



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

MINTTU PORRI

# **Empaattinen työelämä**

YRITTÄJÄN TUTKINTO-OHJELMA  
2023

Tekijä(t) Porri, Minttu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä huhtikuu 2023
	Sivumäärä 65	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi <b>Empaattinen työelämä</b>		
Tutkinto-ohjelma Yrittäjän tutkinto-ohjelma		
Tiivistelmä  <p>Viime vuosina on käyty aktiivista keskustelua empatian roolista työelämässä. Empatiaa on kuvattu tärkeäksi tulevaisuuden työelämätaidoksi, sillä se on samaistumista toiseen henkilöön. Empaattisessa työelämässä voimme sekä osoittaa, että saada empatiaa niin kollegoilta kuin esimieheltä. Opinnäytetyöni teoriaosuudessa käsitellään empatiaa: mitä empatia on ja miten empatia vaikuttaa työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Tämän lisäksi teoriaosuudessa käsitellään tunneällyn, tunteiden ja vuorovaikutuksen sekä kuuntelutaitojen tärkeyttä työyhteisössä.</p> <p>Opinnäytetyössä toteutettiin kysely, jonka avulla selvitettiin, miten empatiaa koettiin suomalaisissa työyhteisöissä kollegoiden kesken ja esihenkilö-alais-suhteissa. Kyselyyn vastasi Suomen Nuorkauppakamareiden jäseniä sekä LinkedIn verkostoni kontakteja. Vastauksia sain 254 kappaletta ja vastaajia oli laajalti eri aloilta ja eri kokoisista yrityksistä. Kysymykset oli jaoteltu työyhteisö kysymyksiin, johon toivoin kaikkien vastaavan ja kysymyksiin, joihin vastasi vain he, joilla oli esihenkilö.</p> <p>Kyselyssä selvisi, että suomalaisissa työyhteisöissä on empatiaa ja sitä pystyy antamaan ja saamaan niin kollegoilta kuin esihenkilöltä. Tästä huolimatta havaittiin kuitenkin osaluueita, jotka kaipaavat parannusta, kuten esimerkiksi työkuorman jakaantuminen tasaisesti työyhteisössä.</p>		
Avainsanat Empatia, työelämä, tulevaisuuden taito		

Author(s) Porri, Minttu	Type of Publication Bachelor's thesis	Date April 2023
	Number of pages 65	Language of publication: Finnish
Title of publication <b>Empathic work life</b>		
Degree programme Entrepreneur's degree program		
Abstract <p>In recent years, there has been an active discussion about the role of empathy in work life. Empathy has been described as an important working life skill in the future as it is identifying with another person. In an empathic work life, we can both show and receive empathy from colleagues as well as from the manager. The theory section of the thesis deals with empathy: what empathy is and how empathy affects well-being and motivation at work. In addition to this, the theory section discusses the importance of emotional intelligence, emotions and interactions, and listening skills in the work community.</p> <p>In the thesis a survey was carried out to examine how empathy was experienced in Finnish work communities among colleagues and manager-subordinate-relations. Members of the Finnish Junior Chambers (Nuorkauppakamari) and contacts from my LinkedIn-network responded to the survey. I received 254 responses and there were a wide range of respondents from different sectors and companies of different sizes. The questions were divided into work community questions, that I hoped everyone would answer, and questions answered only by those who had a manager.</p> <p>The survey found that there is empathy in Finnish work communities, and it can be given and received both from colleagues and manager. However, despite this, areas that are in need of improvement were found, such as the balanced distribution of the workload in the work community.</p>		
Keywords Empathy, work life, future skills		

## ALKUSANAT

On ollut hienoa päästä syventämään omaa tietämystä empatiasta ja siitä, miten paljon sillä on painoa työelämässä, että empatiaa on. Olen onnekas, että saan jatkaa empatian äärellä vielä opinnäytetyön valmistumisen jälkeen kouluttamalla aiheesta. Empatia herättää mielenkiintoisia keskusteluja ja mietintöjä itsessä ja toisissa.

Haluan kiittää Suomen Nuorkauppakamareiden jäseniä sekä aktiivisia LinkedIn kontaktejani vastaamalla kyselyyn ja mahdollistamalla minulle tämän opinnäytetyön kirjoittamisen.

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	7
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT .....	8
2.1 Tavoite ja toteutustapa .....	8
2.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusote .....	9
3 EMPATIA .....	9
3.1 Empatian määrittely .....	10
3.1.1 Affektiivinen empatia .....	10
3.1.2 Kognitiivinen empatia .....	11
3.1.3 Myötätunto.....	11
4 EMPATIA JA TYÖELÄMÄ .....	12
4.1 Työhyvinvointi .....	12
4.2 Työmotivaatio .....	14
4.3 Tunneäly ja tunteet .....	16
4.4 Vuorovaikutus ja kuunteluntaito .....	18
4.5 Empaattinen johtaminen.....	19
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	21
5.1 Teoreettinen viitekehys .....	22
5.2 Tutkimuslomakkeen suunnittelu .....	22
5.3 Aineisto kerääminen ja analysointi .....	23
5.4 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu.....	24
6 TULOKSET .....	24
6.1 Taustatiedot .....	24
6.2 Väittämäkysymysten vastaukset .....	25
6.3 Vuorovaikutus ja kuuntelutaidot .....	26
6.4 Palautteen anto .....	32
6.5 Työn merkityksellisyys .....	35
6.6 Tunteet.....	36
6.7 Motivointi ja sitoutuminen .....	42
6.8 Samanarvoisuus ja arvostus .....	44
6.9 Luotettavuus .....	46
6.10 Välittäminen .....	47
6.11 Auttaminen ja työssä tukeminen .....	49
6.12 Työkuorma .....	51
6.13 Muutos.....	53
6.14 Avoimet kysymykset.....	54

6.15 Muut kysymykset .....	55
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	60
7.1 Johtopäätökset .....	60
7.2 Tutkimuksen reliabelius ja validius .....	61
7.3 Pohdinta .....	61
LÄHTEET	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni käsittelee aihetta empaattinen työelämä. Tämän lisäksi keskiössä on empatiakyvyn vaikutus työelämään. Opinnäytetyö keskittyy suurelta osin työpaikan empaattisuuden vaikutuksista työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. Tavoitteeni on selvittää, miten empatiaa koetaan suomalaisissa työyhteisöissä. Aihe on oleellinen, sillä tulevaisuuden työelämästä on sanottu, että empatia on tulevaisuuden työelämätaito mutta samalla vuonna 2016 tehdyn amerikkalaisen tutkimuksen mukaan suomalaiset ovat yksi vähiten empaattisimmista kansakunnista (Turun Sanomien verkkosivut 2016). Miettisen mukaan empatia on uusi sisu. Hän kertoo, että Sitra haluaa tehdä Suomesta empaattisemman maan, sillä monimutkaisemmassa maailmassa empatia voisi olla kansantaito (Sitran verkkosivut 2017). Paakkasen (2022, 16) mukaan empatia on koko organisaation asia: jokainen työyhteisössä voi vaikuttaa sen toimintaan, sillä se vahvistuu, kun organisaatiossa annetaan, todistetaan ja vastaanotetaan empatiaa.

Opinnäytetyössä on kaksi osaa: teoreettinen osa ja tutkimusosa. Teoria osassa käyn läpi mitä empatia on. Tämän jälkeen keskityn siihen miten empatia työelämässä ilmenee: työhyvinvoinnissa ja työmotivaatiossa. Lisäksi käsittelen teoriaosuudessa tunteilyä ja tunteita, vuorovaikutusta ja kuuntelutaitoja ja lopuksi mitä on empaattinen johtaminen. Toisessa luvussa kerrotaan opinnäytetyön pohjalla ollut tutkimusongelma ja työhön tutkimuskysymyksistä. Kolmas luku puolestaan käsittelee empatiaa käsitteenä. Neljännessä luvussa keskitytään tarkastelemaan empatian ilmentymistä työelämässä. Työn tutkimusosassa, luvusta viisi lukuun kuusi, käsitellään saavutettuja tutkimustuloksia ja suomalaisten työyhteisöjen empatiakokemuksia niin kollegoiden kesken kuin myös alais-esihenkilö -suhteessa.

Rajala (Empathy Movement verkkosivut 2019) on määritellyt empatian toisen asemaan asettumisena ja toisen näkökulman ymmärtämisenä. Empatiaa kehittää myötätuntoa ja saa täten ihmiset toimimaan toisensa hyväksi. Empatian määritelmästä on

kerrottu lisää luvussa 3. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia voi hyödyntää työelämässä, sillä tulokset paljastavat työelämän osa-alueiden parantamistarpeita pohjautuen vastaajien kokemuksiin empatiasta työyhteisöissä ja alais-esimies-suhteessa.

Empatia on jo nyt paljon keskustelua herättävä työelämän käsite. On todettu, että empatia olisi liiketoiminnan elinehto. Tämän vuoksi keskustelu empatiasta työelämäkontekstissa tulee jatkumaan myös tulevaisuudessa enenevissä määrin. (Sitomon verkkosivut n. d.). Aihe on hyvin kiinnostava ja monisäikeinen. Mitä enemmän empatiasta lukee, sitä paremmin ymmärtää, kuinka laajasta käsitteestä on kyse.

Itselleni aihe on hyvin tärkeä, sillä toimin HR-alan yrittäjänä ja olen päivittäin tekemisissä erilaisten yritysten työntekijöiden ja työyhteisöjen kanssa. Olen keskustellut opinnäyteyöstäni eri alojen HR-johtajien ja -asiantuntijoiden kanssa, ja he kaikki odottavat tutkimukseni tuloksia empatiasta työelämässä. Tutkimuksen aineisto on kerätty verkkokyselyllä, johon on voinut vastata työskentelyalasta riippumatta. Tavoitteena on ollut löytää yhtäläisyyksiä eri alojen työntekijöiden tuntemuksista ja kokonaisvaltainen läpileikkaus empatian vaikutuksista työelämässä.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT

### 2.1 Tavoite ja toteutustapa

Tavoitteenani oli saada selville, miten empatiaa koetaan suomalaisissa työyhteisöissä. Tähän lukeutuu sekä kollegoiden välinen kanssakäynti että alais-esimies-suhteet. Kyseessä on tutkimuspainotteinen opinnäytetyö ja aineiston keruussa on käytetty määrällistä tutkimusta. Tutkimuskysymyksiä on kolme: 1) Mitä empatiakyky on, 2) miten empatiataidot koetaan työyhteisössä ja 3) miten esihenkilön empatiataidot koetaan. Ensimmäistä kysymystä mitä empatiakyky on, käsitellään laajemmin luvussa kolme, jossa tarkastellaan määritelmiä affektiiviselle ja kognitiiviselle empatialle sekä myötätunnolle. Opinnäytetyötä varten toteutetun kyselyn tulokset puolestaan vastaavat toiseen tutkimuskysymykseen työyhteisöjen empatiakokemuksista. Kyseinen kysely vastaa myös kolmanteen tutkimuskysymykseen kokemuksista esihenkilön



empatiataidoista. Toivon tutkimuksen paljastavan suomalaisten työyhteisöjen eri osaluokkien empatiakokemukset niin työyhteisöissä kuin alais-esihenkilö-suhteissa.

## 2.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusote

Tätä opinnäytetyötä varten luotiin sähköinen lomakekysely, jonka vastausten perusteella suoritettiin tilastollinen analyysi. Kysely jaettiin laajasti LinkedIn-verkostossa ja Suomen Nuorkauppakamarit ry:n jäsenryhmässä Facebookissa. Kysely oli avoin ja siihen pystyi vastaamaan kaikki kyseisen Facebook-ryhmän jäsenet ja koko LinkedIn-verkostoni.

## 3 EMPATIA

Empatia on samaistumista toiseen henkilöön. Sjöroosin (2019, 23–25) mukaan ihmisillä on kyky empatiaan jo lapsena mutta meidän kasvatuksemme vaikuttaa empatiakykyyn. Empatia ei ole helppo taito ja se vaatii kykyä asettua toisen asemaan, kykyä luopua omista asenteista ja halua ymmärtää toista. Saarikivi kertoo oman määritelmänsä empatiasta ihmistajuksi. Se ei ole vain pelkkä tunne vaan yhdistelmä eri taitoja. (Duunitorin verkkosivut 2021). Pakkanen (2021, 132) määrittelee, että empatia on kyky erottaa oma tahto toisen ihmisen tarpeesta ja valita toimintatapa, joka huomioi toisen ihmisen lähtökohdat.

Suurin ongelma empatiasta puhuttaessa on, että empatia sekoitetaan liian usein sympatiaan. Rinteen mukaan sympatia on kyky tuntea toisen kanssa yhdessä ja täten samaistuu toisen tunnetilaan muttei koeta ymmärtää täysin toista, kun taas empatia on kyky asettaa itsensä toisen asemaan tehden siitä kyvyn ymmärtää toisen tunteita. (Sitomon verkkosivut n. d.) Aaltola ja Keto (2017, 25) määrittelevät sympatian ja empatian eroiksi sen, että sympatia on tuntemista toista kohtaan ja empatia puolestaan tuntemista toisen kanssa.

### 3.1 Empatian määrittely

Empatian määrittely on laajaa. Puhutaan kognitiivisesta ja affektiivisesta empatiasta, altruismista, myötätunnosta, peilisolujärjestelmästä sekä mielenteoriasta. Tässä opinäytetyössä tutkittiin ja analysoitiin miten esihenkilön ja työyhteisön empatiakyky vaikuttavat työntekijöihin. Empatia on jaoteltu kahteen ryhmään: toisten ajatusten ymmärtämiseen (kognitiivinen empatia) ja toisten tunteiden ymmärtämiseen (affektiivinen empatia). (Huotilainen & Saarikivi 2018, 234-235). Osa tutkijoista väittää, että empatia on keskeisin moraalitunteemme. Se auttaa oman sekä toisen käyttäytymisen selittämisessä ja on täten osin välttämätöntä sosiaalisten suhteiden muodostamisessa ja ylläpitämisessä (Aaltola & Keto 2017, 20).

#### 3.1.1 Affektiivinen empatia

Affektiivinen empatia on tunteiden jakamista ja kokemusten kertomista sekä niiden siirtymistä meihin itseemme: toisen pelko herättää pelkoa ja toisen onnellisuus onnellisuutta. Me käymme nämä toisten tunteet läpi vain hieman lievemässä muodossa. (Aaltola & Keto 2017, 64). Arjessa kohtaat affektii vista empatiaa, kun työkaverisi kertoo sinulle oman huolensa tai onnistumisensa. Tunnet kuten hän tuntee ja tämä tuo meitä ihmisiä lähemmäksi toisiamme. Näin toimii siis affektiivinen empatia. Affektiivinen empatia vaatii kuitenkin, että tunnet toisen tai teillä on rikasta vuorovaikutusta keskenänne. Freesen (Freesen verkkosivut n. d.) mukaan affektiivinen empatia eli toisten tunteiden ymmärtäminen on tärkeää työyhteisöissä ja etenkin esihenkilö-alais-suhteissa, sillä se lisää henkilöiden välistä luottamusta ja arvostusta sekä rakentaa kestävä yhteisösuhdetta. On kuitenkin todettu, että virittäytyminen toisen tunteiden kokemukseen on kuluttavaa myös henkisesti, etenkin esihenkilöillä, jos he auttavat satoja ihmisiä päivittäin. Affektiivisen empatian on huomattu johtavan kognitiivista empatiaa useammin henkilökohtaiseen ahdinkoon.

### 3.1.2 Kognitiivinen empatia

Kognitiivinen empatia aktivoituu usein tiedonhakuksella pohdinnalla ja sen lähtökoh-  
tana on ymmärrys miten ihmiset näkevät asiat omalla tavallaan. Toisena lähtökohtana  
on sen hyväksyminen, ettei voi täysin ymmärtää tai tuntea toisen henkilön tavalla, sillä  
se saattaa poiketa hyvinkin paljon omasta tavasta tuntea. Toisten ajatusten ymmärtäjät  
ovat taidokkaita ratkomaan ihmisten ongelmia. Tämän vuoksi kognitiivista empatiaa  
kutsutaan järjen empatiaksi (Rajala, I., Floreno, D & Matero, P. 2020). Aaltola & Ke-  
ton (2017, 50) mukaan ihmiset käyttävät kognitiivista empatiaa monesti kaikessa so-  
siaalisessa kanssakäymisessä ja se auttaa arkisten tunnetilojen havaitsemista. Aaltola  
Keto määrittelee, että kognitiivisen empatian tunneneutraaliutta tarvitaan, jotta  
voimme ymmärtää muiden tunnetiloja mahdollisimman kattavasti. Kognitiivinen em-  
patia mahdollistaa kehittävän vuorovaikutuksen kiistatilanteissa.

Kognitiivisen ja affektiivisen empatian erot

Affektiivinen empatia	Kognitiivinen empatia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toisen tunteiden tuntemista</li> <li>• Tuntuu kehossa</li> <li>• Alkuperäisen tunnetilan siirtyminen omaan kehoon</li> <li>• Toiseen" lähentyminen"</li> <li>• Riippuvainen hyvästä vuorovaikutuksesta</li> <li>• Aktivoituu tuntemalla toinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toisen ajatusten ymmärtämistä</li> <li>• Tunneneutraali</li> <li>• Voidaan pukea lauseiksi</li> <li>• Toisesta "etääntyminen"</li> <li>• Aika- ja paikkariippumaton</li> <li>• Onnistuu tuntematta toista</li> </ul>

1. Kaavio: Affektiivisen ja kognitiivisen empatian ero

### 3.1.3 Myötätunto

Pessi & Martela (2017, 14–15) määrittelee myötätunnon olevan kykyä havaita, huo-  
mata ja ymmärtää toisen tilanne ja tunnetila. Lisäksi se on tunneyhteyttä, tunnetta,  
sympatiaa ja halua toimia toisen puolesta sekä toimintaa, konkreettisia tekoja toisen  
hyvän edistämiseksi. Myötätunnon keskeisin toinen käsite on empatia, mutta

myötätunto ei kuitenkaan ole pelkästään empatiaa. Kurttila & Aalto (2021, 31) mukaan myötätunto on inhimillisyyden taitoa, jota on toisten kärsimyksen ja siihen liittyvän tunteen huomaamista ja näihin vastaamista. Se on rohkeutta hyväksyen olla toisen rinnalla.

Salosen (2017, 173-174) mukaan on tärkeää huomata toinen työpaikalla jotta voidaan saavuttaa myötätuntoinen työilmapiiri. Tervehdys kun saavut töihin ja toisen silmiin katsominen kun hän puhuu sinulle, ovat tapa osoittaa, että olet noteerannut henkilön. Myötätuntoa kun käyttää, niin se tarttuu myös toisiin. Salonen kertoo, että tärkeä sääntö on, että tekee niin kuin toivoisi muiden tekevän sinulle. Myötätuntoinen ihminen pystyy kuuntelemaan muita ja huomioimaan heidän näkökulmat päätöksissään ja toiminnassaan, näin tekee myös myötätuntoinen johtaja. Lisäksi myötätuntoinen johtaja tukee tarvittaessa ja kykenee arvioimaan johtamisensa tilanteen tilanteiden ja alaistensa mukaisesti. Tämä lisää työntekijöiden muun muassa työntekijöiden motivaatiota ja itseohjautuvuutta.

## 4 EMPATIA JA TYÖELÄMÄ

Empatian eri osa-alueet kytkeytyvät vahvasti kahteen työelämässä tärkeään aiheeseen: työhyvinvointiin sekä työmotivaatioon. Tässä luvussa käydään läpi, kuinka empatia liittyy työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Tämän lisäksi käsitellään myös, kuinka tärkeää on käyttää tunneälyä ja tuntea tunteita työpaikoilla. Empaattisessa työyhteisössä on tärkeää vuorovaikutus sekä kuuntelutaito, josta myös kerrotaan tässä luvussa. Lopuksi käydään läpi mitä on empaattinen johtaminen.

### 4.1 Työhyvinvointi

Hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen keskeisin voimavara Suomessa. Työhyvinvointiin vaikuttaa moni tekijä ja työhyvinvointi on muutakin, kuin pelkästään fyysisen kunnan kohottamista tai virikkeiden tarjoamista. Todellisuudessa työhyvinvointiin vaikuttaa muun muassa johtaminen, työyhteisön ilmapiiri sekä organisaation piirteet.

Työhyvinvointia on turvallinen ja työuraa tukeva työympäristö sekä työn mielekkyys. (Manka, Heikkilä-Tammi, Vauhkonen 2012, 13). Useissa tutkimuksissa on havaittu, että hyvällä johtamisella on vaikutusta työnhyvinvoinnin kokemuksiin. Huono johtaminen tulee maksamaan organisaatiolle paljon ja huono esimiestyö on organisaatiolle todella kallista, kun taas hyvä johtaminen kiillottaa työnantajaimagoa, houkuttelee osaavaa henkilöstöä organisaatioon ja organisaatiossa on myös enemmän pitovoimaa. (Sinokki 2016, 92)

Työnhyvinvointiin liittyy oleellisesti työn imu, joka kuvaa mielihyvää ja korkeaa viittäytyneisyyttä. Työn imun on määritellyt Christina Maslach ja Michael Leiter teollisessa tutkimuksessaan työuupumuksen vastakohtaksi ja sen koostuu kolmesta työntekijän kokemuksesta: energisyydestä, sitoutuneisuudesta ja pystyvyydestä. Toinen tutkija, Wilman Schaufeli, tutkimusryhmineen määrittelee, että työn imu on tunne- ja motivaatiotila, joka koostuu työntekijän kokemuksesta työhön uppoutumisesta, työhön omistautumisesta sekä tarmokkuudesta. Työuupumus on pitkittyneestä työstressistä kehittyvä häiriö, jossa ihmisen voimavarat ehtyvät. Työstressillä on siis laajat vaikutukset niin henkilöön kuin koko organisaatioon. Se aiheuttaa henkilölle terveys- ja hyvinvointiongelmia, taloudellisia menetyksiä niin organisaatiolle kuin yhteiskunnalle ja henkilön työstä suoriutuminen laskee ja täten vaikuttaa organisaation tuloksellisuuteen. (Feldt, Mauno & Mäkikangas 2017, Työhön liittyvät myönteiset tilat, työn imu)

Paakkasen (2022, 78) mukaan välittämisen tunne vähentää työpaikoilla vaihtuvuutta. Erityisen paljon sitoutuneisuuteen vaikuttaa esihenkilön myötätuntoinen toiminta. Jos yritys panostaa yrityskulttuurissaan empatiaan, voi kyseinen toiminta nousta kilpailueduksi, kun organisaatio etsii uusia osaajia. Tämä johtuu siitä, että ihmiset haluavat työn olevan merkityksellistä ja kokea työpaikan olevan paikka oppia ja toteuttaa omia vahvuuksia. Tutkimuksen mukaan 76 % vastaajista, joilla on empaattinen esihenkilö, kertoi olevansa usein tai aina sitoutuneita, kun taas vähemmän empaattisten esihenkilöiden alaisista vain 32 % kertoi olevansa sitoutunut. Tutkimuksessa havaittiin, että työntekijät, joilla on empaattinen esihenkilö, kertoivat olevansa paljon luovempia ja sitoutuneempia kuin ne, joiden esihenkilöt ovat vähemmän empaattisia. (Catalyst verkkosivut 2021).

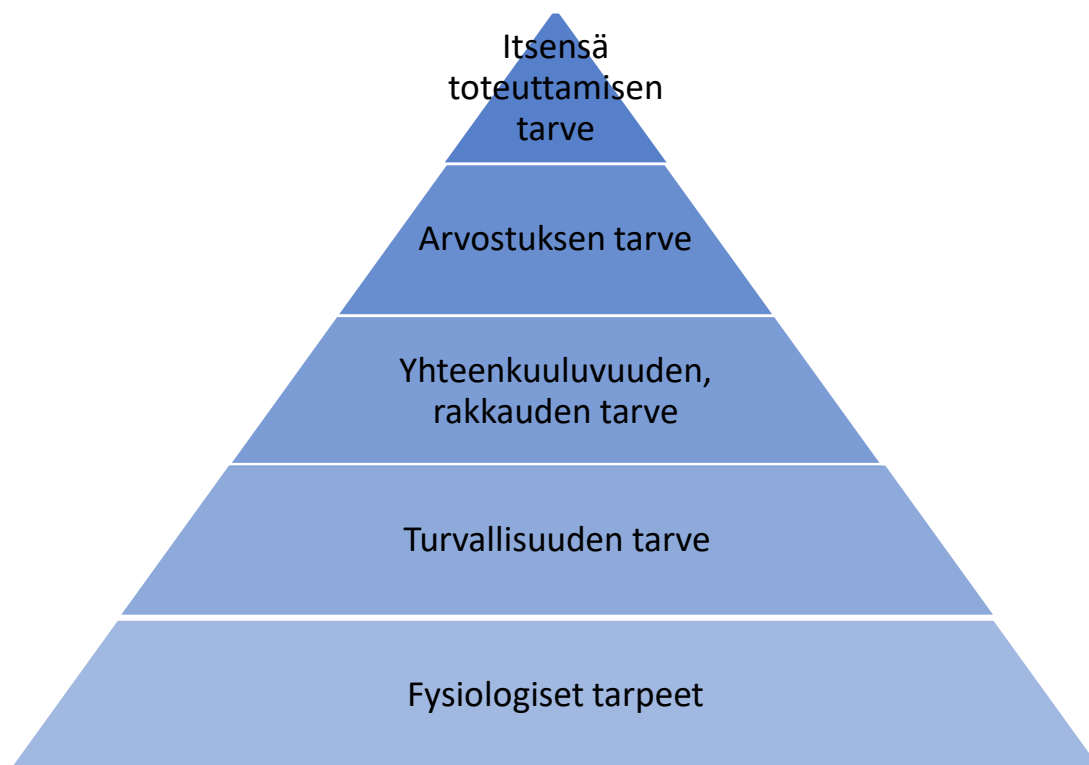
Muutoksen tuoma epävarmuus ja sen tuoma mahdollinen riski, ovat epävarmuustekijöitä, johon jokainen reagoi omalla tavallaan. Yksi työntekijä voi keskittyä vieläkin enemmän työhön, toinen puolestaan voi puhua ääneen tunteistaan, jota muutos tuo ja kolmas työkaveri voi vetäytyä täysin. (Paakkanen 2022, 66)

Työkuormitus tarkoittaa, että työ kuormittaa sekä henkisesti että fyysisesti. Liiallinen työkuormitus on siis uhka työntekijän terveydelle ja työkyvylle. Työkuormittuneisuus liittyy esimerkiksi työn sisältöön, työn laatuun ja määrään tai työyhteisön toimintatapoihin. Työnantajalla on velvollisuus ryhtyä toimeen haittaavan kuormituksen poistamiseksi, jos työntekijä on todettu kuormittuneen työn johdosta. Työnantaja voi poistaa tai vähentää kuormitustekijöitä, tarjota työntekijälle hallintakeinoja tai luoda tukikäytänteitä kuormittuneelle työntekijälle. (Työsuojelun www-sivut 2021).

Fäldtin (2019) mukaan työn kuormittavuuden tunne on yksilöllistä ja siihen vaikuttaa muun muassa henkilön stressialttius, väsymystila ja psyykkinen tilanne. Tanskalaisista tietotyöläisistä tehtiin tutkimus, jossa selvisi, että niillä työntekijöillä, joilla on korkea tarve onnistua työstään hyvin ja joiden itsetunto on riippuvainen työssä suoriutumisesta, on kohonnut riski ylisuorittua ja kokea stressioireita.

## 4.2 Työmotivaatio

Maslow'n tarvehierarkiassa elämisen perusasioiden tulee olla vakaalla pohjalla, jotta motivaatio ja luovuus voidaan vapauttaa. Tämä vaatii luottamusta siihen, että ravintoa on tarpeeksi ja että henkilöllä on mahdollisuus suojautua erilaisilta vaaroilta. Lisäksi tietenkin tarvitaan yleistä luottamusta tulevaisuuteen. Ihmisillä on tarve tulla kuulluksi ja ymmärretyksi ja lähimmäistemme rakastamiksi. Maslow'n tarvehierarkian yläosassa on mahdollisuus keksiä uutta, motivaatio ja inspiraatio luovuuteen, mutta perusasiat pitää olla ensin kunnossa.



2. Kaavio: Maslow'n tarvehierarkia

Sinokin (2016, 80–82) mukaan motivoitunut työntekijä sitoutuu yrityksen toimintaan ja työyhteisöön lujemmin. Lisäksi hän keskittyy ja tekee työnsä keskimääräistä laadukkaammin. Työmotivaatioon vaikuttaa moni eri tekijä, kuten työn ominaisuudet ja millainen työympäristö on. Eri ihmisille eri asiat toimivat työmotivaattoreina, mutta huomattavaa on, että työmotivaatio vaikuttaa aina työn tuottavuuteen ja laatuun sekä henkilöstön työhyvinvointiin. Ne työntekijät, joilla on korkea työmotivaatio, ovat valmiita työskentelemään asetettujen tavoitteiden eteen ja ovat ahkerampia sekä tehokkaampia työssään.

Sinokin (2016, 123) mukaan on tutkittu, että johtamisen ja työyhteisöön liittyvistä tekijöistä työmotivaation kannalta kolmeksi tärkeämmäksi tekijäksi nousivat oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä, oikeudenmukainen päätöksenteko ja hyvä työilmapiiri. Työyhteisön motivaatioilmapiiri ohjaa henkilöstön toimintaa ja tavoitteita. Motivaatioilmapiiriin vaikuttavat työyhteisön vuorovaikutussuhteet niin esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä kuin myös työntekijöiden kesken. Terveessä työorganisaatiossa toiminta on rehtiä ja uskottavaa sekä luottamusta että kunnioitusta herättävää. Työyhteisön tasolla sisäisen motivaation yksi lähde on työyhteisössä yhdessä tekemisen tunne. Vuorovaikutustaidoilla, eritoten esihenkilöiden vuorovaikutustaidoilla, on suuri

merkitys yhteenkuuluvuudentunteen kannalta. Toinen motivaation lähde on kokemus, että työllä on positiivinen vaikutus toisten ihmisten elämään. Esimerkiksi työkaveria auttamalla ja kannustamalla voi vaikuttaa toiseen työntekijään positiivisesti. (Sinokki 2016, 234–236)

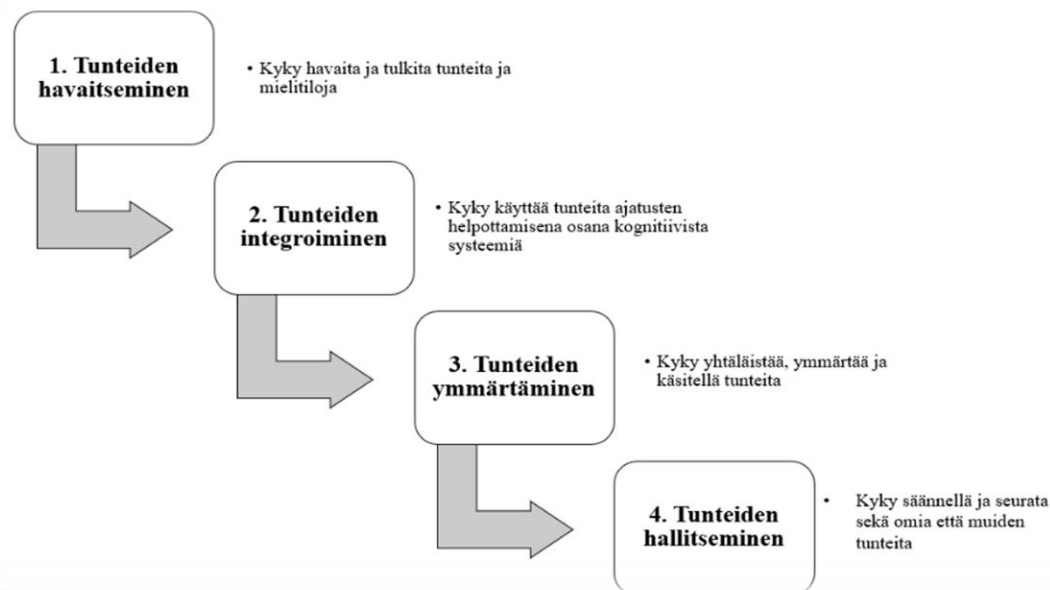
Porath & Pearson (Business Review www-sivut 2013) käsittelee artikkelissaan epäkohteliaisuuden hintaa. Moni tiedostaa epäkohteliaisuuden olevan väärin myös työssä mutta kyseisen käytöksen konkreettisia kustannuksia ei kuitenkaan aina ymmärretä. Porath & Pearson tekivät kyselyn, jossa selvitettiin ihmisten reaktioita epäkohteliaiseen käytökseen. Vastaajista 78 % kertoi, että heidän sitoutumisensa organisaatioon väheni epäasiallisen työkaverin vuoksi, kun taas 12 % kertoi jättäneensä työn epäasiallisen käytöksen vuoksi ja 63 % kertoi, että menetti työaikaansa vältellessään epäkohteliasta työtoveriaan. Jotta välinpitämättömyys ja epäasiallinen käytös saadaan työpai-koilla kitkettyä, tulee tällaiseen käytökseen puuttua.

Sehmin (Kasvumootorit www-sivut n.d.) mukaan työmotivaation tärkein tekijä on luottamus, joka sitoo kaikki työmotivaation osa-alueet yhteen. Jos luottamusta vahvistetaan, työn imua voidaan kokea laaja-alaisemmin. Lisäksi ulkoisena motivaationa hän nostaa arvostuksen tunteen, joka lisää työmotivaatiota. Toinen esimerkki ulkoisesta motivaatiotekijästä on muun muassa palkka.

### 4.3 Tunneäly ja tunteet

Tunneälyä on tutkittu jo kauan ja tunneälymalleja on monia. Tässä tarkastellaan kahta yleisesti tunnettua tunneälymallia, joista ensimmäinen on Golemanin tunneälyteoria ja toinen on 1990-luvulla kehitetty Salovey ja Mayer tunneälymalli. Salovey'n & Mayer'n (2002, 2) tutkimuksen mukaan tunneäly on opittu reagointitapa ja täten ihminen voisi vaikuttaa siihen omalla toiminnallaan. Myöhemmin 2000-luvulla he kehittivät uuden tunneälyn kykymallin yhdessä tutkijakollega Caruson kanssa. Tässä uudessa tunneälyn kykymallissa, jossa he esittävät, että tunneäly muodostuu psyykkisten taitojen, kykyjen ja voimavarojen kokonaisuudesta.





3. Kaavio: Mayer, Salovey, Caruso tunneälymalli (Mayer, Salovey, Caruso 2000)

Kaaviossa 2 esitettyssä tunneälymallissa ensimmäistä tasoa kutsutaan perustasoksi - kyvyksi havaita tunteita. Tässä tasossa henkilöllä on kyky muun muassa tunnistaa muiden henkilöiden eleitä ja ilmeitä, joiden kautta muodostuu kyky tulkita mitä henkilöt tarkoittavat näillä ilmeillä ja eleillä. Toista tasoa Mayer, Salovey ja Caruso kutsuvat kyvyksi käyttää tunteita ajatusten apuna. Tämä tarkoittaa, että henkilöllä on kykyä hallita tunteitaan muun muassa ristiriitatilanteissa. Tämän kautta henkilöt oivaltavat miten konfliktitilanteissa tulisi reagoida. Kolmatta kykytasoa tutkijat kutsuvat tunne-käsitteiden ymmärtämiseksi, joka tarkoittaa, että henkilöllä on ymmärrystä käsitellä erilaisia tunnetasoa ja tunnemuutoksia liittyviä suhteita. Neljättä kykytasoa he kutsuvat kyvyksi hallita omia ja muiden tunteita. Mayer, Salovey ja Caruso korostavat tämän neljännen tason merkitystä myös ihmissuhteiden hoitamisena. Tässä tasossa omien ja muiden tunteiden hallinta ilmenee muun muassa kykyinä rauhoittumaan suuttumuksen jälkeen tai osaamisena lieventää toisen henkilön ahdistuksen tunteita.

Seppäsen (2021, Osa 1, Tunnetaidot) mukaan tunteiden avulla ihmiset viestivät asioita ja tunteilla on aina kohde. Tunnetaidot tarkoittavat taitoa tunnistaa, koordinoita ja ilmaista omia tunteitaan. Tunnetaidot edistävät hyvinvointia ja niistä voi muodostua merkittävä voimavara. Tunteiden ymmärtäminen muodostuu siitä, että on kyky nähdä niiden syitä sekä seurauksia.

Tuominen (2020, 184–189) kertoo, että tunteiden johtaminen sekä ymmärtäminen ovat tulevaisuuden työelämän tärkeimpiä taitoja. Tunnejohtaminen ei ole yksinkertaista. On kuitenkin mahdollista, että esihenkilöt oppivat tunteiden johtamista tästä huolimatta. Se tapahtuu pienissä kohtaamisissa työpaikalla. Esimerkkinä tällaisesta kohtauksesta on kahvihuoneeseen saapuminen, jolloin fokuksessa on ihmisen reaktio: hymyilekö ihminen aidosti vai ei. Tunteiden huomioiminen ja niistä puhuminen ei tarkoita uskottavuuden menettämistä. Sinokin (2016, 198) mukaan tunteet vaikuttavat työhyvinvointiin ja työmotivaatioon, sillä positiiviset tunteet vaikuttavat työnteon tehokkuuteen ja hyvinvointiin. Lisäksi luovuus kasvaa ja työntekijöiden ongelmaratkaisukyky kehittyy.

#### 4.4 Vuorovaikutus ja kuunteluntaito

Isotalus & Rajalahti (2017, Luku 1, Vuorovaikutusosaaminen) määrittelee vuorovaikutuksen olevan viestintää, joka ilmenee ihmisten välisessä viestinnässä. Vuorovaikutuksessa on aina jokin viesti eli sanoma. Vuorovaikutus voi täten olla sanallista kuten puhetta, äänenkäyttöä ja sanoja tai sanatonta kuten ilmeitä, eleitä ja asentoja. Lisäksi vuorovaikutus on puhumista ja kuuntelemista, viestien vaihtoa. Näissä tilanteissa tulkitaan viestejä ja niihin reagoidaan, joten vuorovaikutus kuuluu, näkyy ja on havaittavissa.

Tasapuolisissa vuorovaikutustaidoissa henkilöt tulevat tasapainoisesti kuulluksi, ymmärretyksi ja huomioituksi. Näillä taidoilla taataan sekä kunnioitus että arvostus, joka säilyy molemmin puolisesti. Jos ristiriitoja ilmenee, ne opitaan ratkaisemaan niin, että kunnioitus ja arvostus säilyvät ja ratkaisu on sellainen, johon molemmat osapuolet sitoutuvat. Työelämässä sekä työntekijät että esihenkilöt tarvitsevat vuorovaikutustaitoja. (Talvio & Klemola 2017)

Paakkasen mukaan empatian lisääminen vuorovaikutukseen voi tehdä mistä vain tiimistä paremman. Tässä tapauksessa ei niinkään ole väliä ketä tiimissä on, kunhan panostaa siihen, että vuorovaikutus on empaattista. Vuorovaikutuksen empaattisuus on otettava myös huomioon palautteenannossa, sillä siinä tarvitaan Paakkasen mukaan jämäkkyyttä, joka oikein tehtynä on vaikeaa, koska se vaatii taitoa ymmärtää ja olla

empaattinen samanaikaisesti. Paakkanen kannustaa esihenkilöitä rohkeasti menemään kohti ongelmia, sillä tämän kautta he luovat turvallisemman suhteen alaisiinsa. Jotta tiukkoihin keskusteluihin voisi valmistautua, olisi hyvä tietoisesti etukäteen jäsenellä oman ajatuksia. On hyvä löytää tapoja luoda turvallisuuden tunne vastapuolelle sekä osoittaa hyvää tahtoa. Positiivisen palautteen antaminen on hyvän huomaamista. Kun esihenkilö lisää hyvän huomaamista, se ruokkii arvostusta, joka on ihmisen perustarve. Positiivisen palautteen annossa on tärkeää, että esihenkilö toimii omana itsenään ja aidosti tarkoittaa antamaansa palautetta. Positiivisessa palautteenannossa on hyvä tiedostaa, että hyviä asioita on jokaisessa ihmisessä sekä jokaisessa tilanteessa. (Paakkanen 2022, 230, 260.)

Talvion & Klemolan (2017, Osa 2, Kuuntelun taidot) mukaan kuuntelun taitoon kuuluu, että antaa puhujalle mahdollisuuden edetä tälle sopivassa tahdissa ja haluamassaan järjestyksessä. Toisen ihmisen kuunteleminen on tärkeä taito niin sosiaalisen tietouden kuin ihmissuhdetaitojen lisäämisessä ja kehittämässä. Kuuntelemalla ymmärrys toisesta henkilöstä sekä hänen kokemuksistaan lisääntyy. Kuunteleminen avaa tien empatialle. Passiivisessa kuuntelussa ollaan itse hiljaa ja annetaan tila toiselle puhua. Hyvä kuuntelija nyökkäilee, hymähtelee ja pitää katsekontaktia puhujassa. Tämän lisäksi hyvä kuuntelija ei lähde omien ajatusten vietäväksi, vaikka tämä usein vaikeaa onkin. Kuuntelemisen taidossa on tärkeää, ettei ala neuvomaan tai täyttämään puhujan lauseita, ettei tule kuulustelun kaltaista tilannetta. Aktiivisessa kuuntelussa sen sijaan varmistetaan kuultu asia puhujalta, että on ymmärtänyt asian oikein, täten kuunnellaan sanatonta ja sanallista viestintää. Tämä on tärkeää varsinkin silloin, kun henkilö puhuu tunteistaan, puolustautuu tai torjuu. Näin halutaan ymmärtää toisen kokemusta.

#### 4.5 Empaattinen johtaminen

Salosen (2017, 177) mukaan esihenkilöillä on paljon vastuuta, joten kaikkea ei voi sysätä vain esihenkilön niskaan. Myötätuntoa on osoitettava työyhteisössä myös toisten jäsenten keskuudessa ja olisi hyvä ajatella, että myös esimies tarvitsee empatiaa. Ihmisen peilineuronit aktivoituvat työpaikalla, jos työyhteisössä joku työkaveri saa kehuja ja iloitsee. Tällöin myös muut kokevat mielihyvää. Tämä tarkoittaa, että työyhteisöissä ollaan syvästi yhteydessä toinen toisiinsa jopa paljon enemmän kuin monet

tahtovat edes ymmärtää. Tällöin myös esimiehen tunteiden vaikutus työyhteisöön on suuri. Onnellinen esimies saa työyhteisön näkemään asioita paremmassa valossa. (Hougaard, Kalajo & Ora 2018, 108)

Jotta esihenkilö voisi kehittyä johtajana tehokkaammaksi, on hänen tiedostettava paremmin sekä omia että alaistensa tunteita. Esihenkilöiden on hyvä ymmärtää, että heidän tunteillaan on paljon suurempi merkitys työyhteisön jäseniin, kuin muiden tunteilla. Tämä johtuu siitä, että esihenkilö on työyhteisön keskiössä, joten ei ole yllätys, että oikukas esimies luo ympärilleen paineistetun ja jännittyneen ilmapiirin, kun taas positiivinen esimies saa työyhteisön näkemään asiat positiivisemmassa valossa. Kun esimies ymmärtää ja tunnustaa ihmisten tunteet, työyhteisössä on mahdollisuus aidolle yhteenkuuluvuudelle ja halu seurata johtajaa. (Hougaard, Kalajo & Ora 2018, 108–111)

On huomattu, että esihenkilöiden emotionaalinen vaikutus voi edesauttaa tai tukahduttaa suorituskykyä. Epävarmoissa tilanteissa työntekijät jäljittelevät esihenkilönsä emotionaalisia reaktioita. Joten esihenkilöiden tunteiden ilmaisulla on todella suuri vaikutus työyhteisöön. Positiivista mielialaa ja luottamuksen tunnetta lisää ne esihenkilöt, jotka positiivisesti ilmaisee tunteensa, kun taas negatiivisesti tunteitaan ilmaiseva esihenkilö lisää työyhteisössä turhautumista ja riittämättömyyden tunnetta. (Desyatnyk , 2022)

Jotta esihenkilö tietää mitä työyhteisöön kuuluu, tulisi hänen olla lähellä tiimiään. Esihenkilön luonnollinen kiinnostus omaa tiimiään kohtaa auttaa. Työyhteisössä on tärkeä olla turvallista ja rauhallista tehdä työ ja työyhteisön toimivuus on esihenkilön tehtävä ja myös sen edistäminen. Työyhteisössä tulisi puhua työtä esihenkilön kanssa yhdessä, näin ollen sitä voidaan kehittää ja sujuvoittaa. (Sarkkinen 2020). Tärkeää on saada työyhteisöön me-henki ja se edellyttää, että tiimin sisällä on toistensa tuntemista ja sitä, että työyhteisössä arvostetaan erilaisia toimintatapoja. On tärkeää luoda me-henkeä yhdessä sovittujen pelisääntöjen avulla, joka tukee yhteistyötä sekä tasaveroisuutta. (Kurttila & Aalto 2021, 176)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tavoite on selvittää, kuinka empatiaa koetaan suomalaisissa työyhteisöissä. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka jaettiin henkilökohtaisella LinkedIn-tililläni sekä Suomen Nuorkauppakamareiden Facebook jäsenryhmässä. Tutkimusasetelmaksi muodostui poikkileikkausasetelma.

Tutkimus toteutettiin vastaamaan kysymykseen, miten empatiaa koetaan suomalaisessa työyhteisössä. Se haarautuu moneen eri kyselyyn, sillä myös empatiaan vaikuttaa moni tekijä. Lähestyin aihetta kyselyssä siltä kulmalta, että kerään tietoa laajasti eri tavoista, joilla empatiaa koetaan työyhteisössä sekä esihenkilön kanssa.

Kyselyn avulla on mahdollista kerätä laaja tutkimusaineisto, jonka avulla isolta ihmisäärältä voidaan kysyä useampia asioita. Kysely tuottaa lukuihin perustuvaa tietoa, jota voidaan käsitellä ja analysoida tilastollisesti. Kyselyn heikkoutena pidetään usein mahdollisuutta tiedon pinnallisuuteen, eikä ole varmuutta siitä, miten tosissaan nämä kyselyyn vastanneet henkilöt ovat ottaneet tämän tutkimukseen vastaamisen. Kyselyitä voidaan toteuttaa monin eri tavoin, joista yleisimpiä ovat kotiin lähetetyt kyselylomakkeet sekä internetissä täytettävät kyselylomakkeet. Perusvaatimus kyselyn käytölle on, että empaattisuudesta/empatiasta on oltava jo valmiiksi syvempää tietoa, jotta voi kysyä tutkimuksen kannalta merkitykselliset kysymykset. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, Kehittämistyön menetelmät)

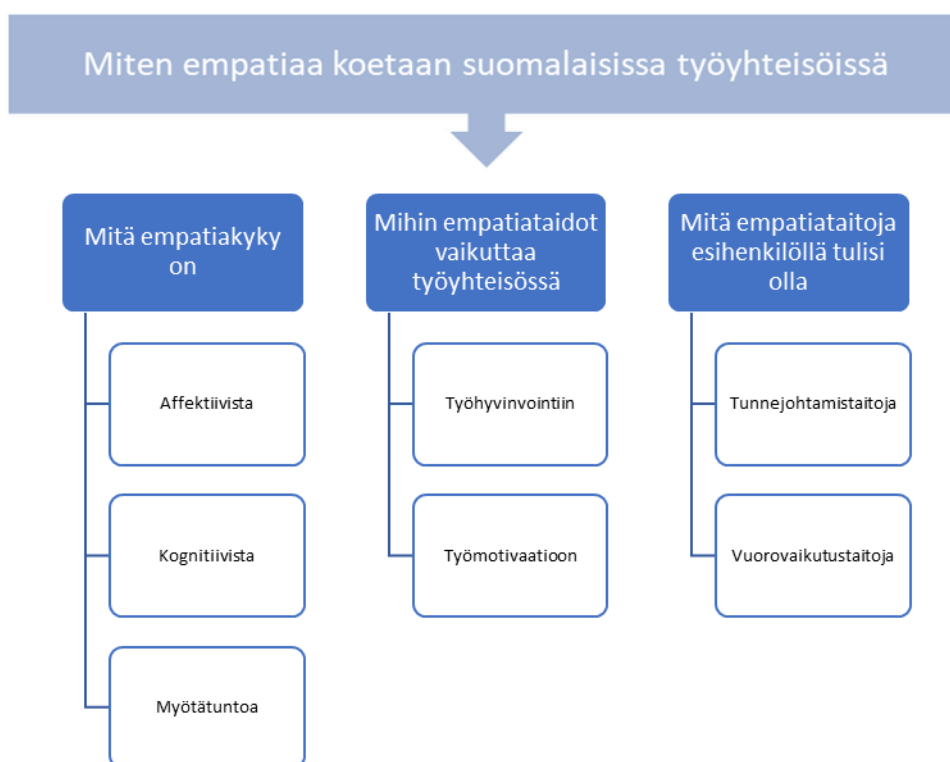
Tässä tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista menetelmää, sillä kyselyssä kysyttävät asiat ovat tiedossa, ja kysymysten avulla halutaan selvittää uutta tietoa, jolla pystytään mittaamaan, miten empatia koetaan suomalaisissa työyhteisöissä. Kvantitatiivisesta tutkimuksesta saadaan numeerista tietoa, jota analysoidaan tilastollisin menetelmin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otoksen tulisi olla numeerisesti suuri, koska ilmiöitä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. (Heikkilä 2014, 6–7).

Aineisto kerättiin siten, että kyselyyn oli mahdollista vastata Suomen Nuorkauppakamareiden jäsenien sekä LinkedIn kontaktieni. Kysely tehtiin avoimesti, siihen pystyi vastaamaan kuka vain. Valitsin Suomen Nuorkauppakamarien jäsenryhmän

osajoukoksi, sillä Suomen Nuorkauppakamareiden jäsenissä on laajasti eri alojen työntekijöitä, toimihenkilöitä sekä yrittäjiä. Tämän lisäksi jaoin kyselyn omalla LinkedIn sivuillani, jossa kyselyllä oli mahdollisuus tavoittaa useita eri alojen työntekijöitä, toimihenkilöitä sekä yrittäjiä. Tavoitteenani oli kerätä laajasti vastauksia kyselyyn. Vastauksia sain 254 kpl vastausajan ollessa yksi viikko. Pidän vastausmäärää kohtuullisena ja se ylitti itse asettamani rajan 54 vastaajalla.

## 5.1 Teoreettinen viitekehys

Viitekehys kuvana



Minttu Porri 2023

## 4. Kaavio: Teoreettinen viitekehys

## 5.2 Tutkimuslomakkeen suunnittelu

Kyselylomakkeen avulla on tarkoitus saada vastaus tutkimusongelmaan. Tutkimusongelmat on purettu tutkimuskysymyksiksi, joihin haetaan vastauksia ja joiden avulla paljastetaan tutkimusongelma. Tavoitteenani oli saada vastauksia 200 kappaletta

selkeän kyselylomakkeen avulla. Strukturoidut kysymykset ovat kysymyksiä, joihin vastaaja ei voi vastata mitä tahansa, vaan niihin on annettu vastausvaihtoehdot. Strukturoitu kysymys on esimerkiksi henkilön sukupuoli. Sekamuotoiset avoimet kysymykset ovat kysymyksiä, jossa valmiita vastauksia ei ole. Avoin kysymys on esimerkiksi henkilön ikä. (Heikkilä 2014, 34)

Kyselyssä on käytetty enimmäkseen strukturoituja kysymyksiä mutta myös joitain avoimia kysymyksiä. Strukturoiduissa kysymyksissä käytetään Likertin asteikkoja. Likert asteikossa vastaajan tulee valita väittämistä, joihin vastaaja ottaa kantaa. Vastausvaihtoehtoja on asteikolla 1–5, niin että 1 kuvaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Avoimia kysymyksiä on kyselyssä muutama, sillä avointen kysymysten lukeminen on aikaa vievää. (Heikkilä 2014, 34–35)

### 5.3 Aineisto kerääminen ja analysointi

Aineisto kerättiin Microsoft Forms-verkkokyselyllä ja kyselyyn oli mahdollista vastata Suomen Nuorkauppakamareiden jäsenien sekä LinkedIn kontaktieni. Kysely tehtiin avoimesti, siihen pystyi vastaamaan kuka vain. Valitsin Suomen Nuorkauppakamarien jäsenryhmän osajoukoksi, sillä Suomen Nuorkauppakamareiden jäsenissä on laajasti eri alojen työntekijöitä, toimihenkilöitä sekä yrittäjiä. Tämän lisäksi jaoin kyselyn omalla LinkedIn sivuillani, jossa kyselyllä oli mahdollisuus tavoittaa useita eri alojen työntekijöitä, toimihenkilöitä sekä yrittäjiä. Tavoitteenani oli kerätä laajasti vastauksia kyselyyn. Vastauksia sain 254 kpl vastausajan ollessa yksi viikko. Pidän vastausmäärää kohtuullisena ja se ylitti itse asettamani rajan 54 vastaajalla.

Kyselyn vastausaineiston sai ladattua Excel-ohjelmaan, joka aiheutti yhteensopivuusongelman Microsoft Formsin sekä Excelin välille. Kaavion likert asteikon järjestys ei ole samassa järjestyksessä, kuin kyselylomakkeella. Vastaukset jaettiin teemoittain 11 eri teemaan. Avoimien kysymyksien osalta tein tiivistelmän ja samanlaisten vastausten osalta en laittanut kaikkia esille.

## 5.4 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Tutkimuksen suunnittelu alkoi helmikuussa vuonna 2022, jolloin aloin hahmottelemaan kyselyä, sillä kysymyksiä oli todella paljon. Maaliskuussa 2022 olin saanut valikoitua kyselylomakkeelle päätyvät kysymykset. Kysely laitettiin 24.3.2022 Suomen Nuorkauppakamareiden Facebook-jäsenryhmään sekä julkaistiin oman LinkedIn-profiilini kautta. Kysely sai hyvän vastaanoton ja heti ensimmäisten kahden päivän aikana saatiin yli 100 vastausta. Muistutin verkostoani sekä Facebookissa että LinkedInissä vastaamaan kyselyyn, sillä pidin kyselyä auki vain viikon verran eli kysely sulkeutui 31.3.2022. Vastauksia saatiin yhteensä 254 kappaletta.

## 6 TULOKSET

### 6.1 Taustatiedot

Ensimmäisenä kysymyksenä oli vastaajan ikä. Vaihtoehtona oli 18-24 vuotta (2,5 %), 25-40 vuotta (70 %), 41-55 vuotta (25 %) ja 56+ vuotta (2,5 %). Toisena kysymyksenä oli vastaajan sukupuoli. Aihe kiinnosti enemmän naisia. Vastaajista naisia oli 93 % , miehiä 6,5 % ja muun sukupuolisia/ei halunnut kertoa oli 0,5 %. Kolmantena kysymyksenä kysyttiin työsuhteen pituus nykyisessä työssä. Vaihtoehtoina oli 0-3 vuotta (41 %), 4-7 vuotta (28 %), 8-11 vuotta (13 %), 12-15 vuotta (7 %) ja yli 15 vuotta (11 %). Eniten vastauksia saatiin heiltä, joiden nykyinen työsuhde oli kestänyt 3 vuotta tai vähemmän, toiseksi eniten vastauksia tuli heiltä, jotka olivat työskennelleet yrityksessä 4-7 vuotta, kolmanneksi eniten vastauksia tuli heiltä, joka olivat työskennelleet nykyisessä työssään 8-11 vuotta.

Neljäntenä kysymyksen kysyttiin yrityksen toimialaa. Toimialavaihtoehtoina oli: ammatillinen, teknillinen ja tieteellinen toiminta (10 kpl), rakentaminen (8 kpl), muu palvelutoiminta (20 kpl), kiinteistöala (5 kpl), majoitus- ja ravitsemustoiminta (9 kpl) , kuljetus- ja varastointi (8 kpl), taiteet, viihteet ja virkistys (2 kpl), koulutus (22kpl), terveys- ja sosiaalipalvelut (65 kpl), tukku- ja vähittäiskauppa (19 kpl), rahoitus- ja vakuutustoiminta (19 kpl), informaatio ja viestintä (8 kpl), hallinto- ja



tukipalvelutoiminta (7 kpl), teollisuus (25 kpl) ja muu (27 kpl). Eniten vastauksia kerättiin siis terveyst- ja sosiaalipalveluissa työskenteleviltä, toiseksi eniten muulla toimialalla työskenteleviltä, kolmanneksi eniten vastauksia tuli teollisuudessa työskenteleviltä. Vähiten vastauksia tuli kiinteistöalalta (5 vastausta) ja taiteet, viihteet ja virkistystoiminnan parissa työskenteleviltä (2 vastausta).

Viidentenä kysymyksenä kysyttiin minkä kokoisessa yrityksessä vastaaja työskentelee. Alle 10 hengen yrityksessä työskenteli 35 vastaajaa (14 %), 11-50 hengen yrityksessä työskenteli 60 vastaajaa (24 %), 51-249 hengen yrityksessä työskenteli 57 vastaajaa (22 %) ja yli 250 hengen yrityksessä työskenteli 102 vastaajaa (40 %). Selkeästi eniten vastauksia saatiin suuryrityksissä työskenteleviltä ja vähiten heiltä, jotka työskentelevät alle 10 hengen yrityksissä.

Kuudentena kysymyksenä kysyttiin millaisessa roolissa vastaaja on yrityksessä. Työntekijänä työskenteli 113 henkeä (45 %), toimihenkilönä, jolla ei ole alaisia, työskenteli 76 henkeä (30 %), toimihenkilönä, jolla on alaisia, työskenteli 45 henkeä (18 %) ja yrittäjänä/toimitusjohtajana 17 henkeä (7 %). Eniten vastauksia tuli työntekijän roolissa olevilta henkilöiltä ja vähiten yrittäjä/toimitusjohtajana olevilta.

## 6.2 Väittämäkysymysten vastaukset

Tässä alakohdassa käydään läpi kyselyssä olleita väittämäkysymyksiä. Väittämiin oli mahdollista vastata valiten seuraavista vaihtoehdoista: Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, en samaa enkä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä. Kyselyssä kysyttiin vastaajilta, miten koet ja tunnet arkeasi työyhteisössä, tähän kysymykseen oli mahdollista kaikkien vastata. Kyselyssä oli myös osio, jossa kysyttiin vastaajilta, joilla on esihenkilö, että miten toimit, kommunikoit ja keskusteleet lähimmän esihenkilön kanssa. Henkilöillä, joilla ei ollut esihenkilöä jättivät vastaamatta tähän osioon.

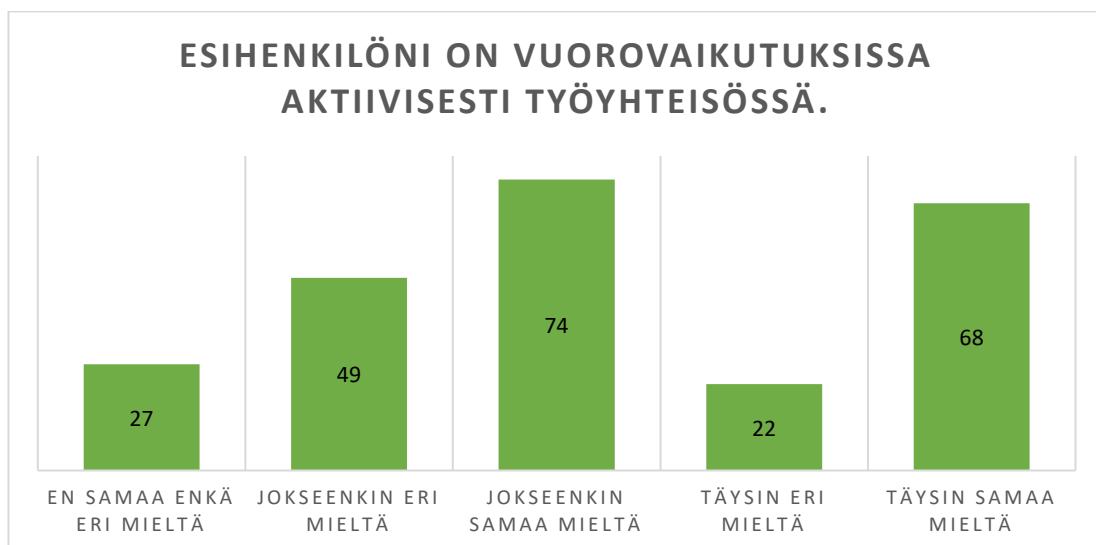
### 6.3 Vuorovaikutus ja kuuntelutaidot

Työyhteisö-osiossa kysyin, onko työyhteisössä keskinäistä aktiivista vuorovaikutusta. Tähän kysymykseen vastattiin näin: Vastaajista 2 % oli täysin eri mieltä, 9,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 8,3 % vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä asiasta, 46,1 % sen sijaan oli jokseenkin samaa mieltä ja loput 34,6 % oli samaa mieltä asiasta.



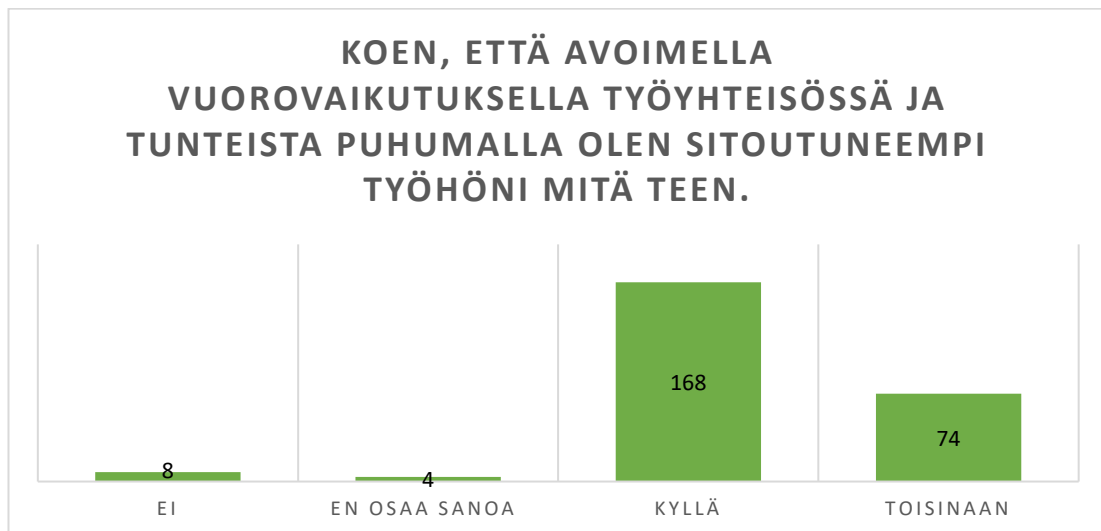
#### 5. Kaavio: Työyhteisössä on keskinäistä aktiivista vuorovaikutusta (n=254)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, onko esihenkilö aktiivisesti vuorovaikutuksessa työyhteisössä. Vastaajista 9,2 % oli täysin eri mieltä, 20,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 11,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 30,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 28,3 % oli täysin samaa mieltä.



6. Kaavio: Esihenkilöni on vuorovaikutuksissa aktiivisesti työyhteisössä (n=240)

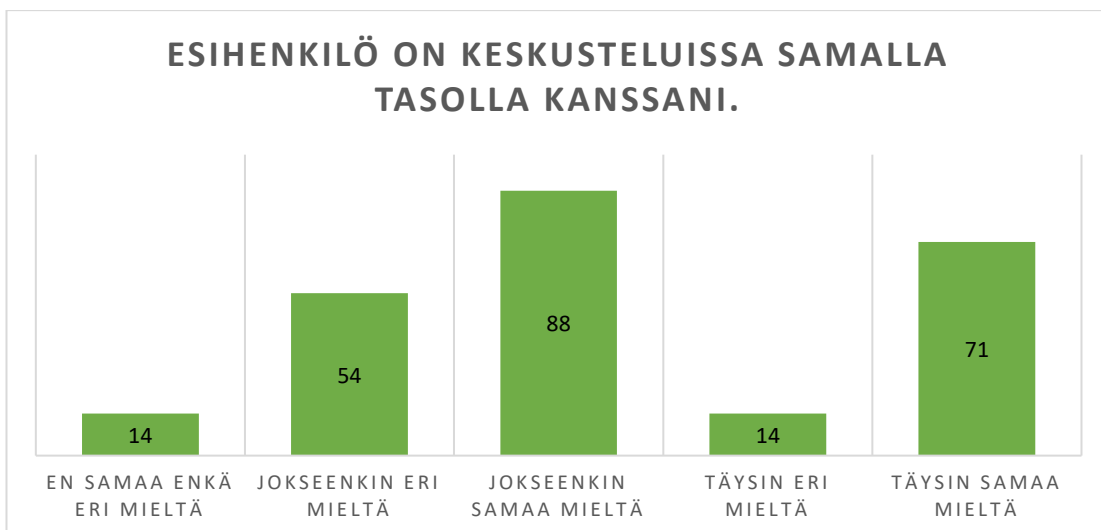
Lisäksi kysyttiin, kokeeko vastaaja, että avoimella vuorovaikutuksella työyhteisössä ja tunteista puhumalla on sitoutuneempi työhön mitä tekee. Vastaajista 66 % vastasi, että kyllä kokee, 29 % vastasi, että toisinaan kokee, 3 % vastasi, ettei koe ja 2 % ei osannut vastata.



7. Kaavio: Koen, että avoimella vuorovaikutuksella työyhteisössä ja tunteista puhumalla olen sitoutuneempi työhön mitä teen (n=254)

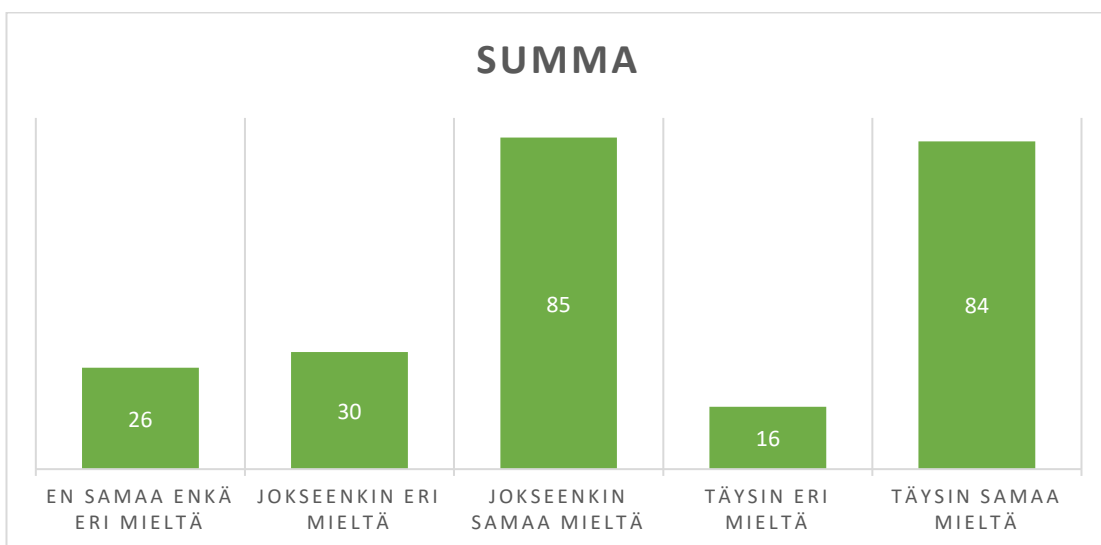
Vastauksista huomaa, että aktiivista vuorovaikutusta niin työyhteisössä kuin esihenkilön sekä työyhteisön välillä on, vaikka osassa työyhteisöjä selkeästi esihenkilö ei ole aktiivisessa vuorovaikutuksessa työyhteisöönsä. Kuitenkin suurin osa 66 % on sitä mieltä, että avoimella vuorovaikutuksella ja tunteistaan puhumalla on sitoutuneempi työyhteisöön. Toimivaan vuorovaikutukseen tarvitaan muun muassa aktiivista kuuntelutaitoa, läsnäoloa, tunteiden sanoittamista, auttamistahtoa ja rehellisyyttä. (Leo Stranius 2014)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, onko esihenkilö keskusteluissa samalla tasolla kuin vastaaja. Vastaajista 5,8 % oli täysin eri mieltä, 22,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 5,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,5% oli jokseenkin samaa mieltä ja 29,5% oli täysin samaa mieltä.



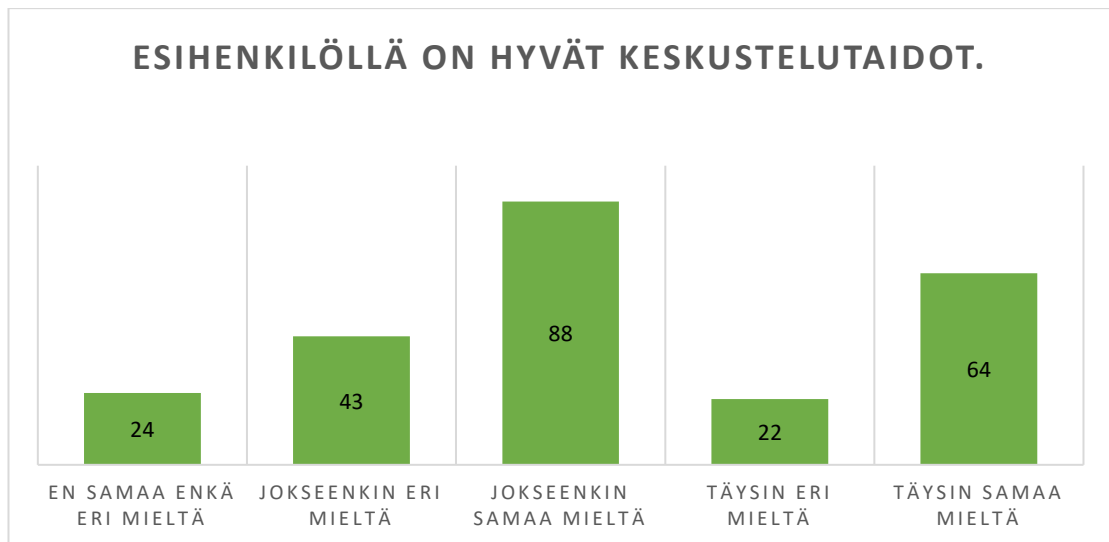
8. Kaavio: Esihenkilö on keskusteluissa samalla tasolla kanssani (n=241)

Kyselyssä kysyttiin myös, keskittykö esihenkilö kahdenkeskisissä keskusteluissa vastaajan ymmärtämiseen. Vastaajista 6,6 % oli täysin eri mieltä, 12,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 10,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 35,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 34,9 % oli täysin samaa mieltä.



9. Kaavio: Esihenkilö keskittyy kahdenkeskisissä keskusteluissa minun ymmärtämiseeni (n= 241)

Lisäksi kysyttiin, onko esihenkilöllä hyvät keskustelutaidot. Vastaajista 9,1 % oli täysin eri mieltä, 17,8 % oli jokseenkin eri mieltä, 10 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,5% oli jokseenkin samaa mieltä ja 26,6% oli täysin samaa mieltä.

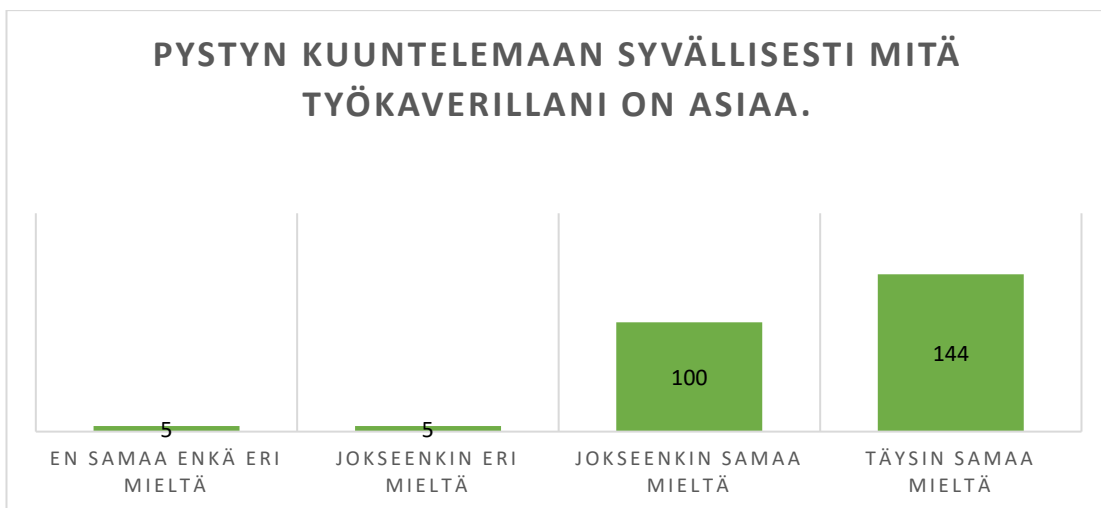


10. Kaavio: Esihenkilöllä on hyvät keskustelutaidot (n=241)

Suurimman osan vastaajien esihenkilöistä pystyy olemaan samalla tasolla sekä keskittymään vastaajan ymmärtämiseen sekä omaa hyvät keskustelutaidot. Vastauksista selkeästi huomaa, että esihenkilö on samalla tasolla keskustelijan kanssa, mutta myös koetaan, että esihenkilö keskittyy kahden keskeisissä keskusteluissa vastapuolen ymmärtämiseen. Vastauksia tukee viimeinen kysymys: onko esihenkilöllä hyvät keskustelutaidot. Vastauksista huomaa, ettei suuria heittoja juurikaan ilmene näiden kolmen kysymyksen välillä.

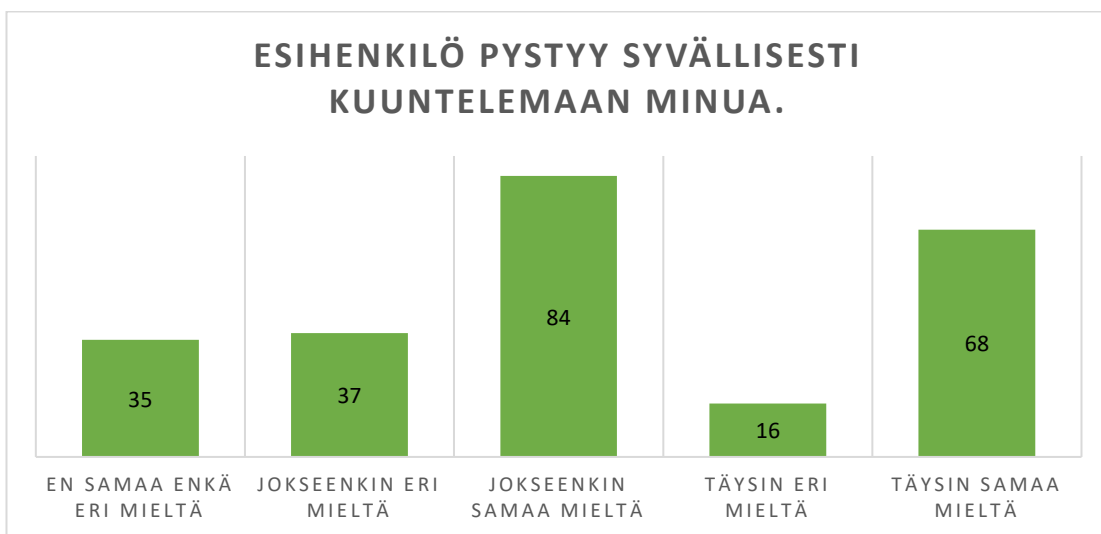
Työyhteisö-osiossa kysyin, pystyykö vastaaja kuuntelemaan syvällisesti mitä asiaa työkaverilla on. Vastaajista jopa yli puolet 56,7 % oli samaa mieltä asiasta ja 39,4 % oli jokseenkin samaa mieltä asiasta. 2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä ja 2 % oli jokseenkin eri mieltä asiasta.

Kuunteleminen lisää merkityksellisyyttä, ymmärrystä, sitoutumista ja motivaatiota, sillä kuulluksi tuleminen on ihmisille yksi inhimillinen perustarve. Kun ihmiset tuntevat tulevansa kuulluksi, he rohkaistuvat puhumaan lisää. (Merja Takamäki, 2019). Työyhteisössä pystytään kuuntelemaan syvällisesti mitä asiaa työkaverilla on ja vastauksissa ei ollut yhtään täysin eri meiltä vastanneita. Kuitenkin 15,4 % vastaajista, joilla on esimies, on täysin eri mieltä, että esihenkilö pystyisi kuuntelemaan syvällisesti heitä.



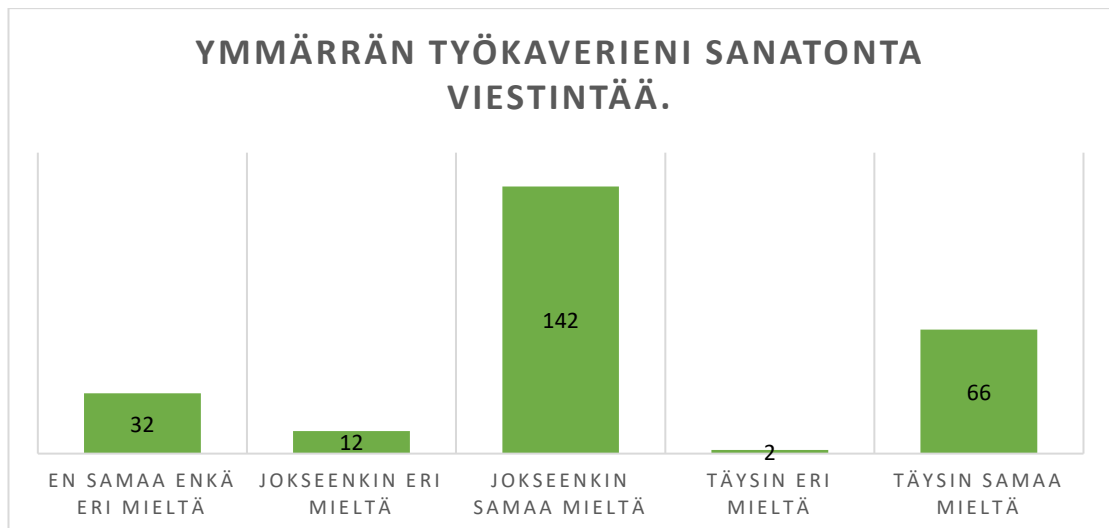
11. Kaavio: Pysyn kuuntelemaan syvällisesti mitä työkaverillani on asiaa (n=254)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, pystyykö esihenkilö syvällisesti kuuntelemaan vastaajaa. Vastaajista 6,7 % oli täysin eri mieltä, 15,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 14,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 35 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 28,3 % oli täysin samaa mieltä.



12. Kaavio: Esihenkilö pystyy syvällisesti kuuntelemaan minua (n=240)

Lisäksi kysyttiin ymmärtääkö vastaaja työkaverien sanatonta viestintää. Tässä tapauksessa 0,8 % oli täysin eri mieltä, 4,7 % oli jokseenkin eri mieltä, 12,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 55,9 % ja täysin samaa mieltä oli 26 %.



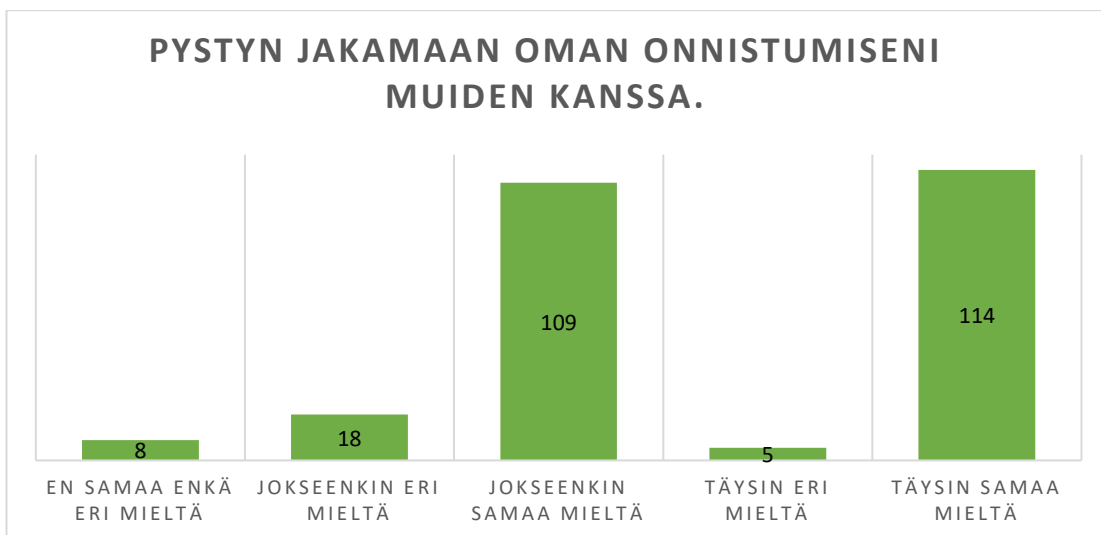
13. Kaavio: Ymmärrän työkaverieni sanatonta viestintää (n=254)

Vastaajista suurin osa ymmärtää sanatonta viestintää, mutta osa kertoo, että pystyy kuuntelemaan syvästi työkaveria, muttei pysty ymmärtämään sanatonta viestintää.

Professori Albert Mehrabian tiimeineen tutki ilmeiden ja intonaation merkitystä suhteessa verbaaliseen viestiin ja he havaitsivat, että viestiin liittyvää tunnetta ilmaistaessa: sanojen osuus 7 %, painotus ja puheen sävy 38 %, ilmeet 55 %. (Skogholm, Arvonen, & Sjelvgren 2021 Luku: Sanaton viestintä on tärkeää)

Toisena kysymyksenä kysyin, pystyykö työntekijä jakamaan oman onnistumisen muiden kanssa. Tässä vastauksena oli enemmän hajontaa: 2 % vastaajista oli täysin eri mieltä asiasta, 7,2 % jokseenkin eri mieltä, 3,2 % ei samaa eikä eri mieltä, 42,6 % jokseenkin samaa mieltä ja 45 % samaa mieltä asiasta.

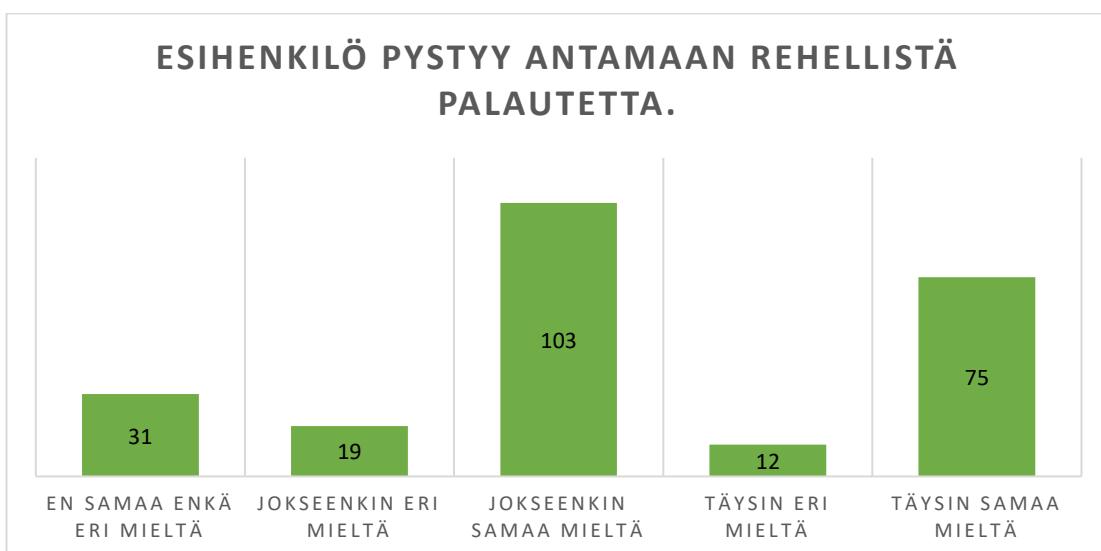
Onnistumisen kokemuksia olisi hyvä jakaa työpaikalla, sillä on tutkittu, että se johtaa parempaan työilmapiiriin, tuloksellisuuteen, lisää avoimuutta ja kehittää kuuntelutaitoa. (Turun Ammattikorkeakoulun www-sivut n.d.)



14. Kaavio: Pystyn jakamaan oman onnistumiseni muiden kanssa (n=254)

#### 6.4 Palautteen anto

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, pystyykö esihenkilö antamaan rehellistä palautetta. Vastaajista 5 % oli täysin eri mieltä, 7,9 % oli jokseenkin eri mieltä, 12,9 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 42,9 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 31,3 % oli täysin samaa mieltä.

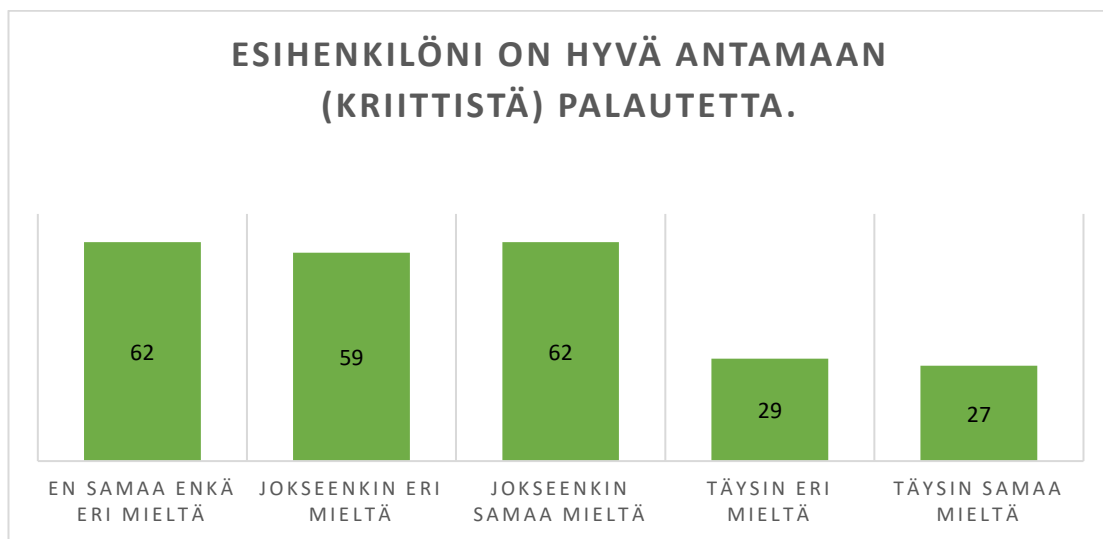


15. Kaavio: Esihenkilö pystyy antamaan rehellistä palautetta (n=240)

Lisäksi kysyttiin, onko vastaajan esihenkilö hyvä antamaan palautetta (kriittistä). Vastaajista 12,1 % oli täysin eri mieltä, 24,7 % oli jokseenkin eri mieltä, 25,9 % ei ollut



samaa eikä eri mieltä, 25,9 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 11,3 % oli täysin samaa mieltä.

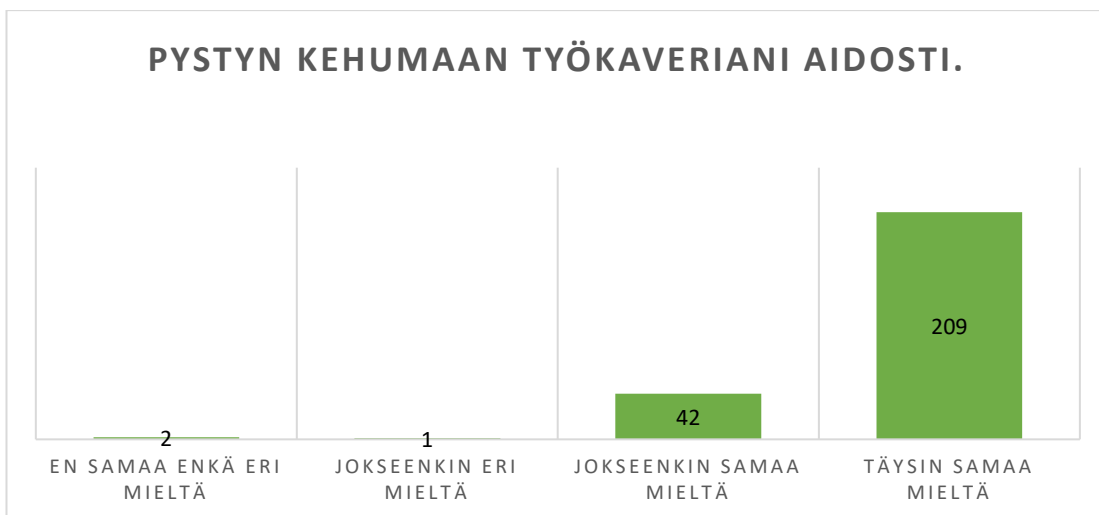


16. Kaavio: Esihenkilöni on hyvä antamaan (kriittistä) palautetta (n=239)

Vastauksista ilmenee, että esihenkilöiden on vaikeampi antaa kriittistä palautetta, kun taas esihenkilöt pystyvät antamaan rehellistä palautetta hyvin. Ulkopuolisten näkökulmien esilletuonti on palautteen annon tarkoitus, jotta palautteen saaja pysähtyisi huomaamaan onnistumisen tai mahdollisesti myös oppimaan uutta. Palautetta työelämässä aina toivotaan, mutta sen anto ja vastaanottaminen on toisinaan hankalaa. (Fäldt, S. 2019 Kappale: kohti dialogia ja ryhmä-flow'ta)

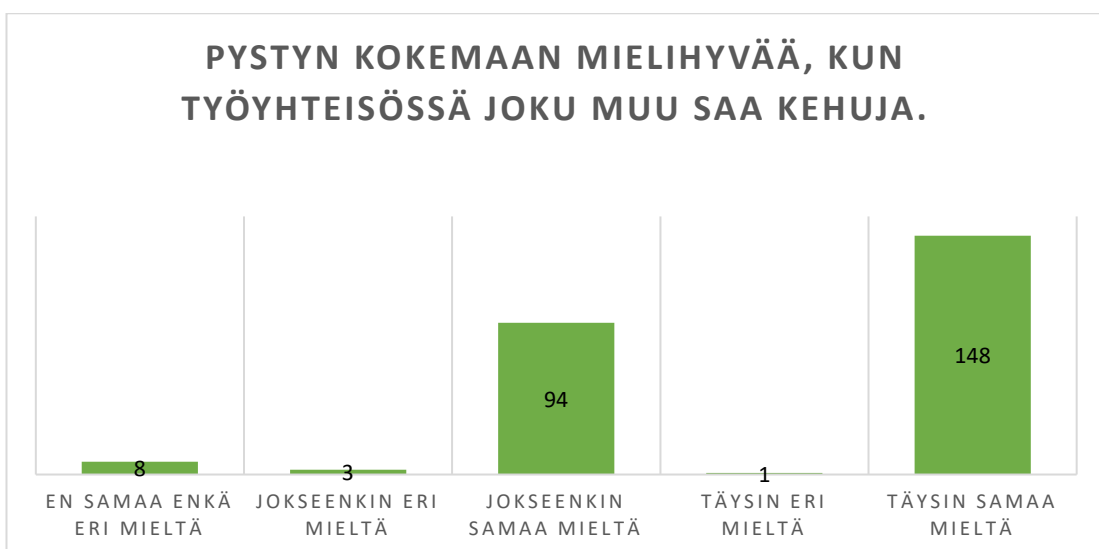
Työyhteisö-osiossa kysyin, pystyykö kehuaan työkaveriaan aidosti. Suurin osa vastaajista oli samaa mieltä 82,3 %. Jokseenkin samaa mieltä oli 16,5 %, 0,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 0,4 %.

Kun vertaa kysymyksiä pystyykö vastaaja kehuaan työkaveriaan aidosti sekä pystyn kokemaan mielihyvää, kun työyhteisössä joku saa kehuja. Lähes kaikki ovat vastanneet, että pystyy kehuaan työkaveriaan aidosti, kuitenkin osa 1,6% oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että pystyy kokemaan mielihyvää, kun työkaveria kehuaan. Joten osalla on kykyä kehua työkaveriaan, mutta vaikea tuntea mielihyvää kun joku muu saa kehuja.



17. Kaavio: Pystyn kehumaan työkaveriani aidosti (n=254)

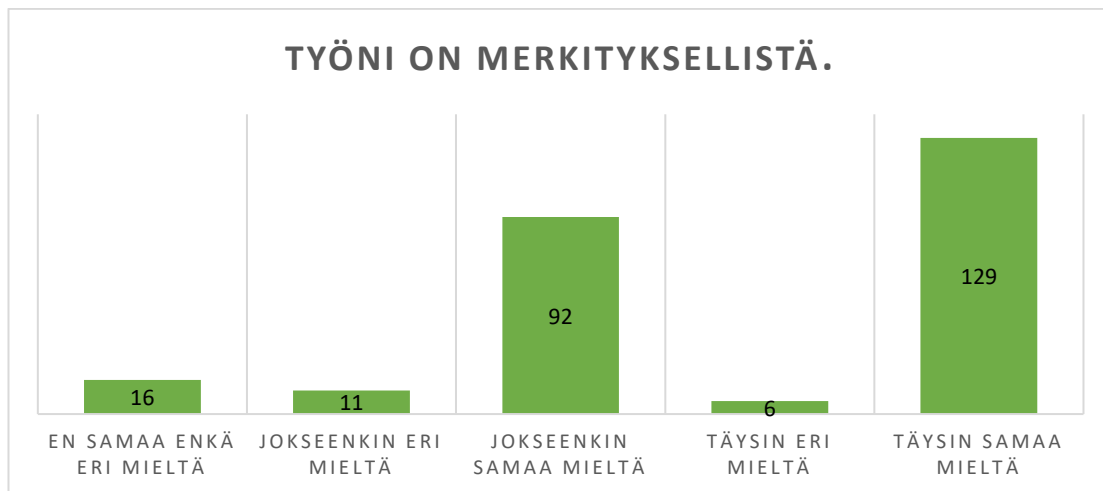
Työyhteisö-osiossa kysyin, pystyykö kokemaan mielihyvää, kun työyhteisössä joku muu saa kehuja. Tämä kysymys on tärkeä empatian kannalta, sillä peilineutronit monesti aktivoituvat, kun joku muu saa kehuja. Empatian kannalta tässä olisi ollut hyvä saada ihmiset vastaamaan: täysin samaa mieltä. Vain 1,2 % vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä, 0,4 % olevansa täysin eri mieltä ja 3,2 % ei samaa eikä eri mieltä. 36,5 % on jokseenkin samaa mieltä ja 58,6 % täysin samaa mieltä.



18. Kaavio: Pystyn kokemaan mielihyvää, kun työyhteisössä joku muu saa kehuja (n=254)

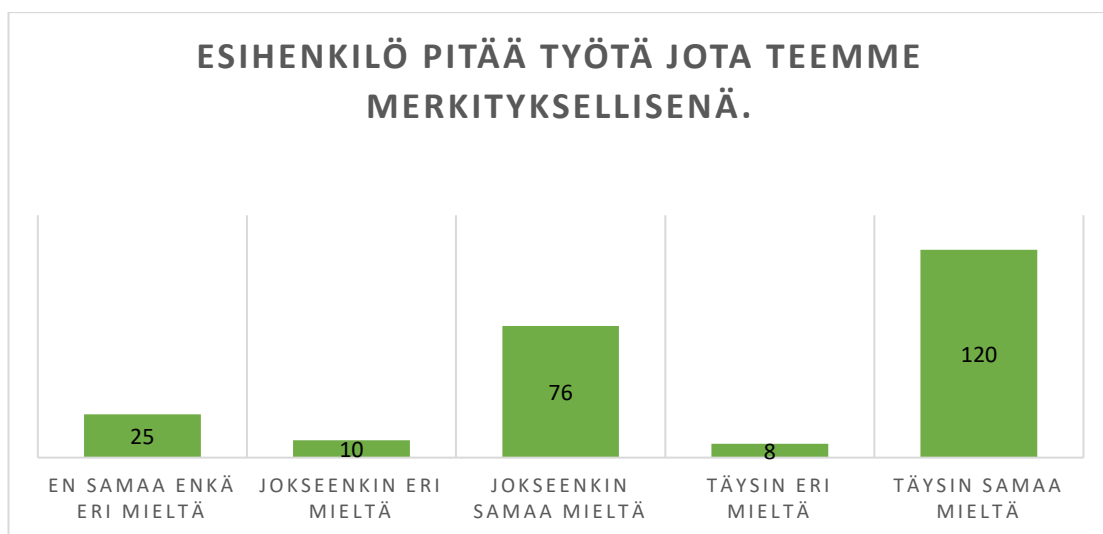
## 6.5 Työn merkityksellisyys

Työyhteisö-osiossa kysyttiin, kokeeko vastaaja työnsä merkitykselliseksi. Vastaajista 2,4 % oli täysin eri mieltä, 4,3 % oli jokseenkin eri mieltä, 6,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,2 % oli jokseenkin samaa mieltä, 50,8 % oli täysin samaa mieltä.



19. Kaavio: Työn merkityksellisyys (n=254)

Vastaajilla, joilla on esihenkilö, kysyttiin, pitääkö vastaajan esihenkilö työtä, jota tehdään merkityksellisenä. 3,3 % oli 50,2 % oli täysin eri mieltä, 4,2 % oli jokseenkin eri mieltä, 10,5 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 31,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 50,2 % oli täysin samaa mieltä.

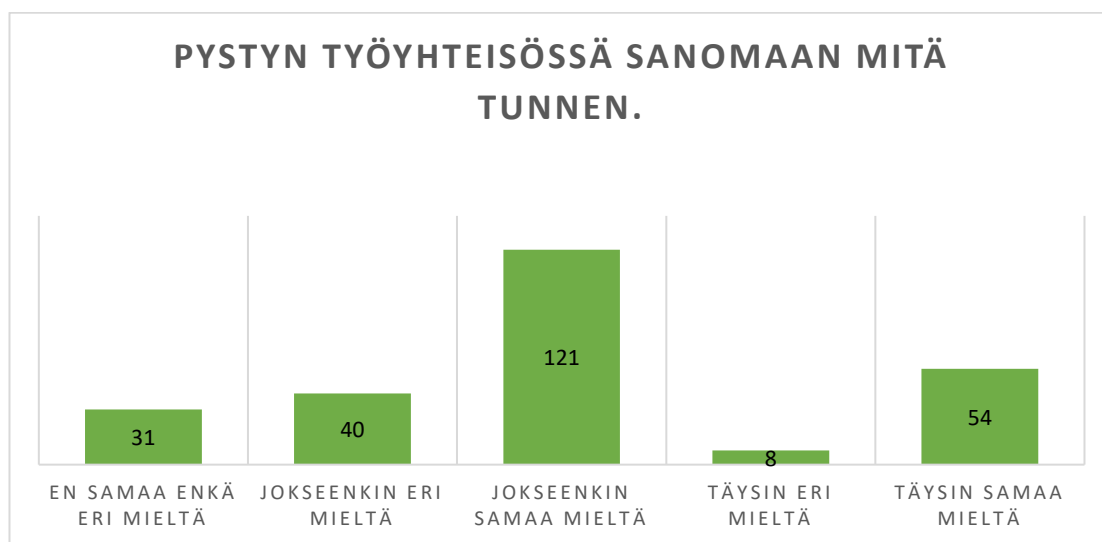


20. Kaavio: Esihenkilö pitää työtä, jota teemme merkityksellisenä (n=239)

Työntekijä, joka kokee, että hänen työnsä on merkityksellistä, on tehokkaampi, sitoutuneempi, luovempi ja hyvinvoivempi. Tekijöillä on tarve tehdä työtä, joka on mielekästä, tekemisen arvoista sekä tärkeää. (Aaltonen, Ahonen, & Sahimaa 2020, 55)

## 6.6 Tunteet

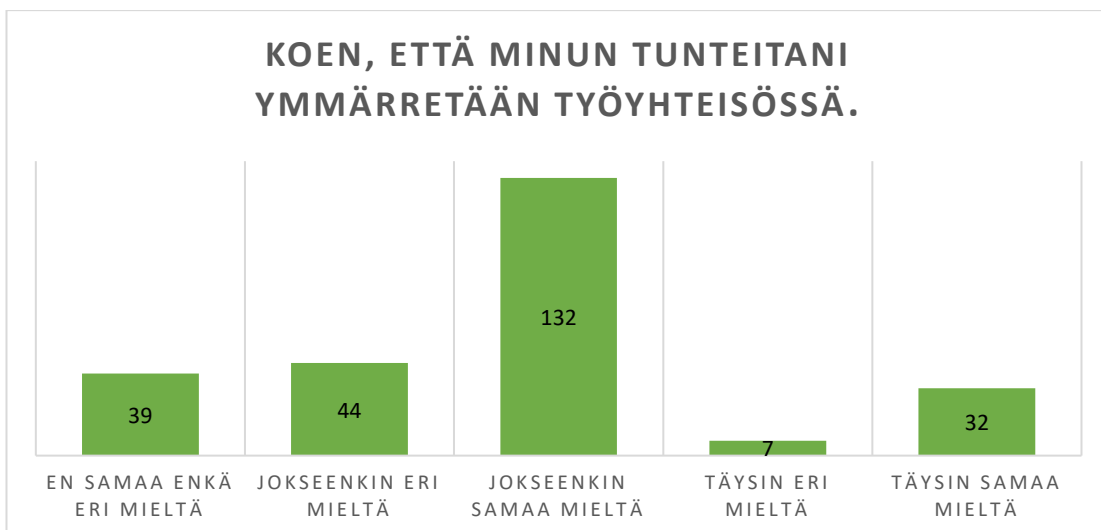
Työyhteisö-osiossa kysyin, pystyykö vastaaja työyhteisössä sanomaan mitä tuntee. 3,1 % vastaajista oli täysin eri mieltä, 15,7 % oli jokseenkin eri mieltä, 12,2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 47,6 % oli jokseenkin samaa mieltä ja loput 21,3 % oli asiassa samaa mieltä.



21. Kaavio : Pystyn työyhteisössä sanomaan mitä tunnen (n=254)

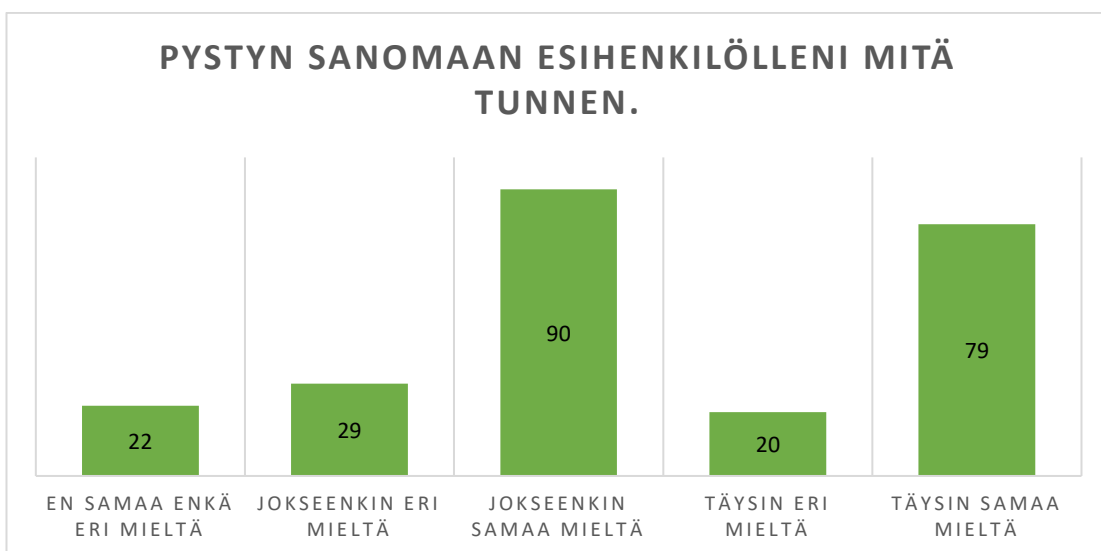
Kysyttiin kokeeko vastaaja, että hänen tunteitaan ymmärretään työyhteisössä. Vastaajista 2,8 % oli täysin eri mieltä, 17,3 % oli jokseenkin eri mieltä, 15,4 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 52 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 12,6 % oli täysin samaa mieltä.

Jos tarkastelemme näiden kahden edellisen kysymyksen vastauksia, voidaan huomata että suuria eroja vastausten välillä ei ole. Vastaajat pystyvät sanomaan työyhteisössä mitä tuntevat ja he kokevat myös, että heidän tunteitansa ymmärretään työyhteisössä. Tunteiden vaikutus koko organisaation sekä omaan suorituskyykyyn on merkittävä. Tämä on nähtävillä siinä, miten työntekijän ajattelu nopeutuu. Tohkeissaan oleva työntekijä ajattelee huomattavasti nopeammin kuin työntekijä, joka on allapäin.



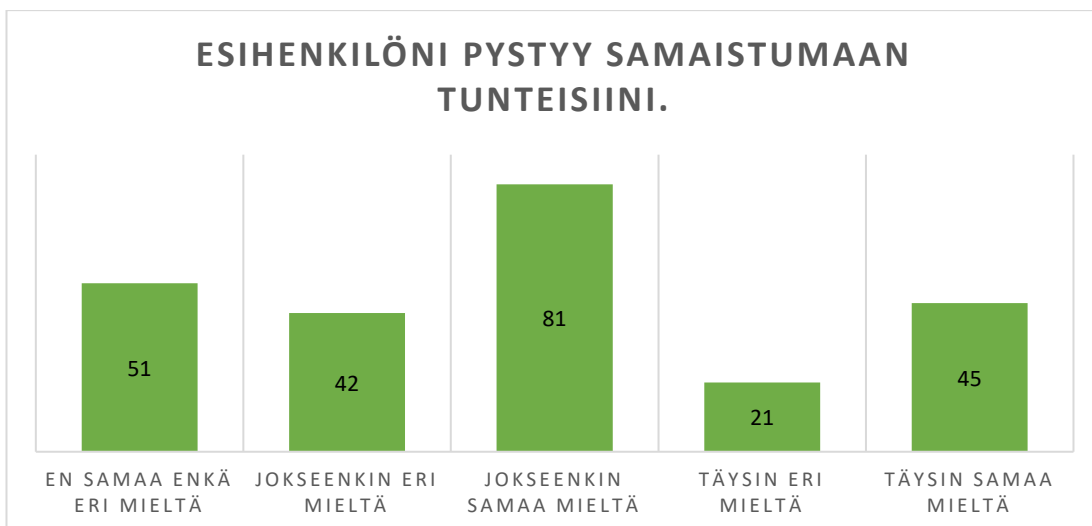
22. Kaavio: Koen, että minun tunteitani ymmärretään työyhteisössä. (n=254)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, pystyykö vastaaja sanomaan esihenkilölle mitä tuntee. 8,3 % oli täysin eri mieltä, 12,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 9,2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 37,5 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 32,9 % oli täysin samaa mieltä.



23. Kaavio: Pystyn sanomaan esihenkilölleni mitä tunnen (n=240)

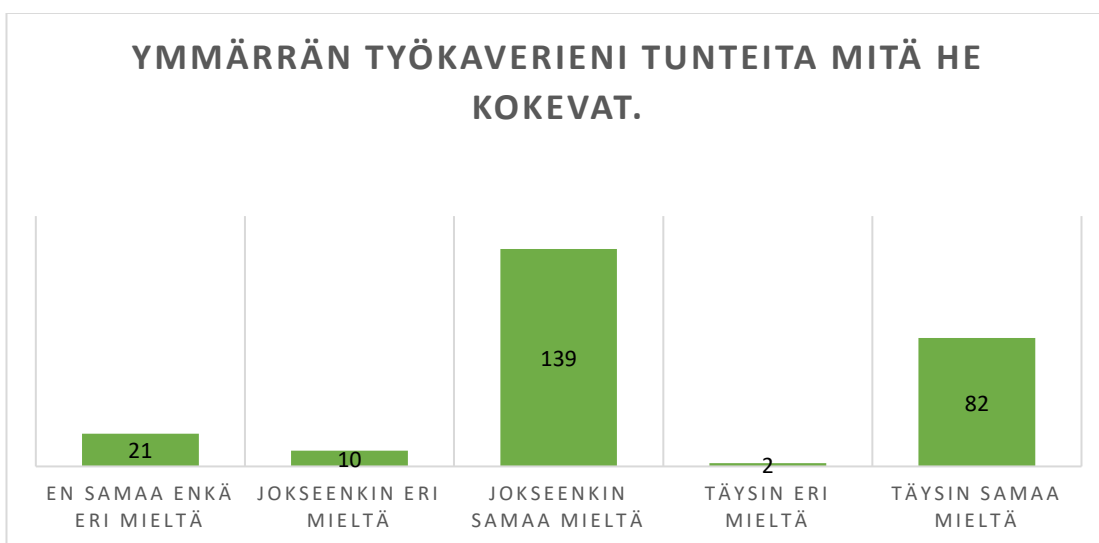
Kysyttäessä pystyykö vastaajan esihenkilö samaistumaan alaisensa tunteisiin 8,8 % oli täysin eri mieltä, 17,5 % oli jokseenkin eri mieltä, 21,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 33,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 18,8 % oli täysin samaa mieltä.



24. Kaavio: Esihenkilöni pystyy samaistumaan tunteisiini (n=244)

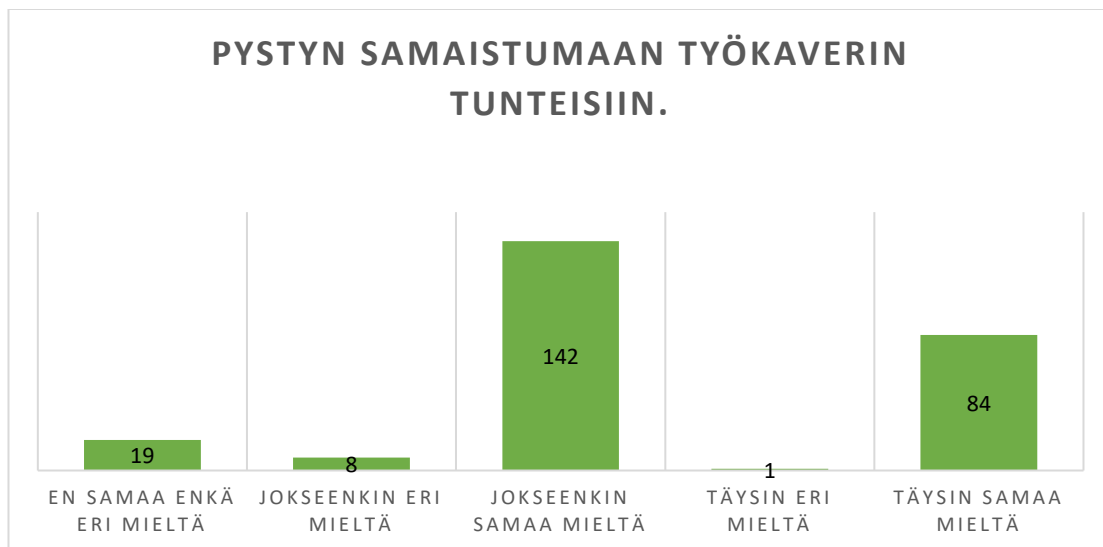
Vastauksia tarkasteltaessa, voidaan huomata, että vastaajat pystyvät rohkeastikin sanomaan esihenkilölleen mitä tuntee, mutta huomattavaa on, että vastaajat ovat sitä mieltä, että jonkin verran enemmän he kokevat, ettei esihenkilö pysty samaistumaan hänen tunteisiinsa tai ei ole samaa eikä eri mieltä kysymyksen kanssa.

Työyhteisö-osiossa kysyin ymmärtääkö vastaaja työkavereidensa tunteita mitä he kokevat. Vastaajista 0,8 % oli täysin eri mieltä, 3,9 % oli jokseenkin samaa mieltä, 8,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 54,7 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 32,3 % oli täysin samaa mieltä.



25. Kaavio: Ymmärrän työkaverieni tunteita mitä he kokevat (n=254)

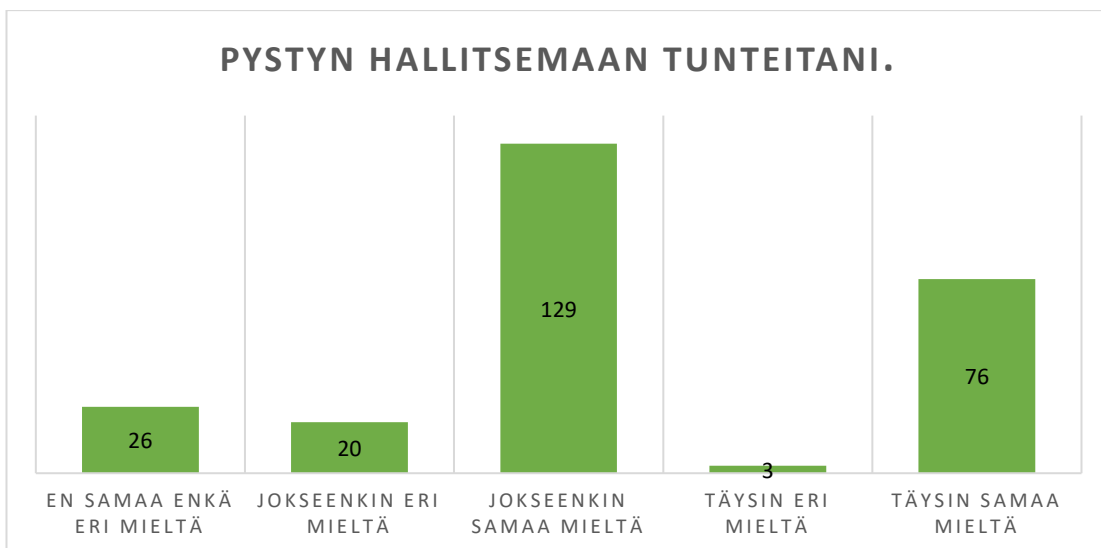
Lisäksi kysyttiin, pystyykö vastaaja samaistumaan työkaverinsa tunteisiin. Täysin eri mieltä oli 0,4 %, jokseenkin eri mieltä oli 3,1 % ja 7,5 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. 55,9 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 33,1 % oli täysin samaa mieltä.



26. Kaavio: Pystyn samaistumaan työkaverien tunteisiin (n=254)

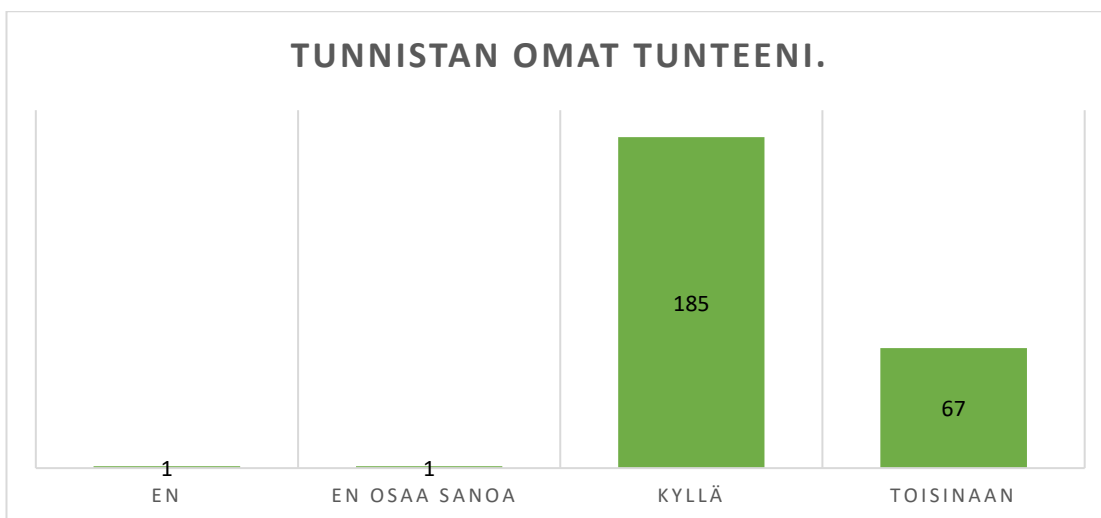
Työkaverien tunteiden kohtaaminen hyväksyvästi on tärkeää. Työpaikoilla pitäisi olla mahdollisuus antaa tuntoa ja kokea, jotta turvallinen ympäristö rakentuisi. (Seppänen 2021 Kappale: Toisten tunteisiin vaikuttaminen.) Vastauksista huomaa selkeän saman linjan. Vastaajat pystyvät ymmärtämään sekä samaistumaan mitä tunteita työkaverit tuntevat. Huomattavaa vastauksista on, että vastaajista osa on selkeästi sitä mieltä, että esihenkilö ei pysty samaistumaan heidän tunteisiinsa.

Työyhteisö-osiossa kysyttiin, pystyykö vastaaja hallitsemaan tunteitaan. 1,2 % oli täysin eri mieltä, 7,9 % oli jokseenkin eri mieltä, 10,2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 50,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 29,9 % oli samaa mieltä asiasta.



27. Kaavio: Pystyn hallitsemaan tunteitani (n=254)

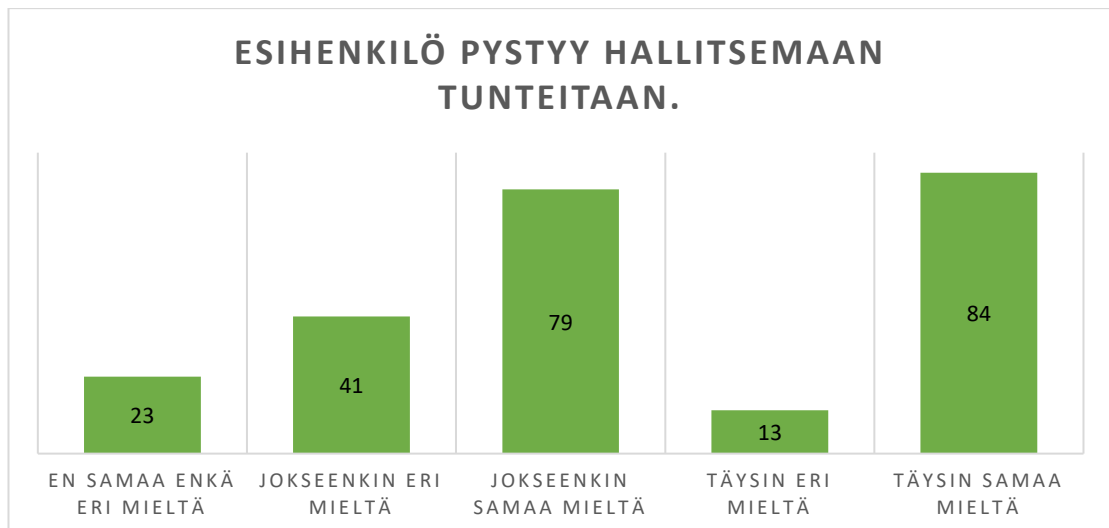
Lisäksi kysyttiin tunnistaako vastaaja omat tunteensa. 73 % vastasi, että tunnistaa omat tunteensa, 26 % vastasi, että toisinaan tunnistaa omat tunteensa, 0,5 % vastaajista ei tunnista omia tunteitaan ja 0,5 % ei osannut vastata.



28. Kaavio: Tunnistan omat tunteeni (n=254)

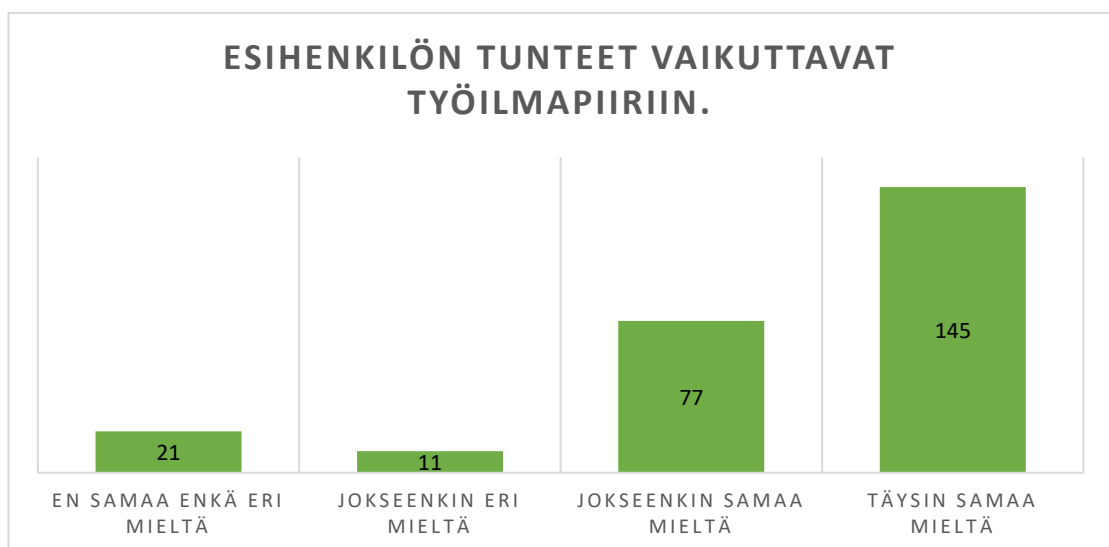
Lisäksi kysyttiin, pystyykö esihenkilö hallitsemaan tunteitaan. Vastaajista 5,4 % oli täysin eri mieltä, 17,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 9,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 32,9 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 35 % oli täysin samaa mieltä.





29. Kaavio: Esihenkilö pystyy hallitsemaan tunteitaan (n=240)

Työyhteisö-osiossa kysyin vaikuttaako vastaajan mielestä esihenkilön tunteet työilmapiiriin. Vastaajista 4,3 % oli jokseenkin eri mieltä asiasta, 8,3 % ei samaa eikä eri mieltä, 30,3 % jokseenkin samaa mieltä asiasta ja 57,1 % oli täysin samaa mieltä asiasta.



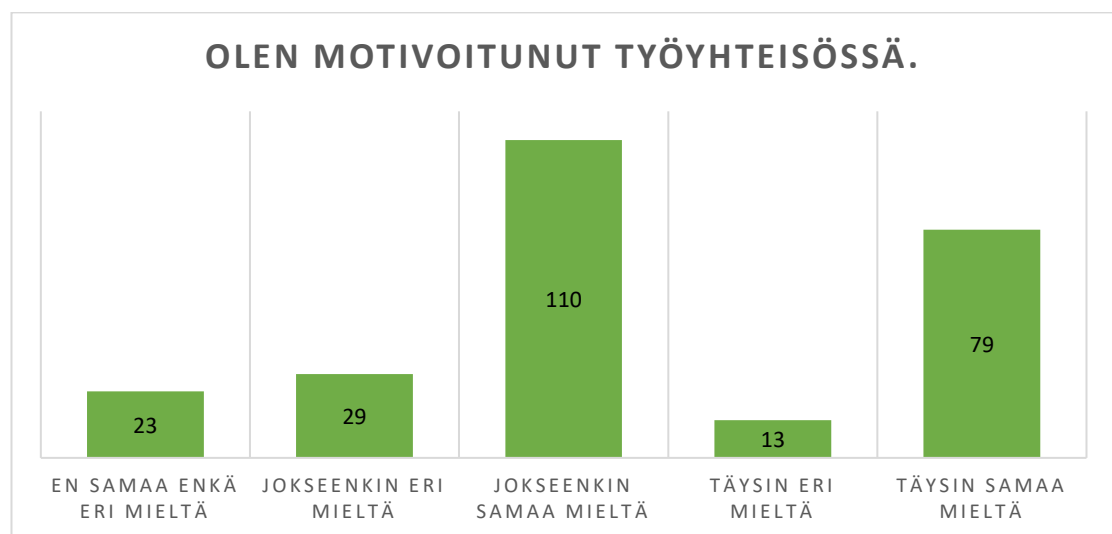
30. Kaavio: Esihenkilön tunteet vaikuttavat työilmapiiriin (n=254)

Kun tarkastellaan kuinka vastaajat arvioivat omien tunteidensa hallintakykyä, huomataan selkeästi, että suurin osa pystyy tunteiden hallintaan, mutta tarkasteltaessa miten vastaajat kokevat esihenkilön tunteiden hallintakyvyn voidaan huomata, että selkeästi esihenkilöistä on osa sellaisia, joilla ei samaa kykyä tunteiden hallitsemiseen ole. Viimeinen kysymys varmasti kertoo olennaisen, että vastaajilla on joko kokemusta

esihenkilöstä, joka ei pysty hallitsemaan tunteitaan tai on nykyinen esihenkilö ei kykene tunteiden hallitsemiseen, vaikuttaa tunteillaan työilmapiiriin. Peltokorpi & Saarela (2019, 4) kertoo, että omien tunteiden tunnistaminen on tärkeää, sillä kun omat tunteet tunnistaa, on helpompi tulkita toisten ihmisten tunteita ja myös ymmärtää niitä. Omien tunteiden tunnistaminen auttaa tunnetaitojen kehittämisessä. On vaikeaa ymmärtää mitä toinen tuntee, jos omien tunteiden tunnistaminen on vaikeaa. (Peltokorpi & Saarela 2019, 4)

### 6.7 Motivointi ja sitoutuminen

Työyhteisö-osiossa kysyin, onko vastaaja motivoitunut työyhteisössä. 5,1 % oli täysin eri mieltä, 11,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 9,1 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 43,3 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 31,1 % oli täysin samaa mieltä.

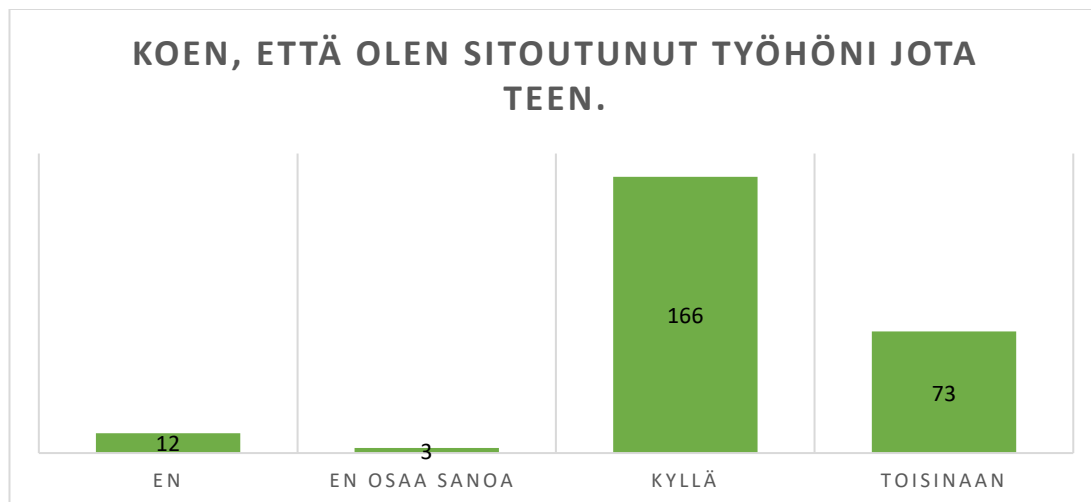


31. Kaavio: Olen motivoitunut työyhteisössä (n=254)

Työyhteisö-osiossa kysyttiin, että onko vastaaja sitoutunut työhön, jota tekee. 65 % vastasi, että kyllä on, 29 % vastasi, että on toisinaan, 5 % vastasi, että ei ole ja 1 % ei osannut sanoa onko sitoutunut työhönsä mitä tekee.

Sitoutunut työntekijä ja täten koko työyhteisö siivittää yritystä menestykseen. Työntekijän sitouttamisessa on tärkeää ymmärtää, että ihmisiä kiinnostaa mihin yritys on menossa eli että on luottamus johtoon. Tämän lisäksi työn kuuluu tuntua merkitykselliseltä sekä mielekkäältä. Sitoutumisessa myös tärkeää on, että tunnustetaan työntekijän

onnistumisia. Myös sosiaalinen tuki pitää olla työpaikoilla kunnossa ja mahdollisuus kehittyä. Tämä on tärkeää varsinkin kunnianhimoisille työntekijöille. (<https://psycon.fi>)



32. Kaavio: Koen, että olen sitoutunut työhöni, jota teen (n=254)

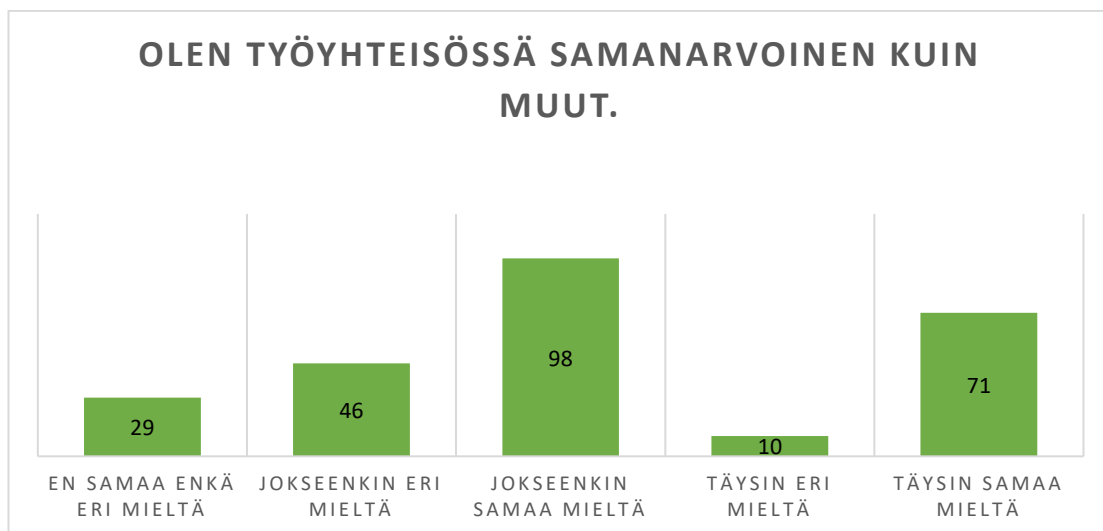
Lisäksi kysyttiin kenen tehtävä on vastaajan mielestä parantaa työhyvinvointia ja työhön sitoutumista työpaikalla. 12 % mielestä se on henkilöstöpäällikön tehtävä, 23 % mielestä se on esihenkilön ja yrityksen päättäjien tehtävä, 16 % mielestä se on yksittäisten työntekijöiden tehtävä, 42 % mielestä se on työyhteisön ja esimiehen tehtävä ja 7 % mielestä joidenkin muiden.



33. Kaavio: Kenen tehtävä on mielestäsi parantaa työhyvinvointia ja työhön sitoutumista työpaikallasi

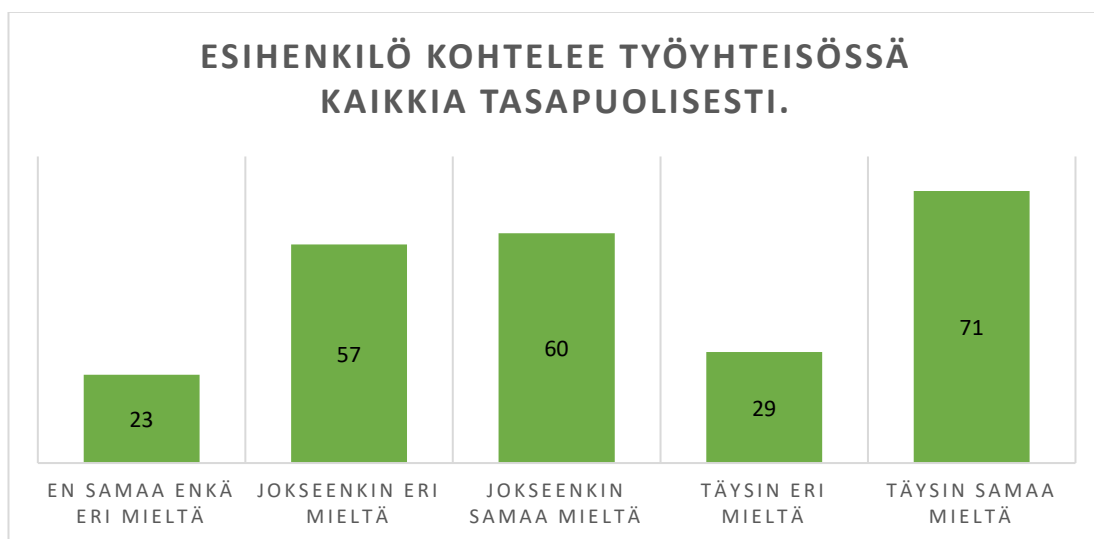
## 6.8 Samanarvoisuus ja arvostus

Työyhteisö-osiossa kysyin, onko vastaaja työyhteisössä samanarvoinen kuin muut. 3,9 % oli täysin eri mieltä, 18,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 11,4 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 38,6 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 28 % oli täysin samaa mieltä.



34. Kaavio: Olen työyhteisössä samanarvoinen kuin muut (n=254)

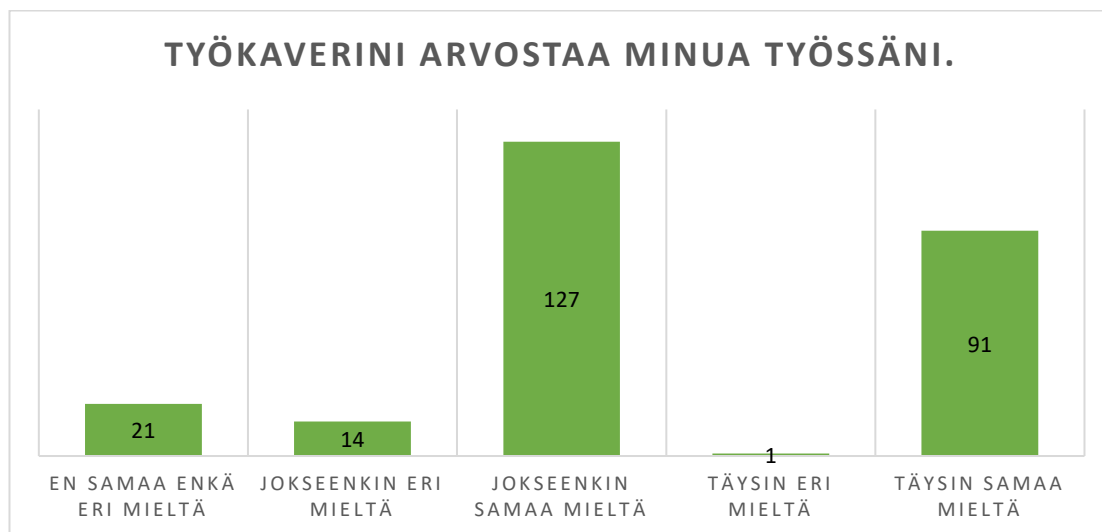
Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, kohtelee ko esihenkilö kaikkia tasapuolisesti työyhteisössä. 12,1 % oli täysin eri mieltä, 23,8 % jokseenkin eri mieltä, 9,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 25 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 29,6 % oli täysin samaa mieltä.



35. Kaavio: Esihenkilö kohtelee työyhteisössä kaikkia tasapuolisesti (n=240)

Verrattaessa vastauksia keskenään, on huomattava, että 3,9 % vastaajista on sitä mieltä, että työyhteisössä hän on samanarvoinen kuin muut, kun taas 12,1 % vastaajista kokee, että esihenkilö kohtelee työyhteisössä kaikkia tasapuolisesti. Joten voidaan tulkita, että osa vastaajista kokee tämän tasapuolisuuden puuttumisen työyhteisön jäsenen aiheuttamana.

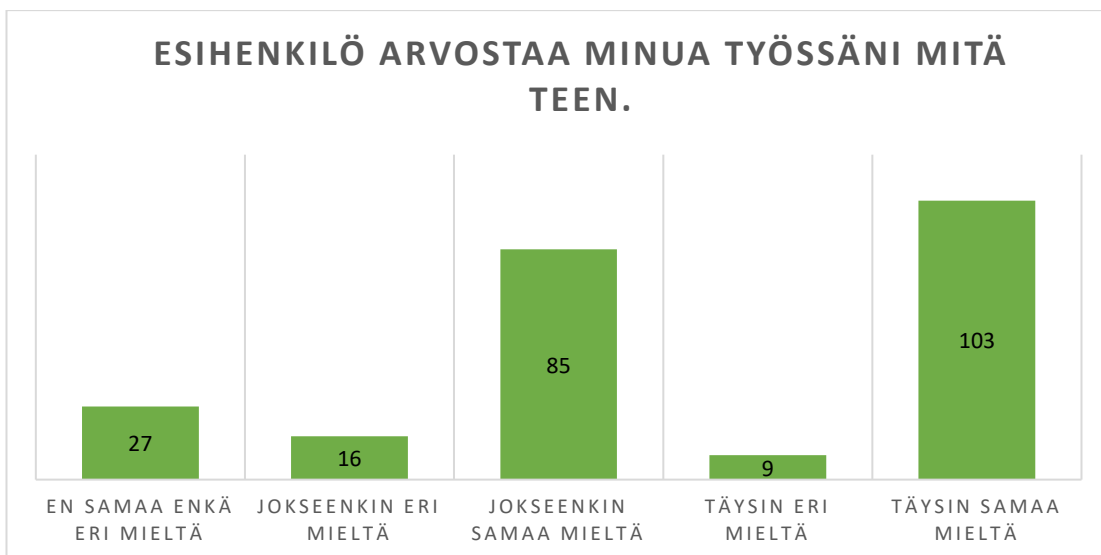
Työyhteisö-osiossa kysyin, tunteeko vastaaja, että hänen työkaverinsa arvostaa häntä työssään. Vastaajista 0,4 % oli täysin eri mieltä, 5,5 % oli jokseenkin samaa mieltä, 8,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 50 % oli jokseenkin samaa mieltä, 35,8 % oli täysin samaa mieltä.



36. Kaavio: Työkaverini arvostaa minua työssäni (n=254)

Vastaajilla, joilla on esihenkilö, kysyttiin, arvostaako esihenkilön vastaajaa työssään mitä tekee. Vastaajista 3,8 % oli täysin eri mieltä, 6,7 % oli jokseenkin eri mieltä, 11,3 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 35,4 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 42,9 % oli täysin samaa mieltä.

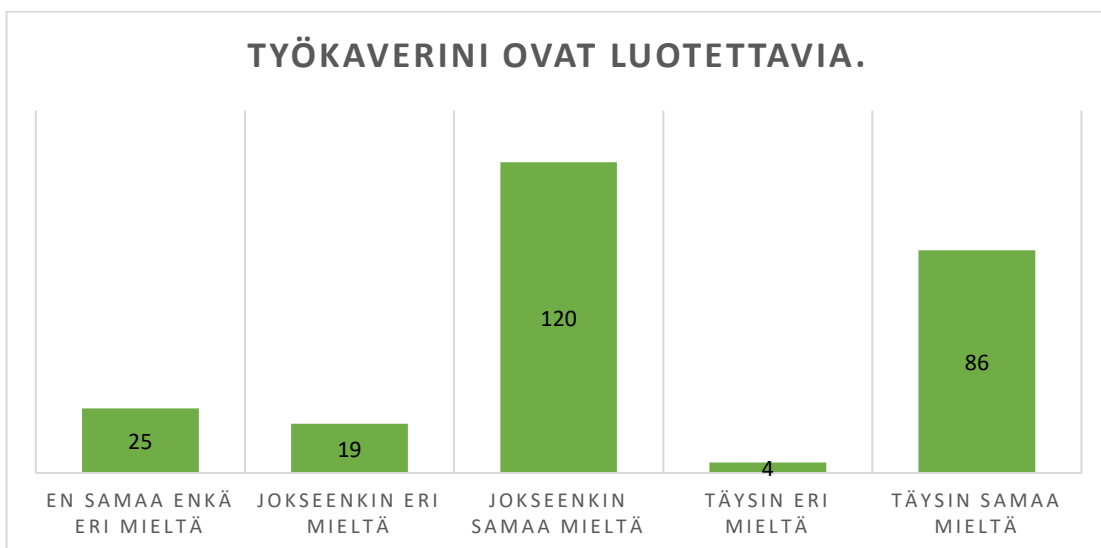
Jos vertaamme kysymyksiä, niin huomattavaa on, että vastaajat ovat pääsääntöisesti sitä mieltä, että he kokevat enemmän arvostusta esihenkilön kuin työkaverien suunnalta, kun katsomme vastauksia jotka ovat täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin samaa mieltä vastaajat ovat siitä, että työkaverit arvostavat vastaajaa työssään.



37. Kaavio: Esihenkilö arvostaa minua työssäni mitä teen (n=240)

## 6.9 Luotettavuus

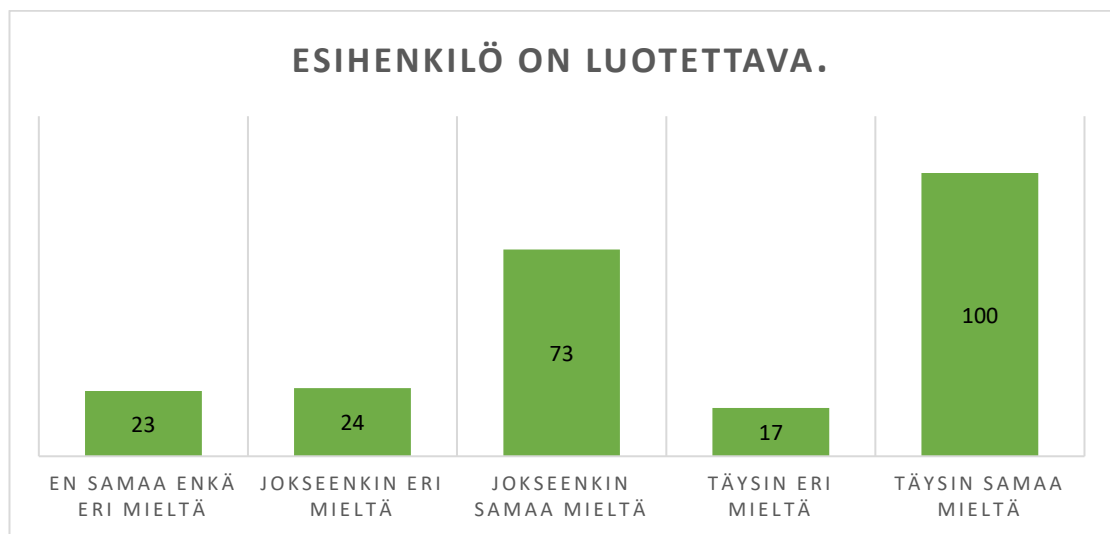
Työyhteisö-osiossa kysyttiin, onko vastaajan työkaverit luotettavia. 1,6 % oli täysin eri mieltä, 7,5 % oli jokseenkin eri mieltä, 9,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 47,2 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 33,9 % oli täysin samaa mieltä.



38. Kaavio: Työkaverini ovat luotettavia (n=254)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, pitääkö vastaaja esihenkilöään luotettavana. Vastaajista 7,2 % oli täysin eri mieltä, 10,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 9,7 % ei ollut

samaa eikä eri mieltä, 30,8 % oli joksinkin samaa mieltä, 42,2 % oli täysin samaa mieltä.

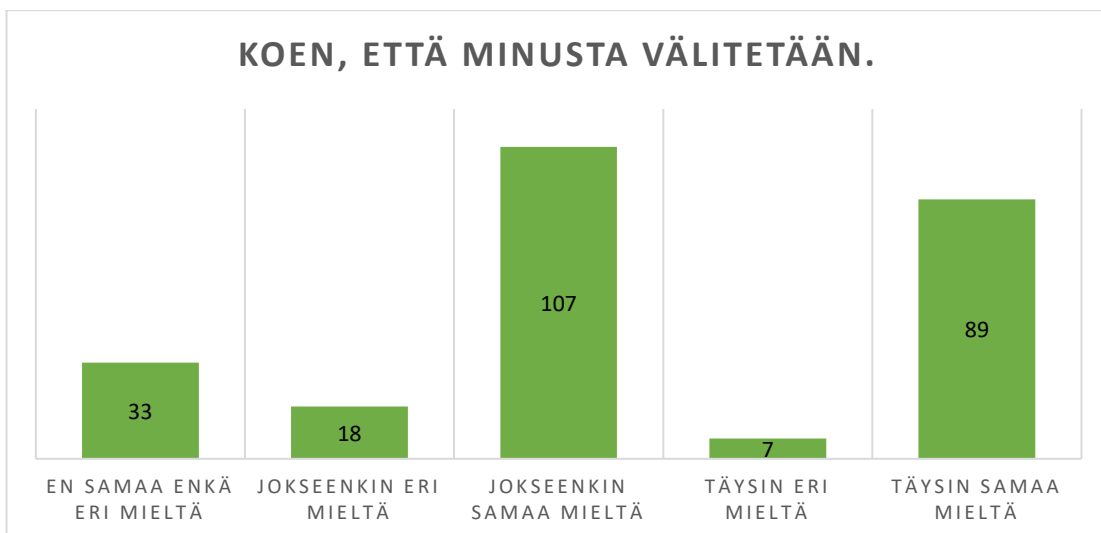


39. Kaavio: Esihenkilö on luotettava (n=237)

Vastauksia kun vertailee, vaikka vastausmäärissä on eroa, niin selkeästi vastaajat luottavat hieman enemmän työkaveriinsä kuin esihenkilöönsä. Haapala & Lehtipuu (2021, luku 3–4) kuvailee, että luottamus lisää tehokkuutta ja täten myös kilpailukyky nousee. Luottamusta vertaillaan käsitteisiin: toivo, uskollisuus ja turvallisuus. Nämä ovat tärkeitä asioita kaikki etenkin hyvinvoivissa suhteissa. Haapala & Lehtipuu pohtii millainen olisi maailma, jossa toisiin ei pystyisi luottamaan, sillä luottamusta tarvitaan, jotta meillä olisi hyvät näkymät elää sekä toimia yhdessä.

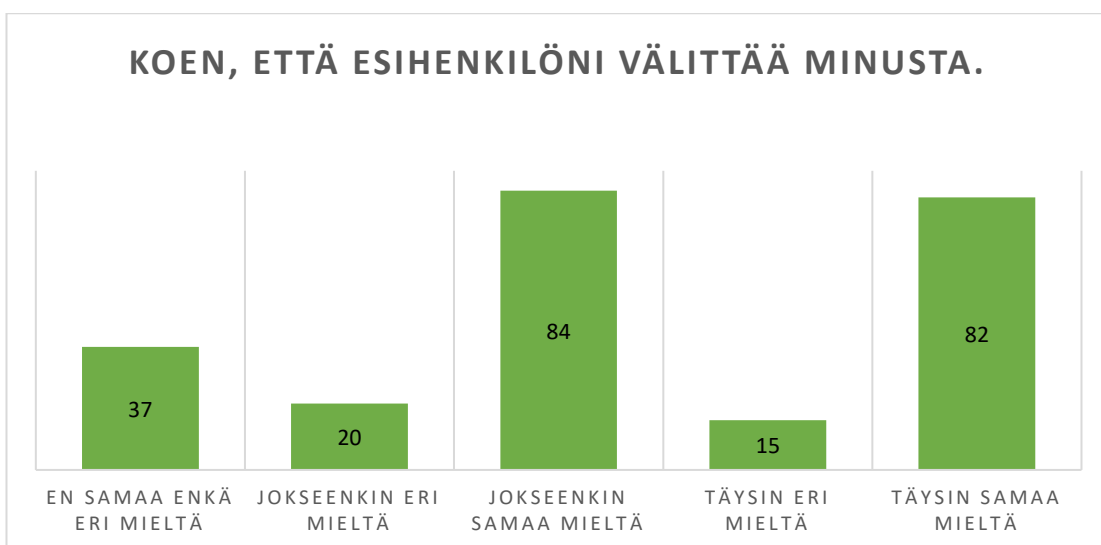
#### 6.10 Välittäminen

Työyhteisö-osiossa kysyin, kokeeko vastaaja, että hänestä välitetään. 2,8 % on täysin eri mieltä, 7,1 % on joksinkin eri mieltä, 13 % ei ole samaa eikä eri mieltä, 42,1 % on joksinkin samaa mieltä ja 35 % on täysin samaa mieltä.



40. Kaavio: Koen, että minusta välitetään (n=254)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyin, kokeeko vastaaja, että esihenkilö välittää hänestä. 6,3 % oli täysin eri mieltä, 8,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 15,5 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 35,3 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 34,5 % oli täysin samaa mieltä.



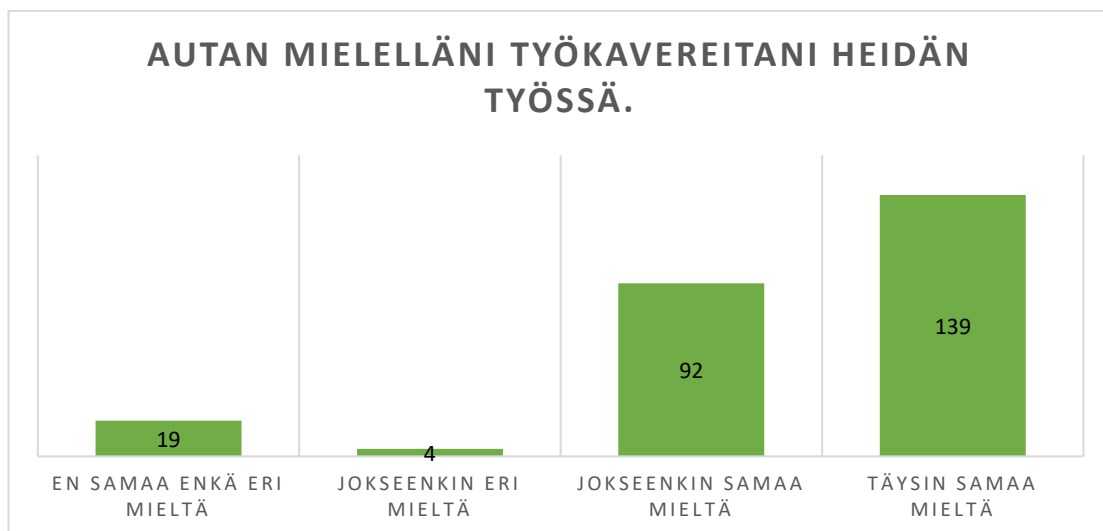
41. Kaavio: Koen, että esihenkilöni välittää minusta (n=238)

Kun vertaillaan vastauksia, niin on vastaajat kokevat, että työyhteisössä hänestä välitetään. 77,1 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että hänestä välitetään, kun taas 69,8 % vastaajista, joilla on esimies, oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että esihenkilö välittää hänestä.



### 6.11 Auttaminen ja työssä tukeminen

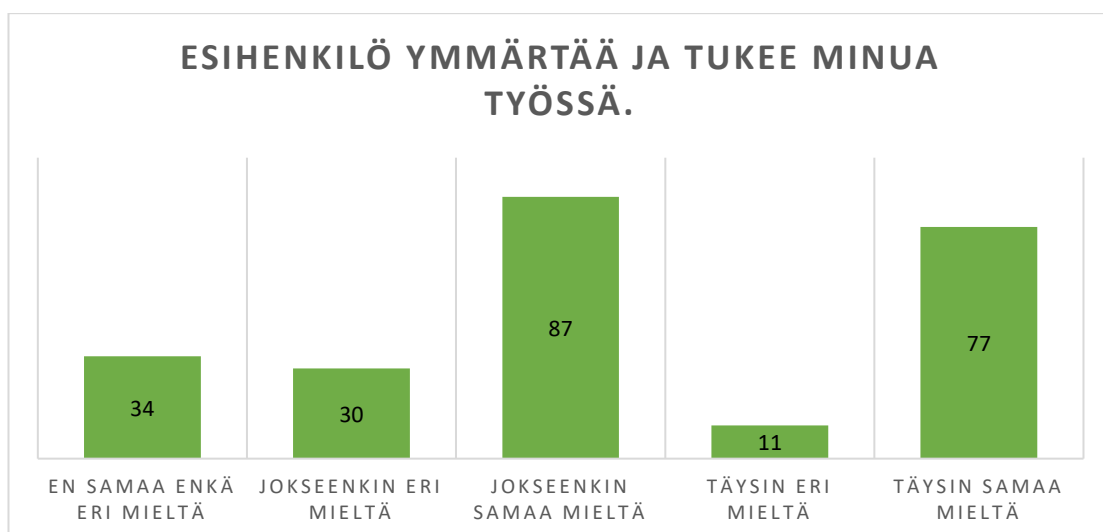
Työyhteisö-osiossa kysyin, auttaako vastaaja mielellään työkavereitaan heidän töissään. 1,6 % oli jokseenkin eri mieltä, 7,5 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,2 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 54,7 % oli samaa mieltä asiasta.



42. Kaavio: Autan mielelläni työkavereitani heidän työssään (n=254)

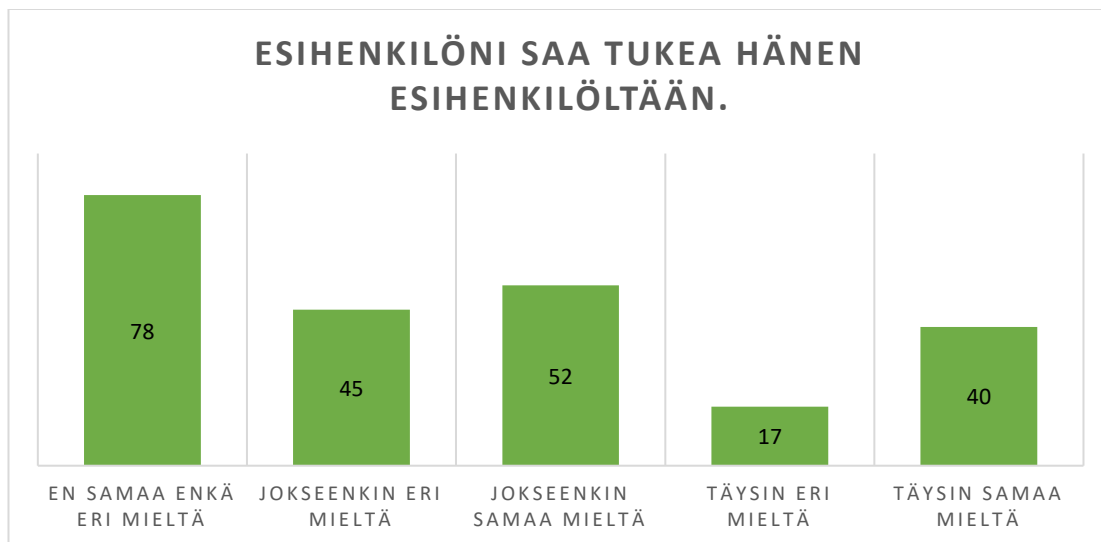
43.

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, ymmärtääkö ja tukeeko esihenkilö vastaajaa työssään. Vastaajista 4,6 % oli täysin eri mieltä, 12,6 % oli jokseenkin eri mieltä, 14,2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,4 % oli jokseenkin samaa mieltä, 32,2 % oli täysin samaa mieltä.



44. Kaavio: Esihenkilö ymmärtää ja tukee minua työssä. (n=239)

Lisäksi kysyttiin, saako vastaajan esihenkilö hänen esihenkilöltään tukea. Vastaajista 7,3 % oli täysin eri mieltä, 19,4 % oli jokseenkin eri mieltä, 33,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 22,4 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 17,2 % oli täysin samaa mieltä.



45. Kaavio: Esihenkilöni saa tukea hänen esihenkilöltään (n=232)

Kyselyssä kysyttiin myös, kokeeko vastaaja, että hänen esihenkilönsä kaipaa työyhteisöltä tukea työssä onnistumiseen. Vastaajista 44 % oli sitä mieltä, että kyllä kaipaa, 35 % oli sitä mieltä, että toisinaan kaipaa, 13 % oli sitä mieltä, että ei kaipaa ja 8 % ei osaa sanoa.

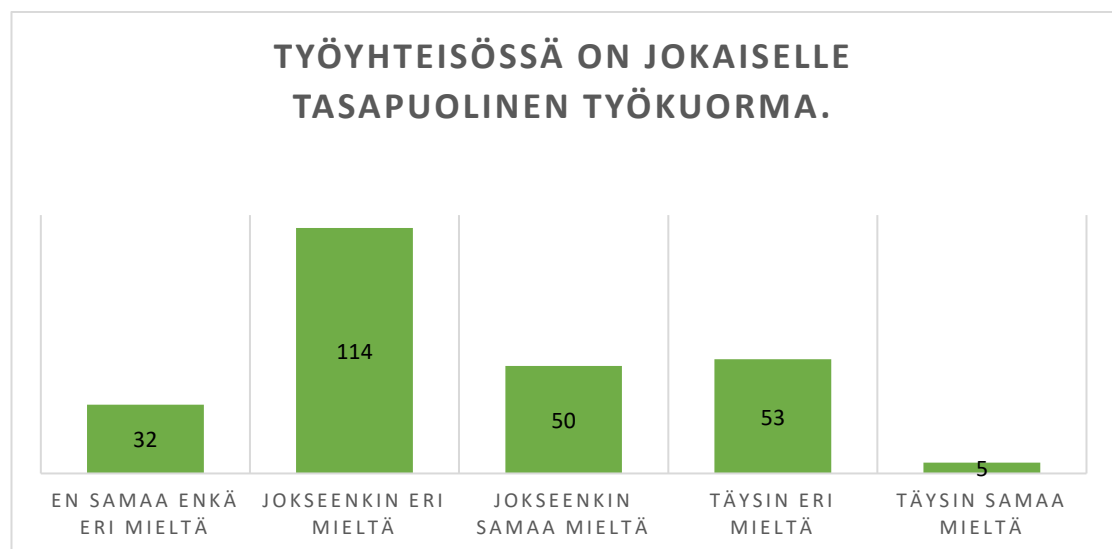


46. Kaavio: Koen, että esihenkilöni kaipaa työyhteisöltä tukea työssä onnistumiseen

Vertailtaessa vastauksia tuen saamisesta moni vastaajista kokee, että esihenkilö tukee heitä työssään, jopa 68,6 %. Se, että tukeeko vastaajan esihenkilö hänen oma esihenkilöä, jopa 33,6 % ei ole samaa eikä eri mieltä, joka voi myös kertoa siitä, että vastaajat eivät ehkä tiedä millainen suhde omalla esihenkilöllä on hänen esihenkilönsä kanssa.

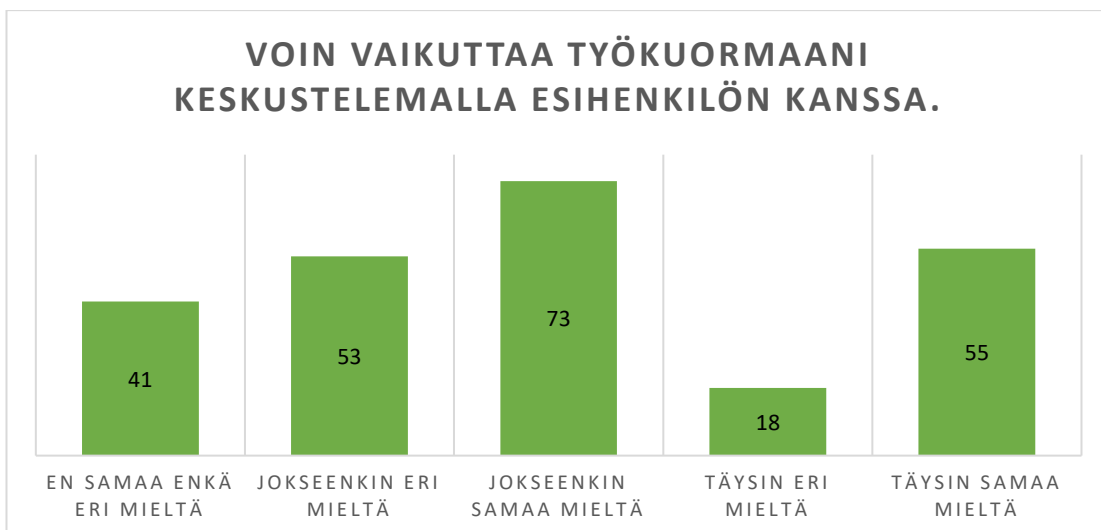
## 6.12 Työkuorma

Työyhteisö-osiossa kysyin, onko työyhteisössä jokaiselle tasapuolinen työkuorma. Jopa 20,9 % vastasi olevansa täysin eri mieltä ja 44,9 % oli jokseenkin eri mieltä. 12,6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 19,7 % oli jokseenkin samaa mieltä ja vain 2 % oli samaa mieltä asiasta.



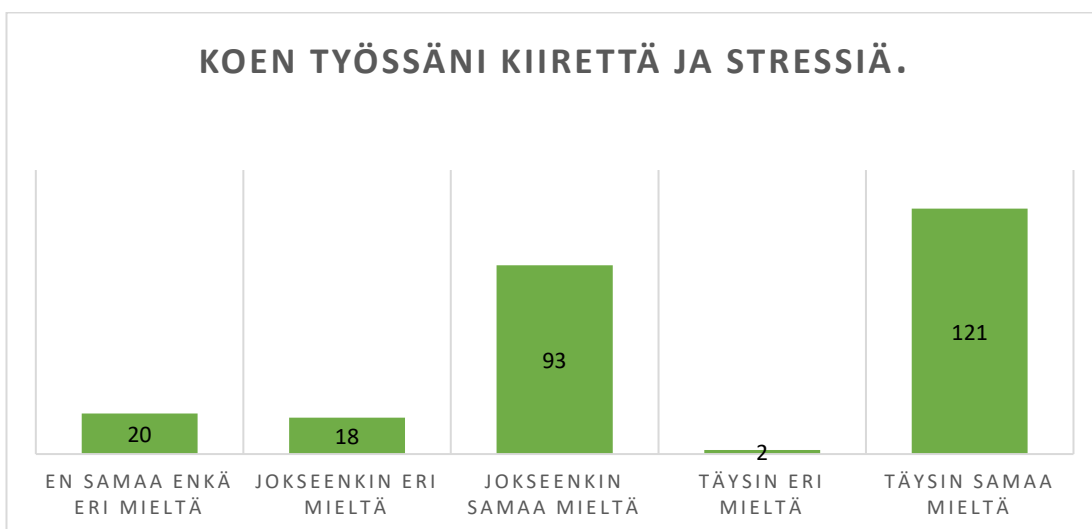
47. Kaavio: Työyhteisössä on jokaiselle tasapuolinen työkuorma (n=254)

Vastaajilta, joilla on esimies, kysyin voiko vastaaja vaikuttaa omaan työkuormaansa keskustelemalla esihenkilön kanssa. 7,5 % oli täysin eri mieltä, 22,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 17,1 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 30,4 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 22,9 % oli täysin samaa mieltä.



48. Kaavio: Voin vaikuttaa työkuormaani keskustelemalla esihenkilön kanssa (n=240)

Työyhteisö-osiossa kysyin, kokeeko vastaaja työssä kiirettä ja stressiä. 0,8 % oli täysin eri mieltä, 7,1 % oli jokseenkin eri mieltä, 7,9 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,6 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 47,6 % oli täysin samaa mieltä.



49. Kaavio: Koen työssäni kiirettä ja stressiä (n=254)

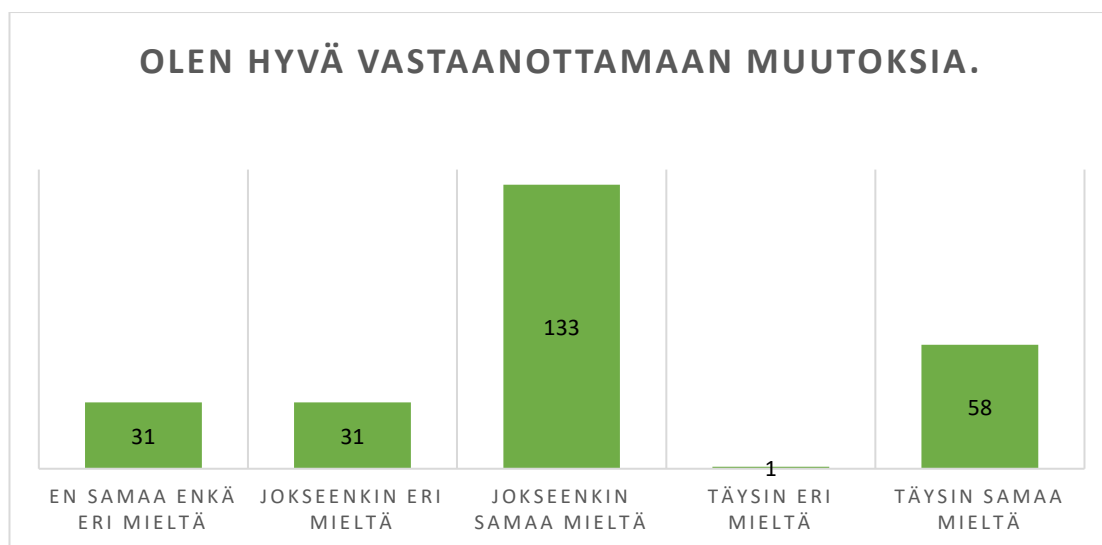
Kun vertailemme työkuormittavuuden tuloksia, niin 65,8 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä, että työyhteisössä on jokaiselle tasainen työkuorma ja 21,7 % oli jokseenkin samaa mieltä tai samaa mieltä. Ero on huima, selkeästi suurin osa on sitä mieltä, että työkuorma ei jakaannu tasaisesti työyhteisössä. 53,3 % vastaajista, joilla on esimies, on vastannut, että on jokseenkin samaa mieltä tai samaa mieltä, että pystyy vaikuttamaan työkuormaan keskustelemalla esihenkilön kanssa. Tämä on

tietenkin hyvä vastaus, sillä työkuormittavuuden osalta monet työntekijät ovat liian ylikuormittuneita, joten on hienoa, että keskustelemalla esimiehen kanssa siihen voidaan vaikuttaa.

Teknologian kehittymisen ja osaamisen vaatimuksien myötä monimuotoinen tietokuormitus aivoihin on yleistä. Jatkuva oppiminen, tietotulva, monisuorittaminen, ongelmanratkaisukyky ja huomiokyky kuormittavat aivoja. Kognitiivista ergonomiaa voi parantaa ja se lisää toimintakykyä, työn tuottavuutta ja turvallisuutta sekä työ on sujuvampaa ja töissä voidaan paremmin. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut n.d.)

### 6.13 Muutos

Työyhteisö-osiossa kysyin, onko vastaanottaja hyvä vastaanottamaan muutoksia. 0,4 % oli täysin eri mieltä asiasta, 12,2 % oli jokseenkin eri mieltä asiasta, 12,2 % ei ollut samaa eikä eri mieltä asiasta, 52,4 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 22,8 % oli täysin samaa mieltä asiasta.



50. Kaavio: Ole hyvä vastaanottamaan muutoksia. (n=254)

Vastauksista näkee, että vastaajissa on muutosvoimaa, joka pohjautuu ihmisen luontaiseen uteliaisuuteen. Tämä on jatkuvan muutoksen maailmassa kyvykkyys. (Piha & Sutinen 2020, Luku 1.4)

#### 6.14 Avoimet kysymykset

Työyhteisö-osion jälkeen kysyin vastaajilta, miten ja mitä asioita parantaisit työyhteisössä. Vapaita vastauksia tuli 252 kappaletta ja olen nostanut tähän lauseet, jotka kuvaavat eniten vapaiden kommenttien vastauksia.

*“Avoimuudella.”*

*”Enemmän aikaa keskinäiselle vuorovaikutukselle.”*

*”Onnistumisten jakamista ja arjessa kiittämistä aiheesta.”*

*”Vaikutusmahdollisuuksien parantaminen”*

*”Muutosten vastaanottaminen”*

*”Esimiehen panos työyhteisössä ja sen vaikutukset meihin työntekijöihin.”*

*”Haluaisin voida luottaa siihen, että kaikki tekevät parhaansa ja antavat tasapuolisen panoksen työttömimmemme toimimiseen.”*

*”Työkuorman purkua, jolloin myös stressin ja kiireen kokeminen varmasti vähenisi.”*

*”Tunteet ovat työelämässä läsnä, mutta niitä ja niiden vaikutuksia ei aina laajasti tunnusteta. Tunnetietoisuuden lisääminen on taito, jota jokainen voisi harjoitella enemmän ja jota olisi mahdollista myös harjoitella yhdessä.”*

Avoimissa kysymyksissä viimeisenä kysyttiin mitä empatia merkitsee vastaajalle tai kokeeko vastaaja itse olevansa empaattinen ihminen. Vastaaja pystyi vapaasti kommentoimaan empatiaa, myös sen, jos empatia ei ollut hänelle tuttu käsite. Vastauksia saatiin 172 kappaletta. Nostan muutaman vapaan kommentin, jossa on hyvä näkökulma empatiasta.

*” Empatia on toisen asemaan asettumista ja hänen näkökulmansa, ajatustensa ja tunteittensa huomioimista. Olen ollut lapsesta asti aika vahvasti empaattinen. Mielestäni rohkea empaattisuus tekee maailmasta paremman paikan.”*

*” Teemme työtä kansainvälisessä täysin virtuaalisessa työympäristössä. Panostamme tiimissä siihen, että olemme kiinnostuneita toistemme elämästä yksityishenkilöinä ja tuemme toistemme ammatillista kehitystä sekä kehumme toisiamme kaikesta.*

*Pystymme pitämään yllä omaa 'perhettä' ja ymmärtämään ja tukemaan toisiamme läpi stressaavien jaksojen.”*

*” Koen olevani empaattinen, mutta se ei ole esimiesasemassa aina suurissa määrin toivottavaa.”*

Seuraavaksi nostan esiin vapaita kommentteja, jotka ovat lähellä sitä miten suurin osa vastaajista vastasi.

*” Koen olevani todella empaattinen ihminen. Empatia on minusta toisten tunteiden lukemista, niihin samaistumista ja sillä tavalla tukemista. Voin kohdata ihmiset paremmin, kun tunnistan heidän tunteensa. Olen vahvasti auttaja/aktivisti/piristävä.”*

*” Empatia mielestäni tarkoittaa kykyä ymmärtää toisten tunteita ja kokemuksia, mikä on mielestäni erittäin arvokas ominaisuus ihmisissä.”*

Muutama henkilö myös koki, ettei ole kovin empaattinen ja perusteli sitä näin:

*” Rehellisesti koen, että en ole empaattinen. Kykenen kuuntelemaan ja olen ratkaisukeskeinen, se mielestäni paikkaa tilannetta.”*

### 6.15 Muut kysymykset

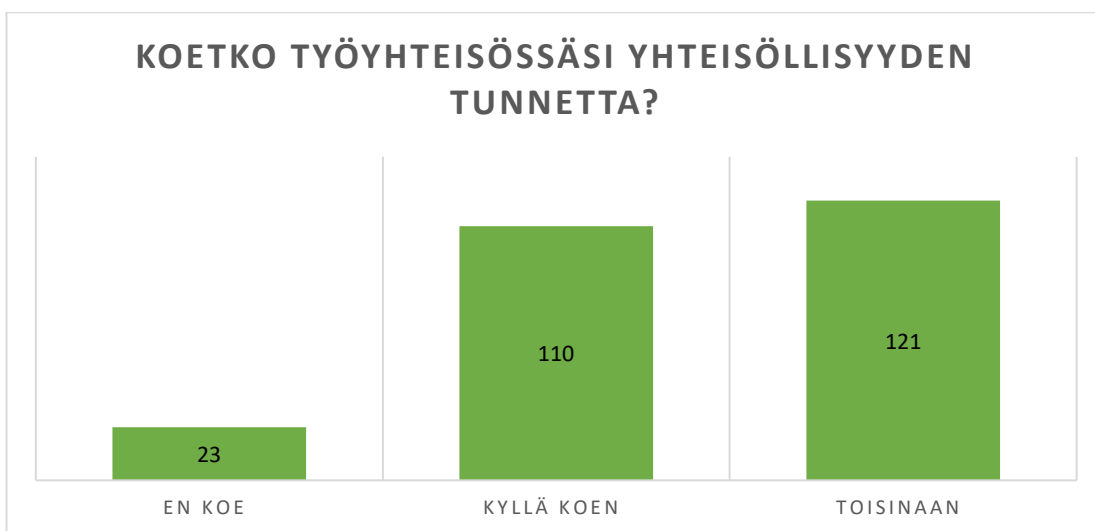
Tässä osiossa on kyselylomakkeella olleita kysymyksiä, jotka kuitenkin huomasin, että ovat hieman epäolennaisempia kysymyksiä kyselypatteristolla. Laitoin ne kuitenkin esille, sillä toisinaan voi olla, että vastauksia on hyvä käsitellä tai aihe osuu jonkun muun tarpeisiin.

Työyhteisö osiossa kysyin, kokeeko vastaaja, että esihenkilön tulisi olla lähempänä työyhteisöä eikä etäinen ja kaukainen. 93 % kokee, että esihenkilön tulisi olla lähempänä työyhteisöä, 2 % kokee, että esihenkilön ei tule olla lähempänä työyhteisöä ja 5 % ei osannut sanoa.



51. Kaavio: Mielestäni esihenkilön tulisi olla lähempänä työyhteisöä eikä etäinen ja kaukainen

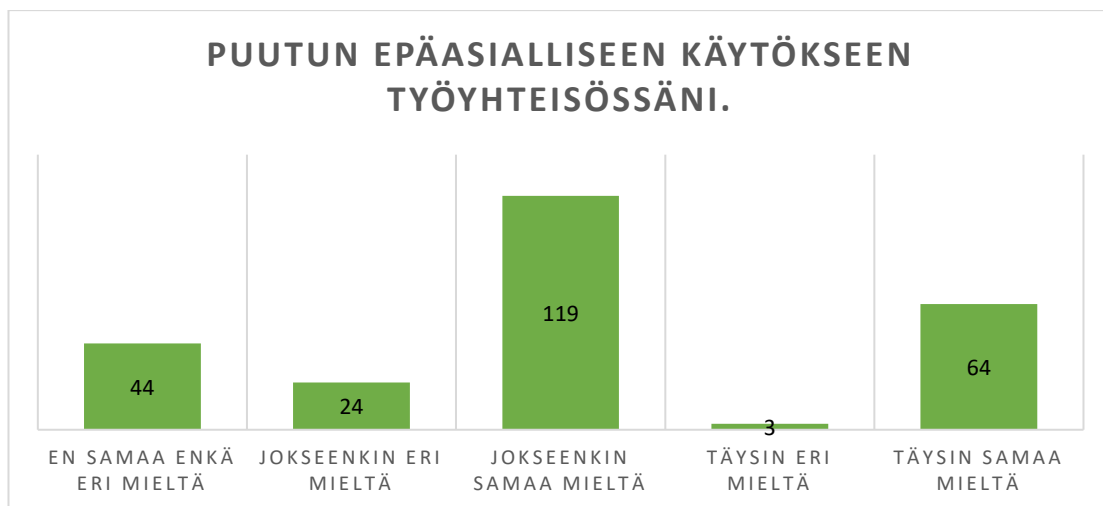
Työyhteisö-osiossa kysyin, kokeeko vastaaja työyhteisössä yhteisöllisyyden tunnetta. 43 % kokee, että työyhteisössä on yhteisöllisyyden tunnetta, 48 % kokee, että tuntee toisinaan työyhteisössä yhteisöllisyyden tunnetta, 9 % ei koe työyhteisössä yhteisöllisyyden tunnetta ja 1% ei osaa sanoa tunteeko työyhteisössä yhteisöllisyyden tunnetta.



52. Kaavio: Koetko työyhteisössäsi yhteisöllisyyden tunnetta

Työyhteisö-osiossa kysyin, puuttuuko vastaaja epäasialliseen käytökseen työyhteisössä. Täysin eri mieltä on 1,2 %, jokseenkin eri mieltä on 9,4 %, ei eri eikä samaa mieltä oli 17,3 %, jokseenkin samaan mieltä 46,9% ja samaa mieltä oli 25,2%.





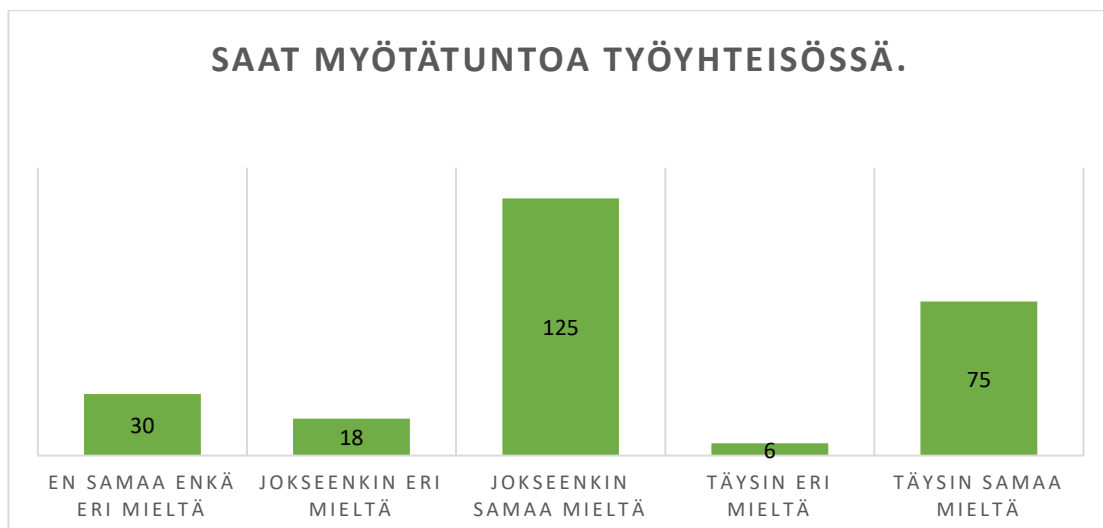
53. Kaavio: Puutun epäasialliseen käytökseen työyhteisössäni. (n=254)

Vapaasti vastattavissa kysymyksissä kysyin, kokeeko vastaaja, että työyhteisössä vallitsee me-henki ja ajattelutapa enemmän kuin minä- henki. 37 % mielestä kyllä vallitsee, 45 % mielestä toisinaan vallitsee ja 16,5 % mielestä ei vallitse ja 0,5 % ei osannut vastata.



54. Kaavio: Mielestäni työyhteisössä vallitsee me-henki ja ajattelutapa enemmän kuin minä-henki

Työyhteisö-osiossa kysyttiin, saako vastaaja myötätuntoa työyhteisössä. 2,4 % oli täysin eri mieltä, 7,1 % oli jokseenkin samaa mieltä, 11,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 49,2% oli jokseenkin samaa mieltä, 29,5% oli täysin samaa mieltä.



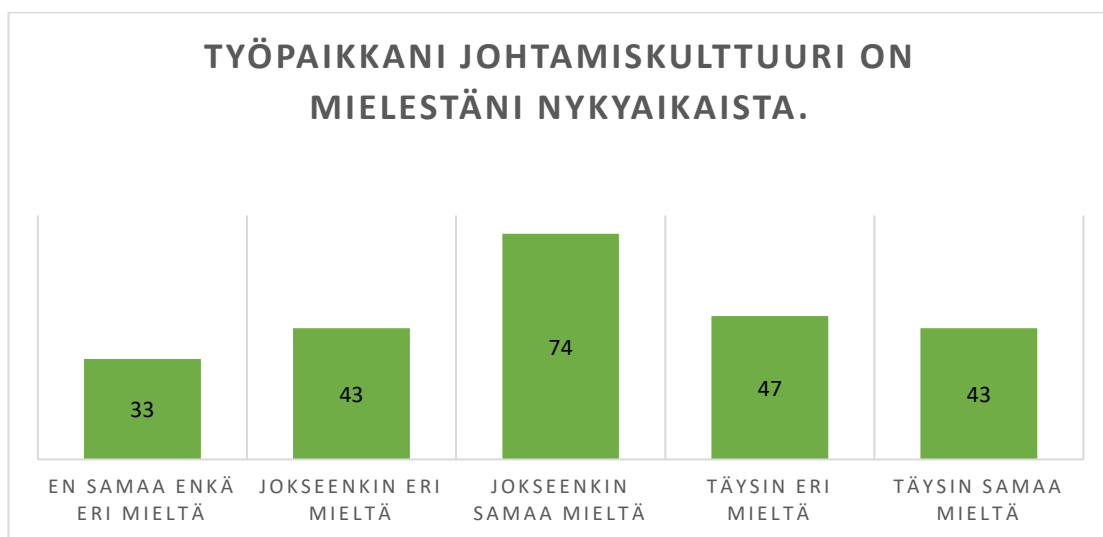
55. Kaavio: Saat myötätuntoa työyhteisössä (n254)

Vapaasti vastattavassa osiossa kysyin, kokeeko vastaaja, että voi omalta osaltaan parantaa empatiaa työyhteisössä kuuntelemalla muita, ymmärtämällä muiden tunteita ja pitämällä kaikkia samanarvoisena? Kyllä vastasi 96 %, ei vastasi 2 % ja muu vastasi 2 %.



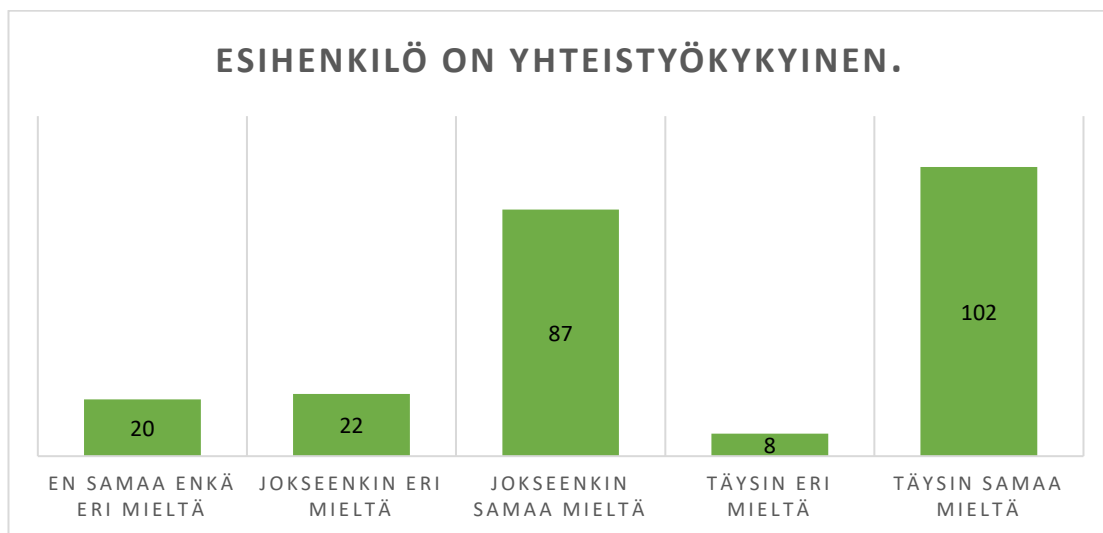
56. Kaavio: Koen, että voin omalta osaltani parantaa empatiaa työyhteisössä kuuntelemalla muita, ymmärtämällä muiden tunteita ja pitämällä kaikkia samanarvoisena.

Työyhteisö-osiossa kysyttiin, onko vastaajan työpaikalla johtamiskulttuuri nykyäikaista. 19,6 % oli täysin eri mieltä, 17,9 % oli jokseenkin eri mieltä, 13,8 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 30,8% oli jokseenkin samaa mieltä ja 17,9% oli täysin samaa mieltä.



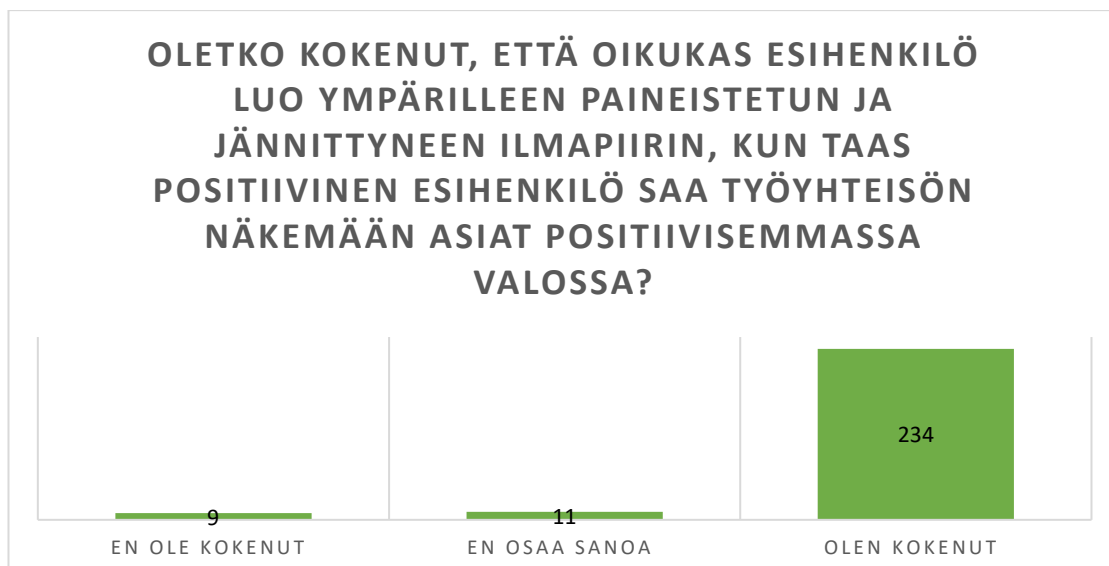
57. Kaavio: Työpaikkani johtamiskulttuuri on mielestäni nykyaikaista (n=240)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, onko esihenkilö yhteistyökykyinen. 3,3 % oli täysin eri mieltä, 9,2 % oli jokseenkin eri mieltä, 8,4 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 36,4% oli jokseenkin samaa mieltä ja 42,7% oli täysin samaa mieltä.



58. Kaavio: Esihenkilö on yhteistyökykyinen (n=239)

Vastaajilta, joilla on esihenkilö, kysyttiin, onko kokenut, että oikukas esimies luo ympärilleen paineistetun ja jännittyneen ilmapiirin, kun taas positiivinen esimies saa työyhteisön näkemään asiat positiivisemmassa valossa. 92 % vastaajista oli sitä mieltä, että on kokenut, 4 % ei ole kokenut ja 4 % ei osaa sanoa onko kokenut tällaista.



59. Kaavio: Oletko kokenut, että oikukas esihenkilö luo ympärilleen paineistetun ja jännittyneen ilmapiirin, kun taas positiivinen esihenkilö saa työyhteisön näkemään asiat positiivisemmassa valossa? (n=254)

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä opinnäytteessä tavoitteena oli selvittää, miten empatiaa koetaan suomalaisissa työyhteisöissä, lisäksi tutkimuskysymyksinä olivat: Mitä empatia on? Miten empatiataitoja voidaan parantaa työyhteisöissä? Mitä empatiataitoja esimiehet voivat parantaa?

### 7.1 Johtopäätökset

Tutkimuksesta saatiin selville, että suomalaisissa työyhteisöissä on empatiataitoja niin työkavereiden kesken, kuin työntekijöiden ja esihenkilöiden kesken. Kuitenkin tutkimuksesta ilmeni, että osa-alueissa on parannettavaa. Empatiataitoja voidaan työyhteisössä parantaa ja suurimmaksi huoleksi nousi kyselyn perusteella niin kysymyksissä, kuin avoimissa vastauksissa vastaajien työkuorma, joka selkeästi esiin.

Tuloksista voidaan päätellä, että empatian suhteen on vielä parannettavaa työyhteisön puolella siinä, miten luotettavuutta voidaan nostaa, vuorovaikutusta parantaa, avoimuuden lisäämistä ja kiireen tuntua vähentää.

Tutkimuksesta saatiin selville, että suomalaisissa organisaatioissa on esihenkilöillä jonkin verran empatiataitoja. Empatiataitoja voivat esihenkilöt parantaa. Kyselytuloksissa nousi esiin vahvasti esihenkilöiden kriittisen palautteenannon vaikeus sekä tasa-puolisuus alaisten kesken.

## 7.2 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Reliabelius tarkoittaa tutkimuksessa mittaustulosten toistettavuutta, jotta ei tulisi sattunnaisia tuloksia. Tätä voidaan todentaa usealla tavalla, esimerkiksi jos kaksi arvioijaa päätyy samaan tulokseen. Validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä tutkittavaa kohdetta, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara 2009, 231). Tämän tutkimuksen reliabelius on koitettu saavuttamaan laadukkaalla tutkimuslomakkeella sekä tarpeeksi isolla otoksella. Tämän tutkimuksen validius vastaa hyvin empatian ilmiötä.

## 7.3 Pohdinta

Aloitettuani opinnäytetyön tekemisen tuntui hyvin selkeältä, miten työni rakennan. Kuitenkin, hyvin pian huomasin, että opinnäytetyön rungon, tutkimuskysymysten ja siitä saadun tiedon yhteensovitus oli hankalampaa kuin ajattelin. Suomalaisten tai suomeksi käännettyjen kirjojen määrä oli aika pieni, mutta valoa oli tunnelin päässä sillä uusia empatiaa koskevia kirjoja oli tulossa. Näiden lisäksi henkilökohtaisessa elämässä tapahtui suuria muutoksia: muutto eri paikkakunnalle ja raskaus sekä uusi elämäntyö äitinä, joka söi opinnäytetyöni aikataulua ja mahdollisuuksiani keskittyä työhöni äitiyslomani aikana. Sain opinnäytetyöni kuitenkin siihen pisteeseen ennen äitiyslomalle jääntiä, että kysely oli tehty ja tulokset saatu ja äitiysloman jälkeen jatkoin siitä.

Halusin pitää työni tiiviinä ilman, että se lähtee rönsyilemään, mutta huomasin, että työni olisi voinut olla paljon laajempikin. Tavoitteena kun oli selvittää, miten empatiaa koetaan suomalaisissa työyhteisöissä, joka tarkoitti, että tutkimuskysymyksiä oli todella paljon. Joten koin, että osa kysymyksistä ei sitten kuitenkaan ollut tarpeellisia kysyä, vaikka aluksi niin ajattelin, tästä syystä jätin ne muut kysymykset- kohtaan, kuitenkin kaikkien tutustuttavaksi ja luettavaksi.

Onnistuin saamaan hyvin vastauksia kyselyyni, mutta huomattavaa on se, minkä tuloksissakin näkyy, että vastaajia on eniten ikähaitarissa 25-40 vuotta. Suomen Nuorkauppakamareiden säännöissä on, että toimintaan otetaan mukaan alle 40-vuotiaita, joten selkeästi osa vastaajista olikin alle 40- vuotias. Tämän lisäksi, olisiko vastauksissa ollut enemmän hajontaa, jos sukupuolijakauma ei olisi ollut noin naisvoittoinen, nyt vastaajista 93% oli naisia. Koen, että tuloksissa olisi ollut eroja, jos olisin saanut enemmän miehiltä vastauksia. Tuloksien osalta olisin odottanut vieläkin enemmän ääripää vastauksia, jotta olisi ollut vieläkin selkeämmin näkyvissä ne osa-alueet, jossa selkeästi kehitettävää olisi. Vastaajista iso joukko oli isoista yrityksistä, joten on pohdittava onko silloin myös työpaikoilla isommat tiimit, jolloin yhteisöllisyys puuttuu ja myös siksi empatiaa voidaan kokea vähemmän työyhteisössä. Lisäksi Covid-19 jälkeen monissa yrityksissä etäjohtaminen on lisääntynyt, voiko se vaikuttaa empatian kokemiseen sillä etänä vuorovaikutus, sanaton viestintä ja tunteet jää etäisemmäksi kuin läsnäolevalle esihenkilölle.

Vapaissa kommentteissa usea oli nostanut esiin työnkuorman, ettei se jakaannu tasaisesti, mutta vastauksissa useat sanoo, että voi vaikuttaa työkuormaansa keskustelemalla esihenkilönsä kanssa. Onko niin, että isoissa yrityksissä työntekijä voi vaikuttaa työkuormaansa puhumalla esihenkilönsä kanssa, kuin pienemmissä yrityksissä vaikutavuutta ei juurikaan ole.

Tuloksia voi kuitenkin hyvin käyttää ajatellen työelämää empatian kautta parantaen. Tutkimustuloksista näkee, että vaikka empatiaa suomalaisissa työyhteisöissä on, niin silti parannettavia osa-alueita on. Olisi hyvä tutkia ja syventää myötätunnon vaikutuksia sekä miten esihenkilöt kokevat onko alaisilla empatiataitoja. Jatkossa voisi tutkia miten jakautuneet (etä)tiimit voivat kokea empatiaa, kun läsnäoleva vuorovaikutus muuttuu ruudun välityksellä olevaksi kommunikoinniksi ja johtaminen etäännyy.

## LÄHTEET

Catalyst www-sivut. n.d. Viitattu 20.4.2023. <https://www.catalyst.org/>

Desyatnyk , J. 2022. Tunteet työelämässä – mitä on esimiehen tunnettyö?. Kandidaatintutkielma. Viitattu 23.5.2023. [https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/113823/bachelor\\_Desyatnyk\\_Janika\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/113823/bachelor_Desyatnyk_Janika_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Empathy Movement:n www-sivut 2019. Viitattu 26.4.2023. <https://empathy.fi/>

Erto. 2018. Kuka auttaa, jos minua kohdellaan töissä epäasiallisesti. Viitattu 26.4.2023. <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/3589-kuka-auttaa-jos-minua-kohdellaan-toeissae-epaeasiallisesti>

Feldt, T., Mauno, S., Mäkikangas, A., & Feldt, T. 2017. *Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-kustannus.

Feldman Barrett L., Salovey P. & Mayer D. 2002. *The Wisdom in Feeling, Psychological Processes in Emotional Intelligence*. The Guilford Press.

Freese n.d.' Empatiakyky – Miten sovitat empatian työelämään'. Aktivoi kognitiivinen empatiakyky kysymällä itseltäsi uteliaan pohtivia kysymyksiä. n.d. Viitattu 3.3.2023. <https://pekkafreese.com/empatiakyky-tyoelamassa/>

Fäldt, S. 2019. *Nauti työstäsi!: Naisen voimakirja työelämään*. Kappale: Esimiesten, työpaikan kulttuurin ja työn määrän vaikutus työn kuormittavuuteen. Bazar.

Haapala, J., Lehtipuu, U., & Myllynen, S. 2021. *Luottamuskysymys*. Alma Talent.

Harvard Business View www-sivut. 2013. <https://hbr.org/>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9.uud.p. Edita Publishing Oy.

Hougaard, R., Kalajo, T. & Ora, H. 2018. *Ajatteleva johtaja*. Helsinki: Alma Talent.

Huotilainen, M. & Saarikivi, K. 2018. *Aivot työssä*. Helsingissä: Kustannusosakeyhtiö Otava

Isotalus, P., & Rajalahti, H. 2017. *Vuorovaikutus johtajan työssä*. Alma Talent

Kasvumoottorin www-sivut. n.d. Viitattu 27.4.2023. <https://kasvumoottori.fi/>

Koskinen. 2021. 'Empatia on työväline, jota kaikki tarvitsevat – hyödynnä sitä näin työelämässä'. Duunitori. 20.10.2021. 18.3.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/empatia-on-tyovaline-toisten-yymmartamiseen>

Kurttila, M., & Aalto, P. 2021. *Pomon parhaat ratkaisut* . 2., uudistettu painos. Kaupapakamari.

Kurttila, M., & Aalto, P. 2021. *Pomon parhaat ratkaisut* . 2., uudistettu painos. Kaupakamari.

Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K., Vauhkonen A. 2012. *Työhyvinvointi ja tuloksellisuus*. Tampere: Tammerprint Oy

Takamäki, M. ' Kuuntelemisen taito on avain aitoon vuorovaikutukseen'. Valmennustrio. 9.12.2019. Viitattu 18.5.2023. <https://valmennustrio.fi/blogit/kuuntelemisen-taito-on-avain-aitoon-vuorovaikutukseen/>

Miettinen, U. 2017. ' Empatia on uusi sisu – ja näin siinä voi muuttua paremmaksi'. Sitra 10.10.2017. Viitattu 23.4.2023. <https://www.sitra.fi/artikkelit/empatia-uusi-sisu-ja-nain-siina-voi-muuttua-paremmaksi>

Nederström 2019. 'Sitouttamisen viisi tekijää' 1.5.2019. Viitattu 19.4.2023. <https://psycon.fi/sitouttamisen-viisi-tekijaa/>

Paakkanen, M., & Ruokonen, M. 2022. *Empatian voima työssä*. Werner Söderström Osakeyhtiö

Peltokorpi, J.&Saarela, I. 2019. Tunnetaito-opas. AMK- opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/168169/TUNNETAITO-OPAS%20%28e-versio%29%20.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Pessi, A. B., Martela, F., Paakkanen, M., & Aaltonen, T. 2017. *Myötätunnon mullistava voima*. PS-kustannus

Piha, K., & Sutinen, M. (2020). *Muutosvoimaa: Tutkimusmatka moderniin muutosjohtamiseen*. Alma Talent Oy. Luku 1.4 V-sana eli mistä muutosvastarinta johtuu ja miten se selätetään

Rajala, I., Floreno, D., & Matero, P. 2020. *Voittamaton: 11 avainkykyä menestykseen ja mielenrauhaan*. Alma Talent.

Salonen, E. 2017. *Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä*. Helsinki: Alma Talent.

Sarkkinen, M. 2020. Tavoitteena toimiva työyhteisö – mitä esihenkilö voi tehdä? Työturvakeskuksen www-sivut <https://www.ttl.fi/tyopiste/tavoitteena-toimiva-tyoyhteisö-mitä-esihenkilö-voi-tehdä>

Seppälä n.d. ' Positiivinen oppositio on bisneksen elinehto' n.d. Viitattu 19.4.2023. <https://sitomo.fi/blog/empatia-liiketoiminnassa-uhka-vai-mahdollisuus/>

Seppänen, M. 2021. *Tunnetaidot voimavarana: Opas sosiaali- ja terveysalalle*. PS-kustannus

Sjöroos Margit. 2010. Myötätunto - ole läsnä, elä mukana. Minerva Kustannus Oy. Työkuorma näkyväksi. Talouselämä 8/2021



Stranius 2014. 'Toimiva vuorovaikutus: Kaksi ajatusta ja kuusi periaatetta'. 16.3.2014. Viitattu 23.5.2023. <https://leostranius.fi/2014/03/toimiva-vuorovaikutus-kaksi-ajatusta-ja-kuusi-periaatetta/>

Talvio, M., & Klemola, U. 2017. *Toimiva vuorovaikutus*. PS-kustannus.Kappale: Tunne- ja vuorovaikutustaidot käytännössä

Turun Sanomien www-sivut 2016 . Viitattu 20.4.2023. <https://www.ts.fi/>

Työssä onnistumisen kokemukset luo hyvinvointia ja tulosta 2017. Turun Ammattikorkeakoulu. 16.5.2017. Viitattu 19.4.2023. <https://www.turkuamk.fi/fi/artikkelit/1463/tyossa-onnistumisen-kokemukset-luo-tyohyvinvointia-ja-tulosta/>

Työturvakeskuksen www-sivut n.d. Viitattu 18.5.2023. <https://ttk.fi>

Työsuojelun www-sivut 2021. Viitattu 20.3.2023. <https://www.tyosuoja.fi/>