



TUNNEÄLY ESIHENKILÖTYÖSSÄ ENSIHOIDOSSA

”Esihenkilönä johdetaan tunteella ja kohdataan taidolla”

Sairaanhoitaja YAMK
Hämeen ammattikorkeakoulu
Kriisitilanteiden hallinta sosiaali- ja terveysalalla
2025
Anna-Kaisa Kääriäinen

Koulutus Kriisitilanteiden hallinta sosiaali- ja terveysalalla
Tekijä Anna-Kaisa Kääriäinen
Työn nimi Tunneäly esihenkilötyössä ensihoidossa
Ohjaaja Virpi Maijala

Vuosi 2025

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ensihoidossa esihenkilötyötä tekevien kokemuksia tunneälystä osana esihenkilötyötä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa tunneällyn merkityksistä osana esihenkilötyötä ensihoidossa. Aihetta tarkastellaan esihenkilötyötä Kanta-Hämeen pelastuslaitoksen ensihoidossa työtään tekevien kokemusten ja käsitysten kautta. Työn teoreettinen viitekehys muodostui ensihoidon, esihenkilötyön ja tunneällyn teorioista. Tunneällyn teorioista tässä työssä seurataan pääosin Daniel Golemanin työelämän tunneälymallia, joka jakaantuu henkilökohtaisiin ja sosiaalisiin tunteaitoihin.

Tutkimuksen kohdejoukko työskentelee Kanta-Hämeen hyvinvointialueeseen kuuluvassa Kanta-Hämeen pelastuslaitoksen organisaatiossa, joka on myös työn toimeksiantaja. Tutkimusmetodina tässä työssä käytettiin yksilöhaastatteluja, joiden avulla haastateltiin kymmentä ensihoidon esihenkilötyötä tekevää. Työn analyysimenetelmänä käytettiin fenomenologista analyysia, jonka avulla tavoiteltiin haastateltavien kokemuksia tutkittavasta aiheesta. Opinnäytetyössä fenomenologista metodia on muotoiltu, ja tuloksissa on havaittavissa hermeneuttista tarkastelua. Tulosten analyysin kautta työn keskeisiksi sisältöalueiksi muodostui viisi kokonaisuutta, jotka ovat Työn erityispiirteet, työkuultuuri ja työelämämuutokset osana tunneälykyyttä, Tunneälykäs esihenkilö – herkkyyttä aistia ja vahvuutta johtaa, Empatia esihenkilötyössä – tasapainoilua odotusten välissä, Tunneilmapiiri ja vuorovaikutus työyhteisöpiirteinä ja Tunneälykkääseen suuntaan – esihenkilötyön tukeminen ja tukeva esihenkilötyö.

Opinnäytetyön tutkimuksista nousi esiin yleinen kokemus siitä, että tunneälykkäiksi mielletyillä ominaisuuksilla on vahva merkitys esihenkilöroolissa ja työn tekemisessä. Tunneälykäs ja tunteet huomioiva johtaminen on keskeinen osa ensihoidon esihenkilötyötä, ja sen avulla koettiin mahdolliseksi parantaa koko työyhteisön työkokemusta, työhyvinvointia ja tukea työyhteisön kehittymistä. Itsetuntemus ja omien tunnetilojen säätelykyky koettiin tärkeiksi ominaisuuksiksi esihenkilötyössä ja itsetuntemuksen koettiin kytkeytyvän monilla tavoin tunneälykkääseen esihenkilötyöhön sekä tunnejohtamistaitoihin. Kommunikaatio- ja vuorovaikutustaidot sekä non-verbaalinen viestintä olivat tunneälykkään esihenkilötyön olennaisia osa-alueita. Tunneälykkäällä esihenkilötyöllä koettiin olevan yhteys myös organisaation tuloksellisuuteen, loppukäyttäjän saamaan palveluun ja hyvinvointialueen arvopohjan tukemiseen. Esihenkilötyön tunneällyn ilmenemiseen koettiin vaikuttavan, tai siihen koettiin olevan kytköksissä myös esihenkilötyön tuki, organisaation kulttuuri ja työelämän muutoksisuus.

Tämän opinnäytetyön perusteella tunneäly esihenkilötyössä ensihoidossa on monipuolinen ja tärkeä ilmiö, jonka avulla voidaan vaikuttaa niin esihenkilön itsensä kuin työyhteisön työhyvinvointiin. Vaikutuksia voi kohdistua myös palvelun käyttäjään ja sen avulla voidaan tukea organisaation kulttuurin, strategian sekä yleisen ilmapiirin kehittymistä.

Avainsanat Tunneäly, ensihoito, esihenkilötyö
Sivut 81 sivua ja liitteitä 3 sivua

DP Crisis Management in Social and Health Care Year 2025
Author Anna-Kaisa Kääriäinen
Subject Emotional Intelligence in Supervisory Work in Emergency Medical Services
Supervisor Virpi Maijala

The purpose of this thesis was to examine the experiences of emergency care supervisors regarding emotional intelligence as a part of their leadership role. The aim of the thesis was to provide information on the significance of emotional intelligence in supervisory work within emergency care. The topic is explored through the experiences and perceptions of supervisors working in the emergency care sector of the Kanta-Häme Rescue Department. The theoretical framework of the study consists of theories on emergency care, leadership, and emotional intelligence. Among emotional intelligence theories, this study primarily follows Daniel Goleman's model of workplace emotional intelligence, which is divided into personal and social emotional skills.

The study's target group consists of employees working in the Kanta-Häme Rescue Department, which operates under the Kanta-Häme Wellbeing Region and serves as the commissioner of this thesis. The research method used was individual interviews, through which ten emergency care supervisors were interviewed. The method of analysis employed in the study was phenomenological analysis, which aimed to capture the interviewees' experiences related to the subject. In this thesis, the phenomenological method has been shaped, and the results reveal traces of hermeneutic examination. Based on the analysis, the core content areas of the study formed five key themes: Characteristics of the work, organizational culture and changes in work life as part of emotional intelligence; The emotionally intelligent supervisor – sensitivity to perceive and strength to lead; Empathy in supervisory work – balancing expectations; Emotional atmosphere and interaction as aspects of workplace dynamics; and Moving toward emotional intelligence – supporting leadership and empowering supervisors.

The findings of the thesis revealed a shared perception that attributes associated with emotional intelligence play a significant role in supervisory work and its execution. Emotionally intelligent leadership that acknowledges emotions was considered a crucial aspect of emergency care supervision, enabling improvements in the overall work experience, employee well-being, and the development of the workplace community. Self-awareness and the ability to regulate one's emotions were identified as essential qualities in supervisory work, with self-awareness being strongly linked to emotionally intelligent leadership and emotional management skills. Communication and interaction skills, as well as non-verbal communication, were deemed fundamental aspects of emotionally intelligent supervisory work. Emotionally intelligent leadership was also perceived as being connected to organizational performance, the quality of service received by end-users, and the reinforcement of the values of the wellbeing region. The manifestation of emotional intelligence in supervisory work was perceived to be influenced or connected to factors such as leadership support, organizational culture, and changes in work life. Based on this thesis, emotional intelligence in emergency care supervisory work is a multifaceted and significant phenomenon, which can positively impact both the supervisors themselves and the well-being of the workplace community. Its effects may also extend to service users, and it can contribute to the development of the organizational culture, strategy and the general workplace atmosphere.

Keywords Emotional intelligence, emergency care, supervisory work
Pages 81 pages and appendices 3 pages

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tutkimuksen tausta	8
3	Ensihoito	8
3.1	Ensihoitopalvelu	9
3.2	Ensihoitotyön luonne	10
4	Esihenkilötyö	11
4.1	Esihenkilö johtajana	12
4.2	Ihmispääoma esihenkilötyössä	12
5	Tunneäly	14
5.1	Tunneällyn taustaa	14
5.2	Golemanin tunneälymallin tarkastelua	15
5.3	Tunneäly työelämän ominaisuutena	19
6	Tiedonhaku ja aikaisemmat tutkimukset	21
7	Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset	23
8	Opinnäytetyön toteutus	23
8.1	Kohdejoukon kuvaus	23
8.1.1	Tutkimusympäristön kuvaus	23
8.1.2	Tutkimuksen kohdejoukon taustaa	24
8.2	Aineiston keruu	25
8.2.1	Yksilöhaastattelu	26
8.2.2	Haastattelutilanteen rakentuminen	27
9	Aineiston analyysi	28
9.1	Analyysiprosessi	30
10	Tulokset	36
10.1	Tunneälykäs esihenkilö – herkkyyttä aistia ja vahvuutta johtaa	37
10.2	Empatia esihenkilötyössä – tasapainoilua odotusten välissä	43
10.3	Tunneilmapiiri ja vuorovaikutteisuus työyhteisöpiirteinä	45
10.4	Työn erityispiirteet, työkuulttuuri ja työelämämuutokset osana tunneälykkyyttä	46
10.5	Tunneälykkääseen suuntaan - esihenkilötyön tukeminen ja tukeva esihenkilötyö	49
11	Pohdinta	54
11.1	Tulosten tarkastelu	54
11.2	Luotettavuus	61

11.3 Eettisyys ja kestävä kehitys.....	63
11.3.1 Tutkittaviin liittyvät eettiset periaatteet.....	64
11.3.2 Tutkimusaineistoon ja sen käsittelyyn liittyvät eettiset periaatteet	65
12 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	66
Henkilökohtaiset tunteet	3
Sosiaaliset tunteet	3
Tunneäly työyhteisössä	3

Kuvat

Kuva 1 Giorgin fenomenologinen analyysimalli	31
Kuva 2. Opinnäytetyön tulosten keskeiset sisältöalueet.....	36

Taulukot

Taulukko 1. Esimerkki merkitysyksiköiden muodostumisesta.....	33
Taulukko 2. Esimerkki analyysiprosessin etenemisestä.....	34
Taulukko 3. Esimerkki merkitysyksiköiden liittymisestä sisältöalueiksi.....	35

Liitteet

Liite 1.	Kutsukirje tutkimukseen
Liite 2.	Teemahaastattelurunko

1 Johdanto

Elämme muutoksisen maailman ja työelämän aikaa. Suomen toimintaympäristön muutoksia tarkastelevassa Valtioneuvoston toimintaympäristöanalyysissä (2024) raportoidaan kuusi isoa muutostekijäkokonaisuutta: geopoliittinen, taloudellinen, yhteiskunnallinen, teknologinen, ympäristöllinen ja lainsäädännöllinen kokonaisuus (Valtioneuvosto, 2024). Näiden makrotason kokonaisuuksien sisällä on työelämään vaikuttavia muutosvoimia. Työterveyslaitoksen Työhyvinvointia työstä 2030-luvulla -raportin mukaan työelämään vaikuttavia megatrendejä ovat ajattelu- ja toimintatapojen muutos, teknologinen muutos, väestörakenteen muutos sekä ilmastonmuutos (Kokkinen, 2020, s. 7). Sanat työelämä ja muutos asettuvat yhä useammin peräkkäin selonteoissa ja raporteissa, kuin myös kokemuksissa. Työelämä itsessään voidaan nähdä muutosvoimana tulevaisuuden rakentamisessa kohti kestävämpiä kehityspolkuja. Työelämän tulevaisuuden tarkastelussa otetaan huomioon ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen kestävyys. Sitran Tulevaisuuden työelämä- raportin (2021) mukaan yksi tulevaisuuden työelämän keskeinen kysymys kuuluu, kuinka vahvistetaan niitä työelämän rakenteita, jotka tuottavat hyvinvointia sekä ihmisille että luonnolle. (Dufva ym., 2021).

Samaan aikaan kun työympäristöt ovat muuttuneet kompleksisemmiksi, on ihmisillä tarve merkityksellisyyden ja inhimillisyyden kokemuksille. Elämän merkityksellisyyden osana työn rooli on korostunut. Huotilainen ja Saarikivi (2018, s. 257) kuvaavat työorganisaation roolia yhteiskunnassa kiinnostavasti - organisaatio voidaan nähdä työkaluna, joka mahdollistaa työnteon. Työ, joka syntyy ihmisistä, ihmisten ongelmista ja tarpeista, on pysyvä ongelmanratkaisua sisältävä sitkeä ilmiö. Työnteon muodot muuttuvat ja kuitenkin kaiken tämän muutoksen sisällä tarvitsemme rinnallemme kulkijaksi aina ymmärrystä ihmisestä. (Huotilainen & Saarikivi, 2018, ss. 9, 257). Ymmärrys ihmisistä ja tunteiden vaikutuksen laajuudesta voi auttaa rakentamaan toimivampia työyhteisöjä ja ohjata ihmisiä parempiin päätöksiin. Työelämän tavoittelema nopea innovaatio- ja uusiutumiskyky vaatii pohjarakenteenaan turvallisen työkuiltuurin, jossa heittäytyminen, epäonnistumiset ja rohkeus tunteisiin ovat sallittuja. Työelämän teknologinen murros muokkaa työtehtäviä ja määrittää uusiksi sitä mihin ihmisen digitalisaation ja automatisaation välissä kannattaa voimansa keskittää. (Pessi & Martela, 2017, ss. 26–27). Koneet pystyvät moneen, mutta ainakaan vielä ei olla siinä vaiheessa, että mekaniikka korvaa inhimillistä johtamista, myötätuntoista ja empaattista lämpöä tai tunteikasta vuorovaikutusta. Nämä ihmistaidot eivät ole mahdollisia ilman subjektiivista mieltä, tunne-elämää tai mielikuvitusta (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 246). On kiehtovaa pohtia, kuinka paljon inhimillisiä taitoja vapautuu ihmisten käyttöön työssä, kun teknologia hoitaa tehokkaasti omat tehtävänsä.

Aalto- yliopiston tutkija Hertta Vuorenmaa (2018) kuvaa artikkelissaan kuinka uudenlainen työelämä vaatii muutoksia ihmisten johtamiseen ja johtamistyöhön. Tämän neljännen teollisen vallankumouksen mukanaan tuomat muutokset eivät liity vain konkreettisesti työntekemisen kontekstiin, vaan vaikuttamassa olevat monet isot ja päällekkäiset voimat kohdistuvat erityisesti ihmisten johtamiseen. Vuorenmaa (2018) tiivistää tulevaisuuden työn muutosten tuovan tarvetta arvojohtajuudelle ja kokemukselle siitä, että johtaja ymmärtää työntekijöiden työtä. (Räty, 2018). Työympäristöissä toisen henkilön tunteiden ymmärtäminen ja niiden johtaminen on yksi nykyisyyden ja tulevaisuuden tärkeistä työtaidoista. Inhimillinen ja tunneälykäs esihenkilö pyrkii kontrollin sijaan luottamuksen ja arvostuksen osoittamiseen, monologin sijaan dialogiin ja avoimeen tunteiden näyttämiseen. (Tuominen, 2020, ss. 184–185; Kilpinen, 2022, ss. 222–223). Muutoksen sietokyvyn vahvistaminen ja omasta jaksamisesta huolehtiminen ovat tulevaisuuden esihenkilön tärkeitä osaamisalueita. Tulevaisuuden johtajuuden tärkeä taito on myös kyky reflektoida omaa työyhteisöä inhimillisen johtajuuden näkökulmasta. (Työterveyslaitos, 2023, ss. 8–10).

Ensihoidon työympäristössä liikutaan monenlaisten tunteiden maastoissa, ja työtä tekevät kohtaavat toistuvasti tilanteita, jotka voivat olla emotionaalisesti kuormittavia. Tunnekuormaa syntyy jo rooli-odotusten (Sarkkinen, 2021) kautta, mutta myös ensihoidon työtilanteissa, joissa vuorovaikutus on harvoin tasavertaista ja vastavuoroista. Tunnetaidoiltaan taitavaksi mielletyllä esihenkilöllä voi olla Mankan ja Mankan (2023, s. 188) mukaan olla myönteinen vaikutus työilmapiiriin ja työkykyisyyteen. (Sarkkinen, 2021; Manka & Manka, 2023, s. 188). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan ensihoidon työympäristössä työskentelevien esihenkilöiden kokemuksia tunneälystä työssään.

Esihenkilön tunneosaamisella on merkitystä organisaation ja työntekijöiden hyvinvointiin sekä tuottavuuteen. Tunneosaavampien esihenkilöiden organisaatioissa havaitaan parempaa työilmapiiriä. Sen lisäksi, että esihenkilöiden tunnetaitoisuus edistää henkilöstön työkykyisyyttä ja työstä palautumista, on sillä myönteisinä pidettyjä vaikutuksia myös resilienssin kokemukseen ja stressinhallintataitoihin. (Ravaja ym., 2014, ss. 4, 26; Manka & Manka, 2023, s. 189). Elämän kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja inhimillisen vastuullisuuden ajatusta tukee se, että tunteiden johtaminen ja tunneälykyys eivät palvele vain työkontekstissa, vaan voivat tuoda merkityksellistä myönteistä tukea työelämän ulkopuolisiin ihmissuhteisiin.

Työelämän inhimilliset piirteet ja työhyvinvointi kuuluvat omiin kiinnostuksen kohteisiini. Tunneälyn teema herätti mielenkiintoni opintojen alkuvaiheessa ja johti lopulta

opinnäytetyön tekemiseen. Työskentelen tutkimuksen kohteena olevassa organisaatiossa, mutta esihenkilötyöstä minulla ei ole kokemusta. Näiden todellisuuksien kautta koin sensitiivisenäkin pidetyn aiheen tarkastelun mahdollisena. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ensihoidossa esihenkilötyötä tekevien kokemuksia tunneälystä osana esihenkilötyötä. Tavoitteena opinnäytetyöllä on tuottaa tietoa tunneälyn merkityksestä osana esihenkilötyötä ensihoidossa. Aihetta tarkastellaan sekä esihenkilön että työyhteisöisten näkökulmien kautta esihenkilötyötä tekevien haastattelujen avulla.

2 Tutkimuksen tausta

Tunneäly, joka kytkeytyy työhyvinvoinnin teemaan, on työelämän ja yhteiskunnan muutosten keskellä entistä ajankohtaisempi ja tärkeämpi osa-alue. Tämän opinnäytetyön viitekehyksessä tarkastellaan tunneälyn käsitettä ensihoidon työympäristössä esihenkilötyön näkökulmasta. Työelämälähtöisen ajankohtaisuuden lisäksi tämän opinnäytetyön aiheen taustalla on työn tekijän oma kiinnostuneisuus aiheesta. Teoreettinen viitekehys pitää sisällään tutkimuksen keskeisten käsitteiden määrittelyn, joiksi tässä opinnäytetyössä valikoituivat ensihoito, esihenkilötyö ja tunneäly.

3 Ensihoito

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisussa Laatu ja potilasturvallisuus ensihoidossa ja päivystyksessä – suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin, ensihoito määritellään osaksi yhteiskunnan kokonaisturvallisuutta ollen luonteeltaan viranomaistoimintaa (Kuisma ym., 2019, ss. 17–18). Ensihoitoa ohjaavia lainkohtia ovat muun muassa terveydenhuoltolaki (1326/2010) ja sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta (585/2017), jossa määritetään ensihoidon järjestämisestä ja sisällöistä. (Terveydenhuoltolaki 1326/2010; Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 585/2017). Edellä mainittujen lisäksi ensihoitopalvelua määrittävät useat muut terveydenhuollon säännökset, asetukset, lait ja ohjeet.

Hyvinvointialueen on turvattava ensihoitopalvelujen saatavuus yhdenvertaisesti, tasavertaisesti ja oikeudenmukaisesti toimialueellaan. Palvelutasopäätös, jonka hyvinvointialue alueelleen muodostaa, on raamit ensihoidotoiminnan järjestämiselle.

Palvelutasopäätöksessä määritellään ensihoidon tavoittamisajat, ensihoitopalvelun järjestämistapa, palvelun sisältö, henkilöstön koulutus- ja pätevyysvaatimukset ja muut alueen ensihoidon järjestämisen kannalta tarpeelliset asiat, jotka takaavat tehokkaan ja

tarkoituksenmukaisimman toiminnan. (Terveydenhuoltolaki 1326/2010; Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 585/2017; Etelälahti, 2021, s. 41).

3.1 Ensihoitopalvelu

Suomalaisessa terveydenhuoltojärjestelmässä palvelut jaetaan kolmeen eri tasoon sisältäen perusterveydenhuollon, perustason erikoissairaanhoidon ja erityistason erikoissairaanhoidon. Sairaalan ulkopuolinen ensihoitopalvelu on jaettu neliportaiseksi porrastetuksi järjestelmäksi, jonka muodostavat ensivastetoiminta, perus- ja hoitotason ensihoito sekä ensihoitolääkäritoiminta. Porrastetun vastetoiminnan tavoite ja tarkoitus ensihoidossa on riittävän laajan ja oikeasisältöisen osaamisen tuominen avun tarvitsijalle. Lisäksi sillä pyritään varmistamaan laadukas ja taloudellinen ensihoitopalvelu sekä yksiköiden tarkoituksenmukainen käyttö. (Määttä & Harve-Rytsälä, 2021, s. 29). Yksiköllä tarkoitetaan tässä yhteydessä yhdistelmää, johon kuuluu sekä kulkemiseen tarvittava kulkuneuvo että kulkuneuvossa ensihoitotyöhön osallistuva henkilöstö.

Ensivastetoiminta määritellään alueen palvelutasopäätöksessä ja siinä toimivat henkilöt ovat saaneet ensivastekoulutuksen voidakseen aloittaa kiireellisen avun tarpeessa olevan potilaan auttamisen ennen kuin ensihoitoyksikkö tavoittaa potilaan. Ensivaste on osa terveydenhuollon toimintaa, pääasiallisesti ensivasteyksikkönä toimii pelastusyksikkö. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 12; Määttä & Harve-Rytsälä, 2021, s. 29). Perustason ensihoidossa on valmius muodostaa potilaan peruselintoimintojen tilanarvio ja aloittaa välittömien henkeä uhkaavien tilojen hoitotoimet. Lääkehoitoa voidaan toteuttaa luonnollista tietä annosteltavilla lääkkeillä erillisten ohjeiden mukaisesti. Perustason ensihoidon yksikön henkilöstöltä edellytetään sosiaali- ja terveysministeriön ensihoitopalveluasetuksen (585/2017) mukaista kelpoisuutta ja vähintään toisen henkilöstöstä on oltava terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetussa laissa (559/1994) tarkoitettu terveydenhuollon ammattihenkilö, jolla on ensihoidon koulutussuuntaus. Sosiaali- ja terveysministeriön muistion (2017, s. 13) mukaan perustason ensihoidon yksikössä toisen ensihoitajan tulee olla vähintään terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetun lain mukainen terveydenhuollon ammattihenkilö tai henkilö, joka on suorittanut pelastajatutkinnon tai vastaavan aikaisemman tutkinnon. Vaikka pelastajatutkinto ei ole terveydenhuollon ammattitutkinto, nähdään tutkinnon antavan riittävät valmiudet perustasoisessa ensihoidossa työskentelyyn yhdessä terveydenhuoltoalan tutkinnon suorittaneen kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2017, ss. 12–13; Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 585/2017; Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994).

Sosiaali- ja terveysministeriön (2017, s. 14) määritelmän mukaisesti hoitotason ensihoitoon sisältyy perustason tehtävien lisäksi potilaan tilan ja hoidon tarpeen tarkempi arviointi, kohdennetut oireiden ja löydösten perusteella tehtävät tutkimukset, vaativammat hoitotoimenpiteet sekä suonensisäisten lääkkeiden antaminen. Hoitotason yksikössä tulee olla vähintään kaksi ensihoitajaa, joista toisen on oltava AMK-tutkinnon suorittanut ensihoitaja tai laillistettu sairaanhoitaja, jolla on terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetun lain mukainen ensihoitoon suuntautuva lisäkoulutus. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2017, s. 14). Koulutusten ja tutkintojen antamien kelpoisuuksien lisäksi ensihoitopalveluiden tuottajilla voi olla käytänteitä alueellisista koulutusvelvollisuuksista ja hoitolupia ylläpitävistä toimista.

Ensihoitopalvelusta vastaa ensihoitolääkäri, jonka tehtäviin kuuluu muun muassa ensihoitopalvelutoiminnan operatiivinen ja hallinnollinen rooli sisältäen ensihoitopalvelun kokonaisvaltaista suunnittelua, kehittämistä, ohjausta ja valvontaa. Operatiivisen roolin sisällössä on maassamme alueellisia eroja. Ensihoitoalueen rakenteellisen toiminnan ja alueen ensihoitojärjestelmän mukaan siihen voi sisältyä hälytystehtäviin osallistuminen, konsultaatiot ja yleisjohtaminen. (Määttä & Harve-Rytsölä, 2021, s. 29). Ensihoidon järjestämisvastuu on vuoden 2023 alusta alkaen ollut hyvinvointialueilla sosiaali- ja terveysministeriön vastatessa ensihoidon suunnittelusta, lainsäädännöllisestä valmistelusta sekä toimeenpanosta ja siihen liittyvistä kehittämistoimista. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023).

3.2 Ensihoitotyön luonne

Ensihoitotyö on luonteeltaan dynaamista, ajoittain nopeita arviointeja, päätöksiä ja hoitosuunnitelmia vaativaa työtä, jota tehdään muuttuvissa työympäristöissä. Päätöksenteko on keskeinen osa-alue ensihoitotyötä samoin kuin yhteistyö eri viranomaisten kanssa. Kiireellisen ja henkeä pelastavan hoitotyön lisäksi ensihoitotyö sisältää yhä enenevässä määrin potilaan kiireetöntä kokonaisvaltaisempaa hoidon tarpeen arviointia ja sosiaalisten haasteiden ratkaisemista sekä moniammatillista yhteistyötä muiden sidosryhmien kanssa. (Teperi, 2021, ss. 898–900). Ensihoitopalvelu kehittyi muiden työelämä- ja yhteiskunnallisten muutosten kanssa korostaen ensihoidon, pelastustoimen ja muiden sosiaali- ja terveystalveluiden kokonaisuuden toimivuutta. Organisatoristen muutosten lisäksi ensihoitajien osaamisvaatimukset moninaistuvat ja tulevaisuudessa ensihoitohenkilöstöltä vaaditaan entistä laajempaa ja moninaisempaa osaamistasoa. (Leinonen, 2023, s.105)

Ensihoitotyö sisältää fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia kuormitustekijöitä. Ensihoitotyön fyysisiä kuormitustekijöitä voivat olla epäsäännölliseen työaikaan ja vuorotyöhön liittyvät tekijät, lisääntynyt väkivallan uhka työympäristössä, biologisen altistumisen mahdollisuus ja työn fyysisyyteen liittyvä tapaturmien riski. Sosiaalista kuormitusta voi aiheuttaa tiimityöskentelyn haasteet, työyhteisön tiedonkulun haasteet ja mahdollinen julkinen kritiikki. Ensihoitotyössä altistutaan psyykkiselle stressille ja kuormitukselle työskennellessä traumaattisten tilanteiden keskiössä. (Teperi, 2021, ss. 898–900).

Onnettomuus- ja kriisitilanteiden auttajat ovat tietynlaisia sekundaarisia uhreja ja heillä on mahdollisuus altistuvat samankaltaisille reaktiokuluille kuin onnettomuuden tai kriisitilanteiden niin sanotut todelliset uhrin. Palosaari (2007, s. 182) kuvailee kirjassaan kriisien kanssa työskentelevien henkilöiden kokemasta ammattilaisen puolisoista, jonka turvin kriisitilanteen työtoiminta turvataan. Tässä tilassa harkinnanvarainen ja tarkka työskentely on mahdollista, myös luonnolliset tarpeet kuten nälkä ja väsymys ovat hallittavissa – eräänlainen tila, jossa sokin ominaisuudet ovat pehmeässä muodossa hyödyllisessä käytössä. Tilanteessa myös tunnettyöskentely on hallittavissa. Tällaisesta tilanteesta palautuminen voi olla haastavaa ja erityisesti huomiota vaativaa, varsinkin ollen toistuvaa. Vaarana on muun muassa kyynistymisen sekä se, että ammatillisen suorituskykyisyyden alle jää kumuloituvaa stressiä ja palautumattomuutta kriisireaktioista. On luonnollista, että inhimillisen kärsimyksen äärellä oleminen herättää työroolissakin olevan henkilön tunteet ja tästäkin näkökulmasta on tärkeää varata tilaa ammattilaisten purkutilaisuuksiin. (Palosaari, 2007, ss. 182–183, 186.)

4 Esihenkilötyö

Tässä opinnäytetyössä käytetään termiä esihenkilö kuvaamaan henkilöä, joka toimii määräävässä tai työjohdollisessa asemassa suhteessa toisiin henkilöihin. Opinnäytetyötä varten tehdyssä tiedonhaussa on käytetty myös termiä esimies ja esimiestyö, jotka nykyisellään on vaihdettu sukupuolineutraaleihin nimityksiin esihenkilö ja esihenkilötyö. Esihenkilöt toimivat työnantajansa edustajina työympäristöissään, joissa työolojen turvallisuuden, terveellisyyden ja henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin päävastuu ja huolehtimisvelvollisuus on työnantajalla. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös esihenkilöiden perehdytys. Organisaatorakenteen mukaan työnantajan vastuu jakaantuu eri esihenkilötasolle, mahdollisesti asiantuntijuuksien mukaisesti. Esihenkilön työskennellessä työnantajansa alaisuudessa, työnantajaa koskevat velvoitteet ja lait, koskevat myös esihenkilötyötä. (Rauramo, 2023, s.3).

4.1 Esihenkilö johtajana

Mankan & Mankan (2023, s. 180) mukaan perinteisessä johtamismallissa esihenkilön perustehtävänä on johtaa ja valvoa alaisiaan painottaen työrutiineja sekä sitä kautta muodostuvaa oikeudenmukaisuutta. Vuorovaikutteisemmassa, moderniksi johtamistyyliksi kutsutussa tavassa, esihenkilön tehtävänä on luoda avoin ja läpinäkyvä ympäristö, jossa henkilöstön on mahdollista kokea vaikutusmahdollisuuksia suhteessa omaan työhönsä. Moderniin johtajuuteen Manka ja Manka (2023, s. 180) liittävät myös esimerkillisyyden, huolehtimisen, innostamisen ja optimistisen johtamisen elementtejä. Lisäksi emotionaalisen tuen ja tunneälykkyyden piirteet kuuluvat modernin johtajuuden teoriaan. (Manka & Manka, 2023, ss. 180, 185–186). Työturvallisuuskeskuksen (2023, s.3) esihenkilöosaamisen kokonaisuuden mallissa viestintä- ja vuorovaikutustaitojen lisäksi tunneäly on osana taitotriangelia. Työturvallisuuskeskuksen ohjeen mukaan esihenkilön perustehtävä on johtaa, niin ihmisiä kuin asioitakin. Asiajohtamiseen kuuluu olennaisesti työn faktojen johtaminen, järjestelmät ja hallinnolliset elementit. (Rauramo, 2023, s.3). Ihmisten johtaminen on uudehko ja dynaamisempi johtamisen alakäsite sisältäen vuorovaikutuksen- ja viestinnän lisäksi muun muassa koulutukselliset tilanteet, motivaatiojohtamisen sekä konfliktitilanteisiin liittyvät asiat (Pentikäinen, 2009, ss.13–16).

Esihenkilötyön päätehtävinä voidaan nähdä muun muassa organisaation strategian kokonaisvaltainen toteuttaminen, toiminnan holistinen tarkastelu, työn resurssointi ja työntekijöiden vastuiden sekä toimenkuvien määrittely. Tarkemmin tarkastellen esihenkilötyöhön kuuluu myös muun muassa työympäristön työturvallisuuden arviointi ja tarkastelu, työyhteisön monimuotoisuuden huomioiminen, tiedottaminen ja avoimen sekä yhdenvertaisen työkultuurin mahdollistaminen. Esihenkilö voidaan nähdä tärkeimpänä tekijänä työkykyjohtamisen mallien ja käytäntöjen johtamisessa. Esihenkilön rooli on siis hyvin keskeinen niin työkultuurin- ja ilmapiirin kuin työn käytännön toteuttamisen mahdollistajana. (Rauramo, 2023, s. 3; Työterveyslaitos, n.d.). Työyhteisössä kaikkia tarvitaan, johon liittyen Manka ja Manka (2023, s. 187) haluavat muistuttaa esihenkilön kaikkivoipaisuuden harhasta – johtajuus muodostuu lopulta koko tiimin toimivuudesta ja ominaisuuksista, ei yksin esihenkilön (Manka & Manka, 2023, s. 187).

4.2 Ihmispääoma esihenkilötyössä

Työelämän toimiessa entistä enemmän erilaisissa verkostoissa ja rajapinnoissa, korostuvat sosiaalisten- ja ihmissuhdetaitojen vaatimukset. Työelämän jatkuvat muutokset ja muutosliikehdintä sekä työsupolvien evoluutio ovat synnyttäneet tarpeen

inhimillisemmälle ja myötätuntoisemmalle työelämälle. Myötätuntoisella johtamistyyliillä voi olla merkittävä vaikutus niin työntekijöiden hyvinvoinnille kuin työyhteisön selviytymiselle ja menestykselle. (Hakanen ym., 2017, ss. 281–283). Esihenkilöllä on keskeinen rooli organisaation työhyvinvoinnin tarkastelijoina, niin henkisen kuin fyysisen työhyvinvoinnin osilta. Tavoitteena on havaita haitallinen kuormitus siten, että tilanteeseen pystytään puuttumaan varhaisessa vaiheessa ja riittävän kattavasti. (Työsuojeluhallinto, 2017, ss. 3–5.)

Toimiva esihenkilötyö kytkeytyy organisaation tuloksellisuuden lisäksi organisaation suorituskykyisyyteen ja henkilöstön työhyvinvointiin (Manka & Manka, 2023, s. 185). Esihenkilöllä on merkittävä rooli organisaatiokulttuurin luomisessa ja mahdollisuus vuorovaikutustaidoillaan vahvistaa työyhteisön sosiaalista hyvinvointia. Tärkeää näissä vuorovaikutuksellisissa tilanteissa on tunne siitä, että työntekijän ja esihenkilön välillä on arvostuksen, merkityksellisyyden ja kiinnostuneisuuden tunne – kaiken ytimessä ollen sen, miten itse kukin työyhteisön jäsen suhtautuu toisiinsa työympäristössä. Esihenkilöllä on aseman ja sosiaalisen roolin tuomaa valtaa käytettävissään. Johtamisessa on aina mukana vallankäytön aspekti. Työyhteisön hyvinvoinnille on merkitystä sillä, kuinka tätä valtaa käytetään - ilman myötätuntoista otetta tai epäkunnioittavalla tavalla johdettu yhteisö kärsii. Osa toimivaa vallankäyttöä on hyvät myötätuntoisuuden sekä auttamisen taidot. Työyhteisö, jossa määritellään yhteiset tavoitteet ja ponnistellaan näiden eteen, osataan todennäköisesti myös eläytyä toisen ihmisen näkökulmaan. (Hakanen ym., 2017, ss. 291–297).

Valtaa on niin suorassa vaikutussuhteessa kuin epäsuorassakin. Epäsuoran vallan voidaan katsoa vaikuttavan laajaan määrään ihmisiä vaikuttamalla suoran vallankäytön kautta heijastuen ja moninkertaistuen esimerkiksi työntekijän lähipiiriin niin positiivisella kuin negatiivisella tavalla. (Pentikäinen, 2009, s.19). Sen lisäksi, että valta ulottuu laajalle Pentikäisen (2009, s. 19) kuvaamalla tavalla nähdään työntekijä osana johtajuutta. Tällöin työntekijän oma panos vaikuttaa johtamisen laatuun ollessaan mahdollisimman lähellä työn tekemisen peruskontekstia. Johtajuus on siten yhdistelmä koko työyhteisön- tai tiimin toimivuutta, jossa johtajan puuttuvia ominaisuuksia voidaan täydentää tiimin jäsenten ominaisuuksilla. (Manka & Manka, 2023, s. 187). Tällainen moderni johtajuuskäsitys antaa liikkumatilaa esihenkilötyössä sekä mahdollisuuden toimia inhimillisistä periaatteista käsin.

5 Tunneäly

Tunneäly on kyvykkyyttä havaita tunteita itsessään ja kanssaihmisissä, motivoitua ja hallita niin omia tunnetilojaan kuin ihmissuhteisiin liittyviä tunteita. Tunneäly ja perinteinen, intellektuaalinen älykkyys ovat kaksi eri asiaa, ja niillä on aivoissa omat aktivoitumisalueensa. Näistä kahdesta emotionaalisen älykkyuden aivoalue, joka sijaitsee subkorteksissa, on varhaisemmin kehittynyt. Kun kognitiivinen älykkyys auttaa ihmisiä strategisella tasolla, voidaan tunneälykkyuden sanoa olevan taktista taitoa, jonka avulla on mahdollista selviytyä vaativissa ja paineisissakin tilanteissa. (Goleman, 1999, s. 361; Saarinen, 2001, ss. 24–25). Tunneällyn käsitteeseen johtaa kaksi eri tutkimusasetelmaa – yksilöiden eri lahjakkuuden ilmenemismuotojen tutkiminen sekä hyvinvoivien ja elämäänsä tyytyväisten ihmisten tutkiminen. Tuloksissa tunneälykkyys näyttäytyy yhteneväisesti olevan kykyä tulla toimeen itsensä ja toisten kanssa niin ajattelun kuin toiminnankin tasoilla. (Saarinen & Kokkonen, 2003, ss. 16–18). Tunneällyn liittyy oppimisen ja kehittymisen elementtejä. Golemanin (1999, s. 20) mukaan tunneälyssä on mahdollista kehittyä läpi elämänvuosien- ja kokemusten. (Goleman, 1999, s. 20). Tunneälykykyjen kehittäminen on mahdollista riippumatta persoonallisuudesta tai periytyvistä tekijöistä. Myötävaikuttavina kehittämismominaisuuksina voidaan pitää yksilön rohkeutta, halua ja innostusta kognitiivisten kykyjen sijasta. (Saarinen & Kokkonen, 2003, s. 17).

5.1 Tunneällyn taustaa

Tunneällyn näyttävästi julkiseksi tuoneen professori Daniel Golemanin mallien taustalla on vaikuttanut muun muassa tutkijoiden Reuven Bar-Onin, John Mayerin ja Peter Saloveyn tunneällyn tutkimukset. Ensimmäisen laajan teorian kehittäjät Mayer ja Salovey esittelivät tunneällyn mallinsa jo vuonna 1990. Heidän ensimmäisen teoriasa mukaan tunneäly koostui kolmesta eri osatekijästä, jotka olivat tunteiden arviointi ja ilmaisu, säätely sekä hyödyntäminen. Myöhemmin he liittivät teoriaansa mukaan tunteisiin liittyvän ajattelun, ja tunneällynmalli koostui sittemmin neljästä osatekijästä, jotka ovat tunteiden havainnointi, tunteiden yhdistäminen ajatteluun, tunteiden ymmärtäminen ja tunnesäätelytaidot eli tunteiden hallinta. Heidän lähestymistapansa tunneälykkyteen voidaan katsoa olevan kytköksissä älykkyuden ja emotionaalisen informaation hyödyntämiseen. Kaiken pohjana he näkevät olevan tietoisuuden omista ja toisten tunteista. (Saarinen, 2007, ss. 44, 53–56; Mayer & Salovey, 1997, s. 11). Mayer ja Salovey (1997, s. 5) tiivistävät tunneällyn olevan kykyä havaita tunteita, vastaanottaa ja tuottaa tunteita osana ajattelua, ymmärtää tunteita ja tunnetietoja sekä säädellä tunteita reflektoiden tunteellisen ja älyllisen kasvun

edistämiseksi. Itseen ja kanssaeläjiin kohdistuva tunnetietoisuus- ja taitoisuus yhdistettynä näitä tukeviin toimintatapoihin kiteyttää Meyerin ja Saloveyn tunneälyn määritelmän. (Mayer & Salovey, 1997, s. 5; Saarinen & Kokkonen, 2003, s. 17). Vuonna 1997 julkaistussa teoksessa Mayer ja Salovey (1997, s. 22) toteavat tunneälyn tutkimuksen olevan vasta oppimiskäyrän alkupäässä, ja ennustavan käsitteen ympärillä tapahtuvan jännittävää, uutta tutkimusta (Mayer & Salovey, 1997, s. 22). Tutkimusta tunneälyn teemoissa on sittemmin syntynyt runsaasti, ja se on muun muassa liitetty osaksi hyvinvoivaa työyhteisöä ja menestykselliseksi arvioitua johtajuutta. Sitä kautta ollen liitoksissa myös organisaation tuloksellisuuteen. (Manka & Manka, 2023, ss. 10, 188).

Tämän opinnäytetyön teoreettista viitekehystä seurataan pääosin psykologi Daniel Golemanin työelämän tunneälyn määritelmän kautta. Lisäksi psykologien John Mayerin ja Peter Saloveyn tunneälyteoriaa käytetään lähteenä viitekehyksen rakentamisessa aineiston monipuolisuuden näkökulmasta. Saarisen (2007, s. 46) mukaan Golemanin tunneälyn teoria ei levinneisyydestään huolimatta täytä tieteelliselle käsitteelle tai tutkimukselle määriteltyjä vaatimuksia (Saarinen, 2007, s. 46). Näitä työelämään sidoksia kansainvälisiä tunneälyn määritelmiä sekä suomalaisia aiheen asiantuntijoiden tietoja hyödyntäen on tämän opinnäytetyön tunneälyn teoreettinen viitekehys rakennettu.

5.2 Golemanin tunneälymallin tarkastelua

Daniel Goleman kehitti oman viisi kykyä sisältävän tunneälyn mallinsa, jonka hän popularisoi näkyvästi. Hänen lähestymistapansa tunneälykkyyteen voidaan nähdä olevan kytköksissä työelämän kompetensseihin (Saarinen, 2007, s. 45). Goleman (1999, s. 362) jakaa tunneälyn työelämätaidot viiteen yleiseen osa-alueeseen, jotka ovat: itsetuntemus, itsehallinta, motivaatio, empatia ja sosiaaliset kyvyt eli ihmissuhdetaidot. Itsetuntemus, itsehallinta ja motivoituminen ovat henkilökohtaisia tunnetaitoja, jotka määrittävät sen, kuinka hyvin tulemme toimeen itsemme kanssa. Empatia ja sosiaaliset kyvyt ovat sosiaalisia tunnetaitoja, jotka määrittävät sen, kuinka hyvin tulemme toimeen toisten kanssa. (Goleman, 1999, s. 42–43, 362; Saarinen, 2001, s. 24–25). Jokaiseen tunneälyn osatekijään liittyy tunnetaitoja, jotka ovat kognition ja emotion yhdistelmiä. Nämä tunnetaidot noudattavat tunneälyn osa-alueita, ja ovat vahvasti myös työelämäsidoksia. Tunnetaitojen nähdään olevan enenevässä määrin tarpeen jatkuvasti globaalistuvassa ja kompleksisemmassa maailmassa. (Goleman, 1999, ss. 40, 103–104). Seuraavaksi perehdytään tarkemmin Golemanin työelämän tunneälymallin osa-alueisiin, hyödyntäen myös muiden asiantuntijoiden näkemyksiä

Itsetuntemus tuottaa reaaliaikaista kuvaa omista tunteista, mieltymyksistä, voimavaroista ja vaistoista. Itsetuntemus tukee yksilön kyvykkyyttä hyödyntää omia tunnetilojaan päätöksenteossa ja luo perustan kolmelle tunnetaidolle, joita ovat: tunnetietoisuus, kyky itsearviointiin ja itseluottamus. Itsetuntemus on yksi merkittävimpiä stressihallintamenetelmiämme. (Goleman, 2009, ss. 42, 72, 109, 362). Kyky tarkastella ja pyrkimys ymmärtävään ajattelutapaan koskien omaa itseään ja omaa käyttäytymistään on itsetuntemuksen ydin. (Saarinen, 2001, s. 99). Tietoisuus omista tunteista mahdollistaa laajemman ymmärryksen siitä, miten tunteet vaikuttavat esimerkiksi työsuorituksissa, arvopohjaisissa kysymyksissä ja yleisen ymmärryksen siitä kuinka tunteet vaikuttavat toimintaamme ja tekemisiimme. Itsetuntemuksen avulla on mahdollista tunnistaa omien tunteiden lisäksi se, miten ne vaikuttavat toisissa ihmisissä. (Goleman, 2009, s. 74). Itsetuntemukseen liittyy keskeisesti vuorovaikutteisuus ja yhteistyö, vaikka itsetuntemus kumpuaakin pääosin omien tunteiden tiedostamisesta, hyväksynnästä ja kunnioituksesta. Mayer ja Salovey (1997, s. 12) muistuttavat, että tunteita voidaan tunnistaa niin itsessä kuin muissa ihmisissä ja kohteissa. Tunnistamisen jälkeen tunteita on mahdollista arvioida ja ilmaista. (Mayer & Salovey, 1997, s. 12). Tiimin jäsenten terve itsetuntemus lisää hyvän yhteistoiminnan mahdollisuuksia myös ristiriitaisten tilanteiden kohdalla. (Saarinen, 2001, ss. 99–100).

Itsehallinta pohjautuu väliaivojen tunnekeskusten ja etuotsalohkojen yhteistyölle sekä niiden tasapainolle, näistä tarkemmin erityisen tärkeitä ovat mantelitulmakkeen ja otsalohkon välillä olevat yhteydet. Tietoisuus omista tunteista, mielihaluista ja voimavaroista sekä kyky niiden hallitsemiseen ja ilmaisemiseen ovat perustana itsehallinnan taidolle. Itsehallinta edellyttää siis tietoa itsestä ja itsesäätelyn kykyä, ja niitä voidaan pitää tunneälyn tärkeimpinä osatekijöinä. (Goleman 2014, ss. 18, 26–27). Tunteiden hallinta on osa säätelyprosessia, jonka avulla yksilöllä on kyky vaikuttaa tunnetyöskentelyyn. Työkontekstissa tämä kyky nähdään hyödyllisenä ja koko yhteisöön vaikuttavana. Mayer ja Salovey (1997, s. 14) kuvaavat tunteiden säätelykykyä merkittävän tärkeäksi keinoksi, jonka avulla myönteiseen ilmapiiriin voidaan vaikuttaa. (Mayer & Salovey, 1997, s. 14). Hyvä itsehallinta tarkoittaa sitä, että yksilöllä on liikkumatilaa ja taitoa valita, kuinka hän ilmaisee tunteitaan. Kallio ja Pessi (2017, s. 308) muistuttavat, että mitä taitavammin ihminen ymmärtää ja hallitsee tunteitaan, sitä vähemmän ne vaikuttavat negatiivisesti hänen toimintaansa ja vuorovaikutukseensa muiden kanssa. Tämä pätee erityisesti työpaikalla, missä tunteiden hallinta voi auttaa ylläpitämään ammattimaista ja harmonista ilmapiiriä. Tunteiden tukahduttamisen sijaan niiden ymmärtäminen ja säätely vähentää riskiä, että ne purkautuvat hallitsemattomasti. (Kallio & Pessi, 2017, s. 308). On rohkaisevaa ajatella, että tunnesäätelytaidot voivat kehittyä läpi elämän. Myönteistä on,

että vaikka nämä taidot voivat olla haastavia, ne ovat pohjimmiltaan aivan tavallisia ja osa ihmisen luonnollista kasvumatkaa. (Kallio, 2016, ss. 96–99).

Motivaatio on ominaisuus, joka ohjaa ja helpottaa päämäärien saavuttamista. Tunteet liikuttavat motivaatiota ja motivaatio suuntaa havaintojamme sekä tekojamme. Tunne- ja motivaatiotilat, jotka liittyvät motivaatioon ovat kunnianhimo, sitoutuminen, aloitekyky ja optimismi. (Goleman, 2009, ss. 42, 130). Nummenmaa (2019, s. 248) kuvaillee optimismia kehon psykologiseksi immuunijärjestelmäksi, jonka avulla yksilö voi suojautua ahdistukselta ja tulevaisuuden epävarmuudelta. Optimismi itsessään ei ole tunne- vaan motivaatiotila, joka on kuitenkin yhteydessä myönteiseksi koettuihin tunteisiin, ja joka liittyy keskeisesti käsitykseen yksilön omista kyvyistä. (Nummenmaa, 2019, ss. 248–249). Motivaation avulla havainnoidaan omaa käyttäytymistä, muodostetaan päätelmiä ja suunnitellaan tulevaa. Toimintavoissa se voi tarkoittaa aktiivista ja tavoitteellista toimintaa, jonka avulla elämän haastetilanteisiin pyritään vastaamaan yksilön omia kykyjä ja toimijuutta aktiivisesti hyödyntäen välttämällä pelkkää olosuhteiden varassa ajelehtimistä. (Saarinen & Kokkonen, 2003, s. 87). Tunteiden tiedostaminen ja hyväksyminen antavat keinoja suhtautua monipuolisesti ja sallivasti havainnoiden erilaisiin tunnetiloihin, ja taitoa on kyetä erottamaan tekojen ja tunteiden välinen sidoksisuus – kaikki tunteet ovat sallittuja, mutta kaikki teot eivät sitä ole. (Kallio & Pessi, 2017, s. 308). Tekoihin ja tunneälykkääseen ilmapiiriin liittyen, teot ovat kuitenkin ratkaisevassa asemassa. Inhimillistä, sallivaa ja vuorovaikutteista tunneilmastoa ei Kallion ja Pessin (2017, ss. 314–315) mukaan saavuteta ilman todellisia ja aitoja kohtaamisia, joissa on läsnä myötätuntoinen ilmapiiri (Kallio & Pessi, 2017, ss. 314–315). Mayer ja Salovey (1997, ss. 5) tuovat esiin, kuinka jotkin tunneälyn teoriat määrittelevät motivaatiota kannustavana piirteenä tai ominaisuutena, ei niinkään tunteisiin liittyvänä. Motivaatio nähdään yhtenä kolmesta perinteistä mielen toiminnan alueesta tunteiden ja kognition lisäksi. (Mayer & Salovey, 1997, s. 5, 23).

Empatia tarkoittaa kykyä havainnoida toisen emotionaalista tilaa ja samaistua siihen. Empatia voidaan määritellä tunneyhteydeksi, mukana elämiseksi toisen tunnetiloissa ja samaistumisen kokemiseksi. Empatia ei siten ole suoranaisia tekoja, vaan sen voidaan nähdä toimivan herätteenä motivaatiolle eli teolle. Empatia on perinteisesti jaettu kahteen eri tyyppiin, jotka ovat affektiivinen empatia (kykyä eläytyä, tunnetilan tavoittaminen, tunnetartunta) ja kognitiivinen empatia (tietoinen kyky asettua toisen asemaan ja toisen perspektiiviin pohdinta). (Pessi & Martela, 2017, ss. 14–15; Peltola, 2024, s. 46). Empatiaan liittyy kokemus toisen ihmisen tunneilmastossa elämisestä, mutta myös valikoivuuden ominaisuus. Valikoimalla empaattisuuden kokemusta ja tarvittaessa empaattisen etäisyyden pitämällä, on esimerkiksi mahdollista säilyttää työkykyisyys ja

toimintakyky kuormittavissa tilanteissa. (Nummenmaa, 2019, ss. 140–142; Peltola, 2024, s. 38). Viestiminen tunteista tapahtuu usein non-verbaalisesti äänensävyjen, ilmeiden ja eleiden kautta. Empatian ydinosaamista onkin juuri toisen tunteiden havaitseminen ilman sanoja. Empatiataitoon liittyy olennaisesti itsetuntemus, jonka avulla kyky empatiaan mahdollistuu omien tunteiden ja tunneviestien tunnistamisen ja niiden ymmärryskyvyn kautta. (Goleman, 1999, s. 161).

Goleman (1999, s. 161) on kuvannut empatiaa ihmisen sosiaalisesti tutkaksi ja tunne-elämän nuottikorvaksi (Goleman, 1999, s. 161). Empatia on ehtymätön inhimillinen luonnonvara, jota estää kaikki se mikä saa toisen yksilön näyttämään epäinhimilliseltä. Mahdollisia esteitä voivat olla työrooli, kilpailuasetelma ja roolin tai aseman tuoma kokemus vallasta. Empatiaa ja reagointia toisen ihmisen tunteisiin voi vähentää myös sosiaalinen riippumattomuusharha, jossa esihenkilöasemassa toimiva voi kokea olevansa vähemmän riippuvainen toisten hyväksynnästä. Esihenkilötehtävissä vaaditaan monenlaisia empatiataitoja, eikä pelkkä erinomainen työtehtävien hoito välttämättä ole riittävää nykyisessä työelämässä. (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 248; Paakkanen, 2022, s. 56–57). Goleman (1999, s. 172) tuo esiin kaksi mahdollista ajattelutapaa, joiden vuoksi empaattista lähestymistä ei pidettäisi hyväksyttävänä työkontekstissa. Ensimmäinen niistä liittyy empatiatunteen psykologisointiin, jossa huomio kääntyy pois päin ongelmasta kohti oletettuja syitä ja taustatekijöitä. Toinen syy Golemanin mukaan voi olla ajatus siitä, että empatia tarkoittaisi automaattisesti samaa mieltä olemista. On merkityksellistä erottaa toisen ihmisen näkökulman tai näkemyksen ymmärtäminen, eli tunnetietoisuus, mielipiteiden samankaltaisuudesta. (Goleman, 1999, ss. 172–173). Empatiaan liittyy läheisesti tunteiden tarttumisen ilmiö. Tunneviestit vaihtuvat ihmisten välillä jatkuvana virtana, Goleman (1996, s. 115) kuvaa sitä oivasti termillä sosiaalinen virus. (Goleman, 1996, s. 115). Empatiakyvyllä on kaksijakoinen luonne – se on keskeinen osa inhimillistä ja tunnerikasta elämää, samalla siihen liittyen myös toiseen suuntautuvia ominaisuuksia. Goleman (1999, s. 171) käsittelee empatia-ahdistusta, jossa toisen ihmisen kielteisiksi koetut tunteet siirtyvät hallitsemattomasti ja huomaamatta vastaanottajalle (Goleman, 1999, s. 171).

Sosiaalinen kyvykkyys on taitoa saada aikaan haluttuja reaktioita muissa ihmisissä. Golemanin (1999, s. 43) mukaan sosiaaliseen kyvykkyYTEEN kytkeytyy useita ihmistaitoja. Näitä ovat: vaikuttaminen, viestintä, ristiriitojen hallinta, johtajuus, muutosvalmius, suhteiden solmiminen, yhteistyö ja tiimityötaidot. (Goleman, 1999, s. 43). Ihmisten välisiin vuorovaikutuksiin liittyen, tunteet tarttuvat. Ihmismieli on syntymästä saakka kiinnostunut toisen ihmisen tunteista, esimerkiksi hätäntymisen tunne ja itkun tarttuminen.

Nummenmaan (2019, s. 133) mukaan kyvykkyys tunteiden jakamiseen on mahdollisesti aikanaan kehittynyt helpottamaan kanssakäymistä ja varmistamaan ryhmän turvallisuuden. Ihmisaivot toimivat siten, että ne pyrkivät seuraamaan toisen yksilön tunneilmastoa ja mukautumaan siihen. Sosiaalista vuorovaikutusta edesauttaa tunteiden tarttuva ominaisuus, saman taajaisuus on merkki onnistuneesta vuorovaikutuksesta. Nummenmaa (2019, s. 137) kuvaa tunteiden tarttumista sanalla joukkoäly, jonka pohjalla on evoluutioon liittyviä eloonjäämisen ja selviämisen mekanismeja. (Nummenmaa, 2019, ss. 133, 137–138).

Goleman (1999, s. 195) käyttää ihmisiä ympäröivien tunnevaihtoehtojen yhdistelmästä nimeä tunnetalous. Tällaisella näkymättömällä vuorovaikutusmekanismilla on aina ympäröiville ihmisille jokin tunnevaikutus. Toimivalla tunnetaloudella voi olla merkittävä myönteinen hyöty työorganisaation ilmapiiriin. (Goleman, 1999, s. 195–196). Golemanin (1999, s. 218) mukaan sosiaalisiin kykyihin kuuluva johtajuuden ominaisuus ilmenee innostavuuden ja ohjaamisen kautta. Hän kuvaa esihenkilöä peilinä, joka heijastaa tiimin kokemukset nähtäville. (Goleman, 1999, s. 218). Kallio ja Pessi (2017, s. 310) vertaavat työelämän kohtaamisia ja vuorovaikutteisuutta tanssiin, jossa omat askellukset, rytminvaihdot ja intensiteetti vaikuttavat myös kanssatanssijan liikkumisen tyyliin. Vuorovaikutus on toisiimme vaikuttamista tilanteissa, joissa vallitsevilla olosuhteilla ja ympäröivällä kulttuurilla on merkityksensä. (Kallio & Pessi, 2017, s. 310).

5.3 Tunneäly työelämän ominaisuutena

Pehmeät kyvyt ovat kovilla aloilla tärkeämpiä kuin missään muualla.
(Goleman, 1999, s. 35)

Tunneäly työelämässä rakentuu Golemanin (1999, s. 323) mukaan pohjimmiltaan tavoitteiden ja vallitsevien todellisuuksien yhteisilmapiiristä. Toiminta-ajatus, joka tyydyttää työntekijöiden tunnetarpeet, lisää jo sinällään motivaatiota ja organisaation itsetuntemusta. Organisaation selkeät arvot, toimintakulttuuri ja yhteishenki tuovat johtamiseen jämakkyyttä sekä itsevarmuutta. Tunneälykäs organisaatio kykenee myös ratkaisemaan mahdolliset kohtaamansa ristiriidat. (Goleman, 1999, s. 323). Ristiriitatilanteiden lisäksi työelämässä säännöllisesti kohdattavissa muutostilanteissa tunneäly on Feldmanin ja Mullen (2008, luku 8) mukaan likeisesti läsnä. Erityisesti tunneällylle on tarvetta muutoksiin liittyvissä sisäisten inhimillisten prosessien, muutossiirtymien ja sopeutumisprosessien taitekohdissa. (Feldman & Muller, 2008, luku 8).

Saarinen ja Kokkonen (2003, ss. 138, 140) kuvailevat tunneälykkäissä työyhteisöissä havaittavia ominaisuuksia yhdistävän työyhteisön tasapainoisuuden tunteen. Parempaa yhteistyökykyisyyttä, empaattisempaa suhtautumista ja tehokkaampaa ristiriitojen ratkaisukykyä havaitaan. Työyhteisön yhteishengen syntymisen edellytyksinä nähdään olevan empaattisen kulttuurin ja sosiaalisen sujuvuuden, joiden positiivisena tuloksena voi Saarisen ja Kokkonen (2003, s. 138) mukaan syntyä demokraattisempi ja yhdensuuntaisempi työkuulttuuri. Kiihtyvä työelämäkehitys ja työelämän moninaiset muutokset johdattavat työelämän tarpeita kohti inhimillisyyttä ja tunneyhteisötaitoja. (Saarinen & Kokkonen, 2003, ss. 138, 140). Inhimillisyyden puolesta työelämäprosesseissa liputtaa myös Kilpinen (2022, s. 14, 222), jonka mukaan inhimillisyyden on yhdistettävissä näkemyksellisiin ja moniulotteisiin työelämästrategioihin. Hänen mukaansa myötätuntoisuus, empaattisuus ja arvostuksen osoittaminen korostuvat tulevaisuuden työelämätaitojen osana. (Kilpinen, 2022, ss. 14, 222). Työelämän myötätuntoisuutta tutkineessa CoPassion- tutkimushankkeessa (Martela, 2017) havaittiin, että työyhteisön keskinäinen myötätuntoisuus lisää yhteisön psykologista turvallisuutta, jolla on havaittu olevan merkittävä rooli muun muassa organisaation tuottavuudessa, luovuudessa ja yleisesti menestymisessä. Myötätuntoisuus voi tutkimushankkeen mukaan olla avain kohti hyvinvoivempaa työyhteisöä ja erityinen rooli tässä nähdään olevan esihenkilötyöllä. (Martela, 2017; Pessi, 2017, s. 55).

Työelämämuutoskeskustelu on Dufvan ym. (2021) mukaan herkästi pirstoutuvaa ja siiloutuvaa johtuen työelämämuutosten moninaisuudesta ja tarkastelukulmien eroavaisuuksista (Dufva ym., 2021). Muutoksisuus työelämässä on ajankohtaista – esimerkkinä vuonna 2023 käytäntöön pantu sosiaali- ja terveysalan valtakunnallinen rakennemuutos. Muutostilanteissa johtamisella, esihenkilötyöllä, yhteisön tunnetaidoilla ja inhimillisillä piirteillä on merkitystä muun muassa joustamisen, sopeutumisen ja selviytymisen ominaisuuksilta. Erityisesti empatiateoilla on todettu olevan muutoksen keskellä tunnistettavia organisaatiokulttuuria vahvistavia ja resilienssiä lisääviä vaikutuksia. Tämän lisäksi jopa kognitiivisten kykyjen on todettu voimistuneen empaattisessa ja myötätuntoisessa muutostilanteessa. (Paakkanen, 2022, ss. 65–66).

Feldmanin ja Mullen (2008, luku 1) mukaan Daniel Goleman on todennut tunneälyn työelämäyhteyksistä kertovien tutkimusten luovan selkeän kuvan – tunneäly näyttäytyy tärkeäksi työelämäominaisuudeksi pyrittäessä hyviin suorituksiin. Lisäksi on nähtävissä tunneälyn hyödyn menestystekijänä lisääntyvän mitä ”korkeammalle” organisaatiossa siirrytään. Niin sanottuna johtajuustaitona Goleman (2008) näkee tunneälyn olevan lähes kaikki kaikessa. (Feldman & Mullen, 2008, luku 1). Moninaiset tutkimukset viittaavat siihen,

että tunneälyllä ja tunnetaidoilla on merkitys esihenkilöiden työprosessien kannalta, muun muassa työssä suoriutumisen ja tehokkuuden mittareilla tarkasteltuna (McCleskey, 2014, s. 87). Organisaation viestintää tutkineet Nguyen ym. (2019, s. 55) havaitsivat yhteyden esihenkilön viestintätaitoisuudessa ja tunneälyn ilmenemisessä. Heidän tutkimuksensa (2019, s. 56) mukaan tehokas esihenkilöviestintä on olennaista organisaation kokonaisvaltaisen menestyksen kannalta. Tunneälyn koettiin mahdollistavan esihenkilöiden paremman viestintätäylin- ja tapojen löytämisen, mikä varmistaa, että työntekijät pystyvät saavuttamaan toivotun lopputuloksen. (Nguyen ym., 2019, ss. 55–56).

6 Tiedonhaku ja aikaisemmat tutkimukset

Opinnäytetyön sähköiseen tiedonhakuun on käytetty Google Scholar- tiedonhakupalvelua, ja aiemmiksi tutkimuksiksi on rajattu ammattikorkeakoulutöistä ylemmän tutkinnon työt sekä yliopistoissa tehdyt tutkimukset. Suomenkielisen palvelun kautta hakusanoilla ensihoito, esihenkilötyö ja tunneäly ei löytynyt tutkimusta, jossa juuri edellä mainittuja käsitteitä olisi tutkittu ensihoidon työympäristössä. Kuitenkin hakusanoilla ensihoito, esihenkilö ja tunneäly tarjosivat Raija Hännisen (2022) tekemän ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön nimeltään *Välittävä johtaminen – kokemuksia välittävästä johtamisesta ensihoidon lähijohtamistyössä*. Hänen opinnäytetyönsä tuloksissa nousi esiin välittävän johtamiskäyttämisen huomioimisen tärkeys. Tuloksissa todetaan, että välittävää johtamiskäyttämistä on mahdollista kehittää tunneälyn ja vuorovaikutteisen johtamisosaamisen koulutusten avulla. (Hänninen, 2022). Lisäksi Niemi ym. (2022) ovat tutkineet millaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä terveysalan esihenkilöt kohtaavat työssään ja millaiseksi he kokevat niiden aiheuttaman kuormituksen (Niemi ym., 2022). Hakusanoilla emotional intelligence and supervisory work and paramedic löytyi muun muassa Almeida ym. (2024) tutkimus, jossa nousi esiin tunnejohtamisstrategioiden tärkeys, jotka korostuivat tutkimuksen mukaan erityisesti haastavissa tilanteissa. Tunnejohtamisen ymmärrys ja sen toteuttaminen koettiin merkitykselliseksi juuri ensihoitoympäristössä. (Almeida ym., 2024).

Hakusanoilla esihenkilötyö ja tunneäly löytyi tutkimuksia runsaasti ja monipuolisesti eri tieteenaloilta. Näistä muutamia tarkastelen seuraavaksi. Vaasan yliopistossa tehty julkisjohtamisen pro gradu- tutkielma aiheesta *Esihenkilön tunneäly johtamisessa*. Tutkimuksessa tavoiteltiin tietoa siitä, kuinka esihenkilön tunneälytaitoja hyödynnetään johtamisessa. Tutkimuksen tuloksissa selviää, että esihenkilöiden tunneälytaidoilla on suuri vaikutus niin työilmapiiriin, johtamistaitoihin kuin esihenkilön omaan työhyvinvoinnin kokemukseen. (Kauppi, 2022, ss. 59, 62)

Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa tehdyssä kandidaatin tutkielmassa *Tunneäly asiantuntijaorganisaation esihenkilötyössä* perehdyttiin asiantuntijaorganisaation tunneällyyn ja siihen, kuinka tunneälykyys tukee esihenkilötyötä. Teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan muun muassa esihenkilötyöhön liittyviä odotuksia ja esihenkilötyön tunnetaitojen osuutta. Tutkielman tuloksista nousee työkuultuuriin liittyen se, että tunteiden koetaan kuuluvan myös työpaikalle, vaikka esihenkilöroolissa odotetaan itsehillinnän kykyä tunteisiin liittyen. Tuloksissa nousee esille myös se, että muutosjohtamiseen ja konfliktitilanteisiin liittyen tunneälykyys nähdään tärkeänä johtajan ominaisuutena. (Repo, 2021, s. 34–35).

Tampereen yliopiston kasvatustieteiden laitoksella tehdyn väitöskirjatutkimuksen *Tunneälyjohtaminen asiantuntijaorganisaation muutoksessa* tavoitteena on ollut selvittää johtamisen yhteys muun muassa henkilöstön motivaatioon, emotionaalisiin rakenteisiin sekä se millaisia tunneällyn kompetensseja muutosjohtamisessa tarvitaan. Tutkimustuloksissa nousee esiin johtamisen yhteys henkilöstön motivaatioon, toimintastrategioihin ja osaamisen kehittymiseen. Tuloksissa korostuu johtajan vuorovaikutustaidot ja tunneälykyys osana johtamistyötä. Tutkija tuo esiin myös johtajuudentaitona ihmisten tunnetilojen tunnistamisen taidon. (Kolari, 2020, s. 5–6).

Tampereen yliopiston hallintotieteiden tutkinto-ohjelmassa tehdyn Pro Gradu-tutkielman *Tunneäly ja työyhteisötaidot. Tunneällyn merkitys työyhteisötaidoissa vuokratyöntekijöiden näkemysten mukaan* tavoitteena selvittää millainen yhteys tunneällyllä ja työyhteisötaidoilla on toisiinsa. Lisäksi tutkimuksella on tavoitteena selvittää vuokratyöntekijöiden näkemyksiä tunneällyn merkityksestä työyhteisötaitojen esiintymiseen ja niiden toteuttamiseen. Tutkimustuloksissa nousi esiin tunneällyn yhteys työyhteisötaitoihin osin edeltäjänä ja mahdollistajana. Hyviin työyhteisötaitoihin vaikuttaa itsetuntemus, itsehallinta ja sosiaalinen äly. (Haavisto, 2019, ss. 6–7, 96–97). Tässä esiteltujen aikaisempien tutkimusten valinnassa olen pyrkinyt kiinnittämään huomiota niiden relevanssiin ja luotettavuuteen. Samoin käytettäessä tieteellisiä artikkeleita, muuta kirjallista materiaalia ja äänitettyä aineistoa. Osaan teoreettisesta viitekehyksestä on käytetty lähdemateriaalia, joka on julkaisuiältään kypsää. Pyrkimyksenä on ollut säilyttää tasapaino klassisemman aineiston ja ajankohtaisemman tutkimuksen välillä tavoitellen työlle syvyyttä ja monipuolisia näkökulmia.

7 Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ensihoidossa esihenkilötyötä tekevien kokemuksia tunneälystä osana esihenkilötyötä. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa tunneälyn merkityksestä osana esihenkilötyötä ensihoidossa. Aihetta tarkastellaan esihenkilötyötä tekevien kokemusten ja käsitysten kautta seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

Millaisena ensihoidon esihenkilötyötä tekevät kokevat tunneälyn osana esihenkilötyötä?

Millaista tunneäly työyhteisössä on ensihoidon esihenkilötyötä tekevien kokemuksena?

8 Opinnäytetyön toteutus

8.1 Kohdejoukon kuvaus

Tässä opinnäytetyössä tutkin ensihoidossa esihenkilötyötä tekevien kokemuksia tunneälystä osana esihenkilötyötä Kanta-Hämeen pelastuslaitoksella. Tutkimuksen kohderyhmänä on Kanta-Hämeen pelastuslaitoksen ensihoidossa päätoimisesti työskentelevät esihenkilöt. Tässä opinnäytetyössä olen rajannut tutkimuksen kohdejoukon ensihoidossa työskenteleviin esihenkilöihin, jotka voidaan tunnistaa työympäristössä nimikkeillä ensihoitopäällikkö, lääkintäpäällikkö, ensihoitoesimies, ensihoidon lähijohtaja/lähiesihenkilö ja ensihoidon kenttäjohtaja. Esihenkilöroolia ei tässä tutkimuksessa rajata päätoimisuuden ominaisuutta tarkemmin, vaan toivoin tähän tutkimukseen mukaan niin operatiivisessa kuin hallinnollisessa esihenkilöroolissa työskentelevien näkemyksiä. Tällä tavoin toivoin voivani saada monipuolisen ja erilaisia näkökulmia rikkaasti sisältävän aineiston.

8.1.1 Tutkimusympäristön kuvaus

Kanta-Hämeen pelastuslaitos on yksi maamme 21 alueellisesta pelastuslaitoksesta kattaen toiminta-alueenaan koko Kanta-Hämeen maakunnan ja sen 11 kuntaa. Ensihoito on yksi pelastuslaitoksen viidestä tulosalueesta ja Kanta-Hämeen pelastuslaitoksen tuottama ensihoitopalvelu alueensa ainut ensihoidon palveluntuottaja. (Pelastustoimi, n.d.). Ensihoitopalvelun keskeinen säädöspohja on määritelty terveydenhuoltolaissa (1326/2010) ja ensihoitoasetuksessa (585/2017). Alueen ensihoitopalvelutoiminta perustuu alueellisiin

päätöksiin ja ohjeisiin, joista raamit toiminnalle luo ensihoidon palvelutasopäätös. Kanta-Hämeen maakunnan alueella asuu noin 170 000 asukasta ja alueen kokonaispinta-ala on noin 5700 km². Maakunnassa operoi 12 hoitotasoista ympärivuorokautista ensihoitoyksikköä. Lisäksi alueella toimivat puhelinarviointiyksikkö, kotisairaalan ja ensihoidon yhteisyksikkö Gerbiili sekä ensihoidon kenttäjohtajan ja ensihoitoesihenkilön muodostama yksikkö. Kanta-Hämeen maakunnan alueella on noin 30 000 ensihoidon tehtävää vuodessa sisältäen äkillisesti sairastuneen tai vammautuneen potilaan jatkohoitoon liittyvät potilassiirrot. (Palvelutasopäätös, 2025, ss. 2–3).

Vuoden 2023 alusta lähtien Kanta-Hämeen pelastuslaitos on kuulunut osaksi Kanta-Hämeen hyvinvointialuetta. Oma Hämeeksi nimetty itsehallinnollinen hyvinvointiorganisaatio vastaa alueellaan sosiaali- ja terveyspalveluista sekä pelastustoimen ja ensihoidon järjestämisestä. (Kanta-Hämeen hyvinvointialue, n.d.). Kanta-Hämeen pelastuslaitos jakaantuu kolmeen ensihoitoalueeseen noudatellen alueen kaupunkikeskittymiä: Hämeenlinnan, Riihimäen ja Forssan ensihoitoalueisiin. Jokaisella ensihoitoalueella on oma työvuoron lähijohtaja (tunnus L5) ja lisäksi Hämeenlinnan pääpaloasemalla työskentelee ensihoidon kenttäjohtaja (tunnus L4), joka vastaa alueensa operatiivisesta ensihoitopalvelusta ja toimii työvuoronsa lähijohtajan esihenkilönä. Ensihoidon ja pelastustoimen yhteinen tilannekeskus toimii viikon jokaisena päivänä kello 08-20 pitäen yllä yleistä tilannekuvaa sekä tukien pelastustoimen ja ensihoidon johtamista. Lisäksi tilannekeskus organisoii kiireettömien siirtokuljetuspotilaiden logistiikkaa. Kanta-Hämeen pelastuslaitoksella työskentelee noin 350 henkilöä, joista ensihoidon tulosalueella noin 130. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos, 2023).

8.1.2 Tutkimuksen kohdejoukon taustaa

Operatiivista lähijohtajan ja kenttäjohtajan sekä hallinnonalan esihenkilötyötä tekevät ovat taustakoulutuksiltaan vähintään sosiaali- ja terveysalan koulutuksen suorittaneita, lisäksi heillä on työkokemusta käytännön ensihoitotyöstä eripituisia määriä. Kohdejoukkoon kuuluvilla tutkimukseen osallistuvilla on lisäksi erilaisia lisä- ja täydennyskoulutuksia taustallaan. Osa lähijohtajatyötä tekevistä ovat toimineet tai toimivat ensihoidon kenttäjohtajan sijaisina. Sosiaali- ja terveysministeriön asetuksessa ensihoitopalvelusta (585/2017) määritellään ensihoidon kenttäjohtajan pätevyysvaatimuksista. Ensihoitopalvelun kenttäjohtajan tulee olla AMK-tutkinnon suorittanut ensihoitaja tai laillistettu sairaanhoitaja, jolla on terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetun lain mukainen pätevyys. Lisäksi hänen on suoritettava vähintään 30 opintopisteen laajuinen hoitotason ensihoitoon suuntautuva opintokokonaisuus. Kenttäjohtajan roolissa

työskentelevällä tulee myös olla riittävä hallinnollinen ja operatiivinen osaaminen sekä tehtävän edellyttämä kokemus. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 585/2017).

Kenttäjohtaja toimii ja vastaa ensihoidosta koko hyvinvointialueen alueella sekä yhteistoiminnasta naapurialueiden ensihoitotoimijoiden kanssa. Kenttäjohtajan työkuvaan kuuluu ylläpitää ensihoidon tilannekuvaa ja johtaa ensihoitoyksiköiden operatiivista toimintaa sekä toteuttaa vaativaa ensihoitoa. Hämeenlinnan, Riihimäen ja Forssan ensihoidon lähijohtajat vastaavat ja koordinoivat alueensa henkilöstöä, yksikkösijoituksia ja vastuualue tehtävien hoitamista. Henkilöstön lähijohtamiseen kuuluu muun muassa onnistumiskeskustelujen pitäminen ja päivittäiset henkilöstöasiat kuten poissaolot. Hämeenlinnan pääpaloasemalla työskentelevä lähiesihenkilö toimii lisäksi kenttäjohtajan työparina kenttäjohtoyksikössä ja vastaa yöaikaisesta tilannekeskustoiminnasta. Riihimäen ja Forssan ensihoitoalueiden lähijohtajat työskentelevät työvuoronsa ensihoitoyksikössä. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos, 2023).

8.2 Aineiston keruu

Tämä opinnäytetyö on tehty käyttäen kvalitatiivista tutkimustapaa. Laadullinen tutkimus on yläkäsite joukolle erilaisia tulkinnallisia tutkimuskäytäntöjä, jotka eivät sisällä täysin omia metodeja, teoriaa tai paradigmaa. (Metsämuuronen, 2006, s. 83). Laadullista tutkimustapaa kuvaavat muun muassa tutkimuksen kohteena olevien ihmisten omien tulkintojen ja äänien esille tuominen, subjektiivisuuden ominaisuus sekä tarkkaileva lähestymistapa. Laadullisessa tutkimustavassa aineiston keruu ja käsittely voivat nivoutua tulosten alustavan tulkinnan kanssa riippuen tutkimusmetodista. Tämä opinnäytetyö on pääosin rakennettu teorialähtöisesti eli teoreettisen taustan pohjalta muodostuen täydentämällä sitä haastatteluista nousseiden tulosten pohjalta. (Hakala, 2024, ss. 24–25, 38).

Ihmisistä lähtöisin olevat merkitykset ja merkityskokonaisuudet ovat laadullisen tutkimusmenetelmän ydinilmiöitä. Laadullisen tutkimusmenetelmän avulla pyritään kuvaamaan ihmisistä lähtöisin olevaa koettua todellisuutta sekä tavoittamaan tutkittavan kokemuksia ja näkökulmia tutkittavaan asiaan. Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on ajatus sen subjektiivisuudesta, tutkijan omat arvot, kokemukset, näkemykset ja tulkinnat ovat osa tutkimusprosessia. (Vilkkä, 2021, ss. 68, 118). Kokemuksia tutkittaessa tutkijan tulisi tuntea tutkittavien kulttuurinen elämäkokemus. Laadullisen tutkimuksen kohteena olevan kohderyhmän, toimintaympäristön ja kulttuurin tuntemus on tutkimuksen tekijälle

merkityksellistä, koska näissä muodostuvat tutkittavan kokemukset ja käsitykset. (Vilka, 2021, s. 130).

Vilkan (2021, s. 120) mukaan laadullisen tutkimuksen menetelmin ei pyritä totuuden löytämiseen tutkittavasta aiheesta, vaan tavoittamaan sitä mikä on välittömän havainnon tavoittamattomissa. Samankaltaisuuksien lisäksi laadullinen tutkimus on kiinnostunut poikkeavuuksista, vastakkainasettelusta ja ihmisten toiminalleen antamista merkityksistä. (Vilka, 2021, ss. 67, 120). Laadullisella tutkimuksella nähdään olevan emansipatorinen tehtävä, jolla tavoitellaan tutkittavien ja lukijoiden ymmärryksen lisääntymistä tutkittavasta aiheesta ja sitä kautta vaikuttamista myönteisesti tutkittavien tutkimuksen aihetta koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihin (Vilka, 2021, s. 125).

8.2.1 Yksilöhaastattelu

Tämän opinnäytetyön aineiston keruumenetelmäksi valikoitui yksilöhaastattelu, jonka avulla tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon syvällistä, yksilön omaan kokemukseen perustuvaa tietoa tutkittavasta aiheesta. Tieto on tässä yhteydessä haastatteluista vuorovaikutteisuuden kautta saatavat näkökulmat, kokemukset, merkitykset ja ajatukset. Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 84) kuvaavat haastattelun periaatetta napakasti; jos haluaa tietää mitä ihminen ajattelee, on järkevää kysyä häneltä siitä. Haastattelun etuihin kuuluu sen joustavuuden ominaisuus – kysymyksiä on mahdollista toistaa, selventää ja niihin palata. Tilanteessa on elastisuutta myös haastattelun sisällön suhteen ja tilaa keskustelulle sekä havainnoimiselle. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 84–86).

Tutkimushaastattelumetodeista tässä työssä käytettiin teemahaastattelua, puolistrukturoitua menetelmää, jossa ei ole tarkkaan määriteltyjä kysymysten muotoja tai järjestystä. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 87) kuvaavat, on teemahaastattelu likeinen syvähaastattelulle, joka on täysin strukturoimaton vain avoimia kysymyksiä sisältävä metodi. Tämän tutkimuksen haastatteluissa oli etukäteen määriteltyjä teemoja, mutta haastattelun etenemisessä ja teemojen järjestyksessä oli variaatioita. Tutkimuksen haastatteluissa on siten ollut Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 88) mainitsemaa avoimuutta sallien intuitiivista ja kokemusperäistä vaihtelua. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 87–88). Tämän opinnäytetyön haastatteluissa käytetty haastattelurunko on liitteenä kaksi (2). Aineistonkeruun suhteen fenomenologisessa metodissa korostuu sen tavoite nostaa esille tutkittavan välitön kokemus. Tähän liittyen keskeinen periaate liittyy aineiston keruun kysymysten laatuun – niiden olisi tärkeä olla mahdollisimman avoimia ja kysymysten tulisi antaa tilaa tutkittavan vastauksille. Lisäksi haastattelutilanteessa on tutkijan välttämätöntä pyrkiä välttämään

mahdollisimman tarkasti vaikuttamasta tutkittavan kokemuksiin. Tätä voi Metsämuurosen (2006, s. 170) mielestä edistää vapaalla ja avoimella haastattelutilanteen ilmapiirillä. (Metsämuuronen, 2006, s. 170). Hakala (2024, s. 117) lisää, että tutkimuksen tekijän on pyrittävä säilyttämään ulkopuolinen roolinsa haastattelutilanteessa. Tämä vaatii haastattelijalta sekä herkkyyttä että tilannetajua. (Hakala, 2024, s. 117). Teemahaastattelu menetelmänä sopii tutkittavaan aiheeseen ja valittuun tutkimusmenetelmään sen merkityksellisyyttä ja ihmisen tulkintoja sekä kokemuksia korostavien ominaisuuksien vuoksi. Teemahaastattelussa on mahdollista syventyä tutkittavaan asiaan, ja metodin avoin kysymystenasettelu mahdollistaa tarkentavat kysymykset mikä lisää aineiston syvyyttä sekä mahdollistaa persoonallisen kokemuksen kuvaamisen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87–88; Ruusuvuori & Tiittula, 2005, s. 10).

Tutkimusaineiston keruu tapahtui tutkittavia haastatteleamalla ja nauhoittamalla haastattelut. Nauhoittaminen koettiin järkeväksi tavaksi dokumentoida, näin tilanteisiin päästiin palaamaan tulkintojen tarkastelua ja syvempien merkitysten löytämistä varten. Nauhoittaminen myös mahdollisti sen, että vuorovaikutukselliseen tarkkailuun ja havainnointiin sekä mahdollisten muistiinpanojen tekemiseen oli tilaa keskittyä haastattelutilanteessa. (Ruusuvuori & Tiittula, 2005, ss. 14–15). Tutkimusaineiston keruun jälkeen oli litteroinnin eli nauhoitetun aineiston kirjalliseen muotoon saattamisen vaihe. Vilkka (2021, s. 137) kuvaa litteroinnin lisäävän vuoropuhelua tutkijan ja aineiston välillä. Litterointi on tarkkuutta ja aikaa vaativa vaihe, joka mahdollistaa ja helpottaa aineiston järjestelmällistä tarkastelua sekä ryhmittelyä ja luokittelua. Lisäksi se helpottaa aineiston tulkinnan rajaamista suhteessa tutkimusongelmaan. Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimuksen tavoitteesta ja analyysitavasta, esimerkiksi fenomenologinen eli tutkittavan mielellisiä merkityksiä tarkasteleva tutkimustapa ei ole yhtä tarkka kuin esimerkiksi diskurssianalyysin tutkimustapa. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on kuitenkin tärkeää, että litteroinnin kirjallinen tuotos vastaa haastateltavien sanomaa ja merkityksiä, joita haastateltavat ovat asioille antaneet. (Vilkka, 2021, ss. 137–138).

8.2.2 Haastattelutilanteen rakentuminen

Hyvän haastattelutilanteen rakentumisen perustana voidaan pitää miellyttävää yhteistyötä, jossa vallitsee empaattisen ymmärryksen ilmapiiri. Tämän luomiseksi haastattelijan tulee kiinnittää huomioita asenteeseensa, tämä korostuu erityisesti keskustellessa ongelmallisista tai sensitiivisistä aiheista. Luottamuksen ja hyvän yhteistyön aikaansaamiseksi on toivottavaa löytää tasapaino suhteessa haastattelun roolijakoon ja tilanteen empaattisen yhteisyyden välillä. Luottamuksellisen suhteen syntymiseen voi

vaikuttaa riittäväällä ja totuudenmukaisella informaatiolla, luottamuksen ja anonymiteetin suojaamisella sekä osoittamalla oma kiinnostuneisuutensa haastateltavaan. (Ruusuvoori & Tiittula, 2005, ss. 41–42). Lehtomaa (2008, s. 178) kuvailee haastattelutilanteen herkkyyttä ja siihen kytkeytyviä ominaisuuksia – kykyä kuulla, olla läsnä ja tulla vaikutetuksi. Haastattelutilanne ei ole vain tilaisuus hankkia tietoa, vaan se syntyy edellä mainituista kyvyistä. Fenomenologisen kokemuksen tutkimuksessa aineiston hankintaan ja erityisesti vuorovaikutuksellisen haastattelutilanteen rakentamiseen tulee kiinnittää huomiota. (Lehtomaa, 2008, s. 178).

Keskeistä haastatteluaineiston hallinnassa on tutkittavien informointi, suostumuksellisuus, tunnistetietojen käsittely ja aineiston kuvailu. Haastateltavien informointi ja tunnistetietojen hallittu käsittely liittyvät olennaisesti myös tutkimuksen eettisiin periaatteisiin. (Ranta & Kuula-Lumi, 2017, s. 413). Haastattelukutsukirjeet lähetettiin sähköpostitse tutkimusjoukkoon kuuluville kahdellekymmenelle esihenkilölle. Kutsukirjeessä alustettiin tutkittavaa aihetta, informoitiin suostumuksellisuuteen ja tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä asioita (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 85–86). Tutkimukseen osallistumisesta kiinnostuneita pyydettiin ottamaan yhteyttä sähköpostilla tai puhelimitse, ja tässä yhteydessä sovittiin haastattelun ajankohdasta, paikasta ja muista tarvittavista tiedoista. Haastattelun käytännön järjestelyt pyrittiin pitämään mahdollisimman vaivattomina haastateltaville tarjoamalla myös mahdollisuutta etäyhteyden kautta toteutettavaan haastattelutilanteeseen. Tässä opinnäytetyössä yksi haastattelu suoritettiin etäyhteyden välityksellä ja haastattelut suoritettiin ajanjaksolla joulukuu 2024 – helmikuu 2025. Tähän opinnäytetyöhön kokemuksensa ja äänensä antoivat kymmenen Kanta-Hämeen pelastuslaitoksella esihenkilötyötä tekevää henkilöä. Haastateltavilla oli yhteenlaskettuna työkokemusta ensilinjan auttajan työstä kunnioitettavat 237 vuotta, joista 114 vuotta esihenkilöroolissa työskentelyä.

9 Aineiston analyysi

Kvalitatiivisen tutkimustavan yksi lähestymismuoto on fenomenologinen suuntaus. Fenomenologian tutkimuskohteena on ihmisen kokemus ja lähtökohtana se, että ihminen on tajunnallinen olento, jonka toiminta suuntautuu aina johonkin. Kokemukset syntyvät ihmisen ja hänen elämäntilanteensa suhteesta. (Metsämuuronen, 2006, s. 165). Metsämuuronen (2006, s. 152) kuvailee fenomenologiaa filosofiaksi, lähestymistavaksi tai metodiksi. Fenomenologisen tutkimussuunnan historia ja tausta ovatkin monisuuntaiset liittyen läheisesti filosofian kehitykseen ja historiaan. (Metsämuuronen, 2006, ss. 152–153, 165). Fenomenologisen tutkimusmetodin pohjarakenteena on muutama filosofinen

kysymys; millainen ihminen on tutkimuskohteena, miten kohteesta voidaan saada tietoa, miten tietoa ymmärretään ja miten sitä tulkitaan. Fenomenologinen suuntautumistapa korostaa empiirisyyttä, jolla pyritään toisen kokemuksen tutkimiseen, tutkimukseen osallistuvien sisäisen suhdetodellisuuden kuvaamiseen. Fenomenologisessa tutkimuksessa ensisijainen tavoite ei ole kokonaiskäsitusten luominen, vaikka Perttulan (2018, s. 135) mukaan sen tieteellinen tehtävä on ymmärtää, miten tietoisuus sijoittuu ihmisen kokonaisuuteen ja millainen erityinen todellisuus se on. (Perttula, 2018, s. 135).

Vilkan (2021, s. 173) mukaan fenomenologista tutkimusta tehdään teoreettisen viitekehyksen siivittämänä, vaikka aiemmat tutkimukset ja teoriat liittyvät osaksi tutkimusta vasta tutkimuksen omien aineistojen tulkintojen ja tutkijan oman ymmärryksen kasvettua eli lavennuttua. Tämä tapahtuu Vilkan (2021, s. 173) mukaan tutkimusjoukon kokemuksille antamien merkitysten kautta. Aiempi tieto toimii siten kriittisenä perspektiivinä tutkijan tulkintaan asiasta. (Vilka, 2021, 173). Vilkan (2021, s. 174) mukaan fenomenologisessa analyysitavassa tutkimusaineistoa tarkastellaan ja peilataan kaiken aikaa kokonaisuutena, jolloin mielellisten merkitysten katsotaan paljastuvan. Merkitysten lukutaito onkin ensiarvoista fenomenologisessa lähestymistavassa. Kokonaisuuksiin painottuva tarkastelutapa erottaa fenomenologisen lähestymistavan aineistolähtöisestä analyysistä. (Vilka, 2021, ss.173–174).

Fenomenologisen tutkimuksen tärkeitä painotuksia ovat avoimuuden olemus ja ennakkoletusten välttäminen. Työn tekijän omat ennakkokäsitykset voivat jopa estää tutkittavien kokemusten esille tuloa. Tutkijan esiyymmärrys tutkittavasta aiheesta on tärkeää olla tiedostettua ja avointa. Sulkeistaminen eli tutkijan omien etukäteisolettamusten- ja käsitysten sivuun siirtäminen auttaa kohtaamaan tutkittavien kokemukset koskemattomina. (Vuori & Åstedt-Kurki, 2022, ss. 326–327). Tutkimuksen tekijän on tärkeää siten ilmaista tutkimuskohdetta koskevat omat lähtökohtansa sekä ennakkokäsityksensä- ja oletuksensa. Sulkeistamiseen olen pyrkinyt omassa työssäni määrittelemällä omat ennakkokäsitykseni ja pohtimalla oman työkokemuksen vaikutusta prosessissa kuitenkin huomioiden sen totuuden, että työn tekijänä olen jollain tavalla koko ajan osa prosessia ja läsnä sen vaiheissa.

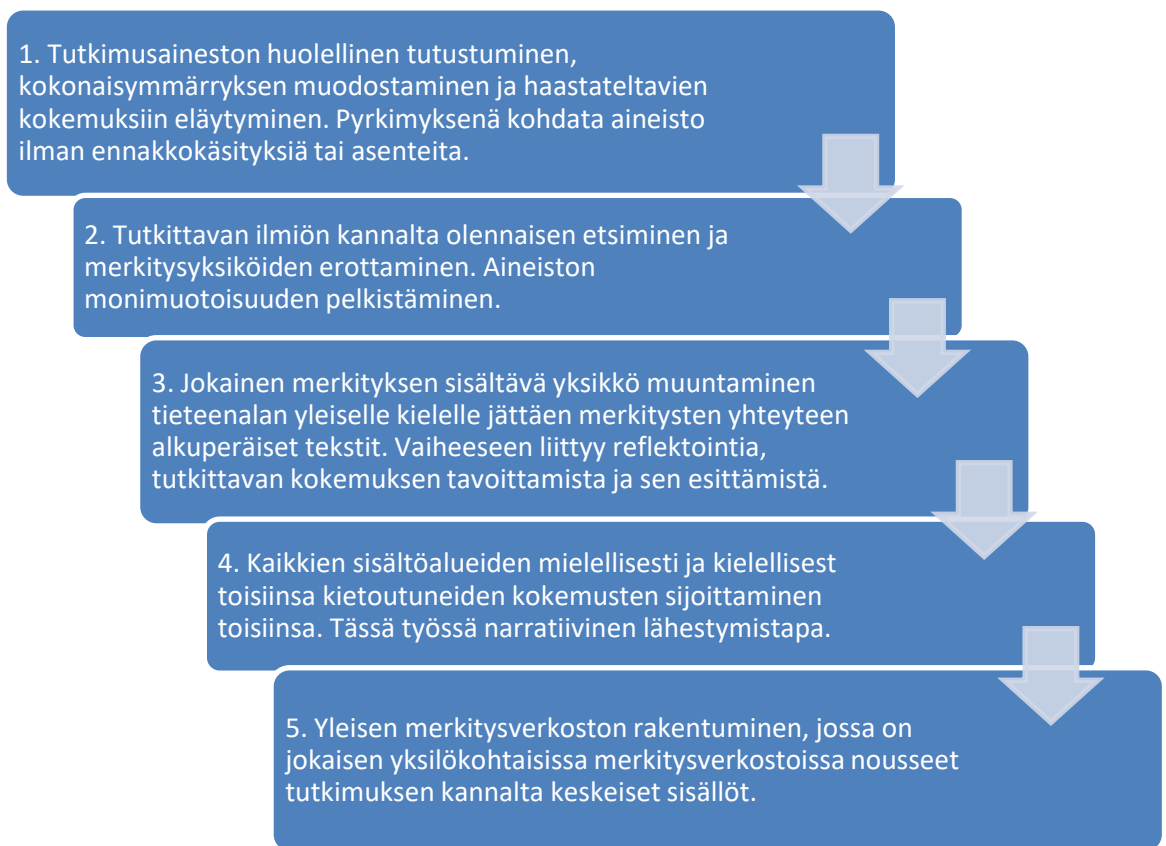
Tähän opinnäytetyöhön fenomenologinen tutkimussuunta valikoitui sen kokemuksellisuuteen, ymmärtävään ja monimerkityksellisyyteen nojaavassa tutkimuksellisessa näkökulmassa. Kollektiivinen näkökulma sisältyy fenomenologiseen merkitysteoriaan, yhteisöllisyys nähdään pohjana, joissa yksilöt kasvavat, luovat yhteisiä merkityksiä ja piirteitä. Fenomenologisessa näkökulmassa yksilö nähdään kulttuurinsa

tuotoksena, jolla on asioille eri merkityksiä riippuen erityisesti toimintaympäristöstään. Nämä yhteiset merkitykset yhdistävät. Laine (2001, s. 28) huomauttaakin, että jokaisen yksilön kokemusten tutkimus ilmentää lopulta myös jotain yleistä. (Laine, 2001, s. 28).

9.1 Analyysiprosessi

Fenomenologisen analyysin taustalla on käsitys ihmisestä järkeilevänä ja elämäkokemuksilleen merkityksiä tarjoavana. Kokemukset, joita ääneen pohditaan ja jäsennetään, pyritään muokkaamaan ymmärrettäviksi. (Hakala, 2024, ss. 39–40). Analyysiprosessi etenee aiemman tiedon ja esiymmärryksen sulkeistamisen sekä ilmiön ymmärtämiseen pyrkimisen kautta. Vuoren ja Åstedt-Kurjen (2022, ss. 329, 331) mukaan fenomenologisessa tutkimuksessa ei ole yksinkertaista ja yhtenäistä etenemishjeistoa, joten menetelmässä on soveltamisen mahdollisuuksia ja useita soveltuvia strategioita, eikä vain yhtä valmista metodia. Heidän mukaansa kunkin tutkijan oma ajattelu ja intuitio synnyttää oivallukset, joita tutkija käyttää. (Vuori & Åstedt-Kurki, 2022, ss. 329, 331). Tässä opinnäytetyössä seurattiin pääpiirteittäin amerikkalaisen psykologin Amedeo Giorgan kehittämää viisivaiheista fenomenologista analyysimetodia, jonka kulkua kuvaillaan alla olevassa kuvassa 1.

Kuva 1 Giorgin fenomenologinen analyysimalli. (Hakala, 2024, ss. 43–45)



Fenomenologisessa tutkimuksessa on kahdenlaista lähestymistapaa – kuvaileva (deskriptiivinen) ja ymmärtävä (hermeneuttinen). Tässä opinnäytetyössä on käytetty molempia lähestymistapoja, analyysiprosessissa noudattaen Giorgin analyysimallia tavoitellen kokemusten yleisiä merkitysrakenteita ja hermeneuttisesti pyrkien ymmärtämään, miten yksilöt merkityksellistävät kokemuksensa. Yhdistämällä nämä menetelmät, on pyritty yksilöllisten kokemusten syvälliseen ymmärtämiseen yleisten merkitysrakenteiden kautta. Tavoitteena oli haastateltavien kokemusten kautta pyrkiä kuvaamaan ja ymmärtämään tutkittavan ilmiön olennaisia merkityksiä. (Vuori & Åstedt-Kurki, 2022, ss. 323–324). Opinnäytetyössä fenomenologista metodia on muotoiltu, ja tuloksissa on havaittavissa hermeneuttista tarkastelua. Tutkimukseen liittyvän metodin muotoilu tutkittavaan ilmiöön sopivaksi voidaan fenomenologisessa menetelmässä nähdä tärkeänä, enemmän veloitteena kuin lupana Lehtomaan (2008, s. 181) kuvailemana. Aineiston analyysivaiheessa on merkityksellistä nähdä yksityiskohdat sekä hahmottaa kokonaisuus yhtäaikaaisesti. (Lehtomaa, 2008, ss. 181–182). Smith ym. (2009, ss. 200–201) kuvailevat Giorgin fenomenologista metodia yhteenvetolausumaksi, joka hahmottelee tarkasteltavan ilmiön yleistä rakennetta (Smith ym., 2009, ss. 200–201). Tässä opinnäytetyössä pyrkimyksenä oli kuvailevan fenomenologian periaattein käsitellä

tutkittavaa ilmiötä, ensihoidon esihenkilöiden kokemuksia tunneälystä ja samalla pyrkiä tulkinnalliseen sekä ymmärtävään lähestymiseen suhteessa tutkimusaineistoon.

Haastatteluiden jälkeen haastatteluaineisto muunnettiin kirjalliseen muotoon ja litteroitua aineistoa kertyi 220 sivua. Litteroinnin tarkkuuteen vaikuttaa tutkimuksen tavoite ja analyysitapa. Tässä tutkimuksessa analyysitapa ei aseta litteroinnille erityisen tarkkoja kehyksiä, ja kuten Smith ym. (2009, s. 74) korostavat, on aineiston kirjalliseen muotoon saattaminen jo itsessään osa tutkimuksen tulkitsevaa kokonaisuutta (Smith, 2009, s. 74). Pysin erilaisten sananparsien, puhe- ja ammattikielisten ilmausten huolelliseen kirjaamisen sijaan täyte- ja mikrosanoja poistin tässä analyysin vaiheessa. Opinnäytetyössä seurattavan metodin mukaan aineiston analyysin ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena oli muodostaa kokonaisnäkemys tutustumalla aineistoon avoimesti, mutta huolellisesti. Aineistot vaativat useamman lukukerran, kuten Hakala (2024, s. 40) kirjoittaa, ovat ensimmäiset lukukerrat lähinnä aineistoon tuntuman saamista ja tutustumista (Hakala, 2024, s. 40). Analyysin tässä vaiheessa koin parhaaksi tavaksi keskittyä yhteen haastatteluun kerrallaan pyrkien eläytymään haastateltavan kokemuksiin. Ylösnousseita havaintoja ja ajatuksia kirjasin ylös vasta toisella lukukerralla ilman pyrkimystä etsiä yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia. Omaan työskentelyyn parhaiten toimiva metodi oli käsin kirjoittamalla muistiinpanojen tekeminen, ja tämän analyysivaiheen lopuksi jokaisen haastateltavan kohdalle oli jo muodostunut teksteistä nousseita kuvauksia tai huomioitavia kohtia.

Yksilökohtaisista aineistoista nousi esiin kuvailuja, kokemuksia, merkityksiä, rakenteita, tihentymiä ja yksityiskohtia, jotka olivat olennaisen oloisia. Tässä analyysin toisessa vaiheessa tavoitteena olikin haastatteluaineistoista esiin nousevien ja erotettavissa olevien merkitysyksiköiden tavoittaminen ja erilaisten asiayhteyksien havaitseminen. Analyysin tässä vaiheessa omat muistiinpanot ja kirjaaminen korostuivat, ja käytössä oli monenlaiset värikoodit sekä korostuskeinot. Työskentelin sekä käsin kirjoitettujen muistiinpanojen että tietokoneen ruudun yhdistelmällä, joka toisaalta oli hieman työlästä, mutta varmisti aineiston huolellisen perehtymisen. Tämä analyysin vaihe oli aikaa vievä ja tähän viitataan seuraavalla ajatuksella. Aineistoihin kirjoittamani toistuva lausahdus ”pysähdy tähän” muuttui nopeasti ”pysähdy tähänkin”- lausahdukseksi. Korostin tekstistä kohtia, joissa oli tunneulottuvuuksia tai jotka erottuivat sisällöllään. Näistä useaa hyödynsin myöhemmässä vaiheessa muun muassa suorina lainauksina. Taulukossa kaksi näkyy ote merkintäteknikasta, jossa tummennetut kohdat ovat merkityksellisiksi nousevia tai erottuvia sisältöjä ja punaisella värillä kuvataan tunnepitoiseksi koettu tai kuvailtu kohta. Hakalan (2024, s. 41) kuvaama leveät marginaalit- luonnehdinta eli aineistoa läpikäydessä

nousevien ajatusten kirjaaminen muistiin asianomaiseen aineiston kohtaan, oli siten kiinteästi käytössä. (Hakala, 2024, ss. 39–41). Analyysin tässä vaiheessa tutkittavien kieli säilyi sellaisena kuin se haastatteluissa esiintyi, ja jokaista haastatteluaineistoa käsiteltiin yksittäin. Alla taulukossa 1 esimerkki yhden haastatteluaineiston merkitysyksiköiden muodostumisesta.

Taulukko 1. Esimerkki merkitysyksiköiden muodostumisesta

Suora lainaus	Merkitysyksikön muodostuminen
Esihenkilö joka ei tunne itseensä niin miten se voi olla kenellekään tuki tai miten se voi olla kenellekään mikään esimerkki. Mitä se esihenkilönä työskentely sitten yleensäkin on niin enemmän tai vähemmän se esihenkilö kuitenkin niin kuin johtaa sillä persoonalla.	Esihenkilötyön itsetuntemus Persoonaa vaikuttaa esihenkilötyössä
Se mikä erottaa hyvän esihenkilön huonosta niin huono esihenkilö osoittaa ne primitiiviset tunteet miettimättä ja hyvä esihenkilö hetken pohtii, että ehkä tämän ja tämän jätän kokonaan näyttämättä.	Tunteiden säätely esihenkilötyössä Tunteet työssä
Ihan niin kuin kaikissa inhimillisissä suhteissa niin semmoinen hyvä vuorovaikutus on kuitenkin hyvä lähtökohta.	Vuorovaikutuksen merkitys esihenkilötyössä Inhimillisyys!
Esimiehen itsensä vastuulle jää, että alkaa kehittämään niitä ominaisuuksia. Niin ehkä tavallaan siinä on ne riskit. Kyllä niistä asioista kuitenkin pitäisi jollain tavalla puhua ja joku muutama sana voisi jossain perehdytyskansiossakin olla.	Esihenkilön perehdytys ja työn tuki Esihenkilötyön kehittäminen

Giorgin (Metsämuuronen, 2006, s. 178) analyysimallin kolmannessa vaiheessa jokainen merkityksen sisältävä sisältö muunnetaan tutkittavan yleiselle kielelle. Tämä aineistojen kääntäminen on Hakalan (2024, s. 44) mukaan tarkkuutta vaativa kohta, siinä kääntämisen tulee olla uskollinen ja alkuperäistä aidosti kunnioittava kaiken keskiössä ollen tutkittavan kokemuksen tavoittaminen (Hakala, 2024, s.44). Vuori ja Åstedt-Kurki (2022, s. 330) muistuttavatkin, että analyysi ei saa köyhdyttää tutkimusaineistoa eikä analyysin tarkoituksena ole pyyhkiä yksilöllisiä piirteitä, vaan tarjoilla monimerkityksellinen ja moninainen analyysi. Lopullisena pyrkimyksenä on löytää kokemusten taustalla olevia merkitysrakenteita yksittäisten tapausten kautta. (Vuori & Åstedt-Kurki, 2022, ss. 329–330). Tässä analyysin vaiheessa kaikki merkityksen sisältävät yksiköt käännettiin yleiselle kielelle siten, että alkuperäinen teksti on nähtävissä edelleen pysyen yksilökohtaisissa haastatteluaineistoissa. Tähän huomioitiin kaikki analyysin edellisessä vaiheessa poimitut merkityksen sisältävät yksiköt. Alla taulukko 2, jossa on esimerkki analyysiprosessin etenemisestä, jolla tavoitteena havainnollistaa metodin kolmannen vaiheen edistyminen.

Taulukossa näkyvät tummennukset ovat merkitysyksiköiden syntymiseen vaikuttaneita kohtia.

Taulukko 2. Esimerkki analyysiprosessin etenemisestä

Merkityksen sisältävä yksikkö	Muunnos yleiselle kielelle
Kyllä se esihenkilörooli vaatii sen, tuntosarvet pystyssä ja aistii sitä omaa joukkuettaan niin sanotusti joukkuetta, et miten siellä voidaan.	Esihenkilöroolissa aistitaan oman joukkueen tunnelmia ja vointia – tuntosarvet pystyssä.
Vuorovaikutustaitoja , et kyllä meidän niin, että sillä lailla tämä yks tärkeämpi tärkeimpiä ominaisuuksia tässä työssä on se. Mutta että kyllä se niin kun tommoinen tietyllä tavalla tommoinen jonkun näköiset tuntosarvet pitää sitten meillä olla.	Yksi tärkeimpiä ominaisuuksia esihenkilötyössä on vuorovaikutustaidot. Jonkinlaiset tuntosarvet esihenkilöllä pitää olla.
Täähän on tiimityöskentelyä . Eihän esimiestyö ole kuin yks työ muiden joukossa, eikä esimiesasema tee kenestäkään esimerkiksi parempaa ihmistä tai millään tavalla fiksumpaa tai mitenkään parempaa. Et siis sehän on vaan yksi työ muiden joukossa, mikä on ihan yhtä arvokas ja samanlainen kuin mikä tahansa muukin työ , että näin ajattelen.	Esihenkilötyö on yksi arvokas työ muiden arvokkaiden roolien joukossa, eikä positio tee kenestäkään parempaa tai fiksumpaa ihmisenä. Tämä on tiimityöskentelyä.
Aloitus on ollut sitä, että on ajateltu niin, että jos sinä et kestä niin sitten olet väärällä alalla. Mutta eihän se näin mene, me ollaan ihmisiä ja se ***** laari täyttyy tiettyyn asti ja sitten se tulee yli. Tunteista puhuminen ja niiden purkaminen on ollut iso edistysaskel kohti inhimillisempää. Paljon, paljon on tapahtunut ja se ilmapiirin muutos on ollut suuri.	Urani alussa ajateltiin, että jos et kestä niin olet väärällä alalla. Eihän se niin ole, kaikki ollaan ihmisiä ja on normaalia, että koetuista asioista on tarve puhua ja niitä jakaa. Paljon on muuttunut, ilmapiiri on muuttunut. Tämä on iso edistysaskel kohti inhimillisempää työelämää!

Metodin neljännessä vaiheessa eli yksilökohtaisen merkitysverkoston muodostamisen vaiheessa kaikkien sisältöalueiden keskeiset merkitystihentymät koottiin toistensa yhteyteen muodostamalla jokaisesta haastateltavasta oma tarinansa (Metsämuuronen, 2006, s. 179). Tähän huomioitiin kaikki yleiselle kielelle muunnetut merkitystihentymät, joista muodostui aineistoa 25 sivua. Tämän analyysivaiheen tavoite oli se, että seuraavaan analyysivaiheeseen siirtyä kokemusten koko variaatiot (Metsämuuronen, 2006, s. 179). Tähän tavoitteeseen pyrkimiseksi koin narratiivin kirjoittamisen tuovan parhaan tuloksen, jonka avulla pyrin sekä ilmentämään haastateltavan kokemusta koko variaatiossaan että

tavoittamaan yksilön kokemusmaailman. Alla katkelma yhden haastateltavan yksilökohtaisesta merkitysverkostosta.

Tunneäly esihenkilötyössä on välttämätöntä. Tunneäly on iso kokonaisuus, eikä tätä työtä voi yksinkertaisesti tehdä ilman. Pohjimmiltaan esihenkilötyössä ja johtamisessa on tavoitteena saada ihmiset toimimaan jollain tietyllä tavalla. On kyllä suuri mahdollisuus epäonnistua, jos tilanteessa ei ota huomioon joko omaa tai vastapuolen tunteita ja fiiliksiä. Työssä on mukana koko työtiimin tunteet. Kaikki alkaa siitä, että hyväksyy ja ymmärtää, että tunteet liittyvät kaikkeen. Jos haluaa jossain onnistua, niin tunteet pitää huomioida. Helppoa tämä ei ole – välillä joutuu ottamaan askeleita taaksepäin ja harjoittelemaan lisää. Henkilökohtaisesti pidän haastavana muistaa huomioida asian. Tämä on elinikäistä oppimista!

Analyysin viimeinen eli yleinen merkitysverkosto- vaihe sisältää jokaisen haastateltavan yksilökohtaisissa merkitysverkostoissa esille nousseet ilmiön kannalta keskeiset sisällöt, ydinmerkitykset, joita käsitellään yleisellä tasolla. (Metsämuuronen, 2006, ss. 179–180). Aineistoa kuvaavat sisältöalueet, joita tässä opinnäytetyössä muodostui viisi, rakentuivat analyysin aikana muodostuneista merkitysyksiköistä. Alla taulukossa 3 esimerkki merkitysyksiköiden liittymisestä sisältöalueeksi.

Taulukko 3. Esimerkki merkitysyksiköiden liittymisestä sisältöalueiksi

Merkitysyksiköitä	Sisältöalue
Empatian taito vai ominaisuus	Empatia esihenkilötyössä – tasapainoilua odotusten välissä
Roolit ja odotukset	
Aistiminen	
Empatian ominaisuudet työssä	
Empatia on osa johtajuutta	

Tässä analyysin vaiheessa kokemusta tarkasteltiin laajemmassa kontekstissa, huomioiden historialliset, kulttuuriset ja sosiaaliset tekijät. Aineistosta erotettujen yksilökohtaisten merkitystihentymien ja yleisen tason merkitysverkoston välimaastoissa työskentely vaati

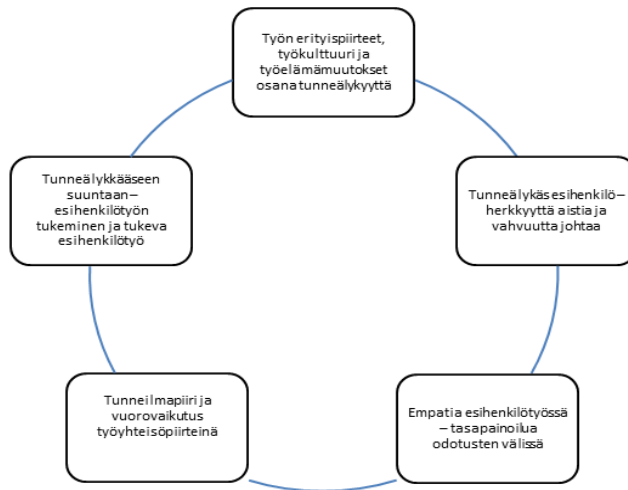
varmistelua, systemaattisuutta, vaikkakin toisaalta ajattelun luovuutta ja epävarmuuden kestämistä. Hakala (2024, s. 46) kuvailee fenomenologisen analyysin vaativan uskallusta, avoimuutta, joustavuutta ja kykyä eläytyä tutkittavien maailmaan. Nämä edellä mainitut ilmiöt olivat esillä oman analyysiprosessin tässä vaiheessa, ja Hakalan (2022, s. 46) mainitsema reflektiivinen vuoropuhelu sekä riittävän informaation tason löytyminen yksilökohtaisten ja työn yleisten merkitystihentymien välillä haastoivat työn tekijää. (Hakala, 2022, s. 46–47). Alla katkelma Empatia esihenkilötyössä – tasapainoilua odotusten välissä sisältöalueesta.

Haastateltavat kokevat empatian kuuluvan osaksi tunneälykästä esihenkilöroolia, ja empatiakyvyt koettiin esihenkilöroolissa yhteneväisesti tärkeinä ja merkityksellisinä – jopa sinä kaikista tärkeimpänä. Empatian merkitys esihenkilöroolissa kuvataan välttämättömäksi ominaisuudeksi, jota ilman ei esihenkilönä voi toimia. Samoin nähdään, että hyvään lopputulokseen ei voida päästä ilman että on kiinnostunut ja kuuntelee mitä henkilöstöllä on mielessä. Organisatorisesta näkökulmasta empatiakyky nähdään merkitykselliseksi, eikä ilman empatiakykyä nähdä päästävän niihin tavoitteisiin, joita tarkasteltavalla organisaatiolla on.

10 Tulokset

Tässä tulokset- luvussa esittelen ensihoidon esihenkilöiden kokemuksia kuvaavat yleiset merkitysverkostot tunneälyn kokemuksissa. Aineistosta muodostui tuloksiksi viisi sisältöaluetta, joista jokainen edustaa tutkittavan ilmiön, ensihoidon esihenkilötyön tunneälyn kokemusten, keskeisiä merkityksiä. Luvuissa esitellyissä tuloksissa on sisennettyä lainauksia haastatteluista. Alla kuvassa 2 yleiset keskeiset sisältöalueet.

Kuva 2. Opinnäytetyön tulosten keskeiset sisältöalueet



10.1 Tunneälykäs esihenkilö – herkkyyttä aistia ja vahvuutta johtaa

Tunneälyä esihenkilötyössä pidettiin tunnetilojen peilaamisena, ihmisten sekä tunnetilojen aistimisena, taitona ja kannattelevana osana esihenkilötyötä. Tunneäly koettiin kyvyksi reagoida ihmisten tunteisiin, tunnemaailmaan ja mielialoihin siten, että niitä pystytään hyödyntämään asettuessa toisen asemaan. Tunneälykkyteen liitettiin seuraavanlaisia luonnehdintoja; ihmissuhteita, myötäelämistä, kokonaisuuden hahmottamista ja laajempaa yhteyttä. Tunneälykkyteen liitettiin non-verbaalinen viestintä (eleet, ilmeet, äänenpainot) sekä erilaisuuden ymmärtäminen. Tunnetilojen aistimisen lisäksi tunneälykkyteen liitettiin kommunikointi ja vuorovaikutustaidot, joita pidettiin yhtenä tärkeimmistä ominaisuuksista esihenkilötyössä. Aistien käyttö tunneilmaston havainnoinnissa nousi esiin useassa kohtaa, myös intuition ja vaiston rooleja pohdittiin. Tunneällyn pohjalla nähtiin vaikuttavan myös geenit ja fysiologia. Esihenkilötyössä koettiin hyödylliseksi niin sanottu tuntosarvisuus – henkilöstön ja ympäristön jatkuva havainnointi ja vastaanottavuus, jonka avulla herkkyys reagoida ja tilanteiden ennakoitiin koettiin mahdollisemmaksi. Herkkyyden avulla koettiin mahdolliseksi pysähtyä sosiaaliin yksityiskohtaisempiin hetkiin, esimerkiksi tarkastelemaan mistä työyhteisön apaattisuus voi johtua.

Kyllä se esihenkilörooli vaatii sen, tuntosarvet pystyssä ollaan ja aistitaan sitä omaa joukkuettaan, että miten siellä voidaan.

Enkä se päivittäisjohtaminen nimenomaan pääosin on tietyllä tavalla semmoista asian johtamista, mutta toki siinäkin täytyy olla tuntosarvet pystyssä.

Asiajohtaminen esihenkilötyössä koettiin tärkeäksi ja olennaiseksi osaksi työnkuva. Kokemuksena nousi esiin se, että esihenkilön neutraalius ja asiallisuus koettiin joissain tilanteissa erityisen tunneälykkääksi ja hyödylliseksi. Liiallinen tunteiden kautta johtaminen koettiin myös vaikeuttavan päätöksentekoa. Kokemusten mukaan edeltävä operatiivinen tilanne vaikutti paljon, ja toisinaan tuntemiselle löytyi tilaa vasta asemalla niin sanotussa off-tilanteessa. Tällöin tunnejohtamiselle koettiin olevan paremmat mahdollisuudet. Operatiivisessa on-tilanteessa toiminnan koettiin olevan suoraviivaisempaa, kun taas off-tilanteessa on tilaa havainnoida tunnelmaa ja tunteita. Kokemuksena oli se, että luottamuksen ja arvostuksen pohja luodaan off-tilanteissa. Asiajohtamisen ja tunnejohtamisen yhdistelmä pohditutti montaa haastateltavaa. Haastatteluista virisi ajatuksia siihen suuntaan, että asiajohtamista oli mahdollista tehdä tunneälykkäästi ja tunteet koettiin tekevän esihenkilöroolista sekä uskottavaa että aitoa.

Vuorovaikutuksella on merkittävä rooli myös operatiivisissa työtilanteissa, harvoin ne ”temput” ovat niitä merkityksellisimpiä.

Tunneälykkääseen esihenkilöön liitettiin valmentavan ja palvelevan johtajuuden ominaisuuksia. Kokemuksina oli se, että tunneälykäs johtaminen voi esiintyä raskaan tehtävän jälkeen henkilöstön tunnetilojen havainnointina ja aistimisena – pysähdytään, arvioidaan sopivaa hetkeä esimerkiksi jälkipurkutoimille. Tunneälykkääseen johtamiseen koettiin kuuluvaksi henkilöstön persoonallisten piirteiden huomiointi ja yksilöllinen johtaminen. Tähän liittyen haastatteluissa nousi esiin myös työelämässä tapahtuneet muutokset, jotka koettiin muuttaneen voimakkaasti myös johtamistyötä.

Mielestäni esihenkilöinä meidän pitää huomioida, että jokainen työntekijä on erilainen, ei ole mitään kopioita toisistaan. Jokaista pitää käsitellä vähän eri tavalla.

Ajattelen, että meidän tulee tuntea meidän henkilöstömme, jotta voi johtaa yksilöllisesti ja persoona huomioiden.

Muutosta on siinä, kuinka esihenkilötyötä tehdään – yksilöllisempään ja persoonat huomioivampaan suuntaan on menty.

Johtajuudessa koettiin tärkeäksi tasapaino ihmisten ja asioiden välillä. Kokemuksena nousi se, että kaikki ei voi olla yksilöllistä ja kaikkia miellyttävää. Kokemuksena oli myös se, että tunneäly on haastava asia, jota ei vain voi päättää osata. Haastatteluissa nousi esiin

aiheen haastavuus – välillä joutuu ottamaan askeleita taaksepäin ja harjoittelemaan lisää. Haastavaksi koettiin asian huomioiminen. Yhtenäisesti nousi esiin se, että kyseessä oli jatkuvaa harjoittelua vaativa vaateliias työn osa-alue ja elinikäistä oppimista sisältävä kokonaisuus.

No nyt me olemme vaativan asian äärellä.

Tunneälykkyys liitettiin persoonallisiin ominaisuuksiin, arvoihin ja sisäsyntyisiin piirteisiin, mutta kuitenkin ilmiöön, jota on mahdollista kehittää, ja jossa on mahdollista kehittyä. Lähes yhtenäisesti nousi esiin tunneälyllä olevat persoonallisuuteen liitettävät ominaisuudet, ja persoonallisten piirteiden vaikuttavan merkittävästi. Aitous koettiin mahdollistavan lähestyttävyyden ja avoimuuden, jotka liitettiin tunneälykkääseen toimintaan.

Jos et tekisi sillä persoonalla ja omalla aidolla itselläsi, niin aika nopeasti sitten sen huomaa, jos se on vaan semmoinen kulissi.

Esiin tuotiin myös se, että työkokemuksen myötä tunneäly voi integroitua luontevaksi osaksi itseä, automaattisesti tapahtuvaksi toiminnoksi. Synnynnäisten johtajien- ilmiön sijaan ajatuksena oli, että toisilla on ominaisuuksia, jotka edesauttavat tunnetyön johtamisessa. Tunneälyn koettiin lisääntyvän työvuosien ja käytännön kokemuksen myötä.

Ihmistyötä tämä on, ja osin sisäsyntyistä, persoonaa ja omaa oppimista.

Kehittymiseen liittyen keskusteluissa esiintyi tiiviisti itsetutkiskelun ja itsetuntemuksen teemat. Esihenkilöroolissa koettiin tärkeäksi tehdä itsetutkiskelua, erityisesti silloin kun kaikki ei ole vain hyvin. Haastateltavien mukaan itsetutkiskelun lisäksi työroolissa kehittyminen koettiin vaativan motivaatiota, halua kehittyä ja muuttua. Koettiin, että sysäys kehittymiselle saattoi tulla myös siviilielämästä, mutta esimerkiksi saatu palaute voitiin kokea alkusysäyksenä ja herätteenä muutokselle. Haastatteluista kävi ilmi, että kehittymistä voi opiskella ymmärtäen, että tie oli pitkä ja vaatii kokonaisuuksien ymmärtämistä. Kokemuksina oli, että kehittyminen vaatii myös vajavaisuuden tunnistamista ja oman suhtautumistavan muuttamistakin. Kokemuksina oli myös se, että itsensä kehittäminen on ihmisestä riippuvaista - toisille se oli luonnollisempaa. Tähän koettiin vaikuttavan persoonallisuus, sosiaaliset kyvyt sekä arvomaailma. Ihmisen henkilökohtaisten ominaisuuksien koettiin vaikuttavan siihen voiko tunneälystä työroolissa olla jotain haittaa, esimerkiksi liiallinen tunteikkaus ja ylianalysointi.

Tunneälykkäällä esihenkilötyöllä koettiin olevan yhteys organisaation tuloksellisuuteen ja loppukäyttäjän saamaan palveluun. Tuloksissa nousi esiin ajatus siitä, että hyvä valuu alaspäin - kun esihenkilö tarjosi luottamuksen, tuen ja turvallisuuden, koki näitä samoja asioita lopulta ensihoitopalvelun potilas ja asiakas. Tunneälykkäällä toiminnalla koettiin olevan vaikutus koko palveluverkkoon tukien hyvinvointialueen arvopohjaa ja tuottaen hyvinvointia työyhteisölle. Tunneäly esihenkilötyössä koettiin välttämättömäksi osaksi työtä. Tuloksissa nousi esiin se, että tunneäly oli iso kokonaisuus tunteita, joita työhön kuului ja joita siinä kohtasi, eikä työtä koettu voivan yksinkertaisesti tehdä ilman. Kokonaisuuteen koettiin kuuluvaksi niin omat kuin henkilöstön tunteet. Haastattelusta nousi ajatus siitä, että esihenkilötyössä ja johtamisessa oli pohjimmiltaan tavoitteena saada ihmiset toimimaan jollakin tietyllä tavalla.

Siinä on aina molempien osapuolten tunteet mukana, sille ei voi mitään ja se täytyy hyväksyä. Jos haluaa onnistua, niin ne tunteet pitää huomioida.

Tunteiden näyttäminen koettiin tunneälykkääksi, myös esihenkilöroolissa. Haastattelusta nousi esiin ajatus siitä, että esihenkilön rooli jäisi ohueksi ilman tunneällyn taitoja ja kokemus siitä, että tunnetaitojen avulla voi selvitä johtamistyöstä paremmin, valtaa koettiin tarvitsevan tällöin vähemmän. Parhaimmillaan esihenkilön tunneälykyys koettiin työyhteisöä kohottavana ilmiönä.

Ensin on tunnettava itsensä, jotta voi olla tuki toiselle.

Vaikka esihenkilöllä on se tietynlainen valta-asema siinä niin mitä vähemmän sitä valtaa joutuu käyttämään ja selviää niillä tunnetaidoilla niin se kokonaisuus toimii paremmin.

Yhteisenä kokemuksena haastatteluista nousi esiin itsetuntemuksen merkityksellisyys esihenkilötyössä – kuvailuissa käytettiin sanoja välttämättömyys, perusta muulle toiminnalle ja mahdollisuus kehittyä. Kokemuksena nostettiin esiin se, että on helpompaa opetella omien kuin vastapuolen tunteiden tunnistamista, joten omasta tunnetyöskentelystä olisi järkevä lähteä liikkeelle.

Jos pysähdyt hetkeksi miettimään sitä omaa fiilistä millä sinä tulet asian kanssa esiin tai ennen kun toimit - pieni hetki sillä tavalla, että mikä tämä minun tunteeni täällä ajatuksen taustalla on. Hetkellinen tunneskannaus ennen tekoja olisi tunneälykästä.

Tällaisen yllä mainitun tunneskannauksen avulla koettiin mahdollisuus tehdä hyvää paremmaksi. Tärkeäksi esihenkilön roolissa koettiin omien tunteiden tunnistaminen, niiden erottaminen työntekijöiden tunteista ja rooliin liittyvien odotusten tiedostaminen. Haastattelusta välittyi esimerkki esihenkilöroolin vaativuudesta ja armottomuudesta.

Että tietyllä tavalla tunnetasolla se työntekijä voi olla niin kuin vähän millainen vaan, mutta esihenkilö ei voi olla millainen vaan.

Liiallinen tunteiden vaikutus työssä koettiin jossain muodossa olevan haitallista, keskitie tässäkin asiassa koettiin hyväksi. Niin sanotusta liiallisesta tunnetoiminnasta koettiin esihenkilötyössä olevan haittaa, jos se esti työhön olennaisesti kuuluvaa asijaohtamista. Haastatteluista välittyi tarve tasapainoon, eikä ääripäisyyksiä koettu hyväksi, vaan molempia laitoja koettiin tarvittavan.

No jos sinulla ei ole minkäänlaista myötätuntoa henkilöstöä kohtaan, niin silloinhan me puhumme asijaohtamisesta hyvinkin pitkälti.

Henkilöstöjohtaminen on juuri se puoli, jossa pitää olla tunneälyä mukana.

Omien tunteiden tunnistamisen lisäksi huomiona nousi esiin kokonaisvaltainen ajattelu – sen ymmärtäminen, että työhön vaikuttaa myös se mitä tapahtuu työn ulkopuolella. Haastatteluista kävi ilmi itsetuntemuksen tärkeys – sitä kautta koettiin mahdolliseksi ymmärrys omista reaktioista. Itsetutkiskeluun- ja tuntemukseen liitettiin myös ihmiset ympärillä, reflektio muista. Itsereflektion avulla koettiin mahdolliseksi ymmärtää ja sanoittaa omia tunteita.

Mutta siinä just tulee se itsetutkiskelu että myös jos joku asia itsessä herättää tosi voimakkaita tunteita niin miettiä että miksi.

Riittävä itsetuntemus liitettiin aitoon ja tasapainoiseen johtajuuteen. Kokemuksina oli se, että esihenkilötyössä kaikki lähtee itsetuntemuksesta, vasta sitten voi auttaa toisia. Esihenkilötyössä koettiin itsetuntemuksen liittyvän myös rooliodotuksiin, itsestä lähtöisiin. Koettiin, että itsen jalustalle nostaminen ei synnytä hyvää tunneilmastoa.

Se johtaminen on vaan yks työ. Se on vaan yksi työn osa- alue.

Esihenkilötyö on yksi arvokas työ muiden arvokkaiden työroolien joukossa, eikä positio tee kenestäkään parempaa tai fiksumpaa ihmisenä.

Itsetuntemus ja omien tunnetilojen säätelykyky koettiin siis erityisen tärkeäksi työroolissa. Kokemuksena oli, että mikäli omien tunteiden käsittely ja säätely ei onnistu, voi sillä olla laajoja negatiivisia vaikutuksia koko työyhteisöön ja omaan työvuoroon. Kokemuksena oli myös, että tunteita voi näyttää, kunhan miettii kuinka ja miten sen tekee – säätely koettiin tärkeäksi. Haastavien tilanteiden yhteydessä koettiin, että esihenkilön tulee säilyttää asiallisuus, pysyä vakaana. Tärkeäksi koettiin se, että verbaalinen ja non-verbaalinen viestinä olivat yhteneviä. Myös kokemus siitä, että taitava esihenkilö ei toimi primitiivisesti, vaan pohdiskellen ja seurauksia miettien. Tunnetaitoisuuteen liitettiin sen tiedostaminen, että tilanteita oli mahdollista hallita ja sekä omaa että toisten kyvykkyyttä kasvattaa.

Esihenkilön täytyy omista tunnereaktioissaan löytää semmoinen tasapaino.

Haastatteluissa nousi esiin työhön liitoksissa olevia ja koettuja tunteita laidasta laitaan ja laajalla kirjolla; turhautumista, pelkoa, epävarmuutta, ylpeyttä, myötätuntoa, riittämättömyyden tunteita, läkähdyttävää huolta ja hämmentyneisyyttä. Tunneskaalan toiselta laidalta mainittiin itkua onnesta, huojentuneisuutta ja monipuolisesti positiivisia tunteita.

Usein ne ovat semmoisia vähemmän miellyttäviä tunteita mitä me kohtaamme.

Haastatteluissa korostettiin sitä, että työvuoron aikana koettu tunnekattaus voi olla todella vaihteleva, ääritunteitakin sisältävä ja, että työssä tarvittiin tunnejohtamisen taitoja. Esihenkilöroolissa henkilöstöltä päin tunteita tarjoutuu eri tavoin, toiset osoittivat ne selkeämmin ja kuuluvammin, toisilla se näkyi muuten olossa ja tekemisessä. Toiset olivat vain hiljaa, toiset saattoivat huutaa olonsa ulos.

Tärkeänä koettiin sellaisten toimintatapojen löytäminen, joiden avulla omien tunteiden säätely oli mahdollista. Ihmisten kanssa työskennellessä koettiin merkittävän tärkeänä pystyä tunnistamaan omat tunteensa ja se koettiin myös edellytykseksi esihenkilötyön tekemiselle. Tähän koettiin vaikuttavan myös muut ihmiset – kollegat, työntekijät ja yhteistyökumppanit. Kokemuksena välittyi se, että kaikkien pitäisi omalta osaltaan kantaa vastuunsa tunneälykkään työyhteisön mahdollistamiseksi.

10.2 Empatia esihenkilötyössä – tasapainoilua odotusten välissä

Haastateltavat kokivat empatian kuuluvan osaksi tunneälykästä esihenkilöroolia, ja empatiakyvyt koettiin esihenkilöroolissa yhteneväisesti tärkeinä ja merkityksellisinä – jopa sinä kaikista tärkeimpänä. Empatian merkitys esihenkilöroolissa kuvattiin välttämättömäksi ominaisuudeksi, jota ilman ei esihenkilönä voi toimia. Samoin nähtiin, että hyvään lopputulokseen ei voitu päästä ilman että oli kiinnostunut ja kuunteli mitä henkilöstöllä oli mielessä. Organisatorisesta näkökulmasta empatiakyky nähtiin merkitykselliseksi, eikä ilman empatiakykyä nähty päästävän niihin strategisiin tavoitteisiin, joita tarkasteltavalla organisaatiolla oli.

Haastateltavat kuvailivat empatiaa toisen peilaamiseksi, aidoksi ja vilpittömäksi kuuntelemiseksi, välittäväksi ja hyväksyväksi olemiseksi sekä uusien näkökulmien löytämiseksi. Empatia koettiin osaksi yhteistyötä, toisen huolen vastaanottamiseksi ja sen kannatteluksi. Empaattista johtajuutta kuvailtiin yhdessä hiljaa olemiseksi, rinnalla kulkemiseksi ja elämiseksi. Empaattisen esihenkilön koettiin osaavan huomioida sen, mitä toinen koki.

Kaikessa on kysymys oikeasti siitä, että olet läsnä tai sitten sinä voit myös ihan aidosti kuunnella. Ja se kuunteleminen on niistä se paljon tärkeämpi juttu.

Kun huolehtii myös sitten siitä, että perustarpeet on huomioitu niin sehän on semmoista syvintä empaattisuutta siinä hädän hetkellä.

Empatian avulla koettiin olevan mahdollisuuksia asettua toisen asemaan, ja tätä kautta esimerkiksi työkuorman keventämiseen. Työn luonteen vuoksi sen ollessa mahdotonta, kokemus oli, että mahdollisesti jo kuormittavuuden havainnointi ja sanoittaminen auttoivat. Koettiin, että empatiaa on mahdollista tartuttaa ja empatian kannalta hyödyllisenä nähtiin niin sanottu roolien vaihto sekä sitä kautta tilanteen tarkastelu toisen näkökulmasta. Haastateltavat kuvailivat empaattisen rinnalla elämisen ja tuen tarjoamisen tuottavan parempaa yhteistyötä kuin sanelemalla toteutettu toiminta. Yhteistyön lisäksi empatiaan kuvattiin liitettäväksi vastavuoroisuuden ilmapiirin ja toimivamman tiimityöskentelyn ilmiötä. Haastateltavien kuvailemana esihenkilön on mahdollista kasvaa yhdessä työntekijöidensä kanssa, ja tässä empatia koettiin auttavan. Empatiaa esihenkilötyössä ei koettu vain helpoksi, ja luonnolliseksi, vaan myös vaativaksi ja haastavaksi. Kokemuksina nousi se, että ihmiset näkevät ja kokevat asiat eri tavoin, persoonallisuudet ja arvot vaikuttavat.

Haastattelusta nousi pohdintaan esihenkilön ratkaisukeskeisyys suhteessa tunnetoimintaan, joka koettiin jokseenkin hallitsevana, mutta luonnollisena tunteena.

Itsekin ensihoitajana usein kuitenkin on hirmu ratkaisukeskeinen. Ja tavallaan vaikka pitäisi olla vaan tunnetasolla läsnä ja ottaa osaa, niin sitten tulee mietittyä ratkaisuja siihen tilanteeseen.

Järkevää osoittaa hänelle empatiaa, ja vaikka hän ei sitä kovin paljoa kokisi, niin sillä ihmisellä on oltava tunne, että minä välitän.

Kokemuksena nousi esiin empaattisuuden moninaisuus. Koettiin, että se voi näyttäytyä johdettavalle kylmyytenä, koska kysymyksessä saattaa olla sellainen realiteetti, johon ei esihenkilölläkään ole vaikuttamismahdollisuuksia tai asiassa ei ole niin sanottua liikkumavaraa. Empaattisuuden koettiin olevan helpompaa niin kutsuttujen pehmeiden asioiden edessä, jolloin asioista oli mahdollista keskustella, kuunnella mielipiteitä, ottaa niitä huomioon ja lisäksi muodostaa yhteinen näkemys.

Tämä on kyllä vaikea asia, koska siellä missä eniten empaattisuutta tarvitaan, on se haastavinta tarjoilla.

Kokemuksena oli, että empatialle on paikkansa esihenkilötyössä, mutta se ei saa näyttäytyä liian vahvana, hallitsevana tai liiallisuuksiin menevänä - empatiaa sai tuntea ja sitä voi hyödyntää, mutta se ei saa ottaa liian suurta osaa työroolista. Empatia koettiin siten taitona ja ominaisuutena, jota tulisi osata säädellä.

Ei se nyt niinkään saa sitten mennä, että minua lohdutetaan seuraavaksi. Sitten se on mennyt vähän yli.

Työyhteisössä koettiin jossain määrin empaattinen työote – ihmiset olivat kuitenkin erilaisia, toisilla sitä oli enemmän kuin toisilla. Työ kuvailtiin ihmisten johtamistyöksi, joten aina oltiin jollain tavalla tunteiden kanssa tekemisissä. Iso osa työstä koettiin sisältävän tunnetyöskentelyä, vaikka sitä ei arjessa konkreettisesti kokisikaan. Haastatteluissa nousi esiin organisaation erityispiirteitä ja erilaisia toimintatapoja; ensihoitopalvelu koettiin toimivan enemmän empaattisen ajattelumallin mukaisesti, kun taas pelastustoiminta koettiin tekniikkapainotteisemmaksi ja nämä erot koettiin näkyvän myös johtamistavoissa. Tästä oli välittynyt myös yhteentörmäyksiä arjessa. Kokoavina ajatuksina haastatteluista esihenkilötyön empatiaan liittyen nousivat sekä empatian että myötätunnon merkittävät

vaikutukset johtamistyössä ja tunneälykään johtamisen tasapainoileva rooli monen osa-alueen välissä.

10.3 Tunneilmapiiri ja vuorovaikutteisuus työyhteisöpiirteinä

Tunneälykästä työyhteisöä kuvailivat luonnehdinnat avoin ja aito, myönteinen, monenlaiset mielipiteet hyväksyvä, kiusaamisesta ja pelosta vapaa. Työyhteisötasolla työilmapiiriteot koettiin kaikkien vastuina ja velvollisuuksina. Haastateltavien mukaan aktiivisuus ja yrittäminen työyhteisössä koettiin hyväksi asiaksi. Asioiden tuominen alhaalta ylöspäin rohkeasti sekä sen myöntäminen, kun jokin asia ei toiminut, nähtiin tärkeänä. Työyhteisön koettiin hyötyvän siitä, että käytössä oli yhteisiä toimintamalleja, jotka oli rakennettu yhdessä niin sanotuissa rauhallisissa tilanteissa.

Samalla myös aktivoidaan työyhteisöä, että se ei ole aina niin päin, että sieltä ylhäältä alaspäin syötetään jotain. Työyhteisö on kuitenkin se, joka tekee sitä konkreettista työtä.

Haastateltavien mukaan työyhteisön paremman tunneilmapiirin muodostumista edesauttoi esihenkilön suhtautumis- ja asennoitumistapa. Kehittämiskohteena nähtiin esimerkiksi positiivisten asioiden parempi esille tuominen ja aktiivisuus – ongelmien lisäksi työyhteisössä koettiin olevan paljon hyviä asioita. Hyvistä asioista muistuttamisen ja niiden tärkeyden terävöittämisen koettiin edesauttavan parempaan tunneilmapiiriin. Työyhteisön koettiin tukevan monella tavalla; sitä pidettiin äärettömän tärkeänä ventilointikanavana ja peilaamispintana. Ilman vahvistavaa vuorovaikutusta tai toisen näkökulmaa tien parempaan koettiin olevan paljon pidempi.

Haastateltavien mukaan työyhteisön tunneilmapiiriin vaikuttivat muun muassa persoonallisuudet ja niin sanotut yhteisön kannattelevat keskushahmot. Pääosin tässä oli positiivinen tausta, ja parhaimmillaan vaikutus koettiin tarttuvaksi. Turhan vatvomisen ja hankalan ympärillä vellomisen koettiin estävän hyvää tunneilmastoa. Työyhteisön tunneilmapiiriin vaikuttivat työn luonteeseen liittyvät tekijät – vuorotyö ja pitkät vuorot. Samalla nämä koettiin yhdistävinä tekijöinä. Toisen kunnioituksen ja erilaisuuden hyväksymisen koettiin rakentavan hyvää tunneilmastoa. Kokemuksena oli, että kyseessä on loppujen lopuksi aika homogeeninen työyhteisö, vaikka yksilöinä erilaisia. Yhteisöllisyyden tukeminen koettiin tämän tyyppisessä työssä tärkeäksi. Työyhteisönäkökulmaa tarkastellessa haastatteluissa nousi esiin esihenkilön rooli, joka

koettiin korostuneempana. Vastuu työyhteisön tunneilmapiiristä koettiin olevan yhteinen, vaikka esihenkilön vastuulle koettiin kuuluvan yleinen havainnoimisen ja tunnustelun.

Kyllä esihenkilölle on vähän korostetumpi tarve ottaa se asia huomioon.

Se on ihan jokaisen tehtävä, ei kenenkään esihenkilön yksin, vaan se on kaikkien tehtävä.

Haastateltavien mukaan tunneälykkäässä työyhteisössä oli vuorovaikutteisuutta. Esihenkilön läheisyyden ja saatavuuden koettiin luovan turvallisuutta, helposti lähestyttävyyttä ja hyväksyvän ilmapiirin, jossa ei ollut kiusaamista. Avoimuuden koettiin mahdollistavan keskustelun kaikesta, mutta samalla vältettiin yhteisön jäsenten tarpeeton kuormittaminen omalla käytöksellä. Tunneälykyys työyhteisössä oli haastattelujen perusteella vastavuoroista ja yhteinen työyhteisötaito. Lisäksi tuotiin esille tunneälyn käyttäminen arkisessa elämässä, vaikka terminä ei olisikaan juuri tunneäly.

Uskoakseni monet jo tavallaan soveltaa asiaa, vaikka siitä ei sillä (tunneäly) nimellä puhutakaan. Kyllä minä päivittäin aistin, että ihmiset ottavat tunteita huomioon ja käyttävät arjessaan - toiset enemmän, toiset vähemmän.

Haastateltavien mukaan tunneälykkäässä työyhteisössä tunnistettiin ja huomioitiin toisten tunteet ja tunnereaktiot. Tunteva ja inhimillinen puoli ihmisistä hyväksyttiin hierarkkisista tasoista riippumatta. Tunneälykkäässä työyhteisössä tunteiden näyttäminen sallittiin, eikä tunteiden mitätöintiä tapahtunut. Lisäksi siihen liittyi vastuu tunnesäätelystä ja tilannetajun elementit – kaikkea käyttäytymistä ei tarvinnut hyväksyä tunteiden varjolla. Haastatteluissa nousi ajatus siitä, että tuntemus kollegan työroolin sisällöstä muutenkin kuin otsikkotasolla, edisti tunneälykästä toimintaa. Tämän koettiin lisäävän toisen työn arvostusta, kunnioitusta ja ymmärrystä siitä, että jokaisen rooli oli tärkeä ja arvokas. Koettiin, että tietämättömyydessä oli haittana se, että konkreettisista asioista tuli tunneasioita - oletettiin vaikka ei tiedetty.

10.4 Työn erityispiirteet, työkuulttuuri ja työelämämuutokset osana tunneälykkyyttä

Haastatteluissa kuvailtiin organisaatioita (ensihoito- ja pelastustoiminta) seuraavanlaisesti; armeijatyylisen työkuulttuurin omaava, linjaorganisaatio ja hierarkkista työkuulttuuria sisältävä. Kokemuksia nousi siihen suuntaan, että edellä mainitut kuvailut voivat olla tunneälykästä esihenkilötyötä estäviä. Organisaatiossa tunnetyöskentelyyn liittyen

eriytymistä ja vastakkainasettelua oli tunnistettavissa eri ammattiryhmien välillä – sitä ei koettu myönteisenä asiana. Toisaalta kokemuksia nousi esiin myös siitä, että organisaatiossa on yhä enemmän tunnejohtamista. Organisaation työnkuvan kautta koettiin ymmärrys sille, että työtehtäviin liittyy ajoittain enemmän suoraviivainen toimijuus kuin tunnejohtamisen periaatteet. Samoin kokemuksia siitä, että nämä elementit olisi mahdollista yhdistää. Yhteistyömyönteisenä kokemuksena oli, että organisaatiossa johdetaan joukkoja edestä ja esimerkillä, myös tunteella. Kokemuksena oli myös, että alan perinteisessä esimies-alaisasemassa on näkyvissä muutosta ja esihenkilötyön koetaankin muuttuneen merkittävästi, kuten koko työkuulttuurin, viimeisten 10 vuoden aikana. Myös työn sosiaalinen ympäristö koettiin muuttuneen – aikaisemmin työyhteisö oli kuin toinen perhe.

Itse olen aloittanut silloin kun oli tällainen vanhakantainen esimiestyökuulttuuri, silloin esimies on ollut se semmoinen ainut auktoriteetti. Se oli aina oikeassa, eikä sitä kyseenalaistettu.

Haastateltavien mukaan työkuulttuurimuutos oli tapahtunut hyvään suuntaan – tunnepuolta ymmärrettiin osana työelämää ja tunteista uskallettiin puhua työssä. Työilmapiirimuutoksen koettiin edesauttaneen ja tukeneen työelämän yleistä kehitystä. Kokemuksia nousi aikaisemmista ajattelutavoista.

Aloitukset on ollut sitä, että on ajateltu niin, että jos sinä et kestä niin sitten olet väärällä alalla. Mutta eihän se näin mene, me ollaan ihmisiä ja se ***** laari täyttyy tiettyyn asti ja sitten se tulee yli. Tunteista puhuminen ja niiden purkaminen on ollut iso edistysaskel kohti inhimillisempää. Paljon, paljon on tapahtunut ja se ilmapiirin muutos on ollut suuri.

Ensilinjan auttajille (tässä opinnäytetyössä pelastus- ja ensihoitoalat) koettiin syntyneen aivan liikaa työperäistä työkyvyttömyyttä, mielenterveysongelmia, päihdeongelmia ja itsemurhia. Kokemus kertoi, että puhumattomuuden kulttuurilla on ollut siihen selvä osansa – kun kaikki oli vaan pidetty sisällä. Suurin muutos koettiin olleen asennemuutoksella näitä teemoja kohtaan ja ymmärrys siitä, että ammattirooli ei tee kenestäkään kuolematonta.

Ollaan silti ihan lapsen kengissä vielä. Voi sanoa, että jos on 20 vuotta on kävelty metsään niin ei sieltä kahdessa vuodessa käännytä takaisin.

Työkulttuurissa koettiin siis tapahtuneen muutoksia. Kokemuksena oli, että silti vielä oli paljon opittavaa tunnejohtamisen puolelta. Haastateltavien mukaan työssä oli tunnevaikutuksia jo potilaskontaktien ja työtilanteiden kautta. Lisäksi työssä koettiin olevan erityispiirteitä, kuten työn luonne, työvuorojen pituudet ja sitä kautta työyhteisön tiiviys. Kokemuksena oli, että yhteisössä jaetaan iloja ja suruja henkilökohtaisestakin elämästä. Koettiin, että työkaverin näkeminen erilaisissa työtilanteissa ja eri vuorokauden aikoina vaikuttaa työskentelyyn ja vuorovaikutukseen. Kokemuksena oli myös, että tällainen henkilökohtaisempi työkulttuuri vaikuttaa johtamistyöhön. Muiksi erityispiirteiksi nousivat maantieteelliset seikat (hajallaan olevat yksiköt) ja työn luonne kokonaisuudessaan, jotka koettiin haastavan arjessa kohtaamista, arkikeskusteluja ja spontaaneja tapaamisia.

Tämä meidän työmme laatu on semmoista, on henkisesti ja fyysisesti kuormittavaa, nähdään tilanteita mitä ei jotain muuta työtä tekevä ihminen välttämättä koskaan kohtaa. Kun se on tietyllä tavalla arkipäivästä niin kyllä se muuttaa.

Haastateltavien mukaan esihenkilötyössä oli tapahtunut muutosta – yksilöllisempään ja persoonat huomioivampaan suuntaan oli menty. Esihenkilön mukautuvaisuutta pidettiin tärkeänä, sillä uusia toimintamalleja, uusia ihmisiä ja tutkittua tietoa tuli jatkuvasti. Uuteen piti pystyä muokkautumaan. Tutkittavassa ensihoidon työyhteisössä on neljä erilaista työvuoroa ja monia kymmeniä erilaisia ihmisiä. Kokemuksena nousi se, että yksi toimiva malli tällaiseen yhteisöön on kaukaa haettu ajatus. Työyhteisöä kuvailtiin erikoisosaamisen organisaatioksi, jossa toiminnan laatu riippuu yksilöistä. Näin ollen koettiin, että muutosten edessä on tärkeää miettiä, onko muutoksesta saatavat hyödyt suuremmat kuin siitä seuraavat haitat. Kokemuksena oli myös se, että organisaatio muokkaa työntekijästä organisaation näköisen työntekijän. Samoin kuin se, että työvuoroista tulee esihenkilöidensä näköisiä pitkällä aikavälillä. Haastateltavien mukaan tämä ajatus mielessä ei koettu olevan ihan sama, kuka esihenkilötyötä teki.

Olisi hyvä katsoa mitä taustoja ihmisillä on. Myös vaatia enemmän ja katsottaisiin mitä ihmiset ovat oikeasti tehneet.

Haastateltavien mukaan työelämässä haasteita toi monen eri sukupolven yhteensovittaminen ja eri kasvun vaiheissa eläminen. Maailman muutoksellisuuden koettiin näkyvän myös työelämässä, ja paljon koettiin tapahtuneen. Haastatteluissa esiin nousi esimerkiksi viime vuosien hyvinvointialue muutokset ja nykyinen taloudellinen tilanne - näillä koettiin olevan vaikutuksia työyhteisön tunneilmapiiriin. Haastateltavien mukaan ensilinjan

työn kulttuuri- ja historiaustasta kumpusi se, ettei tunnettyöskentelyn teemoja ollut priorisoitu. Näistä teemoista puhuminen julkisella tasolla koettiin edelleen hieman vaikeaksi, ja pelkoa leimautumisesta oli olemassa.

Olen ollut sellaisessa koulutuksessa, missä kouluttaja oli sitä mieltä, että esihenkilön ei tule näyttää ikinä negatiivisia tunteita kenellekään. Pitää olla aina hyväntuulinen ja energinen.

Erään haastattelun päätteeksi haastateltava totesi, että loppujen lopuksi hänelle tärkeintä oli se, että ihmiset menivät kotiin ehjinä työvuoron jälkeen.

10.5 Tunneälykkääseen suuntaan - esihenkilötyön tukeminen ja tukeva esihenkilötyö

Lähes yhtenäisesti koettiin mahdollisen työnohjauksen hyödyllisyys esihenkilötyön tukemisen apuna. Tähän liittyen ajatuksissa oltiin pitkällä, ja pohdiskeluissa nousi esiin mahdollisia käsiteltäviä teemoja sekä käytännön toimintaan liittyviä asioita. Koulutukseen liittyen järkeväksi nähtiin lähteä liikkeelle omasta tunnettyöskentelystä, omasta itsestä ja sitä kautta eteneminen laajempaan tarkastelutapaan. Työnohjaajalta toivottiin ymmärrystä työn luonteesta, erityispiirteistä ja työnkuvasta.

Sen työnohjaajan täytyisi ymmärtää myös se, että hoitajat täällä heitetään välillä aikamoiseen kuiluun.

Olisi hyvä aloittaa yksilötyönohjauksesta, sen jälkeen vasta ryhmätyönohjaukseen.

Haastateltavien mukaan työnohjauksessa koettiin hyödyllisten aiheiden olevan nimenomaan työn kuormitukseen, työhön liittyviin tunteisiin sekä tunteiden käsittelyyn liittyviä. Muistutettiin, että työnohjaus ei ole tilaisuus, jossa voitaisiin vain passiivisesti odottaa ohjeita, vaan se oli aktiivista osallistujan omaa käsittelyä ja työskentelyä. Suoranaista tukea organisaatiolta ei koettu saataneen. Tunneälyyn liittyviä kokonaisuuksia ei esiintynyt yhteisissä koulutuksissa tai muutenkaan koulutuksellisissa aiheissa.

Yksinkertaisesti, että minun mielestäni ei tukea ole riittävästi.

Näen, että me emme saa niin paljon tukea tunnejohtamiseen kuin asioiden johtamiseen. Se on se mihin organisaation johtotasolla pitää pyrkiä.

Organisaation ei koettu olevan tunteiden näyttämisen kannalta kaikkein avoimin yhteisö. Kokemuksena oli, että helposti edelleen tunteisiin liittyvät teemat sivuutetaan ja saatettiin jopa ajatella, että ne eivät kuuluisi tähän työhön tai johtamiseen. Haastatteluista nousi kokemus siitä, että organisaatio ei ole suoranaisesti tukenut aiheessa, ja tukea toivottiin työnantajalta enemmän. Toisaalta kokemuksena oli myös, että sosiaali- ja terveysalan organisaatiomuutoksen myötä tuki oli parantunut. Tuen nähtiin olevan hyödyllistä esimerkiksi koulutuksellisesti ilmentyvänä. Haastateltavien mukaan hyöty voitiin kokea myös siitä, että asian äärelle pysähdyttiin toisten kanssa. Organisaatiolla koettiin olevan tukevia rakenteita, kuten defusingtoiminta, vertaistuki ja stressinhallintakoulutus, joissa korostuivat vuorovaikutus ja asioista puhuminen. Muita esille nousseita tuen keinoja olivat onnistumiskeskustelut, perehdytys, esimerkiksi johtaminen, palautteet, käytännön toiminta ja kollegiaalisuus.

Esimerkillä – johto, esihenkilöt. Jos siellä hyväksytään tällainen asia käyttöön ja käytetään jokapäiväisessä elämässä, ehkä huomaamattakin. Sieltä voisi löytyä suunta laajempaan hyödyntämiseen. Koulutukset voisi sivuta näitä aiheita.

Fiksut ihmiset – meillä on ihmisiä, jotka ajattelee jo asioista, sillä tavalla, että näinkin voi toimia ja näitäkin täytyy ottaa huomioon. Esimerkkien ja rohkeiden ihmisten kautta alkaa muuttua. Ihmiset ovat ne mitkä tukevat organisaatioita kohti tunneälykästä yhteisöä.

Haastateltavien mukaan koulutus aiheesta voisi olla ennemminkin pieniä kokonaisuuksia, kevyemmällä rakenteella ja säännöllisesti toteutettavina. Suurin hyöty kouluttautumisessa koettiin syntyvän verkostojen, keskusteluiden, ihmisten jaettujen kokemusten ja tehtyjen ratkaisujen kautta. Myös työn sisältöaiheista koulutuksen aiheena, esimerkiksi esihenkilön vastuista ja velvollisuuksista, koettiin olevan hyötyä. Tämä koettiin vähentävän soveltamista niissä kohdin, joissa se ei ole oikein, ja myös torjuvan ohjohtamisen ilmiötä.

Jos tiedon saaminen on huonoa tai se tulee jostain kahvipöydän kautta eli ihan väärää reittiä, niin sittenhän me lähdemme viemään sitä asiaa jollain tavalla eteenpäin soveltaen ja jokainen tavallaan.

On myös se hyvä puoli, että siinä pääsisi jakamaan niitä ajatuksia muiden kanssa - semmoinen yhteisöllisyys tai jotenkin vertaistuki.

Vaikka melko laajasti tunneäly yhdistettiin persoonallisuuteen, ja persoonalla koettiin olevan suuri merkitys tunnejohtamistaidoissa, oli kokemuksina se, että aiheessa kehittyminen oli mahdollista. Kehittymisen ja kehittämisen koettiin kytkeytyvän likeisesti itsetuntemukseen- ja tutkiskeluun. Kokemuksina oli, että kehittämiseen oli oltava oma tahto, kiinnostus ja ymmärryksen. Esille nousi ajatus siitä, että motivaation on lähdeittävä itsestä, väkisin ei tätäkään aihetta voi edistää.

Sitä (tunneäly) on todella vaikea kaataa kenenkään päälle niin että se oikeasti tarttuu kiinni.

Vaatii motivaation, vaatii sen oman sisäisen juttunsa, että hei minä haluan tuossa kehittyä. Tutustunpa vähän asiaan enemmän ja samalla mietin, että onko minussa jotain muutettavaa, vai mennäänkö tällä vanhalla.

Tunnetaitoja tai tämmöisiä niitä ei oikeastaan mitata mitenkään. Esimiehen itsensä vastuulle on jäänyt, että alkaa kehittämään niitä ominaisuuksia.

Koettiin, että olisi hyödyllistä, jos työyhteisössä olisi polku, jonka kautta ihmiset innostuisivat itsensä johtamisen ja itsereflektoinnin teemoista. Ehdotettuna polkuna tuotiin esille säännöllisesti toistuva koulutus. Haastateltavien mukaan kehittymisessä oli myös organisatorinen näkökulma. Organisaatiossa pidettiin tärkeänä ymmärtää, mistä työn laatu muodostuu. Keskeistä oli sekä organisaation toiminta että se, miten tavoitteisiin päästiin. Ensihoitotyötä tehtiin omalla persoonalla, joten työn laatu koettiin koostuvan siitä, mikä oli työntekijän motivaatio, mieliala ja kuinka kiinnostunut hän työstään oli. Työn laatu koettiin siten riippuvan työntekijöiden hyvinvoinnista, ja tähän voitiin tunneälykkäällä johtamisella vaikuttaa.

Se on ehkä juuri niin, että kuten organisaatiomalleissakin, toiset ovat parempia kuin toiset. Ei kuitenkaan voida hyppiä yli vaiheiden ja oikaista, vaan oppi pitää ottaa jokaisesta tasosta. Tässä on ihan sama asia, meidän tarvitsee palata alkuun, että me voimme saavuttaa jotain, kehittyä.

Esihenkilötyön perehdytystä pidettiin suppeana, muutamaa perehdytyspäivää ei koettu riittäväksi. Myönteisenä asiana esiin nousi haastatteluhetkillä meneillään oleva

esihenkilötyökoulutus. Perehdytysprosessiin kuuluva tutor- esihenkilö koettiin hyväksi käytännöksi. Siirtymät esihenkilörooliin ja eri työroolien koettiin voivan nostaa esiin monenlaista työyhteisössä, reagointi voi yllättää ja tuelle olisi tarve. Esihenkilön perehdytykseen koettiin hyödylliseksi liittää tunnetaitoisuuden teemoja. Esihenkilötyössä kollegiaalisuutta oli koettu muun muassa puhelimesta jaettuina hetkissä. Kokemuksia yhteisöllisestä tuesta oli olemassa, mutta sen toivottiin olevan läpinäkyvää, lähestyttävää ja yhteisesti tiedostettua. Toisaalta kokemuksia oli myös siihen suuntaan, että kollegiaalisesti asiaa ei jaettu, eikä tukea ollut saanut riittävästi. Monen asian kanssa koettiin olevan kovin yksin.

Tietyllä tapaa joskus siinä tuntee olevansa aika yksin. Pahimmillaan voi olla aika yksin ainakin tunnetasolla.

Yhdessä asioiden tuulettaminen, palautteen saaminen työstä ja kollegiaalisuus sekä vertaistuellinen ventilointimahdollisuus koettiin työssä jaksamista tukevin. Haastateltavien mukaan edellä mainitut toisivat peilauskulmaa oman työn tekemiseen. Tuelle antautumista ei koettu välttämättä helpoksi ja luontevaksi, ja taustalla saattoi olla työkulttuuriin liittyviä kaikuja. Haastavien tilanteiden jakaminen jonkun toisen kanssa koettiin kuitenkin helpottavana ja yksinäisyyden tunnetta vähentävänä.

Tarvitsisi tämä hoitaa ja minun pitää hoitaa tämä itse - ehkä ollut semmoinen vanhan liiton mentaliteetti, että on huono johtaja, jos ei tätä ihan itse saa yksin hoidettua.

Ei ole tullut keskusteltua tunneälystä kollegiaalisesti koskaan. Ajattelen, että täytyy hyväksyä se, että tämä on vaikea, mutta pakollinen maailma. Hyväksymällä, kokeilemalla ja antautumalla asialle, uskallus puhua omistakin tunteista – se voi olla hyvä väylä.

Palautteen kautta koettiin voivan kehittää omaa tunnejohtamista. Saatu palaute voi olla alkusysäys, heräte kehittymiselle ja tapa, jolla omia vakiintuneita toimintamalleja pääsi muokkaamaan. Se voi tulla omalta henkilöstöltä, hallinnosta tai tutormaisesti omalta vertaiselta. Palautetta omasta työstä tuli jonkin verran, erityisesti kriittinen palaute koettiin vikkelläksi, kun taas positiivinen palaute liittyi usein asiayhteyksiin ja tuli viiveellä. Kulttuurina koettiin olleen, että kun ei mitään kuulu, oli asiat hyvin. Negatiivinen palaute tuotiin kyllä tarjolle ja kritiikki koettiin harmittavana, erityisesti jos se tuntui aiheettomalta. Palaute kuitenkin koettiin tärkeäksi, vaikka sitten kiertotien kautta.

On tietysti niin, että esimiehet saavat siitä työstään loppujen lopuksi hirveän vähän palautetta. Se menee niin, että omaa käytöstä pitää itse monitoroida ja kriittisesti tarkastella.

Mielestäni hyvä termi on välitön positiivinen korjaava palaute.

Haastateltavien mukaan toiminta koettiin tälläkin osa-alueella vastavuoroiseksi, ja esihenkilötyössä nousi esiin pyrkimys antaa positiivinen palaute eteenpäin mahdollisimman välittömästi, eikä niitä varastoida odottamaan sovittuja tapaamisia. Myös siten, että henkilöstö uskalsi ottaa asioita esille. Rajaaminen koettiin tärkeäksi oman kuormituksen hallinnassa.

Tunnepeilauksen kautta on mahdollista myös kuormittua, siksi rajaaminen on tärkeää. Kaikkien kaikkea harmia ja surua ei voi kantaa. Liiallinen tunteiden imeminen itseensä on tosi kuormittavaa.

Täytyy osata pois sulkea ja jättää tiettyjä asioita taka- alalle. Varsinkin jos sinä et pysty johonkin asiaan vaikuttamaan. Sitä on tavallaan turha ihan hirveästi pohtia ja miettiä. Parhaansa tekee niin muutahan ei oikeastaan voi.

Kuormittumisen ehkäisemiseksi ja rajaamiseksi esihenkilöillä oli käytössään erilaisia keinoja ja suojaavia tekijöitä; työmatkan tuoma erillisuus, työ- ja siviiliroolien selkeä jako, työn lomassa pidettävät tuumaustauot ja vireystilasta huolehtiminen, elämäkokemuksen tuoma tietous, itsetutkiskelu ja itsetuntemus, vertaisellisen tuen käyttäminen, liikunta, perhe ja kodin tärkeät ihmiset. Kuorman syntymiseen koettiin vaikuttavan esimerkiksi arvostiriita – oikeudenmukaisena pidetyn asian vähäiset vaikuttamismahdollisuudet kuormittivat ja häiritsivät. Tähän liittyen mainittiin esihenkilötyössä kohdattavien eettisten pulmien taakka. Kokemuksen koettiin lisäävän varmuutta käsitellä raskaitakin juttuja ja edistävän kykyä hyödyntää tunneälyä esihenkilötyössä.

Tunnemyrskyssä säätelen tunteita rauhoittamalla itseäni keskittymällä hetken johonkin ihan muuhun. Ihan ensimmäiseksi tunne olisi hyvä tunnistaa, sitten vaikka hengitän syvään ja rauhoitun.

Kumulatiivista stressiä hidasti ymmärrys kokonaisuuksista ja siitä mikä tilanteeseen oli johtanut. Realiteeteissa pysyminen ja niihin tukeutuminen, taustapolun tunteminen sekä

ymmärrys omista rajoista ja vajavaisuudesta auttoi kuormituksen hallinnassa. Eräs haastateltava totesi realistisesti, että kukaan ei voi yksinään muuttaa maailmaa.

Mutta oikeastaan ainoa asia, joka pitää itseni järjissään on nimenomaan se, että minulla on käsitys siitä mistä asiat tulevat. Tiedostan sen erittäin hyvin, että niille asioille ei välttämättä pysty mitään edes omana elinaikanani tekemään.

11 Pohdinta

Opinnäytetyön aihe, tunneäly, joka oli itselleni melko vieras ilmiö, herätti kiinnostukseni opintojen alkuvaiheessa ja huomattuani sen yhdistyvän muuten tärkeinä pitämiini työelämän tunneteemoihin, päätin sukeltaa aiheeseen opinnäytetyön verran. Opinnäytetyöprosessi on kehittänyt itseäni ennen kaikkea tunneälyn ja työelämän tunneprosessien suhteen, lisännyt ymmärrystä esihenkilötyön ulottuvuuksista sekä kasvattanut kiinnostusta kehittyä työn aiheen suhteen ja suuntaan. Tässä prosessissa erityisen arvokkaana pidän niitä keskusteluja ja vuorovaikutustilanteita, joita haastattelutilanteissa syntyi. On myös ollut ilahduttavaa, että aiheen ympärillä käydyt keskustelut ovat jatkuneet työn tekemisen yhteydessä. Mielestäni se kertoo siitä, että aiheelle on tilaa, ehkä myös tilausta. Yksi työn kirjoittamattomista tavoitteista oli se, että tunneälyn teemasta käyty keskustelu- ja haastattelutilanne toimisi myönteisenä alustana ja saadun palautteen perusteella näin uskon myös käyneen. Opinnäytetyön tuloksia tarkastelen tarkemmin seuraavassa alaluvussa tutkimuskysymykset aihetta johdattaen.

11.1 Tulosten tarkastelu

Tälle opinnäytetyölle asetettiin kaksi tutkimuskysymystä: Millaisena ensihoidon esihenkilötyötä tekevät kokevat tunneälyn osana esihenkilötyötään ja millaista tunneäly työyhteisössä on ensihoidon esihenkilötyötä tekevien kokemuksena. Aiemmat tutkimukset ovat todenneet työelämän tunneälytaitojen olevan tärkeä ominaisuus esihenkilöroolissa toimiville, tällä opinnäytetyöllä haluttiin tuoda aihe tarkasteluun ensihoidon työympäristön näkökulmasta. Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään kokemuksia ja merkityksiä, joita tunneälyllä on esihenkilötyössä. Työn tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä ja tietoa tunneälyn roolista esihenkilötyössä. Tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja ja avoin kuvaus haastateltavien kokemuksista aiheesta. Lisäksi työssä toivottiin, että merkitysten, käytäntöjen ja kuvailujen tarkastelu voisi syventää ymmärrystä niin työyhteisöissä, työn

lukijalle kuin kirjoittajalle itselleen. Tätä opinnäytetyötä varten haastattelin kymmentä Kanta-Hämeen pelastuslaitoksen ensihoidon esihenkilötyötä tekevää. Työkokemusta ensilinjan auttajan työstä haastatelluilla oli yhteensä 237 vuotta, joista 114 vuotta esihenkilöroolissa työskentelyä.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä tuotiin esiin Golemanin (1999, s. 195) käyttämä termi työelämän tunnetalous. Se viittaa ihmisiä ympäröivien tunteiden ja vuorovaikutusmekanismien kokonaisuuteen, joka vaikuttaa työorganisaation ilmapiiriin ja yksilöiden hyvinvointiin. Kun tunnetalous toimii hyvin, sillä voi olla myönteinen vaikutus työympäristön dynamiikkaan, yhteishenkeen ja työilmapiiriin. (Goleman, 1999, s. 195–196). Opinnäytetyön tutkimuksessa nousi esiin se, että tunneälykäs ja tunteet huomioiva johtaminen on keskeinen ja kannatteleva osa ensihoidon esihenkilötyötä, jonka avulla koettiin olevan mahdollista parantaa koko työyhteisön työkokemusta, työhyvinvointia ja tukea työyhteisön kehittymistä. Esihenkilön nähtiin olevan keskeisessä roolissa suhteessa työyhteisön työhyvinvointiin ja tunneällyn ollen tärkeän kannatteleva ominaisuus tässä yhtälössä.

Hyväksi koettua työilmapiiriä (Manka & Manka, 2023, s. 188) kuvailtiin niissä yksiköissä, joissa esihenkilöiden arvioitiin olevan taitavia tunteiden käsittelyssä osoittaen myönteisen yhteyden ilmapiirin ja tunneosaamisen välillä (Manka & Manka, 2023, s. 188). Tunneälyyn liitettyjä ominaisuuksia, joita haastatteluissa kuvailtiin olivat muun muassa itsetuntemus, tunteiden säätelykyky, tunteiden tunnistaminen itsessä ja muissa, resilienssi, kehittyminen, empatia ja myötätunto sekä yhteistyö ja vuorovaikutus. Golemanin (1999, ss. 42–43) työelämän tunneälyteorian mukaan henkilökohtaisilla ja sosiaalisilla tunnetaidoilla on vaikutus siihen kuinka yksilö työelämässä menestyy. Tunteiden vaikutus on kuitenkin myös vahvan yhteisöllinen, ja tunteiden merkityksen syvemmillä ymmärryksellä voidaan edistää tehokkaampien työyhteisöjen rakentumista, laadukkaampien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä sekä parempien päätösten tekemistä (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 198). Tässä tutkimuksessa esihenkilön tunneälykkäällä toiminnalla koettiin olevan yhteys organisaation tuloksellisuuteen. Tunneälykäs esihenkilötyö paransi luottamusta, turvallisuutta ja yhteistyötä työyhteisössä, minkä koettiin heijastuvan lopulta myös palvelun käyttäjään. Organisaation tuloksellisuuden sekä työntekijöiden tehokkuuden ja tunneällyn välillä on tutkimuksissa (Shah & Kumari Sah, 2024, s. 7; Khan, 2023, s. 10) löydetty myönteinen vahva korrelaatio, jonka koetaan lisäävän näyttöä siitä, että tunneäly on ratkaiseva tekijä työpaikan menestyksessä yksilön näkökulmasta, mutta myös tiimien ja organisaatioiden kannalta. (Shah & Kumari Sah, 2024, s. 7; Khan, 2023, s. 10).

Itsetuntemus korostui haastattelujen tuloksissa, samoin omien tunnetilojen säätelykyvyn tärkeys. Itsetuntemuksen koettiin kytkeytyvän monella tavoin tunneälykkääseen esihenkilötyöhön ja tunnejohtamistaitoihin. Itsetuntemuksen koettiin olevan se taito ja ominaisuus, josta tunneälykäs esihenkilötoiminta lähtee liikkeelle. Tämä on yhtenevä ajatus tunneälyä tutkineen Golemanin (1997, s. 74) kanssa. Hän korostaa myös itsetuntemuksen yhteisöllisiä vaikutuksia - itsetuntemus ei ainoastaan auta ymmärtämään omia tunteita, vaan se myös parantaa kykyä olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Kun tunteet ja niiden vaikutukset tiedostetaan, muiden reaktioita voidaan ennakoida ja ymmärtää paremmin. (Goleman, 1999, s. 74). Myös Paakkasen ym. (2017, s. 139) mukaan erityisesti esihenkilötyötä tekeville itsetuntemus ja pyrkimys ymmärtää toisen tunteita ovat tärkeitä työelämän tunnetaitoja. Tunnetaitoisuus vaatii kahdenlaista ominaisuutta, tunteiden tiedostamista ja herkkyyttä. (Paakkanen ym., 2017, ss. 139–140). Haastatteluissa tunneälyn ja itsetutkiskelun ominaisuuksien vuorovaikutuksessa korostui se, miten tärkeää on aloittaa tarkastelu omasta itsestä.

Se mikä siitä tekee älyttömän haastavaa, on se, että tunneäly ei vaan yksinkertaisesti ole semmoinen asia minkä sä päätät opiskella. Ensin täytyy tehdä itsereflektointia ja sen me tiedämme, että se on elämänkestävä asia.

Haastatteluissa esille nousi kokemuksia työilmapiirin haistelusta, aistimisesta ja havainnoimisesta sekä tuntosarvien käyttämisestä esihenkilötyön yhteydessä, joka tukevat Paakkasen ym. (2017, s. 140) ajatusta herkkyydestä ja tiedostamisen luonteesta. Aistien käyttö korostui tunneälystä puhuttaessa – aistiminen ja non-verbaalisuus viestinnässä ja kommunikaatiossa. Goleman (1997, s. 161) kuvaa ilman sanoja tapahtuvan tunteiden havainnoinnin olevan empatian ydinosaamista. Empatia esihenkilötyössä näyttäytyi vilpittömänä kuuntelemisena, huolen vastaanottamisena, rinnalla kulkemisena sekä yhdessä uusien näkökulmien löytämisenä. Se nähtiin tärkeänä yhteistyön ja vastavuoroisuuden ilmapiirin parantamisessa, lisäksi se profiloitui tunneälykkään esihenkilötyön korvaamattomaksi osaksi ja jopa tärkeimmäksi ominaisuudeksi. Merkityksellisinä koettiin empatiataidon oikea-aikaisuus ja tarve sen säätelylle. Aikaisemman tiedon mukaan empatian ominaisuuteen kuuluu, että se kehittyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, toinen toistamme opettaen. Esihenkilöille empatiataitoisuus voidaan nähdä korostuneen tärkeiksi, sillä juuri esihenkilötyötä tekeville empatiakyvyn katsotaan olevan suurimassa vaarassa murentua. (Paakkanen, 2022, ss. 48, 56).

Vaikka empatia koettiin tärkeäksi, sen säätely ja tasapaino esihenkilötyössä herättivät pohdintaa ja empaattista työtettä koettiin haastavan työyhteisön persoonallisuuksien

erilaisuus, yksilölliset arvot ja työelämän realiteetit. Empaattisuus nähtiin haastavana erityisesti tilanteissa, joissa olosuhteet tai realiteetit eivät mahdollistaneet konkreettista muutosta. Empatian liiallinen korostuminen koettiin riskinä työroolin tasapainolle, ja sen hallitseminen kuvattiin taitona, jota esihenkilöiden tulisi kehittää. Keskittymistä vaativana haastatteluihin korostui esihenkilön oman persoonan ja arvojen vaikutukset tunneälykkääseen esihenkilötyöhön. Organisaatiokohtaisesti empatiaa kuvattiin vaihtelevaksi. Ensihoitopalvelu painotti empaattista ajattelutapaa, kun taas pelastustoiminnan teknisyyden nähtiin luovan eroavaisuuksia johtamistavoissa. Empatiaa pidettiin silti yhtenä työyhteisön tärkeänä elementtinä, joka edistää vastavuoroisuutta, myötätuntoa ja yhteistyötä. Kootusti työssä painottui se, että empatia ja myötätunto muodostavat tasapainoisen ja onnistuvan esihenkilötyön perustan, mutta niiden käyttö vaatii esihenkilöltä harkintaa ja joustavuutta.

Esihenkilötyössä koettu kuormitus suhteessa tunneälykkääseen esihenkilötyöhön muodostui merkitykselliseksi tunteiden säätelyn kannalta. Työhön liittyen rajaaminen korostui, ja sen avulla koettiin tunnepeilauksen kautta tulevien altistusten säateleminen mahdolliseksi. Erilaisten roolien erillään pitäminen, vapaa-aika ja työn ulkopuoliset suhteet toimivat kuormitusta torjuvina. Toivasen ym. (2024, s. 50) hoitotyön esihenkilöille tehdyn tutkimuksen mukaan esihenkilötyön rajaamiseen ja kuormituksen hallintaan vaikuttaa organisaation toiminta, muun muassa työn järjestelyt, tehtäväkuvien- ja työn selkeys. Kollegiaalisuudella on työn rajaamista tukeva vaikutus, ja vertaisen kanssa jaettu työn niin henkinen kuin fyysinenkin kuorma merkityksellistä. Työn rajaaminen kokemuksen myötä on karttunutta viisautta ja ammattitaitoa, joka on tärkeää siirtää tuleville sukupolville. (Toivanen ym., 2024, ss. 50–51). Auttamistyössä tunnetiloissa ja tunteiden vaikutuksessa työskennellään tiiviisti ja se voi jossain tilanteessa muuttua ajan kanssa kuluttavaksi, lopulta johtaen empatiaa uupumukseksi kutsuttuun tilaan. Paakkonen (2022, s. 209) kuvaa empatiaa uupumusta myös systeemiseksi ongelmaksi, johon voidaan vaikuttaa ei vain kuormittavia tekijöitä vähentämällä vaan tärkeimpänä lisäämällä merkityksellisiä voimavaroja kuten empatiataitoja. Yhdeksi tärkeäksi tuen muodoksi kuormitustekijöiden tarkastelun ja empatiataitojen ohella Paakkonen (2022, s. 212) tuo esiin esihenkilön ja työyhteisön sosiaalisen tuen. Työyhteisön empatiataitoisuus voi edesauttaa niin puheeksi ottamista kuin puuttumista ja edesauttaa uskallusta kohdata pelottaviksikin koetut tunteet. (Paakkonen, 2022, ss. 209–213).

Opinnäytetyössä nousi esiin työhön liittyen hyvin monipuolisesti koettavia tunteita – työn tunnevariaatio on laaja ja äärimmäisiä tunteitakin esiintyy. Tunteisiin törmätään niin esihenkilön operatiivisen työn kohdalla kuin työrooliin liittyvässä henkilöstöjohtajuudessa.

Kokemuksena kumpusi se, että työn eri johtajuusroolit ja niiden sisällöt tuovat erityispiirteisyyttä myös tunnetoimintaan liittyen. Kokemuksena haastatteluista nousi se, että työhön liittyy tilanteita, joissa tunnetyöskentely täytyy tavallaan laittaa toiminnan tieltä sivuun.

Esimerkiksi aikakriittinen tehtävä, jossa asiajohtaminen korostuu ja tehdään osaaminen.

Työssä kuten muussakin elämässämme, tunteet toimivat viestinvälittäjinä- ja tuojina, ollen jatkuvana mukana kaikessa ajattelussamme. Myös niissä puhtaasti kognitiivisen toiminnan hetkiksi mielletyissä on aktiivisena usea tunnekokemukselle tärkeä aivoalue (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 196). Myönteisinä kokemuksina haastatteluista erottui se, että paljon tunnejohtamista ja tunneälykkyyttä on jo ihan jokapäiväisissä hetkissä. Haastatteluissa ne nousivat esiin pienissä havainnoissa, teoissa ja huomioimisissa. Manka ja Manka (2023, ss. 10–11) painottavatkin esihenkilöiden pienten, arkisten tekojen merkityksellisyyttä suhteessa yleiseen työhyvinvointiin (Manka & Manka, 2023, ss. 10–11). Esihenkilöiden pienten, arkisten tekojen merkityksellisyys ilmeni myös Ahlforsin ja Kallion (2025, s. 33) tekemässä opinnäytetyössä myönteisessä valossa. Työyhteisön psyykkistä hyvinvointia koettiin voivan parantaa esihenkilön tekemällä kuulumisten kyselyllä, ja tämän yksinkertaisen vuorovaikutteisen teon koettiin lisänneen välittämisen ja kiinnostuneisuuden tunnetta henkilöstössä. (Ahlfors & Kallio, 2025, s. 33).

Tunteiden johtamista on minusta hyvin monissa arkisissa mikrotason hetkissä. Se just myös nimenomaan realiteettien myöntämistä ja hyväksymistä.

Esihenkilötyön tuki koettiin tunneälykkyyttä edistäväksi toiminnaksi. Haastatteluissa korostuivat työnohjaukselliset toimet, joiden toivottiin kohdistuvan työn kuormitukseen ja tunnetoimintaan liittyviin aiheisiin. Erityisenä huomiona nousi ajatus siitä, että näitä teemoja lähestyttäisiin aloittamalla omasta itsestä, yksilötyönohjauksen muodossa, sisältäen kevyitä, säännöllisiä kokonaisuuksia. Suurin hyöty koulutuksesta koettiin syntyvän verkostoista, jaetuista kokemuksista ja keskusteluista. Itse-reflektion ja itsensä johtamisen tukemiseksi ehdotettiin säännöllistä koulutuspolkua. Kokemuksena oli se, että koulutuksellisissa tilanteissa ei ole merkittävästi tai ollenkaan ollut tunnetaitoihin- tai johtamiseen liittyviä teemoja ja, että tukea toivotaan enemmän. Tunnetaitoihin syventymisen ja harjaantumisen lähtökohtaisena periaatteena Paakkanen ym. (2017, s.

137) pitävät melko joustavan kuuloista ohjetta – tunteisiin tulee kiinnittää enemmän huomiota (Paakkanen, 2017, s. 137).

Organisaation avoimuus tunteiden käsittelyssä koettiin puutteelliseksi, mutta sosiaali- ja terveysalan järjestelmämuutosten myötä tuki oli parantunut. Tukea tarjosivat rakenteet kuten defusingtoiminta, vertaistuki, stressinhallintakoulutukset sekä onnistumiskeskustelut ja perehdytys. Feldman ja Mulle (2008, luku 10) luonnehtivat tunneällyn kehittymisen ja oppimisen taidot osaksi ihmiselämää, osaksi ihmisen perusolemusta. Heidän mukaansa kysymys ei ole tunneällyn suorittamisesta, vaan jokapäiväisestä sitoutumisesta, asennoitumisesta ja harjoittelun tuomasta toiminnasta. (Feldman & Mulle, 2008, luku 10). Kollegiaalinen tuki nähtiin tärkeänä ja vertaistuellinen ventilointi ja palautteen jakaminen nähtiin tukevan työssä jaksamista. Tuen ja koulutuksen lisäksi työkokemuksen tuoma taitoisuus ja palautteen vastaanottaminen nähtiin keinoina integroida tunneälyä osaksi johtamistyötä. Esihenkilötyön perehdytykseen liittyen tunnetaitojen huomiominen koettiin tärkeäksi, tällä hetkellä riittämättömäksi. Esihenkilörooliin siirtyminen voi herättää odottamattomia reaktioita työyhteisössä ja yksilössä, ja tuen tarve koettiin korostuneeksi. Havunen (2024, s. 91) kuvailee esihenkilön rooliin siirtymistä yhdeksi sosiaalisen identiteetin uudelleenmäärittelyn kohdaksi, jolloin henkinen kuormittuminen on luonnollista. Erityisesti tämä voi kuormittaa mikäli rooliin liittyvät odotukset ovat epäselvät. (Havunen, 2024, s. 91).

Kanta-Hämeessä toimiva ensihoitopalvelu on osa pelastuslaitoksen organisaatiota, joten organisaatioon viittaavissa tuloksissa peilauskulmana voi olla koko pelastuslaitoksen toimintaympäristö. Tunneälykkääseen työskentelyyn koettiin vaikuttavan organisaation rakennetekijät, työ- ja organisaatiokulttuuri kuin myös työelämämuutokset. Organisaation rakenteellisten ja kulttuuristen tekijöiden koettiin voivan toimia tunneälykkyyttä estävinä elementteinä. Näistä nostettiin esiin hierarkkiselta tuntuva johtamisjärjestelmä. CoPassion-tutkimushankkeessa (2017), jossa tutkittiin myötätunnon merkitystä työelämässä, havaittiin vahvan hierarkkisen ja moniportaisen rakennejärjestelmän estävän myötätuntoa (Pessi, 2017, s. 54). Ammattiryhmien välinen polarisaatio ja vastakkainasettelu vaikeuttivat yhteistyötä, mutta tunnejohtaminen oli myös lisääntynyt. Havunen (2024, ss. 77–78) mainitsee hierarkkisten jäykkien organisaatorakenteiden tiedonkulkua ja yhteistyötä jarruttavista ominaisuuksista. Hierarkkinen toimintamalli voi toimia työvihiytyvyyttä vähentävänä, lisäksi sillä on koettu hidastavia vaikutuksia päätöksenteon prosesseihin. (Havunen, 2024, ss. 77–78). Toisaalta hierarkkinen järjestelmä voidaan nopeaa toimintaa vaativissa töissä nähdä päinvastoin juuri päätöksentekoa tukevana (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 258).

Haastatteluissa nousi esiin palvelevan ja valmentavan johtamisen periaattein tehtävän työn tuomia mahdollisuuksia suhteessa tunneälykkääseen esihenkilötyöhön. Ensihoitopalvelun johtamistyötä kuvailtiin asiantuntijaorganisaation johtamiseksi. Asiantuntijaorganisaation johtamismallina on useimmin modernin johtamisen toimintatavat. Modernin johtamisen (Manka & Manka, 2023, s. 180) keskeisiä ominaisuuksia ovat muun muassa joustavuus, innovatiivisuus ja autonomisuuteen pyrkiminen. Johtajan tehtävänä on mahdollistaa niin kehittyminen kuin inhimillinen kasvu. Haastatteluissa korostui ensihoitotyön luonteeseen liittyen niin sanotut asijahtamisen ja ihmisten johtamisen kokonaisuudet. Kokemuksina oli, että nämä on mahdollista yhdistää, ja toiminnan johtamista on mahdollista tehdä tunneälykkäällä tavalla. Asijahtamisen neutraaliuden nähtiin olevan hyödyllistä tunneälykkään päätöksenteon tueksi ja liiallinen tunteiden kautta johtaminen koettiin joskus haastavaksi. Manka ja Manka (2023, s. 180) luonnehtivat toiminnan ja ihmisten johtamisen limittyvän, olevan parhaimmillaan vuorovaikutteista tilannejohtamista. (Manka & Manka, 2023, s. 180).

No siis ehkä se päivittäisjohtaminen nimenomaan pääosin on semmoista asijahtamista, että toki siinäkin täytyy vähän olla myös ne tuntosarvet pystyssä.

Tunneälykkyys työyhteisössä koettiin yhteiseksi vastuuksi ja tunneilmapiiri yhteiseksi asiaksi. Vaikka esihenkilön roolia osana työyhteisön tunneilmapiiriä korostettiin, ja esihenkilön asenteella ja aktiivisuudella koettiin olevan merkittävä rooli paremman tunneilmapiirin muodostumisessa, ja kokemuksena oli se, että tunneälykkään työyhteisön mahdollistaminen edellyttää jokaisen yhteisön jäsenen vastuunkantoa ja panosta. Vuorovaikutteisuuden ja yhteistyön ominaisuudet painottuivat kuuluviksi tunneälykkääseen työyhteisöön. Paakkasen ym. (2017, s. 127) mukaan hyvän yhteistyön ilmapiiriin johtaa polku tunteista, jotka olennaisesti vaikuttavat sosiaalisten suhteiden laatuun (Paakkanen ym., 2017, s. 127). Pelkkää työvuoron tai organisaation toiminnan johtamista ei enää koeta riittäväksi, työelämämuutokset ovat lisänneet tunneälykkään johtajuuden vaatimuksia. Roolin teknisten vaatimusten täyttämisen lisäksi inhimillisiä johtajuusominaisuuksia tarvitaan ja ymmärrystä kokonaisuudesta, jossa toimintatavat, vuorovaikutustyyli ja arvot vaikuttavat työskentelyyn. Tunneälyn ja esihenkilötyön roolin merkityksellisyys ja johtamistyöliien vaikutus organisaatiossa kuvautuu yhden haastateltavan ajatuksessa.

Pitkällä tähtäimellä tiedetään, et organisaatio muokkaa työntekijästä organisaation näköisen työntekijä. Työvuoroista tulee esimiesten näköisiä

pitkällä aikavälillä halusivat ne työntekijät tai ei, että sillä oikeasti on merkitystä ketä siihen rooliin valitaan.

Tunneälykkäässä työyhteisössä huomioitiin ja hyväksyttiin tunteet hierarkkisista tasoista riippumatta. Tunteiden näyttäminen sallittiin, mutta tunnesäätely ja tilannetaju korostuivat käyttäytymisen hallinnassa. Työyhteisössä empatia ilmeni ihmisten johtamisena, jossa tunnetyö oli aina läsnä, vaikka ei aina konkreettisesti havaittavissa. Työ- ja johtamiskulttuurin koettiin muuttuneen tunneälykkäämpään ja sitä kautta myönteiseen suuntaan. Tähän koettiin vaikuttaneen alan yleisen asennekulttuurin muutokset viitaten erityisesti tunteiden näkyvämpään ja avoimempaan ilmenemiseen. Kokemuksena nousi esiin, se että ensihoito- ja pelastusalan työssä on esiintynyt mielenterveys- ja päihdeongelmia sekä työkyvyttömyyttä, osin puhumattomuuden kulttuurin vuoksi. Edistysaskelia oli nähtävissä ja asennemuutokset ammattiroolien "kuolemattomuuden" myyttiä kohtaan nähtiin tärkeinä.

Se meidän alan paradoksi on se, että monestihan me ollaan pelastamassa muita, mutta kuka pelastaa pelastajan?

Haastatteluissa nousi esiin työelämässä koettavia haasteita eri sukupolvien ymmärtämiseen liittyen. Mankan ja Mankan (2023, s. 188) mukaan esihenkilön ja alaisen välisessä vuorovaikutuksessa yleisin viestinnän muoto on neutraaliksi mielletty viestintä. Negatiivisia sävyjä tämän tyylinen viestintä voi aiheuttaa mikäli se on ainut viestinnän muoto. Heidän (2023, s. 188) mukaansa hyödyllistä on keskittyä lisäämään myönteistä viestintää, jonka avulla on mahdollista muodostaa dialogisia tunneyhteyksiä. Nämä taasen mahdollistavat syvemmän ymmärryksen. (Manka & Manka, 2023, s. 188). Välittömän ja avoimen dialogin ilmiö nousi esiin haastatteluaineistosta, ja jatkuva dialogi koettiin mahdollisuutena kohti vuorovaikutteisempaa ja kehittymiskannusteista työyhteisöä. Dialogilla nähdään olevan niin tiedollinen, vuorovaikutuksellinen kuin tunnetason tehtävä, ja sen voidaan nähdä olevan myös osallinen pyrittäessä kohti inhimillisempää organisaatiostrategiaa ja työelämää (Kilpinen, 2022, ss. 111–112).

11.2 Luotettavuus

Tämän opinnäytetyön tekeminen aloitettiin puolitoista vuotta ennen arvioitua valmistumisajankohtaa. Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 165) mukaan riittävä aika tutkimuksen tekemiselle on yksi laadullisen tutkimuksen edellytys ja lisää tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.165). Luotettavuuden näkökulmasta laadullisen

tutkimuksen metodein tehdyssä tutkimuksessa tutkijan rooli on merkittävä sisältäen tutkimukseen liittyviä valintoja, ratkaisuja ja tulkintoja. Lisäksi tutkija itse ja hänen rehellisyytensä on yksi luotettavuuden kriteereistä. Luotettavaan tutkimukseen kuuluu, että arviointia tapahtuu keskeytymättä läpi koko opinnäytetyöprosessin, jokaisessa vaiheessa ja valinnan edessä. Haastattelututkimuksen tekijä toimii tutkimukseen osallistuvien tutkittavien käsitysten ja kokemusten kuvaajana. Tämä näkökulma mielessä pitäen on tärkeää, että tutkija on tutustunut kohderyhmäänsä, sen kulttuuriin ja tutkittavien toimintaympäristöihin. (Vilkkä, 2018, ss. 196–197).

Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 159) mukaan laadullisen tutkimusmenetelmän periaattein tehdyn tutkimuksen hyötynä on se, että se lisää tutkittavien ymmärrystä asiasta ja sitä kautta voi vaikuttaa myönteisellä tavalla tutkittavaan aiheeseen ja toimintatapoihin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.159). Tämä on myös yksi opinnäytetyön tekijän tutkimukselle asetetuista tavoitteista. Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyy olennaisesti puolueettomuus, joka on otettava tarkasteluun esimerkiksi tämän opinnäytetyön asetelmassa, jossa tutkija on itse osa työyhteisöä ja sen toimintakulttuuria. Tässä opinnäytetyössä puolueettomuuteen on pyritty kohdentamalla aktiivinen ymmärrys ja kuuleminen tutkittavien näkemyksiin suodattamatta sitä tutkijan oman maailmankuvan läpi. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 160). Hakala (2024, s. 33) huomauttaa opinnäytetyön tekijän positiosta suhteessa tutkimusaiheeseen ja tutkittaviin. Hän toteaa, että niin sanottu ”sisäpiiriläisen” asema ei ole este tutkimuksen tekemiselle, mutta se saattaa jossain tapauksissa vaikuttaa puolueettomuuden olemukseen. Toisaalta esimerkiksi tutkijan ja tutkittavan yhteiset kokemukset saattavat olla myönteisen ratkaisevaa ja merkityksellistä opinnäytetyön tekemiselle. (Hakala, 2024, s. 33).

Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005, s. 17) mukaan haastattelutilanteessa syntyvä syvä luottamus mahdollistaa hyvinkin avoimen vuorovaikutuksen, mikä voi olla paradoksaalisesti jopa negatiivisuuteen johtava asia. On hyvä painottaa haastateltaville, että heidän on mahdollista kontaktoida tutkija jälkeensä tarkentaakseen sanomisiaan tai jopa peruukseen osallistumisensa, mikäli kokevat puhuneensa liian avoimesti tai kokevansa katumuksen tunteita sanomisistaan. (Ruusuvuori & Tiittula, 2005, s. 17). Läpi opinnäytetyöprosessin keskityttiin siihen, että haastattelun teemat ja opinnäytetyön tutkimuskysymykset nojautuvat tietoperustaan ja viitekehukseen, eivätkä ole pelkästään tutkimuksen tekijän omista painotuksista nousseita kiinnostuksen kohteita. Kuitenkin väistämättä tutkimuksen tekijän omat arvot ja arvomaailma vaikuttaa tutkimuksessa tehtyihin arvovalintoihin ja tutkimuksen painotuksiin. Tämän totuuden avoin kirjallinen

pohdiskelu ja läpinäkyväksi tekeminen voidaan nähdä palauttavan tutkimuksen arvovapauden. (Vilka, 2021, s. 121).

11.3 Eettisyys ja kestävä kehitys

Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirjassa Jaana Vuori kuvaa Hyvän tieteellisen käytännön tarkoittavan rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimuksen kaikissa vaiheissa (Vuori, n.d.). Rehellinen, järjestelmällinen ja itsekriittinen toiminta nostaa tutkimuksen arvoa ja lisää tutkimuksen luotettavuutta. Hyvien tieteellisten käytäntöjen eli tutkimuseettisten periaatteiden mukaisesti tutkimuksessa tulee kunnioittaa tutkittavien ihmisarvoa, yksityisyyttä ja itsemääräämisoikeutta. Itsemääräämisoikeuteen sisältyvään vapaaehtoisuuden periaatteeseen kuuluu osallistumisen päätösvallan lisäksi oikeus olla vastaamatta tutkijan esittämiin kysymyksiin. Tämän periaatteen Ranta ja Kuula-Lumi (2017, s. 414) nostavat tärkeäksi erityisesti epäsymmetrisiä valta-asetelmia sisältävissä haastatteluissa. (Ranta & Kuula-Lumi, 2017, s. 414).

Tutkimusetiikka tarkastelee eettisiä kysymyksiä ja periaatteita sekä yhteisiä pelisääntöjä, joita tutkimuksen tekemiseen liittyy. Näitä tutkimuseettisiä pohdintoja käsitellään edellä olevissa luvuissa. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuksessa käytetään eettisesti kestäviä tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmiä, noudatetaan yleisesti sovittuja pelisääntöjä suhteessa tutkimuksen kanssa kosketuksissa oleviin ihmisryhmiin ja tuotetaan laadukasta sekä suunnitelmallista tutkimusta. Vilpittömyys ja rehellinen toiminta suhteessa edellisiin tutkimuksiin ja tutkimuksen tekijöihin lukeutuu hyvään tieteelliseen käytäntöön. Nämä periaatteet kulkevat läpi tutkimusprosessin ja liittyvät kaikkiin tutkimuksen vaiheisiin tutkimustuloksista tiedottamiseen saakka. (Vuori, n.d.; Vilka, 2021, ss. 41–42).

Kestävän kehityksen ja vastuullisuuden periaatteita pyrittiin huomioimaan tässä tutkimusprosessissa ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen kestävyuden näkökulmista pienten tekojen kautta; paperia on tulostettu vain aivan välttämättömimmät, haastatteluja on pyritty sopimaan samoille maantieteellisille suunnille ja tuloksia on pyritty tarkastelemaan niin yksilön kuin yhteisöjen kannalta. Inhimillinen vastuullisuus kytkeytyy työn aiheen sekä tulosten kautta ja toivottavasti toimien myönteisinä polkujen alkuina kohti inhimillisempää työelämää.

11.3.1 Tutkittaviin liittyvät eettiset periaatteet

Tutkimukseen osallistuvat eivät ole vain tiedonkeruun objekteja, vaan tavoitteena on, että he hyötyvät haastattelusta jo haastatteluvaiheessa aiheen teemojen pohdinnan ja puheeksi ottamisen. Tavoitteena on, että haastateltavat kokevat ymmärryksen lisääntymistä tutkittavasta aiheesta. Ensisijainen tavoite ei ole haastateltavien yhteisten mielipiteiden tai trendien löytäminen, mutta yhteneväisyys aiheen teemoista voi tämän tutkimuksen kontekstissa tukea esihenkilöiden tunneälystä osana esihenkilötyötä ja luotsata tärkeää aihetta yhteisesti myönteisempään suuntaan. (Vilka, 2021, s. 125).

Haastatteluun osallistujien riittävä ja totuudenmukainen informointi haastattelun tarkoituksesta lisää tutkimuksen luottamuksellisuutta. Lisäksi haastateltavien anonymiteetin suojeleminen on ensiarvoisen tärkeää erityisesti haastatteluaineiston avulla tuotetussa raportoinnissa. Haastattelutilanteessa on merkityksellistä pyrkiä luomaan luottamuksellinen ilmapiiri, jonka turvin myös informaatio voi lisääntyä. Haastateltavan tulee edellä mainittujen anonymiteetin ja luottamuksellisuuden periaatteiden lisäksi osoittaa kiinnostusta haastateltavaa kohtaan ja pyrkiä empaattiseen asenteeseen. Empaattinen suhtautumistapa korostuu erityisesti haastattelutilanteissa, joissa puhutaan haastateltavalle ongelmallisista aiheista. Haastattelutilanteessa on lisäksi hyvä ottaa huomioon tilanteeseen osallistuvien episteemiset eli tietoa koskevat oikeudet, jotka erityisesti korostuvat tutkimuksellisissa haastatteluissa. Tällöin nähdään se, että tieto käsiteltävästä asiasta on haastateltavalla, ja haastattelija pitäytyy niin sanotusti tietämättömänä osapuolena sekä tuomasta omaa mahdollista asiantuntijuuttaan haastattelun teemaan liittyen. (Ruusuvoori & Tiittula, 2005, s. 17, 32–33, 41).

Vilkan (2021, s. 131) mukaan haastateltavien taustatietojen esitleminen auttaa tutkimuksen tekijää jäsentämään minkälaisien käsitysten läpi haastateltava puhuu tutkittavasta aiheesta. Tutkimusongelmat säätelevät millaiset taustatiedot tutkittavista hyödyttävät kokonaisuutta parhaiten. (Vilka, 2021, s.131). Tässä opinnäytetyössä taustatietoina painotettiin ensihoidon ja esihenkilötyön urien pituuksia, lisäksi haastattelun alussa keskustelimme vapaamuotoisesti ja yleisesti työuran kulusta. Tällä vapaamuotoisella keskustelulla toivottiin haastattelijan ymmärryksen laajenemista haastateltavan taustoista ja niiden mahdollisista vaikutuksista haastattelujen sisältöön (Vilka, 2021, s. 132). Anonymiteetin suojelemiseksi taustatekijöiksi ei valittu esimerkiksi ammattiasemaa, sukupuolta tai pääasiallista asemapaikkaa.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti henkilökohtaiset sidonnaisuudet on huomioitu tutkimuksen kohdejoukkoa valitessa, eikä opinnäytetyön tekijällä ole sukulaisuus- tai perhesuhteita tutkittaviin henkilöihin (Louhiala, 2018). Työhön liittyvä sidonnaisuus on olemassa ja siitä on ilmoitettu tutkimukseen osallistuville kirjallisesti saatekirjeessä sekä tutkimuksen tuloksia raportoitaessa tutkimuksellisen luottamuksen säilyttämiseksi. Työn tilaajan kanssa keväällä 2024 suoritetun palaverin jälkeen päädyttiin hakemaan opinnäytetyölle ihmistieteiden eettisen toimikunnan eettinen ennakoarvointi. Pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ihmistieteiden eettisen toimikunnan lausunnossa (403/13.02.01/2024.) todettiin, että työn tutkimusasetelma ei edellytä eettistä ennakoarvointia.

11.3.2 Tutkimusaineistoon ja sen käsittelyyn liittyvät eettiset periaatteet

Eettisestä näkökulmasta katsoen on suositeltavaa tiedottaa tutkimukseen osallistujia haastattelun aiheista ja teemoista etukäteen, jolloin haastateltavalla on mahdollisuus tutustua näihin. Haastateltava on näin toimien halutessaan ehtinyt syventyä aiheen äärelle, jolloin haastattelutilanteessa on mahdollista päästä entistä merkityksellisempiin sisältöihin. (Tuomi & Sarajarvi, 2018, ss. 85–86). Tutkimushaastattelussa ollaan tutkittavien puheen muodostamassa kokemuksellisessa maailmassa, joka sisältää aina riskin tulkintaongelmista. Tutkimushaastattelun aikana on aina mahdollista täsmentää ymmärrystä käsiteltävästä aiheesta, tarkentaa merkityksiä ja havaintoja. Teemahaastattelun kysymysten muotoilussa on hyödyksi, jos tutkija tuntee tutkittavan joukon, kulttuurin ja työ- tai toimintaympäristön. (Vilka, 2021, s. 130). Haastatteluissa pulmalliseksi saattaa muodostua haastattelijan oma asiantuntijuus, käsitykset tai jo kartaunut tieto tutkittavasta asiasta. Näiden julkituomisesta pidättäytyminen voi olla hyödyllistä, jolloin haastateltavan episteemiset oikeudet toteutuvat ja tilanteen roolit pysyvät tasapainossa. (Ruusuvoori & Tiittula, 2014, ss. 33–34.)

Ennen tutkimushaastattelua haastattelujen tekemistä testattiin ja harjoiteltiin koehenkilöllä. Samalla testattiin nauhoittamiseen liittyvää sujuvaa toimintaa ja tekniikan toimivuutta sekä tutkimuksen teemojen käytettävyyttä. Koehaastattelussa oli mahdollista testata kysymysten, käytettyjen termien ja asiasanojen ymmärrettävyyttä. Sanojen ja termistön määrittelyyn linkittyy aina henkilön oma maailmankuva ja katsontakanta, joten haastattelutilanteessa voi haastattelijaa pyytää haastateltavaa tarkentamaan ja määrittämään käytettyä termistöä. Tämä monipuolistaa tutkijan tulkinnanmahdollisuuksia ja lisää ymmärrystä haastateltavan käsitteille. Harjoittelu on tärkeää myös haastattelijan oman sujuvan haastattelutoiminnan kannalta, harjoittelemalla on mahdollista hallita

haastattelutilanteeseen liittyvää jännitystä ja sitä kautta myös lisätä koko tutkimustilanteen rentoutta ja haastateltavan motivoituneisuutta. (Vilkkä, 2021, s. 133).

Hämeen ammattikorkeakoulun ohjeistuksen mukaisesti tutkimusmateriaali tuhotaan asianmukaisesti yhden vuoden kuluttua opinnäytetyön hyväksymisestä. Tämän ajan aineistoa säilytetään tutkimuseettisiä ja hyvän tieteellisen käytännön periaatteita noudattaen. Aineistoon ei opinnäytetyön prosessin aikana päässyt, eikä pääse käsiksi muut kuin työn tekijä ja ohjaavat opettajat, joten tutkittavien anonymiteetin suoja säilyi läpi tutkimusprosessin. Aineistoa ei ole tarkoitus jatko käyttöä. Haastattelut toteutettiin siten, että myös etäyhteydellä suoritettavat haastattelutilaisuudet olivat yksityisyydensuojan ja anonymiteettisyyden piirissä.

12 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Yhden haastateltavan sanoin: Vauhti ei saa olla niin kova, ettei näe maisemia. Tulkintani mukaan maisemilla viitaten omiin tunteisiin, itsetutkiskeluun. Tunteilla on väliä, myös työssä (Huotilainen & Saarikivi, 2018, s. 198). Tai juuri erityisesti tutkimuksen kohteena olevassa työssä, ensihoidon esihenkilötyössä, jossa lähtökohtaisesti ratkotaan ongelmia, tehdään päätöksiä ja vastataan ihmisten tarpeisiin. Opinnäytetyön tuloksissa esille nousut kokemus tunneällyn merkityksellisyydestä esihenkilötyössä on yhtenevä tämän ajatuksen ja aikaisempien aiheesta tehtyjen tutkimusten tulosten kanssa. Kaupin (2022, s. 59–62) tutkimus korostaa esihenkilöiden tunneälytaitojen merkitystä johtamistyössä ja itsetuntemuksen merkitystä osana tunneälytaitoja. Tutkimuksessa esille nousut tunnetilojen säätelyn merkitys suhteessa hyväksi koettuun työilmapiiriin on samansuuntainen tämän opinnäytetyön tuloksiin verrattuna.

Tunneälykäs ja tunteet huomioiva johtaminen on olennainen osa ensihoidon esihenkilötyötä, edistäen työyhteisön työkokemusta, hyvinvointia ja kehittymistä. Esihenkilöillä on keskeinen rooli työyhteisön hyvinvoinnin suhteen, ja tunneäly toimii tärkeänä vaikuttajana tässä prosessissa. Tunneäly tuo kaksisuuntaista merkitystä: se tukee sekä esihenkilön omaa toimintakykyä että työyhteisön hyvinvointia. Tässä voi nähdä mahdollisuuden positiiviseen kierteseen, jossa tunteet huomioiva johtaminen parantaa työyhteisön hyvinvointia ja lisää samalla esihenkilön omaa jaksamista, motivaatiota ja tehokkuutta. Opinnäytetyön tulokset korostavat ensihoidon työympäristön erityispiirteitä ja niiden merkitystä tunnejohtamisen näkökulmasta. Niin sanottujen pehmeiden ja kovien taitojen tasapaino on tärkeää, ja tunnejohtamisen osaamisen tarve on ilmeinen ensihoidon esihenkilötyössä. Tuominen (2020, s. 185) muistuttaa lempeästi, että tunteiden parempi

johtaminen on ilmaista potentiaalia, jota yhdenkään organisaation ei tulisi jättää hyödyntämättä. (Tuominen, 2020, s. 185).

Tämän työn perusteella itsetuntemus ja kyky säädellä omia tunteita nousivat keskeisiksi osatekijöiksi tunneälykkäessä esihenkilötyössä ja tunnejohtamisessa. Tunneälyn ilmenemiseen vaikuttavat myös persoonalliset ominaisuudet, kuten sisäsyntyiset piirteet ja arvot. Revon (2021, s. 34) tutkimuksessa havaittiin, että esihenkilöiden tunneälykkyudessa esiintyi merkittäviäkin eroja henkilöiden välillä. Tämän koettiin voivan johtua ihmisten erilaisuuksista toisten suuntautuessa enemmän asioihin kuin tunteisiin sekä position tuomasta tarkastelunäkökulmasta. (Repo, 2021, s. 34). Aistien käyttö – kuten tunteiden aistiminen ja non-verbaalinen viestintä – korostui tunneälystä puhuttaessa. Empatia on merkittävä osa esihenkilötyötä, ja sen onnistunut hyödyntäminen edellyttää oikea-aikaisuutta ja säätelytaitoa. Esihenkilötyön kuormitus vaikuttaa tunnekuormitukseen, ja tärkeiksi hallintakeinoiksi nousivat työn rajaaminen sekä työroolien erottelu. Näiden avulla voi olla mahdollista keventää esihenkilön henkistä kuormaa ja tukea työssäjaksamista. Työn kuormitustekijät eivät ole vain esihenkilön yksilöllinen haaste, vaan systeeminen monimutkainen ilmiö, johon vaikuttaa muun muassa organisaation rakenteet, työyhteisön dynamiikka ja yleinen johtamiskulttuuri. Opinnäytetyön perusteella esihenkilötyön tuki edistää tunneälykkyyttä, erityisesti työnhajauksellisten toimien kautta, jotka keskittyvät työn kuormitukseen ja tunnetoimintaan. Tutkimuksessa korostui se, että näitä teemoja tulisi lähestyä yksilötyönohjauksen kautta.

Tunneälykkäeseen työskentelyyn vaikuttavat organisaation rakenteet, kulttuuri ja työelämämuutokset. Tunneälykkyys työyhteisössä on yhteinen vastuu, esihenkilön ollen siinä kuitenkin keskeisessä osassa. Hierarkkinen johtamisjärjestelmä voi estää tunneälykästä toimintaa. Työ- ja johtamiskulttuuri on muuttunut tunneälykkäämpään suuntaan, minkä koetaan johtuvan asennekulttuurin muutoksista ja työsupolvien evoluutiosta. Työelämän murroksellisuus ja työsupolvien evoluutio ovat dynaamisia, jatkuvan luonteisia työelämää haastavia muutuskulkuja. Työelämältä odotetaan eri asioita kuin vuosikymmen sitten, ja tämä kiertokulku jatkuu myös tulevaisuudessa. Odotuksia voi kohdistua esimerkiksi työn merkityksellisyyden sekä vaikuttavuuden kokemiseen ja johtamistyyliin – tulevaisuudessa painottuen työelämänlaatuteemoihin. Työhyvinvoinnin asiantuntijat Manka ja Manka (2023, s. 9) toteavatkin työelämän laatuksymysten ja johtamisen merkitysten korostuneen entisestään työelämässä. He myös ennustavat, että ihmisestä eli inhimillisestä pääomasta muodostuu organisaatioiden tärkein voimavara alati muuttuvassa työelämässä. (Manka & Manka, 2023, s. 9).

Tämän opinnäytetyön aikana havaittiin, että tunneälykkyyttä ja työhyvinvointia tukevat teot ovat pieniä, arkeen sopivia ja ohikiitävissä hetkissä tapahtuvia – ja usein täysin ilmaisia. Pienien tekojen, mutta merkittävien vaikutusten yhdistelmää on tässä yhteydessä mielestäni hyvä pohtia matemaatikko ja meteorologi Edward Lorenzin (Fleming, 2021, s. 1) perhosteorian pohjalta. Siinä kuvataan kuinka näennäisesti merkityksettömiltä ja vähäpätöisiltäkin vaikuttavat päivittäistoimet voivat olla niitä ratkaisevasti koskettavia suhteessa ympäröivään yhteisöön. Perhosefekti, joka alkuperäisesti viittaa siihen, että perhosen siivenisku voisi teoriassa aiheuttaa myrskyn toisella puolella maailmaa, sopii mielestäni tunneällyn työelämäaiheeseen ja vuorovaikutuksen teemaan. Työelämässä perhosefektin kaltaisia tekoja voivat olla esimerkiksi kollegan kuunteleminen, myötätunnon osoittaminen ja positiivisen palautteen antaminen.

Opinnäytetyötä tehdessä on käynyt ilmi, että tunneälykkyyks ja tunnejohtamistaidot ovat hyvin monella tavalla merkityksellisiä ensihoidon esihenkilötyössä. Työkykyä ja työstä palautumista edistävien ominaisuuksien lisäksi niillä on liitoskohtansa suhteessa työyhteisön yleiseen resilienssiin ja stressihallintaan (Hintsu ym., 2021, s. 42). Resilienttiin organisaatioon liitetään Hyvösen ym. (2019, s. 20) mukaan vastustuskyvyn, toimintakyvyn säilyttämisen ja oppivan mukautumisen ominaisuuksia. Työyhteisö, jossa on resilientejä piirteitä on sopeutuva, toipuva ja ketterä, siten myös ajankohtaisesti kriinkestävämpi. (Hyvönen ym., 2019, ss. 19–20). Ensihoidon työympäristö hyötyy vahvasta yhteisöllisyydestä ja tunnejohtamisen ominaisuuksista. Esihenkilöiden tunneäly ja tunteet huomioiva johtaminen luovat perustaa kokonaisturvallisuuden ylläpitämiselle, niiden avulla työntekijöiden hyvinvointi ja yhteistoiminnan tehokkuus varmistetaan myös poikkeustilanteissa. Tunnejohtamisen avulla voidaan tukea sekä yksilöiden että työyhteisön varautumista ja valmiutta kohdata sekä käsitellä kriisejä.

Tässä opinnäytetyössä tunneäly kytkeytyy työelämään ollen kuitenkin hyvin paljon myös muuhun kuin työelämään kytköksissä oleva ilmiö. Tunneäly työyhteisössä koettiin samansuuntaiseksi kuin muissakin elämän ihmissuhteissa. Filosofi ja kirjailija Esa Saarista siteeraten: Mitä tulee paikalle, kun Sinä tulet paikalle? Tämä ytimekäs kysymys sopii hyvin myös tämän aiheen yhteyteen, sillä oman itsetuntemuksen ja vuorovaikutuksen kautta voimme luoda yhteisöllisyyttä ja vaikuttavuutta suhteessa kollegoihin. Tunteiden tarttuvuusominaisuuden takia tunteiden johtaminen ja huomioiminen työssä eivät ole vain hauska valintakysymys, vaan työyhteisön yhteinen vastuu toivottavasti sijoittuen organisaation arvojärjestyksen kärkipäähän. Mankan ja Mankan (2023, ss. 67–68) kehittämä käsite työhyvinvointipääoma sisältää henkilöstöön sidottuja aineettomia resursseja, myös tunneällyn hyödyntämisen. Työhyvinvointipääoman hyödyntämisellä

nähdään kustannustehokkaita ja taloudellisia etuja organisaatiolle – aineettoman pääoman käytöllä arvioidaan tulevaisuudessa olevan merkittävä vaikutus organisaation tulokseen. (Manka & Manka, 2023, ss. 68–70). Kokoavana ajatuksena tämän työn tuloksista muodostui päätelmä siitä, että tunneällyn arvostaminen, ymmärtäminen ja hyödyntäminen ensihoidon esihenkilötyössä ja johtamisessa voi tehdä organisaatiosta paitsi tehokkaamman, myös ehdottomasti inhimillisemmän ja monella tavalla kestävämmän.

Päädyin omassa pohdinnassani Saku Tuomisen (2021) innoittamana vertauskuvalliseen ajatukseen, jossa työelämän tunnetaidot ovat kuin ison puun juuret. Ne ulottuvat syväälle, ankkuroiden puun tukevasti maahan. Juuret risteilevät toistensa lomassa, tuovat ja vievät viestejä – ovat ennen kaikkea yhteydessä ja auttavat toisiaan. Sidosryhmät, puun ekologiassa sienirihmastot, auttavat kasvussa ja kehitymisessä ilman suoraa isompien juurten kosketustakin. Ilman elintärkeää juuristoa ei puu pysy pystyssä, kasvamassa eikä kehittymässä. Tämän narratiivisen mielikuvan vastapainona on kuitenkin mielestäni tarpeen tuoda esiin pohdintaa tunneällyn ainutlaatuisuuden mielikuvasta. Stern ja Brackett (2024) muistuttavatkin tunneällyn olevan kuitenkin vain lähtökohta ja siltojen rakennusainetta, ei taikatemppuja tai laastaria, jolla jokainen kolhu paranee kuin itsestään. Kuten Kallio ja Pessi (2017, s. 314) arkisesti ja toimijuutta arvostaen huomauttavat, ratkaisevaa ovat teot. Tunteet ovat dataa ja tunneällyn ominaisuuteen kuuluu artikkelin kirjoittajien (2024) mielestä harjoittelun ja oppimisen teemat myös suhteessa kulttuuriin asenteisiin. (Stern & Brackett, 2024; Kallio & Pessi, 2017, s. 314). Tunneäly esihenkilötyössä on siis osa laajempaa vaikutusmekanismia. Ihmisten muodostamassa työympäristössä on Rauhalan (2020, s. 26) kuvaama pysyvä lainalaisuus ja inhimillinen tarve – ihmiset haluavat lopulta tulla kuulluiksi, nähdyiksi ja arvostetuiksi kanssaihmiensä silmissä ja mielissä (Rauhala, 2020, s. 26). Mielestäni on merkityksellistä huomioida, että tunnetietoisuus- ja taitoisuustaidot eivät ainoastaan vahvista työntekijöiden hyvinvointia, vaan tukevat myös organisaation suorituskykyä ja yhteisöllisyyttä

Ensihoitotyön luonteeseen kuuluu olennaisesti monien tunteiden keskiössä työskentely ja oleminen. Ensihoito- ja pelastusalalla omakohtaisestikin kokema ajattelumalli, jossa työn tunnekokemuksille altistumisen aiheuttamia tunteita on vähätelty, on toivottavasti pysyvästi historiaa. Tunteiden huomioimisella työn yhteydessä ja tunneälykkäällä johtamisella on ratkaiseva rooli nyt ja tulevaisuudessa niin yksilön kuin tiimien toiminnan kannalta. Työnohjaus, psykososiaalinen tuki ja psykologista turvallisuutta työyhteisössä vahvistavat teot ovat keinoja, joiden kautta organisaation asenne- ja työkuultuuria sekä esihenkilötyötä on mahdollista tukea. Yksittäisten henkilöiden teoilla on merkitystä, mutta mielestäni myös koko organisaation on hyödyllistä olla kiinnostunut tunneällyn ilmiöstä. Tunteet ovat

keskeisessä roolissa menestyksekkään organisaatiostrategian tavoittelussa, rakentamisessa ja toteuttamisessa (Paakkanen ym., 2017, s. 143). Tulevaisuudessa tunneälykäs ja inhimillinen johtaminen sekä tunteiden huomioiminen työssä korostuvat entistä enemmän hyvinvoivien ja tehokkaiden työyhteisöjen rakentamisessa. Tunteiden merkitys työelämässä ja ensihoidon johtamisessa ansaitsee huomiota – samalla esihenkilöitä voidaan tukea kehittämään ja vahvistamaan myös jo olemassa olevia tunneällyn taitojaan.

Jatkotutkimusehdotuksena yhdeltä haastateltavalta nousi esiin ensihoidossa työskentelevien esihenkilöiden itsensä johtamistaitojen selvittämistä koskeva tutkimus. Tätä olisi mielenkiintoista tarkastella käytännönläheisesti, millaisia käytännön menetelmiä tai työkaluja esihenkilöt käyttävät itsensä johtamisen suhteen. Tämän avulla voisi olla mahdollista tavoittaa konkreettisia ratkaisuja esihenkilöiden työhallintaan ja hyvinvoinnin edistämiseen. Tunnejohtamiseen liittyvän tutkimuksen kohderyhmää olisi kiinnostavaa laajentaa ensihoidon esihenkilöistä pelastustoiminnan esihenkilöihin. Tästä opinnäytetyöstä nousseita organisaatio- ja yhteistyökulttuurinäkökulmia olisi mielenkiintoista tarkastella organisaation työilmapiirin perspektiivistä. Haavisto (2019, s. 104) nostaa omassa tunneällyn ja työyhteisötaitojen tutkimuksessaan jatkotutkimusaiheeksi tunneällynmallien hyödyntämisen rekrytointiprosesseissa ja kehittämishankkeissa. Tätä pidän myös kiinnostavana tutkimusaiheena, ja koen, että tutkimuksen avulla voisi olla mahdollista kehittää rekrytointi- sekä perehdytysprosesseja vastaamaan paremmin tässäkin opinnäytetyössä esiin nousseisiin tulevaisuuden työelämän tarpeisiin ja sitä kautta pitkäjänteiseen hyötyyn organisaatiolle.

Lähteet

Ahlfors, I. & Kallio, P. (2025). ”Mitä sinulle kuuluu?” – Vastavuoroinen vuorovaikutus ensihoitotyössä. [Opinnäytetyö, Hämeen ammattikorkeakoulu]. <https://urly.fi/3PmC>

Almeida, M., Lobão, C., Coelho, A., & Parola, V. (2023). *Emotional Management Strategies in Prehospital Nurses: A Scoping Review*. *Nursing Reports*, 13(4), 1524–1538. <https://doi.org/10.3390/nursrep13040128>

Dufva, M., Solovjew- Wartiovaara, A. & Vataja, K. (02.09.2021). *Työn tulevaisuudet megatrendien valossa*. Sitra. <https://urly.fi/31rG>

Etelälahti, T. (2021). Ensihoidon palvelutasopäätös. Teoksessa Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Puolakka, T. *Ensihoito* (ss. 30–35). Sanoma Pro Oy.

Feldman, J. & Mulle, K. (2008). *Put emotional intelligence to work*. Association for talent development.

Fleming, J. (2021). The butterfly effect: The power of individual action to mitigate climate change. *The University of British Columbia*.
file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Downloads/ubc_2021_november_fleming_jennifer.pdf.pdf

Goleman, D. (1996). *Emotional intelligence: why it can matter more than IQ*. Bloomsbury.

Goleman, D. (1999). *Tunneäly työelämässä*. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Goleman, D. (2014). *Aivot ja tunteet uusimmat oivallukset*. Samsaraa.

Haavisto, H. (2019). *Tunneäly ja työyhteisötaidot: tunneällyn merkitys työyhteisötaidoissa vuokratyöntekijöiden näkemysten mukaan*. [Pro Gradu- tutkielma, Tampereen Yliopisto]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-201905171760>

Hakala, JT. (2024). *Laadullisen tutkimuksen ABC: menetelmäopas opinnäytteen tekijälle*. Gaudeamus.

Hakanen, J., Kuusela, S. & Pessi, A B. (2017). Myötätuntoinen johtaminen. Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M. (toim.) *Myötätunnon mullistava voima* (ss. 281–302). PS-Kustannus.

Havunen, R. (2024). *Jaksamisen opas esihenkilölle*. Alma Insights.

Hints, T., Aronen A., Hietarinta, E. & Kokkonen, M. (2021). *Hyvinvointia, työkykyä ja palautumista edistäviä tunnetaitoja työelämään: ohjelma esihenkilöille, rehtoreille ja urheiluvallmentajille*. [Reports and studies in education, humanities, and theology No 22, University of Eastern Finland]. <https://urly.fi/3Ppl>

Huotilainen, M. & Saarikivi, K. (2018). *Aivot työssä*. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Hyvönen, A-E., Juntunen, T., Mikkola, H., Käpylä, J., Gustafsberg, H., Nyman, M., Rättilä, T., Virta, S. & Liljeroos, J. (2019). *Kokonaisresilienssi ja turvallisuus: tasot, prosessit ja arviointi*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 17/2019. <https://urly.fi/3Owd>

Hänninen, R. (2022). *Välittävä johtaminen – kokemuksia välittävästä johtamisesta ensihoidon lähijohtamistyössä*. [Opinnäytetyö, Savonia ammattikorkeakoulu]. <https://urly.fi/3Ppk>

Kallio, M. & Pessi A B. (2017). Lujasti lempeä – myös töissä. Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M (toim.), *Myötätunnon mullistava voima* (ss. 306–315). PS-Kustannus.

Kallio, M. (2016). *Lujasti lempeä*. WSOY.

Kanta-Hämeen hyvinvointialue. (n.d.). *Hyvinvointialue*. Kanta-Hämeen hyvinvointialue, Oma Häme. <https://omahame.fi/hyvinvointialue>

Kanta-Hämeen pelastuslaitos. (9.3.2023). *Ensihoidon vastuunjako*. Ohje.

Kauppi, S. (2022). *Esihenkilön tunneäly johtamisessa*. [Pro gradu -tutkielma Vaasan yliopisto]. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/14023>

- Khan, D. (2023). Emotional intelligence and its influence on workplace productivity and leadership: A contemporary review. *NLDIMSR Innovision Journal of Management Research*, 7(2). <https://nldinnovision.com/index.php/nldimsr/article/view/85/72>
- Kilpinen, P. (2022). *Inhimillinen strategia*. Alma Talent.
- Kokkinen, L. (2020). *Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä*. Työterveyslaitos. <https://urly.fi/234R>
- Kolari, P. (2020). *Tunneälyjohtaminen asiantuntijaorganisaation muutoksessa*. [Väitöskirja Tampereen yliopisto]. <https://urly.fi/3NGK>
- Kuisma, M., Järvelin, J., Kilpiäinen, E., Tuukkanen, J., Pöllänen, R., Saarinen, M., Vaula, E., Wilen, S. & Etelälahti, T. (2019). *Laatu ja potilasturvallisuus ensihoidossa ja päivystyksessä – suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin*. Sosiaali- ja terveysministeriö, 2019:23. <https://urly.fi/3Pnk>
- Laine, T. (2001). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa J. Aaltola & V. Raine (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. PS-kustannus.
- Laki terveydenhuollon ammattihenkilöstä 559/1994. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559>
- Lehtomaa, M. (2008). Fenomenologinen kokemuksen tutkimus: Haastattelu, analyysi ja ymmärtäminen. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T (toim.). *Kokemuksen tutkimus: Merkitys – tulkinta- ymmärtäminen* (ss. 163–193). Lapin yliopistokustannus.
- Leinonen, M. (2023). *Ensihoidon johtaminen ja potilasturvallisuutta tukevat toimintamallit ensihoidon toimintaympäristössä. Tiimityön toimivuus kriittisesti sairastuneen tai vammautuneen potilaan hoidossa ensihoitohenkilöstön kokemana*. [Pro gradu- tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. <https://urly.fi/3NGJ>
- Louhiala, P. (15.03.2018). Tutkijan sidonnaisuudet. *Vastuullinen tiede*. <https://urly.fi/3Ptv>
- Manka, M-L. & Manka, M. (2023). *Työhyvinvointi*. Alma Talent.
- Martela, F. (9.10.2017). Myötätunto on yrityksen kilpailukyvyn edellytys. *Filosofian akatemia*. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/myotatunto-on-yrityksen-kilpailukyvyn-edellytys/>

- Mayer, J D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? Teoksessa Salovey, P & Sluyter D J. (1997). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. Basic Books.
- McCleskey, J. (2014). Emotional intelligence and leadership: A review of progress, controversy and criticism. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 22 No. 1, 2014 pp. 76-93. <https://urly.fi/3NGM>
- Metsämuuronen, J. (2008). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Gummerus kirjapaino Oy.
- Määttä, T. & Harve-Rytsälä, H. (2021). Ensihoitopalvelun organisointi. Teoksessa Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Puolakka, T. *Ensihoito* (ss.14–30). Sanoma Pro Oy.
- Nguyen, T., White, S., Hall, K., Bell, RL. & Ballentine, W. (2019). *Emotional Intelligence and Managerial Communication*. Vol. 19(2) 2019. <https://tinyurl.com/ye3tpj9j>
- Niemi, K., Puputti, K. & Rousu, P. (2022). *Psykososiaaliset kuormitustekijät ja niiden hallinta terveysalan esihenkilötyössä*. [Opinnäytetyö, Oulun ammattikorkeakoulu]. <https://urly.fi/3P50>
- Nummenmaa, L. (2019). *Tunnekartasto. Kuinka tunteet tekevät meistä ihmisiä*. Tammi.
- Paakkanen, M. (2022). *Empatian voima työssä*. WSOY.
- Paakkanen, M., Martela, F., Rantanen, J. & Pessi, A B. (2017). Kuinka oppia tunnetaitoja? Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M (toim.), *Myötätunnon mullistava voima* (ss. 124–145). PS-Kustannus.
- Palosaari, E. (2007). *Lupa särkyä, kriisistä elämään*. Edita.
- Palvelutasopäätös. (2025). *Kanta-Hämeen hyvinvointialueen ensihoitopalvelun palvelutasopäätös vuosille 2025–2027*. Kanta-Hämeen hyvinvointialue. <https://kantahameenhva.oncloudos.com/kokous/202522-7-2657.PDF>
- Pelastustoimi. (n.d.). *Kanta-Hämeen pelastuslaitos*. <https://pelastustoimi.fi/kanta-hame/>
- Peltola, A. (2024). *Tunnetartunta*. Tuuma.

Pentikäinen, M. (2009). *Ensiaskleet esimiehenä*. WSOYpro.

Perttula, J. (2018). Kokemus ja kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.). *Kokemuksen tutkimus: Merkitys – Tulkinta – Ymmärtäminen* (ss. 115–157). Lapin Yliopistokustannus.

Pessi, A B. (2017). Mikä myötätuntoa estää työpaikkojen arjessa. Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M (toim.). *Myötätunnon mullistava voima* (ss.54–55). PS-Kustannus.

Pessi, A B. & Martela, F. (2017). Myötätuntoista ihmistä ja työelämää etsimässä. Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M (toim.). *Myötätunnon mullistava voima* (ss.12–30). PS-Kustannus.

Ranta, J. & Kuula-Lumi, A. (2017). Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa Hyvärinen, M, Nikander, P & Ruusuvoori, J. *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Vastapaino.

Rauhala, I. (2020). *Keskustelun voima*. Otava.

Rauramo, P. (2023). *Esihenkilöiden perehdyttäminen - keskeinen lainsäädäntö tutuksi*. Työturvallisuuskeskus. <https://urly.fi/3PoD>

Ravaja, N., Salminen, M., Saarinen, M., Manka, M-L., Bordi, L., Manka, M. & Heikkilä – Tammi, K. (2014). *LeadEmo Edistynyt menetelmä esimiesten tunneosaamisen kehittämiseksi*. [Aalto-yliopisto ja Tampereen yliopisto]. <https://urly.fi/3Pnh>

Repo, P. (2021). *Tunneäly asiantuntijaorganisaation esihenkilötyössä*. [Kandidaatin tutkielma, Tampereen yliopisto]. <https://urly.fi/3NGN>

Ruusuvoori, J. & Tiittula, L. (2005). *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Vastapaino.

Räty, R. (03.01.2018). Työn neljäs vallankumous on alkanut, eikä sitä johdeta kulmahuoneesta käsin. *Aalto Yliopisto*. <https://urly.fi/3Pn7>

Saarinen, M. & Kokkonen, M. (2003). *Tunneäly – kohti kokonaista elämää*. WSOY.

Saarinen, M. (2001). *Tunne älysi, älyä tuntevasi: opas oman ja työyhteisön tunneälyn kehittämiseen*. WSOY.

Saarinen, M. (2007). *Tunneälykäs esimiestyö: Esimiesten kykypohjaisen tunneälyosaamisen laadullinen kuvaaminen ja määrällinen mittaaminen*. [Väitöskirja, Helsingin Yliopisto]. <https://urly.fi/3NGP>

Sarkkinen, M. (13.04.2021). Tunnekuorma voi kasvaa työssä vaivihkaa – jo ilmiön tiedostaminen auttaa. *Työterveyslaitos*. <https://urly.fi/3Pn9>

Seppänen, A M., Pessi, A B., Grönlund, H. & Paakkanen, M. (2017). Myötätunto – ihmisyyteen vastaaminen. Teoksessa Pessi, A B., Martela, F. & Paakkanen, M (toim.), *Myötätunnon mullistava voima* (ss. 35–53). PS-Kustannus.

Shah, B. & Kumari Sah, K. (2024). The impact of emotional intelligence in the workplace on productivity. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 13(10), 69-76. <https://urly.fi/3NJd>

Smith, J A., Flowers, P. & Larkin M. (2009). *Interpretative Phenomenological Analysis*. Sage Publications.

Sosiaali- ja terveysministeriö. (23.08.2017). *Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta*. <https://urly.fi/3Poo>

Sosiaali- ja terveysministeriö. (27.10.2023). *Ensihoito*. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://stm.fi/ensihoito>

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 585/2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170585>

Stern, R. & Brackett, M. (2024). *Emotional intelligence: A way to heal our divides. Reflections*. <https://urly.fi/3POY>

Teperi, A-M. (2021). Työssä jaksaminen. Teoksessa Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Puolakka, T. *Ensihoito* (ss. 751–763). Sanoma Pro Oy.

Terveysturvallisuuslaki 1326/2010. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>

Toivanen, M., Yli-Kaitala, K., Selander, K. & Laitinen, J. (2024). Työn rajaaminen ja vaikutusvalta hoitotyön esihenkilötyössä. *Työelämän tutkimus*, 22 (1).

<https://tinyurl.com/38229yiw>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.

Tuominen, C. (2020). *Tunteet eivät kuulu työpaikalle*. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Tuominen, S. (2021). *Kuinka puut kasvavat*. Otava.

Työterveyslaitos. (2023). *Huomisen johtajuus - starttipaketti*. Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma. <https://urly.fi/3Pnb>

Työterveyslaitos. (n.d.). *Esihenkilö työkyvyn tukijana*. Strateginen työkykyjohtaminen-oppimateriaali. <https://urly.fi/3QuL>

Työsuojeluhallinto. (2017). *Psykososiaalinen kuormitus työpaikalla*. Työsuojeluhallinnon julkaisuja 2/2017. <https://urly.fi/3PoE>

Valtioneuvosto. (22.11.2024). *Tulevaisuusselonteon 1. osan strateginen toimintaympäristöanalyysi*. Valtioneuvoston julkaisuja 2024:54.

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-553-5>

Vilkka, H. (2021). *Tutki ja kehitä*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vuori, A. & Åstedt-Kurki, P. (2022). Fenomenologinen metodi hoitotieteellisessä tutkimuksessa - kriittisten kohtien tunnistaminen tutkimusprosessissa. *Hoitotiede*, 34 (4), 321–333. <https://tinyurl.com/2s3bdfhf>

Vuori, J. (n.d.). *Tutkimusetiikka ihmistieteissä*. Teoksessa J. Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://urly.fi/2Qqt>

Liite 1. Kutsukirje tutkimukseen

Arvoisa vastaanottaja,

Kutsun Sinut tällä saatekirjeellä osallistumaan haastateltavaksi Hämeen ammattikorkeakoulun Kriisitilanteiden hallinta sosiaali- ja terveysalalla- opintojeni opinnäytetyöhön.

Tässä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössäni tutkin **ensihoidossa esihenkilötyötä televien kokemuksia tunneälystä osana esihenkilötyötä**. Opinnäytetyön tavoitteena on tietoa tunneälyn merkityksestä osana esihenkilötyötä ensihoidossa.

Lähtökohtana tutkimuksen aiheelle on sen ajankohtaisuus ja oma mielenkiintoni aihetta kohtaan. Työskentelen itse Kanta-Hämeen pelastuslaitoksella ensihoitajana. Opinnäytetyön tuloksia on odotettavissa vuoden 2025 puolella, ja ne tulevat olemaan saatavilla ainakin Theseus-tietokannassa.

Tutkimus suoritetaan yksilöhaastatteluina pääosin alkuvuoden 2025 aikana. Haastattelut ovat luonteeltaan vapaamuotoisia, keskustelunomaisia tilanteita, joissa rakenne muodostuu tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen teemoista. Tämän kirjeen liitteenä on opinnäytetyössä käytetyn teoreettisen mallin kaavio tunneälyn elementeistä, jonka avulla aiheeseen on halutessasi mahdollista virittyä.

Huomioithan, että tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Haastattelut tulen nauhoittamaan ja haastateltu aineisto litteroidaan. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti aineisto käsitellään täysin anonymisti ja anonymiteetin säilymisestä huolehditaan koko opinnäytetyöprosessin ajan. Kaikki haastatteluaineisto hävitetään asianmukaisesti.

Haastattelut on mahdollisia toteuttaa myös etäyhteydellä (Zoom- sovellus) lähikontaktin ollessa sujumaton ratkaisu. Pyrin kuitenkin suosimaan keskustelua ilman näyttöpäätettä välissämme ja olen varautunut joustavaan liikkumiseen omalta osaltani.

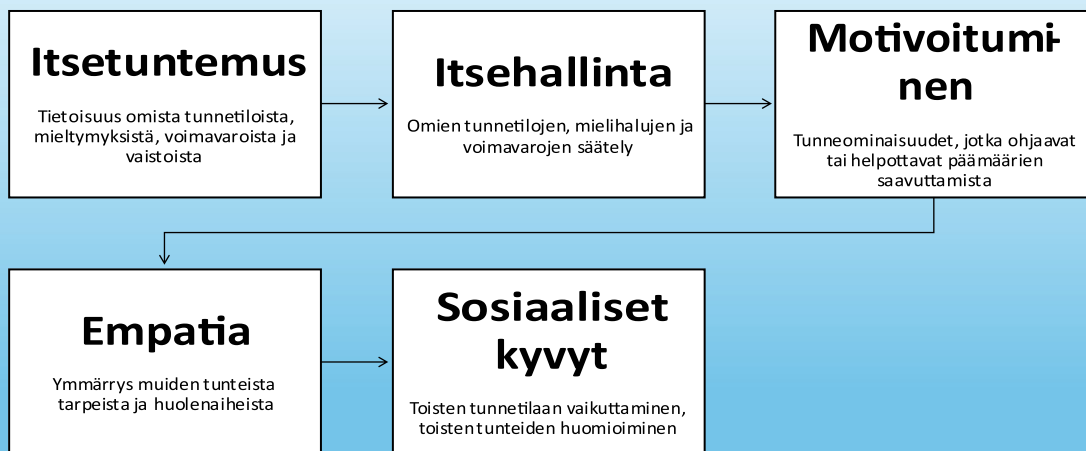
Sinulta toivon, että pystyt varaamaan mielellään noin tunnin rauhallista, häiriötöntä aikaa haastattelulle. Varaan oikeuden rajoittaa tutkittavien määrää opinnäytetyön toteuttamisen puitteissa. Huomioithan, että voit missä tahansa vaiheessa keskeyttää tutkimuksen omalta osaltasi tai kieltäytyä vastaamasta.

Pyydän Sinua seuraavaksi ehdottamaan itsellesi sopivan haastatteluajankohdan- ja paikan vastaamalla tähän viestiin tai olemalla muilla yhteydenottotavoilla yhteydessä minuun.

Vastaan mielelläni kaikkiin aiheesta heränneisiin kysymyksiin.

Ystävällisin terveisin,

Anna-Kaisa Kääriäinen

**TUNNEÄLYYN LIITOKSISSA OLEVIEN HENKILÖKOHTAISIASEKÄ
SOSIAALISIA TAITOJA**

(Lähde: mukailleen Goleman, 1999, ss.42-43)

Liite 2 Teemahaastattelurunko

Haastateltavan taustatiedot

- Kuinka monta vuotta olet työskennellyt ensihoitoalalla?
- Kuinka kauan olet työskennellyt esihenkilötyössä ensihoitoalalla?
- Kuvaile halutessasi kuinka olet päätenyt tähän tehtävään?

Henkilökohtaiset tunnetaidot

Sisäinen säätely, tunteiden tiedostaminen ja ilmaiseminen itsessä sekä muissa

- Mitä tunneäly esihenkilötyössä mielestäsi on? Mitä elementtejä siihen liittyy?
- Tunneäly esihenkilötyössäsi – millaisia ajatuksia/kokemuksia?
- Millaisia tunteita tunnistat/kohtaat itsessäsi esihenkilöroolissa?
- Mitä sinulle herää aiheesta itsetuntemus omassa työroolissasi?
- Mitä ajattelet omien tunteiden hallintataitojen merkityksestä työssäsi? Mihin se vaikuttaa?
- Miten koet sääteleväsi omia tunnetilojasi? Voimavarojasi?
- Mitä sinulle tulee mieleen aiheesta tunteiden johtaminen?

Sosiaaliset tunnetaidot

Ihmistaidot työyhteisössä

- Mikä on kokemuksesi empatiasta esihenkilöroolissasi?
- Millainen tunneälykäs työyhteisö on mielestäsi?
- Mitä ajatuksia sinulle herää toteamuksesta *tunteet työyhteisössäsi/timissäsi*?
- Asteikolla 0–10 kuinka merkityksellisenä pidät tunneälyä esihenkilöroolissa?

Tunneäly työyhteisössä

- Onko työyhteisössä sellaisia ilmiöitä, jotka mielestäsi edesauttavat tunneälykäästä työtettä? Entä sellaisia, jotka estävät sitä? Kertoisitko niistä.
- Mitä ajattelet aiheesta tunnejohtamisen tuki organisaatiolta?
- Mitä ajattelet koulutuksesta aiheeseen liittyen?

- Tuleeko mieleesi jotain kokemuksia, yhteyksiä tai ajatuksia, jota haluat vielä käsitellä tai tuoda esille?

