sitä taitavampia olemme tunteiden lukemisessa (Goleman, 2020, 86). Tunneällyn kannalta se tarkoittaa erityisesti sitä, että pystyy tarkastelemaan muiden tunteita ja on niistä aidosti kiinnostunut. Tutkimukseni mukaan empatia ikään kuin herättelee käyttämään tunneälyä

ja havainnoimaan ympäröivissä ihmisissä heränneitä tunteita sekä reagoimaan niiden edellyttämällä tavalla. Empatian kokemus on voimakas ja hallitseva reaktio, joka on tiivisti yhteydessä koettuihin tunteisiin. Myös aiemmat tunneälyn tutkimukset ovat tunnistaneeet empatian kyvyn tulevan esiin monilla elämän osa-alueilla, kuten myynnissä ja johtamisessa (Goleman, 2020, 86). Tutkittavien kokemuksissa empatian kokemus oli herännyt erityisesti kollegoita, työntekijöitä ja asiakkaita kohtaan.

Tutkimuksen tulosten mukaan tunneäly on yhteydessä työn kuormittavuuteen ja sen hallitsemiseen. Tunneäly voi toimia ratkaisevana tekijänä työn kuormittavuuden hallitsemisessa ja näin ollen sen merkitys on suuri. Myös aiemmissa tutkimuksissa tutkijat ovat ehdottaneet, että tunneäly lieventää myyjän rooliin liittyvää stressiä (Niemi & Vuori, 2021, Osa 7). Tutkittavien kokemusten mukaan tunteita hyödyntämällä esimerkiksi tavallisesti epämiellyttäviltä ja erityisen kuormittavilta tuntuvat työtehtävät kykenee tekemään kevyesti ilman suurempia ponnisteluja. Aiemmissa tutkimuksissa on myös saatu selville, että esimerkiksi toivolla on hämmästyttävän paljon merkitystä ikävien töiden sietämisen kannalta (Goleman, 1997, 117). Tutkimukseni mukaan tunteet ja tunneäly ovat tärkeässä roolissa myös palautumisen kannalta. Myös aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että esimerkiksi innostus työssä suojaa uupumukselta ja lisää kokonaistyytyväisyyttä (Salonen, 2017, 181). Työstä kumpuavat tunteet voivat vaikuttaa myös työpäivien jälkeen tapahtuvaan palautumiseen ja tämä puolestaan voi tehdä myös itse työstä entistä kuormittavampaa.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että työntekijöiden tunneälyn kokemukset ovat yhteydessä työssä koettuun onnistumiseen. Tutkimukseni tuo esille mielenkiintoisen näkökulman työssä koettuun onnistumiseen ja tätä kautta organisaatioiden toiminnan kehittämiseen. Pehmeästä sävystä huolimatta tunneäly on liiketoiminnan kovaa ydintä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Erityisesti positiivisten tunteiden nähtiin olevan yhteydessä onnistumisen kokemuksiin. Positiivisten tunteiden ja työssä onnistumisen nähtiin muodostavan kehän, joka tuottaa lisää positiivisia tunteita ja uusia onnistumisia. Työssä koettu onnistuminen luo positiivisia tunteita ja positiivisia tunteita hyödyntämällä koetaan onnistumisen kokemuksia. Yhdysvaltalainen psykologi R.C. Snyder huomasi myös tutkimuksessaan (1991), että älyllisten kykyjen ollessa suunnilleen samanlaiset ratkaiseva ero johtui toivosta. Onnistumisen kokemukset ruokkivat tulevia onnistumisia ja vahvistavat työtä positiivisesti. Tutkimuksen tulokset kertovat, että positiiviset tunteet ovat yhteydessä koettuihin onnistumisen kokemuksiin. Positiiviset tunteet vaikuttavat ihmiseen kokonaisvaltaisesti ja saavat ihmisen voimaan sekä suoriutu- maan paremmin. Positiiviset tunteet välittyvät ja tarttuvat vuorovaikutuksessa ja näin ollen vaikutta- vat onnistumisen kokemuksiin. Myös aiemmissa tunneälyn tutkimuksissa asiantuntijat ovat arvioi- neet, että organisaation ilmapiiri ja sen muodostavat tunteet selittävät esimerkiksi noin 20–30

prosenttia liikeloudellisesta tuloksesta (Hökkä ym. 2020, 10). Esimerkiksi asiakastyöskentelyssä positiiviset tunteet johtavat luottamuksen rakentumiseen, joka puolestaan edistää yhteistyötä tulevaisuudessa. Asiakkaiden luottamus organisaatioon konkretisoituu asiakasuskollisuutena (Salonen, 2017, 188). Tutkimukseni tulokset kertovat, että positiivisten tunteiden kautta onnistumisen kokeminen on todennäköisempää.

Motivaatio on yksi tunneälyn ilmenemismuodoista. Motivaatio on onnistumisen kannalta hyvinkin keskeinen tekijä ja se määrittää sen, kuinka valmiita olemme johonkin tekemiseen suuntaamaan voimavarojamme. Motiivit ajavat ihmisiä eteenpäin erilaisten päämäärien saavuttamiseksi. Motivoitunut työntekijä saavuttaa tavoitteensa ja kokee erilaisia onnistumisia työssään. Erityisesti innostumisen ja ilon tunteiden kautta motivaatio kasvaa ja samalla myös työntekijän tekemä tulos kehittyy positiivisesti. Tutkittavat toivat esiin myös negatiivisten tunteiden merkityksen motivaatiolle ja välillä negatiivistekin tunteet toimivat motivaatiota ohjaavana tekijänä. Jokainen myyjän saama kieltävä vastaus on pieni tappio ja tunnereaktio tuohon tappioon on erittäin tärkeä myyjän etsiessä motivaatiota (Goleman, 1997, 120). Tutkimuksen tulosten mukaan omien tunteiden tarkastelu aiheuttaa ajatusprosesseja, joiden avulla pystyy itse motivoimaan itseään. Tunteet motivoivat prosessoimaan esimerkiksi ajatusta siitä, miten työstään voisi suoriutua entistä paremmin. Ajatusprosesseihin johtavat erilaiset tunnekokemukset ja tunteiden tarkastelun kautta on mahdollista löytää tarvittavat ratkaisut ja uudenlainen motivaatio työhön. Tutkittavien mukaan tunteet ohjaavat myös päätöksentekoa ja sitä kautta motivaatiota. Jos tietty työssä vastaan tullut asia ei herätä minkäänlaisia tunteita se voidaan tulkita työn kannalta mitättömäksi. Tunteiden kautta teemme havaintoja ja suodatamme meille tärkeät asiat sekä tulkitsemme niitä (Salonen, 2017, 149). Tunteet ovat ihmiselle luontainen tapa reagoida ja tehdä päätöksiä. Tunneäly johtaa myös luovempaan ajatteluun ja tarkastelemaan asioita tavallisten työskentelytapojen ulkopuolelta. Myös aiemmissa tutkimuksissa on tunnistettu, että negatiivinen mieliala voi vaikuttaa hyvällä tavalla esimerkiksi luovuuteen (Vuolle, Lintinen & Saloniemi, 2016, Osio 4). Tutkimuksen tulosten mukaan positiivisten tunteiden avulla motivaatio pysyy yllä eikä tavallisten työskentelytapojen riittämättömyys saa luopumaan työtehtävästä. Tunneälyllä on suuri merkitys motivaation syntymiselle ja kehittymiselle. Motivoituneen työntekijän työskentely tehostuu ja onnistuminen on todennäköisempää.

Tunneälyllä, positiivisilla tunteilla ja itseluottamuksella on merkittävä rooli onnistumisten tavoittelussa. Tutkimukseni mukaan positiiviset tunteet luovat itseluottamusta ja itseluottamus puolestaan onnistumisia. Tutkittavat toivat esiin kokemuksen siitä, että onnistumiseen johtava polku tuottaa positiivista energiaa ja positiivisia tunteita. Itseluottamusta voi kuvailla uskoksi siihen, että pystyy

toteuttamaan saavuttelemansa asian. Itseluottamus on yksi ihmisten menestymistä eniten selittävästä tekijöistä (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 2). Itseluottamus rakentuu erityisesti koettujen tunteiden kautta. Tunneällyn kannalta itseluottamus on tärkeä asia, koska epävarmuus vaikuttaa yksilön valintoihin ja käytökseen sekä koko työyhteisön toimintaan. Jos itseluottamus on hyvällä tasolla, on myös työn tulokset paremmat. Tutkimukseni tulokset kertovat, että itseluottamus siivittää onnistumisiin ja se näkyy ja kuuluu jopa pelkän äänen välityksellä. Tutkimukseni tuloksissa itsevarmuuden nähtiin vaikuttavan erityisesti asiakastyöskentelyyn. Työntekijöiden itsevarmuus vaikuttaa niin yksilöihin kuin koko työyhteisöönkin. Itsevarma työntekijä ei näe muiden onnistumista omaa työtä vaarantavana asiana ja luottaa siihen, että oma työ on tärkeää ja se kantaa eteenpäin. Tutkimukseni mukaan onnistumisen kokemukset saavat työntekijän arvostamaan itseään työntekijänä. Tutkijat ovat jo pitkään tunnistaneeet, että työn suorituskyky riippuu vahvasti siitä, miten työntekijät kokevat työnsä (Grant, 2017, 108). Tunneäly yhdistettynä onnistumisen kokemuksiin saa myös työntekijät arvostamaan itseään enemmän.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että käsittelemättömät tunteet vaikeuttavat onnistumisen kokemusten saavuttamista. Jos koettuja tunteita ei käsittele vaikuttavat ne työhön negatiivisesti. Erityisesti tiettyjen negatiivisten tunteiden, kuten turhautumisen ja ärsyyntymisen tunteiden käsittelyllä on suuri merkitys onnistumisen kokemusten tavoittelulle. Koettujen tunteiden ei saa mennä liian pitkälle tai muuten seuraukset ovat välttämättömät. Työssä syntyy paljon tunnehukkaa, jos tunteita ei osata hyödyntää (Heinonen & Jalonen, 2016, Osio 4). Omien tunteiden tiedostaminen ja tunnustelu on tärkeää sekä välttämätöntä. Pahimmassa tapauksessa omat tunnetilat ja niiden huomiotta jättäminen voi aiheuttaa epäonnistumisen. Tunneällyn kannalta keskeistä on irtautua voimakkaista tunteista ja niiden aiheuttamista reaktioista. Sisäinen työstäminen, kuten omien käsitysten ja tottumusten muuttaminen on psykologista työtä ja useimmat yksilön onnistumiseen liittyvät taidot liittyvät onnistumisen psykologiaan (Kaski & Miettinen, 2018, 19). Tunneällyn suurimpana tavoitteena voidaankin pitää tasapainoa. Tunteiden neutraali taso nähtiin tavoiteltavana asiana, jonka avulla työstä muodostuu soljuva ja positiivinen onnistumisia täynnä oleva kokonaisuus. Lukuisissa tutkimuksissa on saatu selville, että ihmiset, jotka osaavat lukea tunteita, ovat tasapainoisempia (Goleman, 1997, 128). Työn kannalta rauhallisuus on tärkeää ja sen avulla työntekijät pystyvät suoriutumaan vaikeistakin työtehtävistä. Kaikenlaisten tunteiden kokeminen on suotavaa ja myös negatiiviset tunteet ovat tärkeä osa tunteiden tasapainoa. Negatiivisten tunteiden kautta tasapainon löytäminen voi myös johtaa onnistumisen kokemuksiin ja esimerkiksi hyvään stressiin. Mitkään tunteet eivät ole suoranaisesti haitallisia ja sekä positiivisten että negatiivisten tunteiden kokeminen on luonnollista. Erilaisten tunnekokemusten kautta onkin mahdollista päästä samaan lopputulokseen ja tätä kautta saavuttaa tunteiden tasapaino.

Korostuva tekijä on kuitenkin tunneälyn erilaiset ilmenemismuodot, joiden avulla kaikkia koettuja tunteita pystytään käsittelemään sekä omaa reaktiota ohjaamaan toivottuun suuntaan. Useissa tilanteissa on kiinni henkilöstä itsestään, miten koettu tunne tiedostetaan ja miten siihen suhtaudutaan. On myös mahdollista, että samaa tilannetta värittää sekä negatiiviset että positiiviset tunteet, mutta kaikkien koettujen tunteiden kautta voidaan saavuttaa onnistumisia. Yleisesti onnistumisiin liittyvissä keskusteluissa korostuu positiivisten tunteiden merkitys, mutta tutkimukseni tulokset antavat vastineen myös tälle ajatukselle ja negatiiviset tunteet voidaan nähdä yhtä lailla merkittävänä onnistumisen kokemusten tavoittelussa.

6. POHDINTA JA JATKOTUTKIMUSAIHEET

Tutkimuksen tarkoituksena on ollut ymmärtää työntekijöiden tunneällyn kokemuksia osana myyntiorientoitunutta asiantuntijatyötä ja selvittää niiden yhteyttä koettuun työssä onnistumiseen. Modernissa työelämässä ja erilaisten tulospainoiden keskellä organisaatiot etsivät keinoja työntekijän kaiken potentiaalin esiin tuomiseksi, johon tunneäly ja siihen liittyvät taidot toimivat yhtenä ratkaisuna. Jokaisessa ihmisessä ja työntekijässä on valtavasti potentiaalia ja keskeinen tapa sen potentiaalin esille tuomiseksi on mielen voimavarojen hyödyntäminen. Olisikin tärkeää, että organisaatiot astuvat hetkeksi pois kovien ja vain numeerisia tuloksia tuijottavien toimenpiteiden luota ja tarkastelevat myös muita uudennlaisia sekä innovatiivisia vaihtoehtoja niiden rinnalle. Uskon, että tutkimukseni tulokset toimivat yhtenä esimerkkinä tämän uudennlaisen potentiaalin esille tuomisen merkityksistä ja hyödyistä. Tutkimukseni vastaa esittämäni tutkimuskysymykseen monipuolisesti ja tuo esiin tunneällyn moninaisia esiintymismuotoja osana työelämää ja onnistumisen kokemuksia. Tutkimukseni voidaan nähdä yhteiskunnallisesti merkittävänä työelämän ja organisaatioiden jatkuvan kehittymisen kannalta. Tutkimukseni tuo esiin vaihtoehtoisen tavan organisaatioiden tehostamiseen ja kehittämiseen jatkuvasti enemmän suosioon nousevien tietotekniikan ja tekoällyn rinnalle. Toivoisin, että suomalaisessa yhteiskunnassa ja organisaatioissa ominaisen kovien asioiden johtamisen kulttuurin rinnalle nostettaisiin entistä merkittävämmässä roolissa ihmisten johtaminen. Tutkimukseni tuo takaisin pinnalle ajatuksen siitä, kuinka paljon potentiaalia meissä tuntevissa ihmisissä on ja kuinka suuri voimavara sekä resurssi olemme myös moderneille organisaatioille. Robotit eivät kykene tuntemaan tai kokemaan empatiaa samalla tavalla kuin ihminen. Tekoällyn lisääntyminen tekee tunneälystä yhä harvinaisempaa ja kallisarvoisempaa. Koen onnistuneeni tutkimuskysymykseni asettelussa, koska sain sen avulla vastauksia tutkimani ilmiön esiintymiseen ja pystyin tunnistamaan sen merkittävyyden työssä koetuille onnistumisen kokemuksille. Huomioin tutkimukseni jokaisessa vaiheessa myös tutkimuksen eettisyyteen liittyvät periaatteet ja kiinnitin erityistä huomiota tutkittavien yksityisyyteen ja tietosuojaan liittyvissä käytänteissä. Tutkimusprosessi opetti myös minulle tutkijana paljon. IPA tutkimusmenetelmänä oli silmiä avaava ja sen avulla pääsin sisälle muiden ihmisten havaintoihin meitä ympäröivästä maailmasta. Samalla onnistuin siirtämään omat ennakko-olettamukseni sivuun ja omaksumaan muiden kokemukset sellaisina kuin ne olivat. Tutkimukseni tarjoaa merkittävää ja konkreettista tietoa tunneällyn ja yritysmaailman yhdistämisen hyödyistä.

Olen tyytyväinen keräämääni aineistoon ja sen laatuun. Tutkittavia henkilöitä oli tarvittava määrä ja haastattelujen avulla sain hyvän yleisnäkemyksen kohdeorganisaation tunneällyn kokemuksista. Halusin myös ottaa ennakkokysymyksen osaksi tutkimusta. Ennakkokysymys osoittautui oivaksi tavaksi

herätellä tutkittavien ajatuksia aihepiiriin liittyen jo ennen varsinaista haastattelutilannetta, ja samalla sain kallisarvoista käsitteistöä suoraan tutkittavien kokemuksista tutkittavasta ilmiöstä. Ennakkokysymyksen kautta tutkittavat nimesivät työssä esiintyviä tunteita ja nämä samat tunteet ilmenivät myös haastatteluissa. Sain myös suoraan tutkittavilta palautetta siitä, että ennakkokysymyksen kautta haastatteluun oli helppo asennoitua ja ilmiötä oli pohtinut jo etukäteen. Tämän avulla myös tutkittavien vastausten rakenne oli selkeä. Haastatteluni toimivat erinomaisesti ja moni haastateltavista alkoi pohdimaan kokemuksiaan ja ajatuksiaan niistä sekä kertomaan tarinoita työelämästään. IPA:n tavoitteena onkin juuri suunnitella tiedon keruu niin, että se herättää osallistujilla tarinoita, ajatuksia ja tunteita. Tutkimukseni haasteena koin käsitteistön haastavan määrittämisen. Tunneäly käsitteenä voi tuntua kaukaiselta henkilölle, joka ei ole aihepiiriin ja ilmiöön aiemmin tutustunut. Tästä syystä päätinkin olla mainitsematta tunneälyn käsitettä itse haastatteluissa, vaan halusin tutkittavien ilmentävän tunteisiin liittyviä kokemuksia ja niiden ilmentymistä itse työssä, joista pystyin tutkijana poimimaan tunneälyn ilmentymismuotoja ja niiden syy-seuraussuhteita. Myös tästä syystä koin tärkeäksi määrittellä tunteet osana tutkimukseni käsitteistöä ja perehtyä aiempaan tunnetutkimukseen. Tätä kautta pystyin saavuttamaan entistä kokonaisvaltaisemman käsityksen tutkittavasta ilmiöstä tunteiden ollessa tunneälyn kannalta niin merkittävä tekijä.

Olen käyttänyt tutkimusaineiston analyysissä tulkitsevaa fenomenologista analyysiä eli IPA-menetelmää. IPAn käyttö suomalaisessa tutkimuksessa on vielä vähäistä ja IPA-menetelmällä on paljon annettavaa erityisesti hallintotieteelliselle tutkimukselle. Kokemusten tutkimus on nouseva tutkimusalue erityisesti johtamisen psykologiassa, mutta myös muilla tieteenaloilla. Kokemusten kautta on mahdollista päästä käsiksi uudenlaiseen tutkimustietoon, joka ilmentää ihmisten näkemyksiä ympäröivästä maailmasta ja työelämästä. IPAn valinta tutkimukseni analyysimenetelmäksi johtui erityisesti tutkimukseni luonteesta, koska IPA on erityisesti kokemuksen tutkimukseen erikoistunut analyysitapa. IPAn joustavuus menetelmänä mahdollisti myös tutkijan omat ratkaisut ja tulkinnan. Onnistuneet analyysit edellyttävät ideoiden systemaattista soveltamista ja menetelmällistä tarkkuutta; mutta ne vaativat myös mielikuvitusta, leikkisyyttä sekä reflektiivisen, kriittiseen ja käsitteellisen ajattelun yhdistelmää (Smith, Flowers & Larkin, 2022, 35). Vaikka IPAa ja kokemuksen tutkimusta on pääosin hyödynnetty vain psykologisessa tutkimuksessa, on sillä paljon annettavaa myös muille tieteenaloille eikä sen käyttömahdollisuudet rajaudu vain psykologiaan tutkimusaiheisiin.

Ihmisten käsitys todellisuudesta rakentuu kokemusten ja niille annettujen merkitysten kautta suhteessa ympäristössä tapahtuviin asioihin. Tämä avaa tien useisiin tutkimusaiheisiin eri tieteenaloilla. Kokemusten tutkiminen mahdollistaa poikkitieteellisen tutkimuksen, jonka sisällä on mahdollista

hyödyntää erilaisia aineistonhankintatapoja ja menetelmiä. Jatkotutkimusaiheita hallintotieteellisessä kokemuksen tutkimuksessa voisivat olla esimerkiksi tunneällyn kehittyminen työuran eri vaiheissa, tunneällyn yhteys työhyvinvointiin ja töissä viihtymiseen, tunneällyn tuoma lisäarvo johtamisen työkaluna sekä tunneällyn kehittymisen merkitys organisaation tulokselle. Erityisen mielenkiintoista olisi verrata tunneällyn ilmentymiä organisaatioiden numeerisiin tuloksiin ja tätä kautta tuottaa konkreettista tietoa tunneällyn vaikutuksista myyntiorientoituneelle asiantuntijatyölle. Mielenkiintoista olisi myös vertailla tunneällyn kokemuksia erilaisten organisaatioiden, kuten esimerkiksi julkisen ja yksityisen sektorin, välillä. Uskon, että hallintotieteiden ja erityisesti johtamisen psykologian tutkimuksessa on paljon annettavaa työelämälle ja liiketoiminnalle.

LÄHTEET

- Aalto-Setälä, P. & Saarinen, M. (2013) Perkele! Tunneosaamisen oppikirja esimiehille. Talentum.
- Barsade, S. & Gibson, D.E. (2007) Why Does Affect Matter in Organizations? *Academy of Management Perspectives*. https://www.researchgate.net/publication/228960683_Why_Does_Affect_Matter_in_Organizations
- Bradford, G. (2015) *Achievement*. Oxford University. United Kingdom.
- Butler-Bowdon, T. (2017) *50 psychology classics: your shortcut to the most important ideas of the mind, personality, and human nature*. Nicholas Brealey Publishing.
- Gardner, H. (1983) *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Goleman, D. (1995) *Emotional intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D. (1997) *Tunneäly: lahjakkuuden koko kuva*. Otava.
- Goleman, D. (2014) *Aivot ja tunneäly: uusimmat oivallukset*. Samsara Tasapaino-oppaat.
- Goleman, D. (2020) *Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing.
- Grant, A. M. (2017) The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology* 102(5). https://selfdetermination-theory.org/SDT/documents/2008_Grant_JAP_TaskSignificance.pdf
- Gustafsberg, H. & Sallinen, S. (2021) *Taktinen neuvottelu. Hallitse haastavat kohtaamiset*. Kustannusyhtiö Otava.
- Heinonen, L. & Jalonen, H. (2016) *Tunteet ja bisnes kuuluvat yhteen*. Teoksessa Jalonen, H., Vuolle, M. & Heinonen, L. (toim.) *Negatiiviset Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes*. Talentum Pro.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2010) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudemus Helsinki University Press.

Hökkä, P., Ikävalko, H., Paloniemi, S., Vähäsantanen, K. & Rantanen J. (2020) Tunto-hankkeen taustat ja lähtökohdat. Teoksessa *Tunnetoimijuus ja sen tuki työssä* (2020). <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71958/978-951-39-8284-3.pdf?sequence=1#page=63>

Juuti, P. & Salmi, P. (2014) *Tunteet ja työ: uupumuksesta iloon*. PS-kustannus

Kaski, S. & Miettinen, M. (2018) *Onnistumisen taidot. Löydä tie tavoitteisiin*. Kirjapaja.

Kuusela, S. (2013) *Esimiehen vuorovaikutustaidot*. SanomaPro.

Larkin, M., Watts, S. & Clifton, E. (2006): Giving Voice and Making Sense in Interpretative Phenomenological Analysis. *Qualitative Research in Psychology*, 3:2, 102-120. https://www.researchgate.net/publication/239798569_Giving_voice_and_making_sense_in_Interpretative_Phenomenological_Analysis

Maxwell, A. & Riley, P. (2016) Emotional demands, emotional labour and occupational outcomes in school principals: Modeling the relationships. *Educational Management Administration & Leadership* 1-19. https://www.researchgate.net/publication/281350635_Emotional_demands_emotional_labour_and_occupational_outcomes_in_school_principals_Modelling_the_relationships

Mayer, J. & Salovey P. (1997) What is emotional intelligence? Teoksessa Salovey, P. & Sluyter, D. (Toim.) *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books.

Mayer, J. & Salovey, P. (1995) Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied & Preventive Psychology* 4:197-208. Cambridge University Press. https://www.researchgate.net/publication/222479900_Emotional_Intelligence_and_the_Construction_and_Regulation_of_Feelings

Merton, R., Fiske, M. & Kendall, P. (1956) *The Focused Interview: A Manual of Problems and Procedures*. Free Press. <https://www.milbank.org/wp-content/uploads/mq/volume-35/issue-01/35-1-The-Focused-Interview-by-Robert-K.-Merton-Marjorie-Fiske-and-Patricia-L.-Kendall.pdf>

Niemi, J. & Vuori, J. (2021) *Myyntityö vuorovaikutuksena*. Vastapaino.

- Nummenmaa, L. (2019) *Tunne-Kartasto. Kuinka tunteet tekevät meistä ihmisiä*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Ojanen, M. (2007) *Positiivinen psykologia*. Saga Egmont.
- Ojanen, M. (2022) *Positiivinen psykologia*. SAGA Egmont.
- Raappana, M. (2018) *Onnistuminen työelämän tiimeissä*. Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/59614>
- Salonen, E. (2017) *Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä*. Alma Talent. 2017.
- Siponen, U. & Kokkonen, M. (2005) *Tunne- ja vuorovaikutustaitojen opettamisesta*. Teoksessa Peltonen H. & Kannas, L. (toim.) *Terveystieto tutuksi – ensiapua terveystiedon opettamiseen*. Helsinki: Opetushallitus, 211-234.
- Smith, J., Flowers, P. & Larkin, M. (2009) *Interpretative phenomenological analysis: theory, method and research*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications, 2009.
- Smith, J., Flowers, P. & Larkin, M. (2022) *Interpretative phenomenological analysis: theory, method and research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd, 2022.
- Snyder, C.R., Harris, C., Anderson, J.R., Holleran, S.A., Irving, L.M, Sigmon, S.T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C. & Harney, P. (1991) *The Will and the Ways: Development and Validation of an Individual-Differences Measures of Hope*. *Journal of Personality and Social Psychology* 60.
- Spencer, L. M. (2001) *The economic value of emotional intelligence competencies and EIC-based HR programs*. Teoksessa: Cherniss, C. & Goleman, D. (toim.) *The emotionally intelligent workplace: how to select for, measure and improve emotional intelligence in individuals, groups and organizations*. 45-82. San Francisco. https://www.eiconsortium.org/pdf/economic_value_of_ei.pdf
- Tuomi, J. (2007) *Tutki ja lue: johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen*. Gummerrus Kirjapaino.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018): *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 6. uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tökkäri, V. (2018). Fenomenologisen, hermeneuttis-fenomenologisen ja narratiivisen kokemuksen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa J. Toikkanen & I. A. Virtanen (toim.), *Kokemuksen tutkimus VI: Kokemuksen käsite ja käyttö*, s. 64–84. Rovaniemi: LUP.

Vuolle, M., Lintinen, J. & Salenius, H. (2016) Tunteet hyötykäyttöön työpaikalla. Teoksessa Jalonen, H., Vuolle, M. & Heinonen, L. (toim.) *Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes*. Talentum Pro.

LIITTEET

LIITE 1

Haastattelurunko/-kysymykset

- 1) Olen ennakkokysymyksellä kartoittanut organisaatiossa yleisesti koettuja tunteita ja ne ovat: ilo, innostus, toiveikkuus, kiitollisuus, sympatia, turhautuminen, pettymys, harmitus ja ahdistus.
- 2) Kuvittele tyypillinen työpäivä ja pohdi millaisia tunteita koet sen aikana. Mikä tai mitkä näistä tunteista korostuu työelämätilanteissa?
- 3) Millaisia tunteita herättävät tilanteet ovat ja miten tunteet niissä näkyvät?
- 4) Mitä koetuista tunteista seuraa?
- 5) Kun olet havainnut tunteita työelämätilanteissa, niin oletko aktiivisesti käyttänyt niitä?
- 6) Koetko, että aiemmin käsittelemämme tunteet ovat vaikuttaneet työssä onnistumiseesi? Mikä tunne erityisesti?