



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

JANI LUOMA

# **Tunneilmaston johtaminen**

Porin poliisiaseman valvonta- ja  
hälytyssektorilla

LIIKETALOUDEN TUTKINTO-OHJELMA  
2024

|   |                                     |                             |
|---|-------------------------------------|-----------------------------|
| Tekijä(t)<br>Luoma Jani   | Julkaisun laji<br>Opinnäytetyö, AMK | Päivämäärä<br>Toukokuu 2024 |
|   | Sivumäärä<br>26                     | Julkaisun kieli<br>Suomi    |
| Julkaisun nimi<br><b>Tunneilmaston johtaminen Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorilla</b>  |                                     |                             |
| Tutkinto-ohjelma<br>Liiketalouden tutkinto-ohjelma  |                                     |                             |
| Tiivistelmä<br><br><p>Opinnäytetyön aiheena oli Tunneilmaston johtaminen Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorilla. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisena tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä, sekä miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyössä. Opinnäytetyön tavoitteena oli esihenkilöiden tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen tunneilmastosta ja sen johtamisesta työpaikalla.</p> <p>Tunneilmasto ei ole vielä laajasti tutkittu aihe. Tässä opinnäytetyössä tuotiin tietoiseksi käsitettä tunneilmasto sekä sen hyödyntämistä esihenkilötyössä.</p> <p>Tunteet ovat lyhytkestoisia reaktioita, jotka tyypillisesti syntyvät nopeasti ja väistyvät mielestä nopeasti. Työpaikoilla tunneilmasto muodostuu siitä, miten työntekijät kokevat ja ilmaisevat tunteitaan. Tunteet koetaan työhön, kollegoihin ja organisaatioon suhteutettuna. Tunneilmastoon liittyy olennaisesti organisaatiokulttuuri ja työpaikan ilmapiiri. Oikeanlainen tunneilmasto työpaikalla mahdollistaa erilaisten tunteiden näyttämistä ja se mahdollistaa rakentavan keskustelukulttuurin.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja siinä haastateltiin Porin poliilaitoksen valvonta- ja hälytyssektorin esihenkilöitä päällystä ja alipäällystä. Tutkimustulosten mukaan tunneilmasto Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorilla koettiin hyväksi esihenkilöiden näkökulmasta. Tietoa tunneilmaston käyttämisestä johtamisen työkaluna ei koettu olevan riittävää ja tunneilmaston johtamiseen oltaisiin halukkaita saamaan lisäkoulutusta.</p> |                                     |                             |
| Avainsanat<br>Tunneilmasto, johtaminen, esihenkilötyö   |                                     |                             |

|  |  |                                     |
|--|--|-------------------------------------|
| Author(s)<br>Luoma, Jani   | Type of Publication<br>Bachelor's thesis | Date<br>May 2024                    |
|  | Number of pages<br>26                    | Language of publication:<br>Finnish |
| Title of publication<br><b>Managing the Emotional Climate at the Pori Police Station's public order and security</b>   |  |                                     |
| Degree programme<br>Bachelor of Business Administration  |  |                                     |
| Abstract <p>The subject of the thesis was Emotional Climate Management in the public order and security at Pori Police Station. The purpose of the thesis was to determine the current perception of the emotional climate and its management, as well as how the emotional climate and its management should be developed in supervisory work. The aim of the thesis was to increase supervisors' awareness and understanding of the emotional climate and its management in the workplace.</p> <p>The emotional climate is not yet a widely studied topic. In this thesis, the concept of the emotional climate and its utilization in supervisory work were brought to awareness.</p> <p>Emotions are short-lived reactions that typically arise quickly and fade from the mind quickly. In workplaces, the emotional climate is formed by how employees experience and express their emotions. Emotions are experienced in relation to work, colleagues, and the organization. The emotional climate is closely related to organizational culture and the workplace atmosphere. The right kind of emotional climate in the workplace allows for the expression of various emotions and enables a constructive discussion culture.</p> <p>The research was conducted as a qualitative study, interviewing supervisors from the supervision and alarm sector of the Pori Police Station, including both senior and junior officers.</p> <p>According to the research results, the emotional climate in the surveillance and alarm sector at Pori Police Station was perceived as good from the supervisors' perspective. It was felt that there was insufficient knowledge about using the emotional climate as a management tool, and there was a willingness to receive additional training in emotional climate management.</p> |  |                                     |
| Keywords<br>emotional climate, management, leadership work   |  |                                     |

# SISÄLLYS

|   |    |
|---|----|
| 1 JOHDANTO .....  | 5  |
| 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE .....   | 6  |
| 3 TUNNEILMASTO .....  | 7  |
| 3.2 Tunneilmaston vaikutus organisaation prosesseihin ja johtamiseen.....       | 9  |
| 3.3 Tunneilmasto osana työyhteisötaitoja .....                                  | 9  |
| 3.4 Psykologiset perustarpeet.....  | 10 |
| 4 TUNNEILMASTON HYÖDYNTÄMINEN JOHTAMISESSA .....                                | 12 |
| 4.1 Tunneilmaston tunnettavuus organisaatiossa .....                            | 13 |
| 4.2 Tunneilmaston huomioon ottaminen johtamisessa .....                         | 14 |
| 4.3 Esihenkilötyöskentelyn kehittäminen ja tukeminen tunneilmaston kautta ..... | 15 |
| 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....  | 16 |
| 5.1 Haastateltavien valinta ja aineiston keruu .....                            | 17 |
| 5.2 Aineiston analyysi .....  | 18 |
| 6 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....  | 19 |
| 6.1 Tunneilmaston nykytila.....   | 19 |
| 6.2 Tunneilmaston johtaminen.....   | 20 |
| 6.3 Tunneilmasto ja luottamus .....   | 21 |
| 6.4 Yksilön vastuu työpaikan tunneilmastosta.....                               | 21 |
| 6.3 Johtopäätökset.....   | 22 |
| 7 POHDINTA .....  | 24 |

LÄHTEET

LIITTEET

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena lisätä tietoisuutta ja ymmärrystä tunneilmastosta ja sen johtamisesta. Tunneilmaston hyvä huomioiminen edesauttaa jokapäiväisessä työskentelyssä sekä esihenkilöä että työntekijää. Pyrkimys tunneilmaston hyödyntämiseen antaa mahdollisuuksia koko työyhteisölle, jotta jokaiselle työyhteisön jäsenelle löytyisi oikea toimenkuva ja tehtävä.

Opinnäytetyön aihe alkoi muodostumaan omista työelämäkokemuksista ja opiskeluiden aikaisten opintokokonaisuuksien myötä. Opinnäytetyöni kehittää lähtökohtaisesti itseäni, mutta samalla se tarjoaa työnantajalle mahdollisuuden hyödyntää saamaansa tietoa toimintansa kehittämiseen. Hyvällä tunneilmastolla on vaikutusta etenkin työn laadukkaaseen tekemiseen. Laadukas esihenkilötyöskentely on koko organisaation hyöty ja voimavara.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaisena tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä sekä miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyöskentelyssä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Lounais-Suomen poliisilaitos Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektori. Opinnäytetyön tavoitteena on esihenkilöiden tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen tunneilmastosta ja sen johtamisesta työpaikalla.

Työskentelen tällä hetkellä toimeksiantajan palveluksessa vanhempana konstaapelina. Valvonta- ja hälytyssektorista käytän opinnäytetyössäni lyhennettä VHS. Kansalaiset tuntevat VHS lyhenteen tutummin järjestyspoliisina. Olen saanut tutkimusluvan opinnäytetyön tekemiseen toimeksiantajalta (LIITE 1). Opinnäytetyö kuuluu liiketalouden koulutusohjelmaan suuntautumisena julkishallinnon kehittäminen.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE

Opinnäytetyön aihe on tunneilmaston johtaminen Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorilla. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaisena Porin VHS:lla tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä sekä miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyöskentelyssä. Opinnäytetyön tavoitteena on esihenkilöiden tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen tunneilmastosta ja sen johtamisesta työpaikalla.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitän käsitteen tunneilmasto ja miten tunneilmastoa tulisi hyödyntää esihenkilötyöskentelyssä. Organisaation tunneilmaston johtamisesta on kohtalaisen vaikea löytää kirjallisuutta tai tutkimuksia vaikka organisaatiossa koetut tunteet vaikuttavat kaikessa missä ihminen on mukana esimerkiksi neuvotteluissa, innovatiivisuudessa ja muutosten onnistumisessa (Rantanen 2013, 161).

Kun organisaation tunneilmastoa lähdetään rakentamaan, on varauduttava siihen että se aiheuttaa ponnisteluja. Negatiiviset tunteet vievät huomion tehokkaammin kuin positiiviset, joten negatiivisista asioista myös halutaan puhua enemmän. Jotta organisaation positiivista tunneilmastoa voidaan edistää tietoisesti ja määrätietoisesti on kohdattava negatiivisuus rakentavasti. Kun organisaation tunneilmastoa aletaan rakentaa, luodaan paitsi tehokkuutta myös hyvinvointia. (Rantanen 2013, 163-164.)

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisena tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä?
2. Miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyöskentelyssä?

### 3 TUNNEILMASTO

Tunneilmaston käsitteen ymmärtämisen avulla voidaan vaikuttaa yksittäisen ihmisen tai kokonaisen organisaation suorituskykyyn. Tunneilmastoa voidaan kehittää, ja sillä on vaikutus koko organisaatioon. (Rantanen, Leppänen & Kankaanpää 2020, 181.)

Tunneilmasto ei ole yksinkertainen käsite tai yksi tietty aihealue. Tunneilmasto on käsite, joka käsittää asiakokonaisuuksia, jotka vaikuttavat isoihin kokonaisuuksiin. Tunneilmasto ja sen ymmärtäminen liitetään yleisesti tehokkaaseen työn tekemiseen ja siihen miten organisaation tehokkuutta voitaisiin lisätä. (Mänty 2023, 5.)

Organisaatioissa ja työpaikoilla tunneilmasto (emotional climate) muodostuu siitä, miten työntekijät kokevat ja ilmaisevat tunteitaan. Tunteet suhteutetaan ja koetaan työhön, kollegoihin ja organisaatioon suhteutettuna. Organisaation tulisi osata hyödyntää työntekijöiden potentiaalia työyhteisössä. Aina se ei ole mahdollista, mutta siihen tulee pyrkiä. (Rantanen ym. 2020, 55.)

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä sekä työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1§) Työyhteisön terveys ja näin myös yksittäisten työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttaa työpaikan työolosuhteet, johtamisen oikeudenmukaisuus, töiden hyvä organisointi, työn tarjoamat mahdollisuudet kehittyä ammatillisesti, onnistumisen kokemukset sekä mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon. Terve ja toimiva työyhteisö nähdään voimavarana, joka vahvistaa työntekijöiden työkykyä. (Rautio & Jalonen 2014, 180.)

Tunneilmasto käsitteen alla on käsite tunne. Tunnetusti on tiedossa, että jos tunnetila on alavireinen, on sillä vaikutusta yleiseen energisyyteen. Aina ei tiedosteta, että tunteet vaikuttavat moniin muihin seikkoihin, kuten ongelmanratkaisukykyyn, terveyteen, motivaatioon jne. (Rantanen ym. 2020, 29.)

### 3.1 Tunne käsitteenä

Tunteet ovat lyhytkestoisia reaktioita, jotka tyypillisesti syntyvät nopeasti ja väistyvät mielestä nopeasti. Tunteet ovat työelämässä olemassa eikä niiden olemassaoloa voi kiistää eikä peitellä. (Rantanen 2011, 37.)

Tunteiden huomioiminen ja ymmärtäminen antaa mahdollisuuden luoda johtamiskulttuurin, missä huomioidaan tunneilmasto. Yleisin tapa luokitella tunteet, on jakaa ne positiivisiin ja negatiivisiin. (Tuominen 2018, 67; Rantanen 2013, 73.)

Tunteiden vaikutusta ei tulisi väheksyä, koska tunteet vaikuttavat työntekijöiden suorituskyykyyn monilla erilaisilla tavoilla. Tämä seikka tulisi ottaa huomioon ja tiedostaa, jotta organisaatio ei menettäisi työntekijöiden luovuutta ja potentiaalia. Huomioitaessa tunteita, käyttäytyvät ne eri tavalla. Negatiivisen tunteen huomioiminen hyvällä tavalla vähentää negatiivista tunnetta, kun taas positiivisen huomioiminen vahvistaa positiivista tunnetta. (Rantanen 2013, 7, 58.)

Negatiivinen tunne yleensä aiheuttaa negatiivisen käytöksen. Tämän vuoksi työyhteisössä tulisi ymmärtää, että negatiivisen käytöksen takana on negatiivinen tunne. Tämän vuoksi olisi tärkeää selvittää juuri käytöksen taustat (Tuominen 2018, 69.) Negatiiviset tunteet aiheuttavat ahdistusta, epätietoisuutta ja laskevat suorituskyykyä työtehtävissä. (Rantanen 2011, 75).

Positiivisen tunteen kautta on mahdollista työelämässä osata hyödyntää ja samalla saada lisävoimia henkilöstön voimavaroihin ja energiatasoon. Positiivisen fiiliksen avulla on mahdollista saada henkilöitä ns. douppaamaan itseään ja tätä kautta työpanos voi kasvaa. (Tuominen 2018, 67.)

Työelämässä asetetaan pääsääntöisesti tavoitteita organisaation johdon toimesta, eikä niitä ole yleensä työntekijät itse valinneet. Asetetut tavoitteet tulevat ja muodostuvat organisaation johdon toimesta ja vallitsevasta tahtotilasta, strategioista ja visioista. Tärkeää olisi havaita ja ymmärtää myös johdon taholta, että asetettuihin tavoitteisiin liittyy monesti voimakkaita tunteita. Myönteiset tunteet, joita ovat esimerkiksi

uteliaisuus ja innokkuus antavat tunnetasolla positiivisia tunteita. Työelämässä tämä näkyy esimerkiksi parempana asiakaspalveluna. (Rantanen ym. 2020, 239.)

### 3.2 Tunneilmaston vaikutus organisaation prosesseihin ja johtamiseen

Organisaation tulisi huomioida ja tunnistaa, mistä tunneilmasto muodostuu. Sekä samalla huomioida ja ymmärtää, miten se voi vaikuttaa johtamiseen ja organisaation prosesseihin. Hyvään tunneilmastoon liittyy, että se on monipuolista ja rikasta. Tulee kuitenkin huomioida, että tunneilmastoon kuuluu ei toivotut ja halutut tunteet. Jos halutaan ymmärtää, miten tunneilmaston ymmärrys vaikuttaa organisaation prosesseihin ja johtamiseen, niin on ymmärrettävä ne ikävät tunteet. Jos organisaation halutaan saavuttavan hyviä tuloksia prosessien kehittämisessä ja johtamisessa, niin on tiedostettava ne ikävät asiat ja vähemmän halutut tunteet. Ne on osattava käsitellä ja sietää. (Rantanen ym. 2020, 50.)

Tunneilmaston tiedostaminen ja sen kehittämien työpaikolla ja organisaatioissa vaatii panostusta. Yleensä muutokset kohtaavat muutosvastarintaa ja sen jalkauttaminen vaatii panostusta ja aikaa. Organisaatioiden toimintakulttuurit ovat muodostuneet ajan mittaan tietynlaisiksi. Toimintakulttuurit ovat monesti juurtuneet syvään ja niitä ei helposti muuteta. (Rantanen ym. 2020, 226.)

### 3.3 Tunneilmasto osana työyhteisötaitoja

Tunneilmastoon liittyy olennaisesti tunnetaidot, jotka ovat yksi osa työyhteisötaitoja. Työyhteisötaidot lähtevät jo ihan perus käyttäytymismalleista. Työpaikalla tervehditään ja perusajatuksena on, että kaikkien kanssa on tultava toimeen. Kaikkien ei kuitenkaan tarvitse olla kavereita keskenään. Voidaan ajatella, että hyvä tunneilmasto edesauttaa hyvään tunnelmaan työpaikalla. Varmasti yksi haastava asia on se, että miten tunnetaidot saadaan koko henkilöstön osaamiseksi siis osaksi työyhteisötaitoja. Tunnetaidot ovat yksinkertaisia keinoja, joiden avulla voidaan lisätä ymmärrystä ihmisten tunnekokemuksista ja käyttäytymisestä työpaikalla. Tämän

lisäksi voidaan hyödyntää tästä saatua tietoa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. (Rantanen ym. 2020, 182.)

Työyhteisötaitoihin voidaan liittää esimerkiksi viestintätaidot, empatiakyky, konfliktien hallinta, ryhmädynamiikan ymmärtäminen, positiivinen johtajuus, tiimityö, työhyvinvointi, työpaikan kulttuuri, positiivinen palautteenantaminen ja stressinhallinta. (Mönkkönen & Roos 2023, 200.)

Yksi tärkein työyhteisötaito on toimiva tiedonkulku, joka vaikuttaa vahvasti myös tunteisiin ja sitä kautta tunneilmastoon. Toimiva tiedonkulku on yksi perusedellytys toimivaan työyhteisöön. Työntekijöillä pitäisi olla luottamus siihen, että he saavat heille kuuluvan tiedon, jolla on merkitystä työtehtäviin. Tiedonkulku ei ole täysin ongelmaton. Esihenkilötyöskentelyssä ja johtoportaan päällä pitää olla kykyä ja osaamista luoda ns. toimivat suodattimet. Oikea ja tärkeä tieto tulee kohdistaa oikeille henkilöille. (Joki 2021, 164.)

Ongelmia tulee, jos henkilöstö kokee, että tiedonkulku ei ole reilua ja läpinäkyvää. Tästä on seurauksena, että koko työyhteisön toimivuus ja työn tekemisen sujuvuus huonontuu. (Joki 2021, 189.)

### 3.4 Psykologiset perustarpeet

Ihmisellä on tiettyjä fysiologisia perustarpeita kuten syöminen ja uni. Ihmisellä on fysiologisten tarpeiden lisäksi myös seitsemän psykologista perustarvetta, joita jokainen ihminen tarvitsee ja haluaa. Näitä ovat kiinnostus, ymmärrys, arvostus, reiluus, hallinta, edistyminen ja merkitys, joista muodostuu kirjainyhdistelmä KYARHEM. Tämän kirjainyhdistelmän avulla nämä psykologiset perustarpeet on avattu käytännönläheisesti. KYARHEM:n avulla voidaan katsoa käytöksen taakse. (Rantanen ym. 2020, 100.)

Työyhteisössä näitä tarpeita voivat vahvistaa kollegat vaikkakin esimiehellä on erityinen rooli kasvun ja kehityksen mahdollistajana. Rakenteet, toimintamallit ja

prosessit, jotka tukevat tällaista kehitystä ovat ennen kaikkea johdon ja esihenkilöiden päätettävissä. (Rantanen 2020, 226.)

Jokaisella meistä on tarve olla edes jossain määrin *kiinnostava*. Haluamme että meidät huomataan. Työyhteisössä esimiehen on tärkeää olla kiinnostunut alaisestaan, koska kiinnostusta vaille jäänyt työntekijä voi käyttäytyä hankalasti. (Rantanen 2020, 93.)

*Ymmärretyksi* tuleminen on todella tärkeää työyhteisössä. Se rauhoittaa ja voimaannuttaa. Esimiehen on tärkeää alkuun kuunnella, jotta työntekijä kokee tulleensa ymmärretyksi ja vasta sen jälkeen voi jakaa neuvoja ja ratkaisuja. (Rantanen 2020, 94-95.) Lähtökohtana on ymmärtää miltä toisesta tuntuu. Se onnistuu parhaiten kysymällä. Joskus on hyvä kysyä, miltä toisesta tuntuu tai itse sanoittaa se tunne, jota olettaa toisen kokevan. Tärkeää on kuitenkin löytää keino, joka itselle parhaiten sopii ja toimia sen mukaisesti. (Rantanen 2013, 38.)

Jokaisella meistä ihmisistä on tarve tulla *arvostetuksi*. Esimiehen osoittama arvostus työntekijäänsä kohtaan herättää paljon positiivisia tunteita, kuten ylpeyttä, kiitollisuutta ja myötätuntoa. (Rantanen 2020, 96.)

*Reiluus* näkyy esimiehen kykynä noudattaa myös itse luomiaan sääntöjä. Työntekijöitä on myös kohdeltava reilusti ja tasapuolisesti. Tämän vuoksi on tärkeää, että esimies tunnistaa ja huomioi asiat, jotka aiheuttavat epäreilouden kokemuksen. (Rantanen 2020, 96.)

Jokainen meistä kokee tarvetta *hallita* tilanteen jotenkin. Usein jo pelkästään se, että työntekijä suostuu työtehtävään, johon hän ei välttämättä olisi halunnut, kokee hän hallitsevansa tilanteen paremmin kuin silloin kun hän pyristelee tilannetta vastaan. Esihenkilön hallinnan tunne voi heiketä, mikäli johdettavana on haastava tiimi, jonka kanssa esihenkilön omat tunnetaidot eivät tunnu riittävän. (Rantanen 2020, 98.)

*Edistymisen* tekeminen näkyväksi on tärkeä sisäisen motivaation ruokkija. Yksi parhaista keinoista ruokkia ihmisen sisäistä motivaatiota on tukea ja kertoa edistymisestä avoimesti työntekijälle. Tämä vahvistaa työntekijän edistymisen kokemusta. (Rantanen 2020, 91, 99.)

*Merkityksellisyden* tunne on tärkeä motivaatiotekijä työssä. Parhaiten ihmiset motivoituvat, kun he saavat kokemuksen, että se mitä he tekevät, on merkityksellistä ja että he ovat itse tärkeä osa kokonaisuutta. Tämä on asia, joka esimiehen on tärkeää tuoda alaisilleen esiin. (Rantanen 2020, 100; Sarkkinen 2023.)

## 4 TUNNEILMASTON HYÖDYNTÄMINEN JOHTAMISESSA

Seuraavassa kuvassa on kuvattu lyhyesti tunneilmaston johtamisen osa-alueiden keskeiset näkökulmat, jotka ovat strategia ja tavoitteet, johtaminen ja esimiestyö, rakenteet, toimintamallit, prosessit sekä vuorovaikutus ja kohtaamiset.



Kuvio 1. Tunneilmaston johtamisen osa-alueet (Rantanen, Kujala & Kankaanpää 2020, 185.)

Pelkästään tunneilmaston kautta ei voi johtaa. On hyvä muistaa, että johtamisen peruskiviä tarvitaan. Johtamisen peruskiviin kuuluu yhteinen strategia, siihen liittyvä visio ja tavoitteet. Johtamiseen tarvitaan työn tekemisen johtamista, toimivaa esihenkilötyöskentelyä. Tehokkaat ja toimivat prosessit, jotka määrittävät toimintatapoja mahdollistavat henkilöstön ja osaamisen kehittämistä. Tunneilmasto syntyy ihmisten välisissä kohtaamisissa. (Rantanen ym. 2020, 188, 238.)

#### 4.1 Tunneilmaston tunnettavuus organisaatiossa

Tunneilmastoon liittyy olennaisesti organisaatiokulttuuri ja työpaikan ilmapiiri. Kuitenkin on hyvä huomioida, että organisaatiokulttuurin muuttaminen on pitkäkestoinen prosessi. Tunneilmaston tunnettavuuden kautta on hyvä huomioida, että tunneilmaston vaikuttaminen voi olla hyvin nopeaa verrattuna kokonaisen organisaation kulttuurin muuttamiseen. (Rantanen ym. 2020, 56.)

Oikeanlainen tunneilmasto työpaikalla mahdollistaa erilaisten tunteiden näyttämistä ja se mahdollistaa rakentavan keskustelukulttuurin. Tunneilmaston ymmärtäminen ja tiedostaminen tulisi olla osana työn tekemisen kulttuuria, arkipäivää ja osana hyviä käytänteitä. (Rantanen ym. 2020, 54-56.)

Poliisihallinnolle ja -kulttuurille ovat ominaisia hierarkkinen linjaorganisaatio ja tiivis keskinäinen yhteistyö. Työyhteisön toimivuuden ongelmat, kuten johtamisen epäonnistumiset ja tiedonkulun ristiriidat, korostuvat, kun työn on oltava sekä selkeästi johdettua että joustavaa. Hyvin johdetussa työyhteisössä, jossa työ on hallittua ja yhteiset tavoitteet ovat selvät, työyhteisöstä ja työkavereista tulee vetovoimatekijöitä. (Suominen & Vuorensyrjä 2011, 47.)

Autenttinen tunneilmaston kautta lähdetään siitä, että tunteet ovat olemassa ja tunteiden näyttäminen on sallittua ja hyväksyttävää. Tämän kautta työpaikalla on mahdollisuus antaa mahdollisuus, että tunteet ovat luonteva osa työtä. Työpaikalla ja koko organisaatiossa kyetään keskustelemaan tunteista avoimella tavalla ja ottamaan

huomioon negatiivisten tunteiden käsittely. (Hökkä, Ikävalko, Paloniemi, Vähäsantanen, Nordling, Rantanen & Rääkkönen 2020, 106.)

#### 4.2 Tunneilmaston huomioon ottaminen johtamisessa

Yksi tärkeimmistä tunnejohtamisen taidoista on katsoa käytöksen taakse. Usein kiinnitetään huomiota ihmisen käytökseen miettimättä sitä, miksi hän käyttäytyy kuten käyttäytyy. Mikäli ihminen käyttäytyy haastavasti, johtuu se usein siitä, että hänellä on huono olo ja jokin tunnetila saa hänet toimimaan ikävällä tavalla. Esimiehen tärkeä tehtävä on virittäytyä tunnetajuudelle ja ymmärrettävä, mitkä tunteet ilmenevät millaisena käytöksenä. Tuolloin esimies saa paremman kokonaiskuvan tilanteesta ja kykenee toimimaan viisaammin. (Rantanen 2020, 89.)

Tunneilmaston kautta johtamisen yhtenä periaatteena tulisi olla oikeudenmukaiset prosessit. Tämä on yksi tapa määrittää johtamisprosesseja. Usein mielletään, että oikeudenmukaisuus on reilulla tavalla johtamista. Tässä syntyy kuitenkin ongelma, että reiluutta ei voi objektiivisesti määrittää. Jokainen yksilö työyhteisössä määrittää omat yksilölliset kokemuksensa. Oikeudenmukaiset prosessit ja niihin liittyvät kokemukset liittyvät ihmisten psykologisiin perustarpeisiin (KYARHEM). (Rantanen ym 2020, 237.)

Esihenkilötyöskentelyyn liittyy olennaisesti päätösten tekeminen. Haluan huomauttaa, että tässä on kyse henkilöstöön kohdistuvista päätöksistä. Tapa, millä päätökset tehdään ei ole merkityksetöntä. Päätöksentekotapa vaikuttaa myös ihmisten reilouden ja epäreilouden kokemuksiin. Hyvän tunneilmaston tuntemuksen kautta oikeudenmukainen prosessi ei kuitenkaan tarkoita, että esihenkilötyöskentelyssä kaikki päätökset olisivat työntekijöiden toiveiden toteuttamista. (Rantanen ym 2020, 238.)

Esihenkilötyöskentelyssä on huomioitavaa, että esihenkilöillä on myös tunteet, jotka liittyvät tunneilmastoon ja sitä kautta johtamiseen. Esihenkilöistä on muodostunut jonkinlainen myytti ja mielikuva johtajista. Johtajan perusominaisuuksiin luetaan

positiivisuus, vakaus, kyky ehkäistä sisäistä negatiivisuutta ja luottamus. Jokaisella, myös johtajilla on tunne- ja ajatusvirtaa, joka pitää sisällään kritiikkiä, epäilyä ja pelkoa. Nämä tunteet liittyvät olennaisesti mieleemme työskentelyyn. Näiden seikkojen kokonaisuuden ymmärtäminen auttaa asioiden ennakoimiseen ja kykyyn ratkaista ongelmia. (David & Congleton 2013.)

#### 4.3 Esihenkilötyöskentelyn kehittäminen ja tukeminen tunneilmaston kautta

Esihenkilötyö on todellista työtä ja voidaan sanoa, että se on ammatti eikä mikään sivurooli tai joku välttämätön hallinnollinen tehtävä, jota tehdään siinä muiden töiden lomassa. Esihenkilövalintoja tehdessä on hyvä huomioida, että välttämättä se ahkerin ja ”parhain” työntekijä ei ole ehkä sopivin esihenkilöksi. Tärkeää olisi kyetä valitsemaan esihenkilö, joka haluaa olla sitä aidosti. Aitous heijastuu alaisiin ja koko työyhteisöön. (Rantanen ym. 2020, 224.)

Tunneilmaston kehittämisen ohjelma koostuu kuudesta vaiheesta. Tunteiden tiedostaminen työelämässä (vaihe 1) on tärkeää koska tunteiden kautta suorituskyky kasvaa tai laskee. Tarkastelemalla yhtä tunnetta kertaansa on helpompi miettiä, kuinka nykyisiä tunteita voidaan hyödyntää paremmin, millaisia uusia tunteita tarvitaan ja miten noita tunteita voisi herätellä. (Rantanen 2011, 318-319.)

On tärkeää ymmärtää voimat tunteiden taustalla (vaihe 2). Negatiivisissa tunteissa on valtavasti voimaa, joka voi vapautua huikeaksi voimavaraksi, silloin kun se käsitellään oikein. Juuri negatiivisten tunteiden oikean käsittelyn kautta syntyvät kaikista parhaat positiiviset tunteet. Positiivisia tunteita on myös tärkeää herätellä. (Rantanen 2013, 25-26.)

Positiivisten tunteiden vahvistaminen (vaihe 3) on tärkeää koska niihin huomiota kiinnittämällä lisätään positiivisuuden tunnetta. (Rantanen 2013, 27). Positiivisen tunteen aikana ajatukset ja toiminta ovat joustavampaa. Tällöin kykenee havainnoimaan laajemmin ja muiden sanomaa ymmärtää paremmin. (Takamäki 2019.)

Usein kaikista parhaimmat positiiviset tunteen syntyvät negatiivisten tunteiden kautta. Kun negatiiviset tunteet kohdataan (vaihe 4) oikealla tavalla, negatiivisuuden tunne vähenee. Negatiivisia tunteita voi kohdata usealla eri tavalla eikä niistä voi sanoa mikä on oikea tai mikä on väärä tapa. Tutkimusten mukaan tukahduttaminen, märehtiminen ja vuodatus ovat yleensä haitallisia tapoja kohdata negatiivinen tunne, kun taas esimerkiksi harhautus, hyväksyminen, uudelleen arviointi, sosiaalinen tukeutuminen, tunteen nimeäminen ja fyysinen toiminta voivat toimia joissain olosuhteissa. (Rantanen 2013, 67-73.)

Haastavat tilanteet tulisi ratkaista (vaihe 5) siellä missä ne syntyvät. Tämä on mahdollista silloin kun työpaikalla olevat tunteet tunnustetaan ja hyväksytään ne osaksi työpaikan arkea. (Rantanen ym. 2020, 152.)

Asioita ja arkea tulee muuttaa työpaikoilla, jotta tunneilmaston johtaminen (vaihe 6) tulisi osaksi jokapäiväistä toimintaa ja työyhteisöä. Tunneilmaston jalkauttaminen vaatii panostusta organisaation jokaiselta jäseneltä. On tärkeää, että aihepiiri tehdään näkyväksi työyhteisössä esimerkiksi taukotiloissa, kokoushuoneissa ja työpisteellä. Tällöin teema jää elämään ja siitä puhutaan. (Rantanen ym. 2020, 226-227.)

## 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tutkimustavaksi olen valinnut laadullisen tutkimustavan eli kvalitatiivisen tutkimuksen. Tunneilmasto on monimutkainen eikä niin suoraviivaisesti selitettävä käsite, joten aihe sopii parhaiten laadulliseen tutkimustapaan. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on kyky ymmärtää tutkittava ilmiö. Laadulliseen tutkimukseen kuuluu tilannesidonnaisuus. Tämän ymmärtäminen voi edesauttaa, että miten tutkimuksen aihe liittyy mahdollisiin myöhempiin tulkintoihin asiainsuhteen. (Pitkäranta 2014, 27.)

Laadullisen tutkimuksen avulla halutaan usein painottaa tulevaisuuteen. Tutkimuksen tarkoitus on siis esittää tutkimuksen kohteena olevan kohteen parantamista ja esittää

kehittämiskohteita. Laadullinen tutkimus ja siihen liittyvä päättely lähtee yksittäisestä johtoajatuksesta. Tämä ajatus kuitenkin liikkuu edestakaisin ja eri suuntiin, mutta palautuu aina siihen johtoajatukseen. Laadullisen tutkimuksen avulla on mahdollista lisätä tietoisuutta ja ymmärrystä tutkittavasta johtoajatuksesta. Samalla mahdollistaa eri tulkintoja, selventää asioiden merkitystä. Laadullisen tutkimuksen yksi ominaispiirre on, että se on kasvollista tutkimusta ja persoonallista. Yksi laadullisen tutkimuksen piirre on, että tutkija on osa tutkittavaa prosessia. (Pitkäranta 2014, 13-14.)

### 5.1 Haastateltavien valinta ja aineiston keruu

Opinnäytetyön kohderyhmäksi valikoitui kahdelta eri tasolta henkilöitä organisaatiosta, päällystöstä ja alipäällystöstä. Haastateltavia oli yhteensä 3 kpl ja haastateltavat toimivat Porin poliisiaseman VHS:lla eri asemissa. Haastateltavat olivat kokeneita ja asiantuntijoita omissa tehtävissään.

Haastateltavien valintoja tehdessä on tärkeää huomioida, mitä ollaan tutkimassa. Tutkimuksen mielekkyyden kannalta haastateltavien valinnassa tärkeää oli huomioida, että heillä on tutkittavan asian suhteen kokemusta ja asiantuntemusta. Tämän tutkimuksen kannalta oli olennaista selvittää, miten tunneilmasto tunnetaan ja osataan hyödyntää esimiestyöskentelyssä. (Vilka 2021, 109.)

Tarvittava aineisto kerättiin tutkimuskysymysten ohjaama ja aineistonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelu. Haastatteluiden avulla oli tarkoitus selvittää, mitä haastateltavat ajattelevat aiheesta ja sen mahdollisuuksista. Teemahaastatteluiden avulla oli pyrkimys saada haastateltavilta mahdollisimman syvällisiä tietoja aiheesta. Haastateltavien omat kokemukset ovat myös tärkeitä tässä haastattelussa. Haastateltavat saivat kysymykset etukäteen sähköpostitse ja heillä oli näin ollen mahdollisuus myös tutustua aiheeseen ennakoon.

## 5.2 Aineiston analyysi

Olen valinnut aineiston analyysimenetelmäksi sisällönanalyysin. Sisällönanalyysiä voidaan käyttää sellaisissa tutkimuksissa, joissa pyritään sanallisesti ja käsitteellisesti tai tilastollisesti kuvaamaan dokumenttien sisältöä pyrkien systemaattisuuteen ja kattavuuteen (Seitamaa-Hakkarainen 2014). Tuomi & Sarajärvi (2009, 91) mukaan sitä voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa.

Aineistolähtöinen eli induktiivinen sisällönanalyysi voidaan jakaa karkeasti kolmivaiheiseksi prosessiksi. Ensimmäiseksi aineisto redusoidaan eli pelkistetään. Seuraavaksi se klusteroidaan eli ryhmitellään. Viimeinen vaihe on teoreettisten käsitteiden luominen eli abstrahointi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108.)

Aineiston pelkistämässä eli redusoinnissa aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Se voi olla joko informaation tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Aineiston pelkistämistä ohjaa tutkimustehtävä, jonka mukaan aineistoa pelkistetään litteroimalla tutkimustehtävään olennaiset ilmaukset. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109.) Omassa tutkimuksessani etsin tutkimustehtävän kysymyksillä kuvaavia ilmauksia ja alleviivasin niitä erivärisillä kynillä. Tämän jälkeen kirjoitin alleviivatut ilmaisut aineiston sivun reunaan, jonka jälkeen listasin ne peräkkäin eri konseptille.

Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä aineistosta eriteltyt alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia tai mahdollisia eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään luokaksi. Tämän jälkeen luokka nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelussa aineisto tiivistyy koska niitä sisällytetään yleisempiin käsitteisiin. Ryhmittelyssä luodaan pohja kohteena olevan tutkimuksen perusrakenteelle sekä saadaan alustavia kuvauksia tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110.)

Aineiston abstrahoinnissa eli käsitteellistämässä edetään alkuperäisen informaation käyttämistä kielellisistä ilmauksista kohti teoreettisia käsitteitä ja johtopäätöksiä. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin pitkään kuin se on aineiston sisällön näkökulmasta mahdollista. Kun käsitteitä yhdistellään, saadaan vastaus tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111-112.)

Haastateltaville lähetettiin kysymykset ensin sähköpostitse, joihin pyysin vastauksia yhden viikon kuluessa (LIITE 2). Vastauksien saamisen jälkeen keskustelin vielä erikseen kunkin haastateltavan kanssa. Näin haastatteluaineistoa ei tarvinnut erikseen litteroida, koska haastateltavat toimittivat vastaukset kirjallisessa muodossa.

## 6 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli esihenkilöiden tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen tunneilmastosta ja sen johtamisesta työpaikalla. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää millaisena Porin VHS:lla tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä sekä miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyöskentelyssä.

### 6.1 Tunneilmaston nykytila

Ensimmäiseksi pyysin kuvailemaan työympäristön tunneilmastoa organisaatiossa. Työympäristön tunneilmasto kuvattiin pääosin hyväksi tai melko hyväksi mutta siinä tiedostetaan olevan myös negatiivisia piirteitä.

*“tunneilmasto on mielestäni hyvä”*

*“koen tunneilmaston hyvänä”*

*“laajemmassa kuvassa varmaan tunneilmastossa on negatiivisiakin piirteitä”.*

Päivittäisessä työssä esimiesten ja työtovereiden koettiin kohtelevan toisiaan hyvin.

*“Suhtautuminen työkavereihin on muuttunut positiivisempaan suuntaa vuosien varrella”*

*“työntekijät kohtelevat toisiaan reilusti ja arvostavat toistensa osaamista”*

*“kentällä työkaverit ja esimiehet kohtelevat toisiaan pääsääntöisesti hyvin”*

Kuitenkin tiedostetaan se, kun ihmiset tekevät keskenään töitä voi ristiriitojakin ilmetä.

*“Eriäville mielipiteille annetaan tilaa”*

*“kun ihmisten kanssa ollaan tekemisissä, niin henkilöristiriitojakin ilmenee.”*

Ja ratkaisuksi näihin nähtiin:

*“...mutta niistä on mahdollisuus päästä yli asioista keskustelemalla”*

*“Ristiriitatilanteet pystytään lähes poikkeuksetta hoitamaan työntekijöiden kesken tai yhteistyössä lähiesimiehen kanssa”*

## 6.2 Tunneilmaston johtaminen

Kun kysyttiin, kuinka organisaatio käsittelee erilaisia tunteita ja konflikteja työyhteisössä voitiin havaita, että niiden olemassaolo tiedostettiin. Haasteita tuo se, että kaikki työyhteisön jäsenet eivät halua puhua tunteistaan tai mahdolliset konfliktitilanteet eivät tule esimiesten tietoon.

*“Tunteita ei mielestäni juuri käsitellä”*

*“Tietoa saatetaan pantata”*

*“Asiaan vaikuttaa toki sekin, että kaikki eivät tunteistaan puhu”*

Kuitenkin ne konfliktitilanteet, jotka esimiehet tietoonsa saavat, pyritään käsittelemään mahdollisimman pian ilman viivytyksiä.

*“Itselläni on tapa ottaa ilmi tulleet konfliktit käsittelyyn, keskusteluun ja puheeksi mahdollisimman nopeasti ja mahdollisimman matalalla kynnyksellä”*

Siihen miten erilaisia tunteita ja konflikteja käsitellään, vaikuttaa hyvin paljon se kuka asiaa on käsittelemässä.

*“Asioiden käsittelyyn vaikuttaa myös inhimillinen puoli eli se, miten käsittelijä asian näkee ja kokee”*

*“Kokemus ja oma positiivinen asenne voi luoda kykyä suhtautua tunteisiin (sekä omiin että muiden) ammattimaisesti, mikä vaatii myös omien tunteiden hallintaa erityisesti ongelmien ja konfliktien ratkaisuisissa”*

### 6.3 Tunneilmasto ja luottamus

Avoin keskusteluympäristö sekä luottamuksellisen ympäristön luominen nähtiin tärkeinä asioina kysyttäessä, miten organisaation edistää luottamusta ja yhteistyötä työyhteisössä.

*“Paras tapa edistää luottamusta on avoin keskustelu, läpinäkyvät prosessit sekä henkilöstön osallistaminen”*

*“...luomalla tunteen ja varmuuden siitä, että sen esimiehiin ja henkilöstöön voi luottaa eikä se aiheuta pettymyksiä tai petä toiveita toimintaan liittyvien asioiden suhteen”*

Tiedon jakaminen nähtiin myös tärkeänä luottamuksellisen ympäristön edistämisessä.

*“Organisaatiossa pyritään jatkuvasti parantamaan tiedonkulkua ja luomaan prosesseja yhteistyön parantamiseksi”*

*“...tiedon jakaminen on sujuvaa, avointa, luottamuksellista ja vastavuoroista”*

Tunneilmasto ymmärrettiin *“kaikkien meidän työntekijöiden viihtyvyys työpaikalla”* sekä *“työyhteisön yhdessä koetut tunteet muodostavat organisaation tunneilmaston”*.

Koettiin että jokainen työntekijä voi itse omilla toimillaan vaikuttaa työpaikan tunneilmastoon sekä nähtiin että vastuu hyvästä tunneilmastosta ja sen ylläpitämisestä nähtiin olevan myös yksittäisillä työntekijöillä:

*“Yksilötasolla työntekijä voi miettiä ja kehittää omaa ymmärrystään ja tapansa olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa”*

*“...meillä kaikilla on suuri vaikutus ja vastuukin”*

*“Jokainen pystyy todella pienillä asioilla joko nostamaan tai laskemaan positiivista ilmapiiriä”*

*“Jokaisen meidän on hyvä joskus pysähtyä miettimään minkälainen tunneilmaston ylläpitäjä minä olen”*

### 6.4 Yksilön vastuu työpaikan tunneilmastosta

Tunneilmaston konkreettisessa johtamisessa vastaajat kokivat kuuntelemisen ja kuulluksi tulemisen olevan keskeisessä roolissa. Myös keskusteleminen koettiin tärkeäksi.

*“Pyrin aidosti kuuntelemaan mitä asiaa alaisilla on”*

*“Kuuntelemalla aktiivisesti näkemyksiä ja mahdollisia murheita”*

*“Tärkeitä kohtaamisen perusasioita ovat toistemme tervehtiminen ja kuunteleminen”*

*“Myös asiallinen keskusteluyhteys on merkittävässä roolissa”*

Hyvällä työilmapiirin nähtiin olevan suuri merkitys työntekijöiden sitoutumiseen ja suorituskyykyyn.

*“Töihin sitoudutaan varmasti paremmin avoimessa, luottavaisessa ja keskusteleavassa ilmapiirissä ja samat asiat vaikuttavat myös suorituskyykyyn”*

*“Tunneilmaston hyvä johtaminen mm. parantaa työntekijöiden suorituskyykyä ja hyvinvointia lisäten työntekijöiden sitoutumista ja samalla organisaation tuottavuutta”*

*“...hyvä työilmapiiri on keskeisin tekijä”*

Vastaajat olivat yksimielisiä sen suhteen, että he kokevat, ettei heillä ole riittävästi tietoa tunneilmastosta ja sen johtamisesta. Lisäksi heidän vastauksissaan tulee ilmi kouluttautumisen tarve tunneilmaston johtamiseen.

*“Riittävästi ei minulla varmasti ole tietoa”*

*“Tietoni ovat tälläkin osa-alueella varsin rajalliset”*

*“Organisaatioon sopiva kohdistettu koulutus”*

*“...asia voisi olla esimiespäivien aiheena”*

*“Lisätieto asiasta ei toki olisi pahasta”*

### 6.3 Johtopäätökset

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tunneilmasto koettiin pääsääntöisesti hyväksi tai melko hyväksi. Toisaalta siinä tiedostetaan olevan myös negatiivisia piirteitä. Koettiin että työntekijöiden mielipiteitä ja näkemyksiä kuunnellaan sekä suhtautuminen työkavereihin on muuttunut positiivisempaan suuntaan. Työkavereiden ja esimiesten välinen kanssakäynti koettiin hyväksi. Mahdollisten ristiriitatilanteiden syntymistä ja olemassaoloa ei kiistetty vaan niiden olemassaolo tiedostetaan ja niihin pyritäänkin puuttumaan heti niiden ilmaannuttua. Tutkimuksen tuloksista muodostettiin aputaulukko, joka auttoi tutkimustulosten jäsentämisessä. Taulukossa lähdettiin taulukoimaan alkuperäisiä ilmaisuja, jotka muodostuivat haastatteluaineistosta. Näistä alettiin muodostamaan pelkistettyjä ilmaisuja. Tämän avulla pyrittiin löytämään

ytimekkäitä ilmaisia, jotka nousivat esiin haastatteluista. Näiden avulla muodostettiin ala- ja yläluokkia. Näiden luokkien muodostamisen jälkeen muodostui haastatteluiden pääluokka. Tämän johtopäätöksen todettiin, että Porin VHS-sektorilla vallitsee hyvä tunnelmasto, jonka johtamiseen tarvitaan koulutusta esihenkilötyöskentelyn tueksi.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että tunteiden käsittely on usein haastavaa. Osittain tämä voi johtua myös siitä, etteivät kaikki halua puhua tunteistaan tai kokevat niistä puhumisen vaikeaksi. Koettiin, että osa työyhteisön ongelmista voi johtua juurikin puhumattomista ja näin ollen patoutuneista tunteista. Konfliktitilanteisiin taas puututaan heti kun niitä ilmenee. Organisaatiossa on selkeä malli ja työkaluja konfliktien hoitamista varten. Tässä tiedostetaan se, kuinka konfliktien käsittelyyn voi vaikuttaa myös se, että miten käsittelijä asian näkee ja kokee.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että asioiden avoin keskusteluun ottaminen edistää luottamusta ja yhteistyötä työyhteisössä. Kun yhteistyö on sujuvaa, kun myös tiedon jakaminen avointa, luottamuksellista sekä vastavuoroista. Koettiin, että luottamus paranee parhaiten sillä, että ollaan itse luotettavia.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tunnelmastoja johdetaan konkreettisesti luomalla omalta osaltaan positiivista ilmapiiriä sekä aidosti ja aktiivisesti kuuntelemalla työntekijöiden mielipiteitä. Myös kannustavan palautteen antaminen koettiin tärkeäksi. Myös sillä miten esimies reagoi alaistensa tunteisiin koettiin olevan merkitystä tunnelmaston johtamiseen.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että tunnelmasto Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorilla koettiin hyväksi esihenkilöiden näkökulmasta mutta sen johtamisesta tiedon ei koettu olevan riittävää ja tunnelmaston johtamiseen ollaankin halukkaita saamaan lisäkoulutusta.

## 7 POHDINTA

Päättötyön työstäminen ei ole ollut ihan muutaman kuukauden työn tulos, vaan opintojeni viivästyminen omista lähtökohdista on tuonut haasteita ja tämän vuoksi myös päättötyön tekeminen on kestänyt omasta näkökulmasta liian kauan. Mutta nyt pohditaan tämän päättötyön edistymistä. Jossakin vaiheessa opintoja tuli eteen päätöksen tekeminen, että mistä voisi tehdä päättötyön. Aiheeksi valikoitui tunneilmasto. Varsinaisesti en osaa sanoa tarkemmin sanoa, että mistä tuli esiin sana tunneilmasto.

Tunneilmasto on käsitteenä hyvin laaja ja jo aikaisessa vaiheessa oli tärkeää rajata aihetta. Päädyin rajaamaan sen esihenkityöskentelyyn ja siihen, että miten tunneilmasto ohjaa oman työpaikkani esihenkilöitä. Työpaikka oli (ja on edelleen) valintaa tehdessä Lounais-Suomen poliisilaitoksen Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektori eli tutummin järjestyspoliisi.

Päättötyön ehkä hankalin osuus on ollut pitkittymisestä johtuen aina ns. uudelleen aloittaminen. Olisi varmasti ollut helpompaa ja tietysti nopeampaa, jos olisi kyennyt työstämään päättötyön nopeammassa tahdissa. On kuitenkin todettava, että vaikka on ollut haasteita, niin olen päättötyöhöni ja sen tuomiin tuloksiin tyytyväinen.

Tässä päättötyössä halusin vastauksen seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

Millaisena tunneilmasto ja sen johtaminen koetaan tällä hetkellä?

Miten tunneilmastoa ja sen johtamista tulisi kehittää esihenkilötyöskentelyssä?

Aineisto kerättiin laadullisen tutkimusmenetelmän avulla. Haastattelu toteutettiin kyselylomakkeen avulla, jossa oli avoimia kysymyksiä. Haastateltavat saivat kysymykset etukäteen sähköpostilla. Tällä haluttiin varmistaa haastatteluiden laadukkuus. Tämä tutkimusmenetelmä oli oikea lähestymistapa aiheeseen. Vastaukset olivat laajoja ja laadukkaita. Tämän jälkeen käytiin keskustelua haastateltavien kanssa ja tehtiin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Näin aineiston kerääminen oli helppoja ja niiden tuloksia oli helppo analysoida. Tällä tavalla toteutettu kysely ei aiheuttanut

ongelmaa esimerkiksi aikataulullisesti ja jokainen haastateltava kykeni vastaamaan hänelle sopivassa ajankohdassa.

On syytä olettaa, että kysymyksiin vastattiin rehellisesti, vaikka käsitteenä tunneilmasto ehkä koettiin uutena ja haastavanakin. Tutkimuksen tulokset eivät tuoneet suuria yllätyksiä vaan se vahvisti myös omia näkemyksiäni tunneilmaston kautta johtamisesta. Tunneilmaston kautta johtamista pidettiin tärkeänä ja siihen pitäisi panostaa enemmän työyhteisön esihenkilötyöskentelyssä. Koettiin myös, että koulutusta olisi hyvä saada tunneilmaston liittyen.

Päättötyön tuloksia ja sen teoriaa tarkastelemalla olen edelleen sitä mieltä, että tunneilmasto käsitteenä on mielenkiintoinen ja sen ymmärrykseen olisi hyvä panostaa edelleen omassa työyhteisössä ja laajemminkin. On todettava, että Lounais-Suomen poliisilaitos on jo jollakin muutamilla erilaisilla omilla koulutuksilla ehkä jo vähän lähestynyt asioista tunteiden kautta. Mutta ei varsinaisesti sanaa tunneilmasto ei ole ainakaan minulle ilmestynyt missään yhteydessä.

Kyselyt vahvistavat omaa jo valmiina olevaa kantaa, että Porin poliisiaseman työilmapiiri, yhteishenki on hyvällä tasolla. Tämä kertoo, että tunneilmaston kautta johtamista tapahtuu jo, vaikka aina sitä ei kyetä tiedostamaan. Haluaisin olla mukana olla kehittämässä ja kertomassa, että miksi juuri tunneilmasto on yksi tärkeä tekijä koko työyhteisön työnhyvinvoinnissakin.

Päättötyötä tehdessä opin, että tunteet ja siihen liittyvä tunneilmasto on itselleni mielenkiintoinen aihe, jota voi peilata monessa eri tilanteessa työpaikoilla, omassa elämässä jne. Haastavinta on ollut ymmärtää päättötyön aikana, että miten tieteellistä päättötyötä tehdään ja mitä kaikkia osa-alueita siihen liittyy. Oikean rytmityksen laatiminen päättötyötä tehdessä oli haastavaa ja se vaati minulta itseltäni huolellista aikataulutusta ja päättäväisyyttä. Isoin haaste päättötyötä tehdessä oli sen pitkittyminen, mutta onneksi opinnäytetyönohjaajani ymmärsi tilanteen. Oli mukavaa huomata, että hänen tukensa on säilynyt koko päättötyö prosessin aikana. Ja tätä pohdintaa kirjoittaessani oli mukava huomata, että päättötyön tekeminen on kohta ohi.

Tämän päättötyön tekemisen yhteydessä on edelleen vahvistunut oma käsitykseni, että sana tunneilmasto ja siihen liittyvä teoria ja käytäntö vaatii sen tietoisuuden lisäämistä työyhteisössä laajemmin. Tunneilmaston tutkimusta tulisi myös ulottaa myös henkilöstö tasolle. Olen saanut jo ideoita, miten tästä voisi jatkaa esimerkiksi mahdollisesti YAMK-tason opintoihin. Samalla voin todeta, että tämä aihealue ja sen tunnettavuus lisääntyy, kun tunneilmasto sanana ja käsitteenä tulee tunnetummaksi.

Asioita voi tehdä paremmin, laadukkaammin ja laajemmin. Päättötyötä tehdessä olen miettinyt olisiko pitänyt tehdä laajempi haastattelu tai haastatella vielä useampaa henkilöä. Aina voi olla kriittinen omaan työskentelyyn, mutta on kuitenkin todettava, että tässä päättötyössä olen päässyt hakemaani lopputulokseen ja tästä on hyvä jatkaa. Ehkä paras oppimiskokemukseni tätä päättötyötä tehdessäni on ollut, että päättötyön tekeminen ei ole varsinaisesti vaikeaa. Se vaatii hyvän aiheen ja kovaa työtä sekä ahkeruutta.

Poliisin organisaatiossa, joka on linjajohtoinen organisaatio tulisi kyetä yhä enemmän ymmärtämään, että tunneilmaston kautta johtaminen antaa mahdollisuuksia. Ei saa ajatella, että tunteet laitetaan syrjään vaan niiden olemassaolo tulee hyväksyä ja huomioida. Tunteet ovat yksi ihmisen primitiivisistä tunteista, jotka ovat aina yleensä ensimmäisinä ohjaamassa ihmisten tekemistä. On kuitenkin todettava, että hyvin nopeasti ihmisillä tulee ne järkipäinäinen toimintamalli, miten sitten asioihin suhtaudutaan. Tämän päättötyön keskeinen päätelmä itselleni on, että tunneilmasto on tärkeä asia ja sitä pitäisi tietoisesti kehittää työyhteisössä kertomalla siitä ja mahdollisesti kouluttaa asiaan tiimoilta henkilöstöä asemasta riippumatta.

## LÄHTEET

David, S. & Congleton, C. 2013. Emotional Agility. Harvard Business Review. Viitattu 22.10.2023 <https://hbr.org/2013/11/emotional-agility>

Hökkä, P., Ikävalko, H., Paloniemi, S., Vähäsantanen, K., Nordling, A., Rantanen, J. & Räikkönen, E. 2020. Tunnetoimijuus ja sen tuki työssä. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki. Kauppakamari.

Mänty, J. 2023. Tunteet ja tunneilmasto työn merkityksellisyyden vahvistajina teknisen alan asiantuntijaorganisaatioissa. Pro gradututkielma. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2023. Työyhteisötaidot digiajassa. Helsinki. Gaudeamus.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi.

Rantanen, J., Kujala, I., Kankaanpää, H. & Rauhala, E. 2020. Johda tunneilmastoa: Vapauta työyhteisösi todellinen potentiaali. Helsinki: Alma Talent.

Rantanen, J. 2013. Vaikuta tunteisiin!: Lisää voimaa tekemiseen. Helsinki: Talentum.

Rantanen, J. 2011. Tunteella!: Voimaa tekemiseen. Helsinki. Talentum.

Rautio, M. & Jalonen, P. 2014. Työyhteisön toimivuuden edistäminen. Teoksessa Uitti, J. (toim). Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Työterveyslaitos.

Sarkkinen, M. 2023. Työn merkityksellisyys kannattelee, mutta työn ei tarvitse olla elämää suurempaa. Viitattu 28.3.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/tyon-merkityksellisyys-kannattelee-mutta-tyon-ei-tarvitse-olla-elamaa-suurempaa>

Seitamaa-Hakkarainen, P. 2014. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. Viitattu 29.4.2024  
<https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>

Suominen, P. & Vuorensyrjä, M. 2011. Työyhteisön toimivuuden mekanismeista. Teoksessa Huotari, V. & Vuorensyrjä, M. (toim.) Henkilöstön työhyvinvointi, johtaminen ja organisaatioilmasto. Poliisiammattikorkeakoulun tutkimuksia.

Takamäki, M. 2019. Myönteisen tunneilmaston vahvistaminen organisaatiossa. Viitattu 28.3.2024 <https://valmennustrio.fi/blogit/myonteisen-tunneilmaston-vahvistaminen-organisaatiossa/>

Tuominen, C. 2020. Tunteet ei kuulu työpaikalle. Helsingissä: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Tuominen, C. 2018. Johda tunteita menesty työelämässä:  
Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Tutkimuslupa ID-21319166

20.05.2021

POL-2021-46693

Jani Luoma

**Tutkimuslupa: Ohjaako tunneilmasto poliisiorganisaation  
työskentelykulttuuria**

Hakija

Jani Luoma, opiskelija, Satakunnan ammattikorkeakoulu

Tutkimuksen vastuullinen johtaja/opinnäytetyön ohjaaja

Vastuullinen johtaja Jari Iisakkala

Ohjaaja Jonna Koivisto

Tutkija

opiskelija, Jani Luoma

## Tutkimuslupahakemus

Luomalla on tarkoitus tutkia Porin poliisiaseman valvonta- ja hälytyssektorin toimintaa tunneilmaston kautta ja sen vaikutusta työilmapiiriin ja näiden vaikutusta organisaatioon.

Opinnäytetyö kuuluu liiketalouden koulutusohjelmaan suuntautumisena julkishallinnon kehittämisenä.

Opinnäytetyössä Luoma selvittää, miten työyhteisössä on otettu huomioon tunneilmaston vaikutus työilmapiiriin ja sitä kautta näiden asioiden vaikuttavuus organisaatioon.

Tutkimuksessa tuodaan esiin myös tunneilmaston ja työilmapiirin ja työhyvinvoinnin eroavaisuuksia ja kuinka paljon asiakokonaisuudet ovat limittäin toisiinsa.

Tutkimusta Luoma tekee haastatteluiden avulla. Haastateltavat toimivat Porin poliisiaseman VHS-sektorilla eri asemissa.

## Päätös

Lounais-Suomen poliisilaitos myöntää hakijalle luvan toteuttaa hakemuksessa yksilöity haastattelututkimus Lounais-Suomen poliisilaitoksessa hakemuksessa yksilöidyssä tutkimustarkoituksessa jäljempänä mainituin ehdoin ja rajoituksin.

## Muut ehdot

Haastattelu tutkimuksen toteuttamisessa on noudatettava poliisihallinnon yleisiä tutkimuslupakäytäntöjä. Hakijan tulee sopia suoraan Lounais-Suomen poliisilaitoksen

VHS:n ylikomisario Juha Joutsenlahden kanssa haastattelututkimukseen liittyvistä tarkemmista menettelytavoista ja muista yksityiskohdista. Edellä kirjattu menettely koskee myös opinnäytetyön tekijän, ohjaajien sekä muiden yhteistyötahojen mahdollisten sosiaalisten kontaktien hyödyntämistä kyselytutkimuksessa. Haastattelututkimuksesta sovittaessa on esitettävä voimassa oleva tutkimuslupa.

Kysely- ja haastattelututkimukset tulee toteuttaa poliisihallinnossa siten, ettei niistä aiheudu merkittävää vahinkoa tai haittaa virkatehtävien hoidolle. Tutkimukseen osallistumisen tulee perustua vapaaehtoisuuteen.

Mikäli tutkimuksen tekijä saa tietoonsa salassa pidettäviä asioita, hän ei saa paljastaa salassa pidettävää sisältöä tai tietoa, joka asiakirjaan merkittynä olisi salassa pidettävä, eikä muutakaan tietoonsa saamaansa seikkaa, josta lailla on säädetty vaitiolovelvollisuus. Tutkimuksen tekijä ei saa käyttää salassa pidettäviä tietoja omaksi taikka toisen hyödyksi tai toisen vahingoksi. Vaitiolovelvollisuus ja hyväksikäyttökielto ovat voimassa myös tutkimuksen päätyttyä.

Hakijan on huolehdittava siitä, ettei tutkimuksessa julkaistavien tietojen kautta ole kukaan henkilö tunnistettavissa välittömästi tai välillisesti esimerkiksi otannan pienuuden vuoksi. Tutkimuksessa ei saa ottaa yhteyttä ulkopuolisiin henkilöihin tutkimusaineistosta saatujen tietojen perusteella.

Henkilötietojen käsittelyn kaikissa vaiheissa tulee noudattaa tietosuojaa ja tietoturvaa koskevaa lainsäädäntöä ja periaatteita. Tutkimuksen tekijä vastaa

siitä, että kyselytutkimukseen osallistuvat saavat yleisen tietosuoja-asetuksen edellyttämää informaatiota henkilötietojensa käsittelystä (lisätietoja esimerkiksi [www.tietosuoja.fi](http://www.tietosuoja.fi)). Tutkimuksessa tulee lisäksi noudattaa yleisiä tutkimuseettisiä periaatteita ja ohjeita (esimerkiksi <http://www.tenk.fi>).

#### Tietojen hävittäminen ja arkistointi

Tutkimuksen päätyttyä yksittäisen henkilön identifiointin mahdollistava tutkimusaineisto tulee hävittää tai sen tiedot tulee muuttaa sellaiseen muotoon, ettei tiedon kohde ole niitä tunnistettavissa, kun henkilötiedot eivät ole enää tarpeen tutkimuksen suorittamiseksi tai sen tulosten asianmukaisuuden varmistamiseksi. Muutettaessa tietoja sellaiseen muotoon, ettei tiedon kohde ole niistä tunnistettavissa tulee kiinnittää erityistä huomiota merkintöihin, joista henkilö on välillisesti tunnistettavissa.

Paperitulosteina tai sähköisessä muodossa olevat salassa pidettävät tiedot tulee hävittää silppuamalla tai muulla vastaavalla menetelmällä siten, etteivät tiedot ole toimenpiteiden jälkeen palautettavissa.

#### Muutoksenhaku

Tähän päätökseen saa hakea muutosta valittamalla Turun hallinto-oikeuteen. Valitusosoitus on liitteenä.

Sovelletut lainkohdat

Tietosuojalaki (1050/2018) 4, 6, 7 ja 31 §  
Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999)  
23, 24 ja 28 § Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus  
(EU) 2016/679 5, 6, 7, 12, 13 ja 89 art.

poliisilakimies

Jaakko Haukka

rikosylitarkastaja

Jukka Vanhatalo

Asiakirja on sähköisesti allekirjoitettu  
asianhallintajärjestelmässä. Poliisi 20.05.2021 klo 10:36.  
Allekirjoituksen oikeellisuuden voi todentaa kirjaamosta.

Liitteet

Valitusositus

Jakelu

Tiedoksi

-ylikomisario Juha Joutsenlahti

Haastattelukysymykset:

Miten kuvailet työympäristön tunneilmastoa tässä organisaatiossa?

Miten työtoverit ja esimiehet kohtelevat toisiaan päivittäisessä työssä?

Kuinka organisaatio käsittelee erilaisia tunteita ja konflikteja työyhteisössä?

Miten organisaatio edistää luottamusta ja yhteistyötä työyhteisössä?

Miten organisaatio tukee työntekijöiden hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä?

Miten työilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen ja suorituskykyyn?

Koetko sinulla olevan riittävästi tietoa tunneilmastosta ja sen johtamisesta?

Miten sitä tulisi mielestäsi kehittää esihenkilötyöskentelyssä?