

”EMPATIA ON KOVA JUTTU”

Vuorovaikutuskouluttajien näkemyksiä liittyen empatian opettamiseen
työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa

Kristiina Komulainen
Viestinnän maisterintutkielma
Syksy 2024
Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta	Laitos Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijä Kristiina Komulainen	
Työn nimi ”Empatia on kova juttu” – Vuorovaikutuskouluttajien näkemyksiä liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa	
Oppiaine Viestintä	Työn laji Maisterintutkielma
Aika Syksy 2024	Sivumäärä 89
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän tutkielman aiheena on empatian opettaminen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Empatian merkitystä työelämässä ja sen opettamista työyhteisöissä on tutkittu aikaisemmin, mutta tarvitsemme lisää tietoa. Tämän tutkielman tavoitteena on kuvailla ja tarjota uudenlaista ymmärrystä vuorovaikutuskouluttajien näkemyksistä liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Tässä työssä empatia ymmärretään vuorovaikutuksessa rakentuvana ja kehittyvänä osaamisena.</p> <p>Tutkielman kohteena ovat Suomessa toimivat kokeneet kouluttajat, joilla on erilaista aikaisempaa työ- ja koulutustaustaa. Kaikki kouluttajat ovat sisällyttäneet empatian osaksi työyhteisöille suunnattuja koulutuksia. Tutkielma toteutettiin kvalitatiivisesti tekemällä puolistrukturoituja haastatteluita ja kaikkiaan tutkielmassa haastateltiin neljää asiantuntijaa. Haastatteluissa henkilöt ovat kertoneet omista näkemyksistään empatian opettamiseen liittyen, mutta tilanteeseen on vaikuttanut myös kysymysten asettelu ja haastattelijan subjektiiviset näkemykset. Analyysimenetelmänä on käytetty temaattista analyysiä, jonka seurauksena aineistoista muodostui kaksi pääteemaa: Empatia moniulotteisena ja dynaamisena vuorovaikutusilmiönä sekä empatia markkinatalouden puristuksissa.</p> <p>Kouluttajat jakavat empatian kolmeen eri päävaiheeseen, mistä voidaan puhua empatiaproessina. Näitä ovat itsetuntemus sekä kiinnostus toista yksilöä kohtaan. Kyse on ymmärryksestä älyllisesti sekä tunteen tasolla. Kouluttajien mukaan tarvitaan myös toimintaa, mitä ilman empatia ei voi toteutua. Näiden vaiheiden lisäksi yksilön olisi hyvä kehittää itsessään myös muita ominaisuuksia ja tässä tutkielmassa keskeiseksi nousevat aitous ja jämäkkyys empatiassa. Tulokset osoittavat, että työyhteisöissä empatian kouluttamiseen liittyy erinäisiä haasteita ja jännitettä, jotka kouluttajan on hyvä ottaa huomioon ennen koulutuksen aloittamista sekä sen aikana. Kouluttajien mukaan empatiaan suhtaudutaan edelleen usein toisarvoisena taitona. Siksi työyhteisöjen haasteita voi olla hyvä lähestyä tehokkuuden ja tulosten kautta. Voidaan puhua empatian naamioimisesta.</p> <p>Tutkimustuloksista voisi olla hyötyä muille empatiaa kouluttaville sekä koulutuksista vastaaville henkilöille, kuten yritysten johto ja HR-asiantuntijoille. Empatiaproessin parempi ymmärtäminen voisi myös auttaa työyhteisöjen henkilöstöä kohtaamaan haastavia vuorovaikutustilanteita rakentavammin.</p>	
Asiasanat Empatia, haastava vuorovaikutus, työyhteisö, viestintä, vuorovaikutuskoulutus, vuorovaikutusosaaminen	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

Kuviot

KUVIO 1 Empatia ja vuorovaikutusosaaminen toisiinsa rinnastettavina taitoina	67
--	----

Taulukot

TAULUKKO 1 Haastateltavien koulutus- ja uratausta	36
TAULUKKO 2 Esimerkki merkityskokonaisuudesta alustavaan koodiin siirtymisestä	40
TAULUKKO 3 Esimerkki koodeista liittyen teoreettiseen sisältöön	41
TAULOKKO 4 Vuorovaikutuskouluttajien näkemykset tutkielman aiheeseen liittyen	43

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 EMPATIA, HAASTAVA VUOROVAIKUTUS JA VUOROVAIKUTUSKOULUTUS TYÖYHTEISÖISSÄ	7
2.1 Empatia ja vuorovaikutus	7
2.1.1 Mitä on empatia	7
2.1.2 Empatia vuorovaikutusosaamisena.....	11
2.2 Työyhteisön haastavat vuorovaikutustilanteet ja empatia	18
2.2.1 Haastava vuorovaikutus työyhteisöissä	19
2.2.2 Empatian rooli haastavissa työyhteisön vuorovaikutustilanteissa.....	21
2.3 Vuorovaikutuskoulutus yleisesti sekä Suomessa	25
2.3.1 Vuorovaikutuskoulutuksen lyhyet juuret.....	25
2.3.2 Vuorovaikutuskoulutus Suomessa.....	29
3 TUTKIMUSASETELMA JA -MENETELMÄT	32
3.1 Tutkielman tavoite ja tutkimuskysymys.....	32
3.2 Laadullinen näkemys tutkielmassa.....	33
3.3 Puolistrukturoitu haastattelu aineistonkeruumenetelmänä ja haastateltavat	34
3.4 Aineiston analysointi	39
4 VUOROVAIKUTUSKOULUTTAJIEN NÄKEMYKSIÄ LIITTYEN EMPATIAN OPETTAMISEEN	43
4.1. Empatia moniulotteisena ja dynaamisena vuorovaikutusilmiönä	44
4.1.1 Empatia kolmivaiheisena prosessina	44
4.1.2 Empatian vaiheisiin vaikuttavat ominaisuudet.....	52
4.2. Empatia markkinatalouden puristuksissa	56
4.2.1 Tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen	56
4.2.2 Olettamukset empatiasta.....	58
5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	61
6 TUTKIELMAN ARVIOINTI	72
7 PÄÄTÄNTÖ.....	77
KIRJALLISUUS	79

1 JOHDANTO

Maassamme toimii lukuisia erilaisia työyhteisöjä, joissa tulosten saavuttamista tarkastellaan erilaisilla mittareilla. Tuloksen määrään sekä laatuun ovat yhteydessä monet erilaiset seikat. Yksi merkittävä tekijä on se, miten työyhteisön jäsenet muodostavat yhteisen ilmapiirin ja miten tämä liittyy yksilöiden hyvinvointiin (Hämäläinen, 2005, s. 30-31). On huomattu, että vuorovaikutus ja vuorovaikutusosaaminen ovat keskeisessä roolissa suhteessa työyhteisön ilmapiiriin (Valo & Mikkola, 2020). Osassa työyhteisöjä näihin asioihin on kiinnitetty enemmän huomiota kuin toisissa, ja osin asiaan ei juurikaan ole paneuduttu. Syynä tähän saattaa olla osin vallitsevat ajatukset liian pehmeistä arvoista (Aaltola & Keto, 2018, s. 9). Tämän seurauksena esimerkiksi vuorovaikutusosaamiseen liittyvää *empati*aa ja sen vaikutuksia ei ole välttämättä osattu mitata, ja samalla sen pitkäkestoiset edut ovat jääneet myös huomaamatta (Majaniemi, 2021, s. 39). Haastavat vuorovaikutustilanteet työyhteisöistä eivät tule kuitenkaan koskaan poistumaan (Lee ym., 2022), ja niihin on syytä kiinnittää huomiota. Parhaimmillaan ne tarjoavat myös mahdollisuuden kehittyä yksilöinä ja ryhmänä (Kohlrieser, 2014, s. 140), kun vuorovaikutustilanteita opitaan käsittelemään rakentavasti.

Työyhteisöissä kohdataan erilaisia haastavia vuorovaikutustilanteita, jotka ovat yhteydessä lopulta tuloksiin sekä tehokkuuteen. Vuorovaikutusosaamiseen on syytä kiinnittää huomiota, ja lähtökohtaisesti ihmiset pyrkivätkin ilmaisemaan itseään pätevästi (Keyton, 2015). Vuorovaikutusosaamiseen liittyy monenlaista osaamista, ja on sanottu, että vuorovaikutuksen yksi tärkeimmistä työkaluista on empatia (Paakkanen, 2022, s. 47-48). Empatialla tarkoitetaan asettumista toisen asemaan sekä tämän ymmärtämistä (Majaniemen, 2021, s. 22). Empatiataidot auttavat ratkomaan haastavia vuorovaikutustilanteita (Artkoski, 2007). Empatian ansiota työyhteisöissä voidaan muuttaa haastavia vuorovaikutustilanteita (Lee & Madera, 2021), joten sillä on positiivisia vaikutuksia (Longmire & Harrison, 2018). Tätä on mitattu esimerkiksi The Empathy Business -yrityksen kehittämällä empatiaindeksillä (The Empathy Business, ei pvm.). Näissä tuloksissa on huomattu, että ne työyhteisöt, joissa empatiaa käytetään työkaluna, toimivat paremmin: niissä on vähemmän sairaspöissaoloja (Majaniemi, 2021, s. 38), ja samalla kyse on myös kilpailukyvystä sekä tuloksista (The Empathy Business, ei pvm.).

Usein ajatellaan, että yksilöllä joko on tai ei ole taitoa käyttää empatiaa. Tässä tutkielmassa lähestyn empatiaa asiana, jonka voi oppia ja jota voi kehittää pitkin elämää. Empatiataitoihin olisikin syytä kiinnittää huomiota myös työyhteisöissä. Ulkopuoliset kouluttajat voivat vaikuttaa usein parhaiten työyhteisön kehittämiseen (Hedman & Valkonen, 2012), vaikka usein ajatellaan, että nämä taidot siirtyvät itsestään (Koponen, 2012). Vuorovaikutuskoulutus on vielä melko uusi asia (Dunderfelt, 2016, s. 10-11), mutta se kehittyy ja laajenee jatkuvasti. Toistaiseksi on jonkin verran tietoa empatian hyödyistä, ja miten sitä voisi opettaa sekä oppia tehokkaasti (Talvio & Klemola, 2017, s. 139). Vuorovaikutuskoulutusta ja sen tehokkuutta on tutkittu aikaisemmin jonkin verran ja voidaan sanoa, että tarvitaan lisää tietoa liittyen näihin asioihin. Suomesta löytyy laaja kirjo erilaista osaamista liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa.

Tämän tutkielman tavoitteena on ymmärtää vuorovaikutuskouluttajien näkemyksiä liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Itseäni tämä asia kiinnostaa erityisesti sen takia, että havaintojeni mukaan empatiaan suhtaudutaan edelleen usein työelämässä toisarvoisena taitona. Koen, että empatian avulla on mahdollista saada kovia tuloksia juuri haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Monesti empatiaa voi käyttää myös yllättävissä vuorovaikutustilanteissa, jolloin se tuntuu toimivan erityisen tehokkaasti. Toimin itse tällä hetkellä kouluttajana, sovittelijana sekä poliisina. Kohtaan työssäni paljon haastavia vuorovaikutustilanteita, joissa empatian käyttäminen tuntuu usein olevan tehokkain vaihtoehto ratkaista haasteita.

Toteutan tämän kvalitatiivisen tutkielman tekemällä puolistrukturoituja haastatteluita. Haastateltavana on neljä Suomessa toimivaa kouluttajaa, joilla on erilaiset taustat ja joiden ajatuksia, kokemuksia ja uskomuksia analysoin myöhemmässä vaiheessa. Tämän tutkielman tarkoitus on tarjota tietoa empatiaan ja sen opettamiseen liittyen erilaisissa tehtävissä toimiville yksilöille, kuten muille kouluttajille, esihenkilöille sekä henkilöstöasiantuntijoille. Tarkoituksena on myös tarjota laajemmin työyhteisöjen jäsenille ymmärrystä empatiaosaamisesta.

2 EMPATIA, HAASTAVA VUOROVAIKUTUS JA VUOROVAIKUTUSKOULUTUS TYÖYHTEISÖISSÄ

Tässä luvussa tarkastelen empatian ja sen kouluttamisen, vuorovaikutusosaamisen sekä haastavan vuorovaikutuksen yhteyttä työyhteisöissä. Avaan luvussa tutkielman keskeisiä käsitteitä. Ensin määrittelen, mitä empatialla tarkoitetaan tässä tutkielmassa ja miten se liittyy vuorovaikutusosaamiseen. Tämän jälkeen määrittelen, miten tässä tutkielmassa käsitetään haastavaa vuorovaikutusta ja empatian roolia suhteessa siihen. Lopuksi määrittelen, mitä vuorovaikutuskoulutus tarkoittaa, sen taustaa sekä millaista vuorovaikutuskoulutusta Suomessa on tällä hetkellä tarjolla. Samalla tavoitteenani on selventää risteyskohta, johon tämä tutkielma rakentuu.

2.1 Empatia ja vuorovaikutus

Ihmisten välisten suhteiden laatu on keskeistä koko yksilön elämänlaadun kannalta. Vuorovaikutusosaaminen on yhteydessä suhteiden muodostumiseen, ja siksi on tärkeä ymmärtää, mitä sillä tarkoitetaan ja mistä osa-alueista se muodostuu. Empatialla on erityisen keskeinen rooli vuorovaikutusosaamisessa, sillä kyse on asettumisesta toisen asemaan. Empatia on yksi tutkielmani tärkeimmistä termeistä, ellei tärkein. Seuraavissa alaluvuissa kerron tarkemmin, mitä empatia tarkoittaa tässä tutkielmassa. Sen jälkeen avaam vuorovaikutusosaamista käsitteenä ja sitä, miten empatia liittyy siihen.

2.1.1 Mitä on empatia

Empatia on moniulotteinen ja tärkeä työkalu, joka auttaa ihmisten välisissä suhteissa ja jota on mahdollista oppia. Empatian syvempi ymmärtäminen voi helpottaa sen sisäistämistä ja kehittämistä itsessä.

Tieteellisesti määriteltynä käsitteenä empatia on vasta reilut sata vuotta vanha ja sen kantasana *pathos* tulee kreikankielisestä verbistä *pathein* eli kärsiä (Kalliopuska, 1997, s. 11). Empatia sanan etuliite *em* on inessiivi, mikä ilmaisee sijaintia jossakin sisällä (Kalliopuska,

1997, s. 11). Majaniemen (2021, s. 22) mukaan johdettuna empatia tarkoittaa voimakasta tuntemista toisen kanssa, kykyä asettua toisen asemaan. Kalliopuska (1997, s. 11-12) jatkaa, että empatia on liitetty kärsimykseen, ja tällä tarkoitetaan sitä, miten jaamme toisen kärsimystä. Empatia on siis toisen ymmärtämistä sekä tämän asemaan asettumista, mutta se ymmärretään usein varsin suppeana toimintona. Tyypillisesti empatian tunteminen on yhdistetty vain toisen auttamiseen hädän hetkellä, mutta nykyään ymmärrämme, että se tarkoittaa yhtä lailla sitä, miten kanssaelämme toisen yksilön rinnalla onnistumisen hetkinä (Paakkanen, 2022, s. 45). Empatiaan liittyy siis myös myötäeläminen positiivisissa vuorovaikutustilanteissa.

Empatia on kokonaisuutena varsin laaja toiminto. Empatiolla tarkoitetaan sitä, miten ihminen ymmärtää toista yksilöä, miten hän kykenee asettumaan toisen asemaan, samaistumaan hänen kokemukseen ja samalla pystyy näkemään asioita toisen ihmisen näkökulmasta (Artkoski, 2007). Neurologi, psykiatri ja psykoanalyytikko Heinz Kohutin (1981) mukaan se on kapasiteettia tuntea ja ajatella olevansa toisen yksilön sisäisessä elämässä. Kun ihminen ymmärtää toista yksilöä paremmin, on hänen mahdollista toimia ystävällisemmin tätä kohtaan ja esimerkiksi myötäelää tai auttaa tätä (Kalliopuska, 1997, s. 13). Kohut (1981) on myös esittänyt jo aikaisemmin, että kyse voi olla myös terapeuttisista vaikutuksista.

Empatian ymmärtämistä voi helpottaa se, että toimintona se pystytään jakamaan pienempiin osiin. Tieteenalasta riippuen empatiaa voidaan tosin määritellä eri tavoilla, ja yleisesti tutkijoiden näkemykset empatiasta käsitteenä ovat usein ristiriitaisia. Empatia on moniulotteinen rakennelma, ja edelleen kiistellään siitä, onko se tila vai piirre, sekä siitä missä määrin se eroaa muista rakennelmista (Clark ym., 2018). Esimerkiksi Cuff, Brown, Taylor ja Howat (2016) ovat tunnistaneeet katsauksessaan 43 erillistä empatian määritelmää. Ei ole yksimielisyyttä siitä, miten empatiaa tulisi mitata, ja Clark, Robertson sekä Young (2018) ovat sitä mieltä, että empatiaa olisi tärkeä käsitellä tarkasti. Tässä tutkielmassa jaottelen empatiaa sen mukaan, miten Fuller, Kamans, van Vuuren, Wolfensberger ja de Jong(2021) ovat määrittäneet kehysten, jota voidaan käyttää ammatillisessa kehittämisessä vuorovaikutuksen koulutusohjelmien suunnittelussa. Tämä kehys on sovellettavissa myös muissa konteksteissa. Kehyksen mukaan empatiakyky koostuu monenlaisista tiedoista, taidoista ja motivaatiosta (Fuller ym., 2021), jotka nousevat esiin myös seuraavassa alaluvussa. Itse empatiakompetenssi toteutetaan viiden erillisen toiminnan kautta.

Näistä ensimmäinen on *asiayhteyden arvioiminen* (appraise context), jolla tarkoitetaan pyrkimystä ymmärtää toista ja tämän asenteita, tunteita sekä näkemyksiä mahdollisimman

paljon (Fuller ym., 2021). Kyse on uteliaisuudesta toista kohtaan ilman olettamuksia ja halusta löytää vastaus kysymykseen, mikä on paras tapa työskennellä tämän yksilön kanssa (Fuller ym., 2021). Toinen toiminta on *ympäristön helpottaminen* (facilitate environment), jossa on kyse siitä, miten voidaan saada toisen tuntemaan olonsa mukavaksi ja sitä kautta ilmaisemaan itseään avoimemmin (Fuller ym., 2021). Kyse on vaikuttamisesta fyysiseen ympäristöön kiinnittämällä huomiota esimerkiksi paikkaan, häiriötekijöihin, pukeutumiseen tai siihen, tapahtuuko vuorovaikutus kasvotusten vai etäyhteyksin (Fuller ym., 2021).

Kolmas toiminta on Fullerin ja kollegoiden (2021) mukaan *tiedon kerääminen* (collect data) koko vuorovaikutuksen ajan tavoitteena ymmärtää toista paremmin. Kyse on sanojen lisäksi myös nonverbaalisesta ilmaisusta, jolloin kyse ei ole vain siitä, mitä sanotaan, vaan siitä, miten sanotaan (Fuller ym., 2021). Näin on mahdollista havainnoida sanomatta jäänyt tieto, mikä vaatii aitoa halua kuunnella vilpittömästi (Fuller ym., 2021). Prosessi ei silti ole lineaarinen alusta loppuun kulkeva kokonaisuus. Fullerin ja kollegoiden (2021) mukaan empatian toimintojen aikana on kyettävä ”vaihtamaan vaihdetta nopeasti” edestakaisin tiedon keräämisen ja kahden seuraavan vaiheen välillä, joita ovat *signaalien tulkitseminen* (interpret signals) ja *ymmärryksen selventäminen* (clarify understanding).

Signaalien tulkitsemisella tarkoitetaan saadun tiedon käsittelemistä sisäisesti niin, että omien aikaisempien kokemusten ja ennakkoluulojen ei anneta vaikuttaa vuorovaikutuksessa (Fuller ym., 2021). Erityisen tärkeää on objektiivisuus ja sen myöntäminen itselle, että fysiologiset prosessit liittyvät aina meidän aistimisen prosessiin (Fuller ym., 2021). Voidaankin siis sanoa, että empatiaan liittyy taito ymmärtää, että täydellinen objektiivisuus on haastavaa jokaiselle yksilölle. Viides ja viimeinen empatian toiminta tarkoittaa Fullerin ja kollegoiden (2021) mukaan toisen ymmärtämistä mutta myös sen mukaan toimimista. Tämä voi tarkoittaa sen varmistamista, että toinen on ymmärtänyt omaa ilmaisua, auttamista toista tuntemaan olonsa ymmärretyksi sekä kykyä muokata omaa ilmaisua vuorovaikutustilanteen mukaan (Fuller ym., 2021).

Empatiata käsitellessä ollaan kognitiivisten ja affektiivisten taitojen äärellä. Kognitiivisilla taidoilla tarkoitetaan empatiassa toisten ja omien ajatusten ymmärtämistä ja affektiivisilla taidoilla toisten ja omien tunteiden ymmärtämistä (Majaniemen, 2021, s. 23). Samalla voidaan puhua myös tunnetaidoista. Tällä tarkoitetaan järjen ja tunteiden älykästä suhdetta (Paakkanen, 2022, s. 43). Empatiiaan kuuluu siis taito ymmärtää toisen ajatuksia ja tunteita sekä myötätuntoinen toiminta. Näistä taidoista voidaankin käyttää käsitettä vuorovaikutuskyky, jolloin tarkoitetaan esimerkiksi ymmärtämistä, hyväntahtoisuutta,

tunteiden jakamista ja hyviä tekoja (Paakkanen, 2022, s. 42). Tässä tutkielmassa käytän vuorovaikutuskyvystä käsitettä vuorovaikutusosaaminen. Sen lisäksi että empatiaan liittyy kognitiivista ja affektiivista osaamista, sitä voidaan lähestyä myös somaattisesta kulmasta.

Empatiaa ei voida paikantaa ihmisen kehosta eli se ei varsinaisesti sijaitse sisäelinten tavoin jossakin tietyssä kehon kohdassa, jota voisi kutsua empatiakeskukseksi. Empatiaa voidaan tarkastella silti kehollisten toimintojen kautta. Nykytiedon valossa kuitenkin tiedetään, että empatia on eri osissa aivoja tapahtuvaa toimintaa, joka vaikuttaa myös muissa kehon osissa, kuten kasvoissa, vartalossa ja autonomisessa hermostossa (Van der Graaf ym., 2016).

Niedenthalin (2007) mukaan ihmisen kehosta löytyy myös empatiaan liitoksissa olevia peilisoluja, joiden avulla peilataan toisten tuntemuksia vuorovaikutuksen aikana. Peilisolujen ansiosta kyetään esimerkiksi eläytymään ja tuntemaan toisen ihmisen kipua (Gallese, 2011).

Samalla voidaan puhua resonanssista ihmisten välillä sekä vuorovaikutuksen mahdollisuuksista, kuten synkronoitumisesta toisen yksilön tapaan ilmaista itseään (Aho, 2021). On myös huomattu, että jos yksilöllä on jokin häiriö peilisolujärjestelmässä, on tämän vaikeampi samaistua toisen tunteisiin (Niedenthal, 2007). Tällainen häiriö voi ilmetä esimerkiksi psykopaateilla. Heillä peilisolot eivät aktivoidu, ja psykopaateilta puuttuu empatiataidoista tunteiden tarttuminen, mutta he voivat silti ymmärtää tunteiden syntymisen mekanismeja (Penagos-Corzo ym., 2022). Empatiaan vuorovaikutuksen toimintona ei siis liity vain tahdon alainen toiminta. Keho kykenee toimimaan itsenäisesti liittyen empatiaan.

Viime vuosikymmeninä on pohdittu paljon sitä, onko empatia synnynnäinen kyky tai taito, onko se pysyvää ja voiko sitä kehittää tai opettaa (esim. Teding van Berkhout & Malouff, 2016; Lam ym., 2011; Kalliopuska, 1997, s. 15-17). On huomattu, että esimerkiksi lapset kykenevät osoittamaan myötätuntoa jo hyvin varhaisessa vaiheessa, mutta vasta kahden vuoden iässä ihminen kykenee samaistumaan toisen tunteisiin empaattisesti (Hoffman, 2000, s. 70-73). Tämä tarkoittaa, että jo varhaisessa vaiheessa ihmiset voivat osoittaa empatiaa tuntematta sitä aidosti. Empatia voi olla siis syvää sisäistä keskittymistä vaativaa aitoa empatiaa mutta myös teeskenneltyä (Hoffman, 2000, s. 70-73). Kohut (1981) nosti jo neljäkymmentä vuotta sitten esiin ajatuksen, että samalla empatia tarjoaa myös mahdollisuuden vihamieliseen käytökseen. Mitä paremmin yksilö ymmärtää toista, sitä enemmän hänellä on mahdollisuuksia käyttää tietoa aseena toista vastaan tai omaksi eduksi (Kohut, 1981). Empatiaa voi käyttää niin hyvään kuin pahaan, ja esimerkiksi taitava manipuloi voi toimia empaattisesti keräämällä toisesta tietoa mutta osoittamatta myötätuntoa (Grieve & Panebianco, 2013). Tällainen yksilö ymmärtää toisen tunteita ja pystyy käyttämään tätä hyödykseen vaikuttaessaan tämän toimintaan (Grieve & Panebianco,

2013). Taito käyttää empatian eri alueita ei siis automaattisesti johda myötätuntoiseen ja toista tukevaan toimintaan.

Tässä yhteydessä voidaan puhua myös tunteista ja moraalista suhteessa empatiaan sekä taitoon käyttää sitä. Aaltolan ja Ketolan (2018, s. 9) mukaan uusliberaalissa yhteiskunnassa usein suosimme rationalismia eli painotamme järjen merkitystä lähestyä todellisuutta, ja samalla tunteille ei ole annettu niin paljon arvoa. Ihminen ei ole kuitenkaan kone, vaan tunteet ja järki tukevat toinen toisiaan (Aaltola & Keto, 2018, s. 10). Rationalismi johtaa helposti moraalin optimoimiseen, laskelmoimiseen sekä pahimmillaan rakenteellisen väkivaltaan (Aaltola & Keto, 2018, s. 10). Ihminen saattaa etäännyä tunteista ja samalla esimerkiksi myötätunnosta sekä taidosta käyttää empatiaa (Aaltola & Keto, 2018, s. 10). Voidaan pohtia, johtaako moraalinen empaattiseen toimintaan vai empatia moraaliseen toimintaan. Käytyäni lähteitä läpi huomaan, että nämä suunnat eivät sulje toisiaan pois ja ovat siis molemmat mahdollisia jatkumia.

Jotkut tutkijat ovatkin sitä mieltä, että jos omaa moraalista taidokkuutta halutaan kehittää, tulisi kehittää empatiaa, joka on yksi tärkeimmistä tunteista tai kokemuksista (Aaltola & Keto, 2018, s. 18). Kyse on myös empatian evolutiivisesta roolista, ja parhaimmillaan se saa haluamaan auttaa muita yksilöitä (Aaltola & Keto, 2018, s. 19). Tämä lähestymistapa tarkoittaa siis, että empatian osoittaminen toista yksilöä kohtaan muuttaa myös itse empatiaa käyttävää yksilöä. Empatiaa olisi hyvä osata käyttää viisaasti. Ilman sitä vuorovaikutus on monella tapaa köyhempää (Paakkanen, 2022, s. 47-48). Paakkanen (2022, s. 47-48) kiteyttää, että empatia on vuorovaikutuksessa paras työkalu puutteistaan huolimatta. Empatialla tuntuu siis olevan merkittävä rooli osana ihmisten välistä vuorovaikutusta. Seuraavassa alaluvussa käsitelen empatiaa vuorovaikutuksen näkökulmasta.

2.1.2 Empatia vuorovaikutusosaamisena

Empatiaa on lähestytty tyypillisesti psykologian ja filosofian näkökulmista, mutta huomaan sen liittyvän yhtä tiiviisti myös vuorovaikutukseen. Empatiaa voidaan siis tutkia myös vuorovaikutuksessa pintaan nousevana asiana ja tässä tutkielmassa lähestyn empatiaa siitä näkökulmasta käsin. Tuon viitekehyksessä esiin myös muita tieteenaloja, kuten psykologian alan tutkimuksia. Näin empatian hahmottaminen ilmiönä piiryy moniulotteisesti.

Voidaan sanoa, että empatian ja vuorovaikutusosaamisen rakenteilla on runsaasti yhtäläisyyksiä keskenään ja ne ovat jopa termeinä verrannollisia keskenään. Toisaalta vuorovaikutusosaaminen voidaan nähdä kattokäsitteenä, jonka osa-alueisiin empatia kytkeytyy. Empatia ei ole synnynnäinen ominaisuus, vaan sitä voidaan kehittää. Tässä alaluvussa tavoitteenani on esittää, että empatiaa voidaan tutkia vuorovaikutuksessa ilmenevänä ja kehittyvänä kyknä. Aluksi avaan, mitä tässä työssä tarkoitetaan vuorovaikutuksella ja vuorovaikutusosaamisella.

Vuorovaikutus määritellään tässä tutkielmassa prosessiksi, jossa kaksi tai useampi henkilö yhdessä tuottavat, jakavat ja tulkitsevat merkityksiä (Griffin ym., 2015, s. 52-53). Vuorovaikutus rakentuu peräkkäisistä vastavuoroisista viesteistä, joita luodaan sekä verbaalisesti että nonverbaalisesti (Valo & Mikkola, 2020). Ihmisten välinen vuorovaikutus ei ole suoraviivaista, vaan se on usein myös hämmentävää, arvaamatonta ja sisältää aina enemmän kuin puhujan toiminnan (Griffin ym., 2015, s. 52-53). Vuorovaikutus vaatii yhteistyökykyä, ja se on monimutkainen prosessi, jonka aikana ihminen vaikuttaa aina toiseen yksilöön (Griffin ym., 2015, s. 52-53). Hämäläisen (2005, s. 93) mukaan parhaimmillaan vuorovaikutus on avointa, suoraa, rehellistä sekä luontevaa, ja Bodie, Gearhart, Denham ja Vickery (2013) tarkentavat, että se vaatii taitoa asettua toisen ihmisen asemaan, eli empatiaa. Toimiva vuorovaikutus pitää sisällään siis taidon käyttää empatiaa. Voidaan puhua vuorovaikutusosaamisesta, joka tulee lähelle empatiaa. Hannawan ja Spitzbergin (2015) mukaan se viittaa kykyyn kommunikoida ja toimia tehokkaasti muiden ihmisten kanssa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Seuraavissa alaluvuissa avaan vuorovaikutusosaamisen käsitettä, ja kuinka empatia näkyy kaikissa vuorovaikutuksen kompetenssin ulottuvuuksissa.

Vuorovaikutusosaaminen on sosiaalisen toiminnan perusta, sillä viestintä muodostaa suhteita, jotka ovat elintärkeitä elämän laadun kannalta (Hannawa & Spitzberg, 2015). Hannawan ja Spitzbergin (2015) mukaan ihmissuhteiden laatu on suoraan suhteessa koko elämän laatuun. Ihmisillä on siis lähtökohtaisesti halu osata viestiä pätevästi (Keyton, 2015).

Vuorovaikutusosaaminen pitää sisällään erilaisia ulottuvuuksia, ja sitä voidaan määritellä eri tavoilla. Vuorovaikutusosaamisessa on Spitzbergin (2013) määritelmän mukaan kyse *tiedosta*, *motivaatiosta* ja *taidosta* sekä näiden välisestä suhteesta. Tiedolla tarkoitetaan kognitiivista ulottuvuutta eli vuorovaikutukseen liittyvää ymmärrystä (Spitzberg & Cupach, 2002). Tämä liitetään siihen, mitä osaamista henkilö tietää vuorovaikutuksesta ja miten hän pystyy soveltamaan käytännössä tätä tietoa tehokkaasti (Spitzberg & Cupach, 2002). Voidaan nähdä, että empatia on läsnä tässä kognitiivisessa ulottuvuudessa. Tieto ei kuitenkaan yksistään riitä vuorovaikutusosaamiseen, tarvitaan myös motivaatiota ja taitoa.

Motivaatioon yhdistyy halukkuus ja asenne, ja nämä tarkoittavat affektiivista ulottuvuutta (Spitzberg & Cupach, 2002). Kyse on siitä, miten halukkaasti yksilö osallistuu vuorovaikutukseen (Spitzberg & Cupach, 2002). Yksilön tulee siis tiedon lisäksi haluta, että vuorovaikutus on toimivaa, mikä kytkeytyy vahvasti empatiaan, kuten myös vuorovaikutusosaamisen kolmas ulottuvuus. Tämä on behavioraalinen ulottuvuus, jolla tarkoitetaan vuorovaikutusosaamisen havaittavia taitoja (Hargie, 2006; Spitzberg & Cupach, 2002). Vuorovaikutusosaamiseen kuuluvissa vuorovaikutustaidoissa on kyse tarkoituksenmukaisesta toiminnasta, ja nämä ilmenevät sekä verbaalisesti että nonverbaalisesti (Hargie, 2022). Vuorovaikutustaitoja on lukuisia erilaisia ja Spitzberg (2013) on jäsentänyt nämä neljään eri tyhmään: *levollisuus*, *koordinointitaito*, *ilmaisemisen taito* ja *tarkkaavaisuus*. Tässä tutkielmassa lähestyn vuorovaikutustaitoja Spitzbergin jäsenyyksen kautta.

Levollisuus (composure) vuorovaikutustaitona tarkoittaa Spitzbergin (2013) mukaan kunnioittavaa mutta varmaa käytöstä. Silloin henkilö osoittaa luottamusta, kommunikatiivisten toimintojen hallintaa mutta myös halukkuutta puolustaa omia näkemyksiään (Spitzberg, 2013). Levollisuus ei siis tarkoita vain myötäilemistä vuorovaikutuksessa. Tämän vastakohtana nähdään esimerkiksi hermostunut ja välttelevä toiminta vuorovaikutuksessa (Spitzberg, 2013). Koordinointitaidot (coordination) ilmenevät taitona liikkua vuorovaikutusprosessin ohjaamisen ja johtamisen alueella (Spitzberg, 2013). Tämä on taitoa tasapainoilla puhumisen, keskeyttämisen, keskustelun aloittamisen ja siitä poistumisen sekä aiheesta toiseen siirtymisen välillä (Spitzberg, 2013). Vuorovaikutus ei ole usein suoraviivaista ja vaatii siksi taitoa luovia ihmisten välisessä kanssakäymisessä.

Spitzbergin (2013) mukaan kolmas vuorovaikutustaidon ryhmä on ilmaisemisen taito (expressiveness) eli kyky elävöittää vuorovaikutustilanteita verbaalisesti ja nonverbaalisesti. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi hymyilemistä, silmien ja kulmakarvojen käyttämistä ilmaisussa, tunteiden ilmaisemista, eleitä, kehon kieltä, huumoria ja taitavaa kerrontaa (Spitzberg, 2013). Pelkkien sanojen lisäksi ilmaisemisen taidolla on siis suuri merkitys vuorovaikutuksessa. Tarkkaavaisuuden (attentiveness) taidolla Spitzberg (2013) tarkoittaa kiinnostuksen ja huolenpidon osoittamista toisille yksilöille. Mukana ovat kaikki verbaaliset ja nonverbaaliset prosessit, kuten kuunteleminen, empatian osoittaminen, kysymysten esittäminen ja kyky seurata toisen henkilön vuorovaikutusta (Spitzberg, 2013). Tarkkavaisuus vuorovaikutuksessa vaatii aistimista ja ymmärtämistä rytmisyydestä, mikä vie vuorovaikutusta haluttuun suuntaan.

Kuunteleminen on siis yksi vuorovaikutuksen taidoista, joka liittyy myös empatiaan. Tällä tarkoitetaan sitä, miten yksilö ymmärtää sanojen lisäksi merkityksiä ja latausta (Hargie, 2022, s. 190). Hargien (2022, s. 212) mukaan kuuntelu ei ole vain jotakin, mikä tapahtuu, vaan aktiivinen prosessi, jossa kuuntelija päättää kiinnittää huomion ilmaisijaan. Toimivaan kuunteluun liittyen olisi hyvä kiinnittää huomiota *omaan aistimiseen* (sensing/hearing), kuten ulkoiseen meluun tai tietojen ylikuormitukseen, *läsnäoloon* (attending), kuten ympäristöön tai viireyteen, *viestin ymmärtämiseen* (understanding), kuten valikoivaan kuunteluun sekä *keskeisten asioiden muistamiseen* (remembering), kuten muistin rajoituksiin tai ennakoivuuteen (Hargie, 2022, s. 213).

Pelkästään kyky kuunnella on siis monivaiheinen ja osaamista vaativa epälineaarinen vuorovaikutuksen taito, mutta myös palkitsevaa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että kuuntelulla on esimerkiksi terveydellisiä vaikutuksia ja se rentouttaa, kun ihmisen pulssi laskee samalla (Borisoff & Purdy, 1996). On myös huomattu, että empatiaan kykenevän yksilön keho alkaa vuorovaikutuksessa jäljitellä toisen henkilön fyysistä toimintaa. Tätä kutsutaan tunneseurailuksi (Goleman, 1999, s. 162). Goleman (1999, s. 162) tarkoittaa, että tällöin sydämen sykkeet samanaikaistuvat, mutta tämä vaatii halukkuutta asettua toisen asemaan. Kuuntelemisella on siis merkittäviä vaikutuksia yksilöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi Kristinsson, Jonsdottir ja Snorrason (2019) toteuttivat tutkimuksen, jossa käytettiin Active-empathic listening (AEL) ja Work-related quality of life -asteikkoja. Tutkimuksessa huomattiin, että työntekijät, joiden esihenkilöllä oli taito empaattiseen ja aktiiviseen kuunteluun, arvioivat työolot korkeammalle ja olivat tyytyväisempiä uraansa, elämäänsä ja heillä oli pienempi stressitaso (Kristinsson ym., 2019). Vaikuttaa kuitenkin siltä, että kuuntelemisen arvoa ei monesti tunnisteta tai kehitetä riittävästi, ja käytännössä kuunteluntaito on usein heikkoa (Hargie, 2022, s. 186). Monesti vuorovaikutuksessa kiinnitetään enemmän huomiota siihen, miten yksilöt ilmaisevat itseään kuin millaisia taitoja heillä on kuulla toista.

Edellisten kappaleiden avulla olen pyrkinyt osoittamaan, miten laajasta kokonaisuudesta vuorovaikutusosaamisessa on kyse kaivautumalla yksittäisiin vuorovaikutuksen sisältöihin, kuten kuuntelemisen taitoon. Palaan vielä tarkastelemaan vuorovaikutusosaamista laajempaan kokonaisuuteen. Vuorovaikutusosaamista kuvaillaan usein kahdella eri kriteerillä, joista ensimmäinen on tehokkuus, eli päästäänkö siinä toivottuihin tavoitteisiin (Spitzberg, 2013). Se on tuloksien saavuttamista eli funktionaalisuutta vuorovaikutuksessa, joskin vuorovaikutuksessa voi olla myös keskenään ristiriitaisia tavoitteita (Spitzberg, 2000).

Yksilöiden väliset erot tavoitteissa voivat siis estää tehokkuuden toteutumisen vuorovaikutuksessa.

Toinen kriteeri on tarkoituksenmukaisuus. Tällä tarkoitetaan soveltuvuutta vuorovaikutuksessa eli totuttuja tapoja toimia (Spitzberg, 2013). Keyton (2015) tarkentaa, että vuorovaikutus on kontekstiin sidottua, eikä vuorovaikutusta voida erottaa ympäristöstä. Vuorovaikutusosaamisessa kyse on tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden keskinäisestä riippuvuudesta ja siitä, miten osapuolet arvottavat näitä (Spitzberg, 2000). Taitava vuorovaikutusosaaja kykenee soveltamaan edellä mainittuja kriteerejä sopivasti vuorovaikutustilanteen mukaan (Spitzberg, 2013). Kognitiivinen, affektiivinen ja behavioraalinen ulottuvuus mahdollistavat tavoitteiden saavuttamisen tarkoituksenmukaisella tavalla vuorovaikutuksessa (Spitzberg, 2013). Voidaan jälleen huomata, että vuorovaikutus on monimutkainen prosessi, joka rakentuu yhdessä ihmisten välillä.

Voidaan tarkastella, mitkä asiat auttavat vuorovaikutusta toimimaan sen monimutkaisuudesta huolimatta. Tähän liittyy esimerkiksi se, että kohdataan toisen yksilön ”sinuna” eli ainutlaatuisena persoonana, jolloin ihmissuhteet ovat aitoja ja syviä (Buber, 1995, s. 34-38). Dialogifilosofiasta tunnetun filosofi Buberin (1995, s. 25-28) mukaan taas ”minä ja se” - vuorovaikutustilanteessa ihminen kohtaa toisen ihmisen objektina omien tarpeiden tyydyttämiseksi. Tämän pohjalta voidaan ajatella, että inhimillinen toisen ihmisen kohtaaminen auttaa haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Kohut (1981) on vienyt jo aikaisemmin ajatusta eteenpäin sanomalla, että jotta inhimillinen vuorovaikutus onnistuu, tarvitaan empatiaa, ja voidaan jopa sanoa, että se toimii perustana kaikelle inhimilliselle vuorovaikutukselle. Empatiolla on siis merkittävä rooli osana onnistunutta vuorovaikutusta. Empatia vuorovaikutuksessa vaatii viitseliäisyyttä ja aitoa läsnäoloa, jolloin huomio ei saisi kiinnittyä liian pitkälle meneviin omiin johtopäätöksiin (Bodie ym., 2013). Huomio on suunnattava läsnäolona ja kuuntelemisena toisen henkilön sisäisiin kokemuksiin (Bodie ym., 2013). Voidaan siis ajatella, että omat johtopäätökset ja oletukset voivat heikentää vuorovaikutuksen toimivuutta. Kuuntelemalla sekä olemalla läsnä taas voimme parantaa vuorovaikutusta, mutta tämä vaatii halua ja viitseliäisyyttä.

Empatia kytkeytyy siis ihmisen halukkuuteen sekä taitoon tarjota toiselle tukea, mutta tämä on silti hyvä erottaa sosiaalisesta tuesta tai puhtaasti pelkästä terapeutisesta vuorovaikutuksesta (Mikkola, 2006). Terapian käsitteellä viitataan tavoitteeseen parantaa toisen yksilön terveyttä (Mikkola, 2006). Mikkolan (2006) mukaan empatia liittyy sosiaaliseen tukeen, mutta ei ole synonyymi tälle. Empatia on yksi sosiaalisen tuen

peruslähtökohdista sekä taidoista (Mikkola, 2006). Empatia kuuluu siis myös arkiseen vuorovaikutukseen.

Empaattinen vuorovaikutus on avain aitoon ”minä ja sinä” -suhteeseen, jossa yksilöt kohtaavat kunnioittaen toistensa ainutlaatuisuutta yrittäen ymmärtää toista syvemmin (Buber, 1995, s. 34-38). Tällöin kyse ei ole vain keskustelemisesta, vaan ollaan paljon suuremman totuuden äärellä, jolloin vuorovaikutus toisen yksilön kanssa on palkitsevampaa (Hargie, 2022, s. 188). Ihmisten välillä syntyy yhteisiä merkityksiä ja ymmärrystä, jotka taas toimivat liimana sitoen yksilöitä ja työyhteisöjä yhteen (Hargie, 2022, s. 188). Voidaan siis ajatella, että empatia luo yhteyttä ihmisten välillä. Tätä ajatusta voidaan viedä vielä pidemmälle.

Samalla ollaan myös jopa hengellisen ulottuvuuden ja yhteyden äärellä (Buber, 1995, s. 36-38). Dunderfelt (2015, s. 67) kuvailee tätä yhteyttä tilaksi, jossa tullaan kuulluksi, halutaan jakaa tunteita sekä kehitytään ja tullaan jälleen syvempään yhteyteen toisen yksilön kanssa. Tämä taas liittyy eettiseen ajatteluun ja ajatukseen siitä, että aito vuorovaikutus johtaa vastuullisuuteen sekä kunnioitukseen muita kohtaan (Hargie, 2022, s. 188). Aito empatia ei kuitenkaan ole kaikkien asiantuntijoiden mukaan välttämätön työkalu toimivaan vuorovaikutukseen.

Osa tutkijoista on sitä mieltä, että vuorovaikutus voi silti olla toimivaa, vaikka siihen ei liittyisi juuri tietyllä hetkellä aitoa empatiaa. Silloin käytössä voi olla *instrumentaalista empatiaa* eli toiminta on mekaanista (Morelli ym., 2015). Instrumentaalisisessa empatiassa voi olla kyse siitä, että pyritään hallitsemaan toisen yksilön käytöstä ennalta opitun käsikirjoituksen avulla, mutta samalla myös yhdistellään tähän toisen huomioimista (Kakavelakis ym., 2008). Esimerkiksi myyntityössä instrumentaalinen empatia voi olla sitä, että pyritään saamaan kauppa myyntiprosessiin mutta silti samalla palvellaan asiakasta (Kakavelakis ym., 2008). Tämän pohjalta voidaan ajatella, että empatiassa ei siis ole kyse vain siitä, että huomioidaan pelkästään toista yksilöä omassa toiminnassa. Empatia voi siis toimia, vaikka sitä osoittava hyötyisi itse myös vuorovaikutustilanteesta eikä se ole täysin aitoa.

Aito empatia ja instrumentaalinen empatia voivat vaihdella samalla yksilöllä hetkestä riippuen (Morelli ym., 2015). On huomattu, että yksilöt voivat hyötyä vuorovaikutuksessa parhaiten toisen tarjoamasta instrumentaalisisesta empatiasta, mikäli toinen tarjoaa sen lisäksi myös aitoa empatiaa (Morelli ym., 2015). Instrumentaalinen ja aito empatia eivät siis sulje toisiaan pois. Toisinaan taas empatia voi olla pelkästään instrumentaalista, jolloin sen osoittaja voi toimia itsekkäistä motiiveista käsin (Morelli ym., 2015). Käytännössä tämä voisi tarkoittaa

esimerkiksi sitä, että henkilö pelkää kerää toisesta henkilökohtaista tietoa tai osaamista, mitä voi hyödyntää muissa yhteyksissä. Voidaan pohtia, onko vuorovaikutustilanteita tai toimenkuvia, joissa instrumentaalisen empatian käyttö on lähes välttämätöntä henkilön oman jaksamisen kannalta.

Tällä hetkellä tutkimustietoa vuorovaikutukseen ja empatiaan liittyen löytyy esimerkiksi terveydenhoidon puolelta (esim. Moreland & Apker, 2016; Başoğul & Başoğul, 2016; Smith ym., 2011). Useissa tutkimuksissa on huomattu, että empatialla on suhde potilaan ja lääkärin väliseen yhteyteen, ja toimiva yhteys taas parantaa hoidon laatua (esim. Rakel ym., 2009). On myös huomattu, että lääkäreiden on tärkeä osata ilmaista haastavatkin asiat oikein, jolloin tarvitaan empatiaa ja taitoa kuunnella (Zhang ym., 2024). Tämä on yhteispeliä, mutta myös jämäkkyyttä empatiassa, jolla potilas voidaan saada mukaan hoitoprosessiin (Talvio & Klemola, 2017, s.140). Empatiassa on siis kyse myös määrätietoisen toiminnasta. On huomattu, että näitä taitoja voi oppia, mutta jotta taidot säilyisivät, opittua tulee käyttää säännöllisesti (Talvio & Klemola, 2017, s.140). Voidaan siis sanoa, että empatiaa voi oppia, mutta se vaatii toistamista.

Myös Davis, Foley, Crigger ja Brannigan (2008) tutkivat luottamuksen luomisen ja kuuntelemisen merkitystä terveydenhuollon ammattilaisen sekä potilaan välisessä vuorovaikutuksessa ja huomasivat, että potilaalle osoitettu empatia, läsnäolo ja kuunteleminen olivat yhteydessä annettujen ohjeiden parempaan noudattamiseen. Thakur ja Sharma (2021) tutkivat hymyilemistä osana vuorovaikutusosaamista sairaanhoitajien keskuudessa. Tutkimuksessa huomattiin, että sairaanhoitajan hymyllä on merkitystä potilaan toipumisessa, ja se auttaa myös sairaanhoitajaa voimaan paremmin (Thakur & Sharma, 2021). Voisi siis väittää, että empatia antaa takaisin myös sen osoittajalle.

On huomattu, että empatiaa ei aina käytetä, vaikka siihen olisi mahdollisuus. Esimerkiksi Ross (2010) tutki empatian osaamista parisuhteiden haastavissa vuorovaikutustilanteissa ja huomasi tämän seikan. Empatian osaaminen tarkoittaa enemmän suorituskkyä käyttää empatiaa kuin taitoa, ja tällöin esteenä voi olla esimerkiksi kykenemättömyys antaa anteeksi (Ross, 2010). Eli vaikka ihmisellä olisi taitoa osoittaa empatiaa, toisiaan sitä ei käytetä, koska henkilö ei halua tai kykene siihen. Kaikkiaan voidaan sanoa, että empatiaa voidaan lähestyä vuorovaikutusosaamisen kompetenssin näkökulmasta, mitä voidaan kouluttaa ja kehittää.

Voidaan sanoa, että on olemassa näyttöä, että empatian ja vuorovaikutusosaamisen opettamisella on hyötyä työelämässä. Tämän lisäksi on huomattu, että nämä taidot tukevat myös itseoppimista (Talvio & Klemola, 2017, s.142). Empatiataitoja voidaan kehittää monilla

eri keinoilla jo kouluissa (Valo & Mikkola, 2020). Esimerkiksi Lapin yliopisto on ollut mukana DigiUra-hankeessa (ESR), ja tässä koulutuspiilotissa vuorovaikutusosaamista kehitettiin osaksi opiskelijoiden opintoja (Kreus & Laxström, 2023). Hankkeessa keskityttiin vuorovaikutuksen geneerisiin taitoihin alasta riippumatta, ja sen aikana huomattiin, että vuorovaikutusosaamisen konseptointi tarjoaa pian työelämän siirtyville opiskelijoille toimivia työkaluja itsensä kehittämiseen (Kreus & Laxström, 2023). Vuorovaikutusosaamisen konseptoinnin kehittäminen edistää valmiuksia toimia työelämän muuttuvissa tarpeissa (Kreus & Laxström, 2023).

Empatialla tuntuu olevan suuri merkitys liittyen eri aloilla työskentelemiseen ja niissä olevaan vuorovaikutukseen. Yleisesti ottaen empatiaan ja vuorovaikutusosaamiseen on aikaisemmin suhtauduttu paljolti toisarvoisina taitoina (Talvio & Klemola, 2017, s. 139). Vaikka nykyään empatiaa osana vuorovaikutusosaamista arvostetaan jo enemmän kouluissa, työpaikoilla ja kodeissa (Talvio & Klemola, 2017, s. 139), edelleen tarvitaan lisää tietoa siitä, millaista hyötyä näistä taidoista on ja miten niitä voisi tehokkaasti opettaa tai oppia. Empatian ja vuorovaikutusosaamisen tutkimuksessa haastavaa edelleen on se, että ei ole olemassa yksimielistä näkemystä siitä, miten näitä asioita tulisi mitata, käsitteellistää ja tutkia (Clark ym., 2018). Clarkin ja kollegoiden (2018) mukaan empatiasta on edelleen vaikea kerätä tietoa, ja meillä on rajallinen käsitys sen vaikutuksista. Tämän takia olisi tärkeä pystyä määrittämään, mitä empatia tarkoittaa. Työyhteisöissä on usein erilaisia haastavia vuorovaikutustilanteita jolloin empatiasta on hyötyä. Näitä esittelen seuraavassa luvussa.

2.2 Työyhteisön haastavat vuorovaikutustilanteet ja empatia

Työyhteisöissä on erilaisista syistä johtuvia haastavia vuorovaikutustilanteita, joita voidaan ratkoa empatian avulla. Parhaimmillaan kyse on siitä, miten vuorovaikutustilanteet voidaan kääntää empatialla vahvuudeksi työyhteisöissä. Tässä luvussa esittelen, mitä tutkielmassa tarkoitetaan työyhteisöjen haastavalla vuorovaikutuksella, miten nämä vuorovaikutustilanteet usein muodostuvat sekä millaisia vaikutuksia empatialla voi näissä vuorovaikutustilanteissa olla.

2.2.1 Haastava vuorovaikutus työyhteisöissä

Haastava vuorovaikutus työyhteisöissä on yhteydessä tehokkuuteen ja tuloksiin. Voidaan tarkastella, miten ja mistä syistä haastavat vuorovaikutustilanteet muodostuvat. Haastavalla vuorovaikutuksella tarkoitetaan tässä tutkielmassa vuorovaikutustilanteita, joissa yksilön tai ryhmän käyttäytyminen aiheuttaa vaikeuksia tai haasteita (Hämäläinen, 2005, s. 87-88). Nämä vuorovaikutustilanteet liittyvät usein negatiivisesti sosiaalisiin suhteisiin, vuorovaikutukseen sekä ihmisten väliseen yhteistyöhön (Hämäläinen, 2005, s. 87-88). Tämän lisäksi työyhteisön haastavaan vuorovaikutukseen vaikuttaa työelämän ja yhteiskunnan konteksti laajemmin, kuten nyky maailman jatkuva muutos, epävarmuus ja yllättävät tilanteet (Sias, 2009, s. 184).

Haastavan vuorovaikutuksen syntyyn voivat vaikuttaa esimerkiksi työyhteisön rakenteisiin liittyvä vastakkainasettelu, yrityksen ongelmat ja kriisit, syrjintä, häirintä tai teknologiset ongelmat (Lee ym., 2022). Tyypillisesti myös erilaiset organisaation muutokset ovat yhteydessä ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja voivat tehdä siitä haastavaa (Solomon ym., 2010). Siirtymät voivat liittyä esimerkiksi suhteiden kehittymiseen, rappeutumiseen tai horjumiseen, ja tällaiset vuorovaikutustilanteet ovat monimutkaisia sekä moniulotteisia (Solomon ym., 2010). Muutoksessa ja haastavassa vuorovaikutustilanteessa työyhteisössä voi olla esimerkiksi kyse uuden työntekijän sulautumisesta yhteisöön (Myers, 2010). Puhutaan jäsenneuvottelusta, jonka aikana yksilö voi muuttua organisaation jäseneksi tai jäädä syrjäytetyksi (Myers, 2010). Erilaiset muutokset työyhteisöissä ovat siis usein liitoksissa haastavan vuorovaikutuksen syntyyn. Lisäksi muutostilanteissa on myös epäonnistumisen riski vuorovaikutuksessa.

Työyhteisössä saatetaan epäonnistua myös esimerkiksi työnjaossa tai vaikutusmahdollisuuksissa, ja tällä voi olla seurauksia työyhteisön vuorovaikutukseen (Sutela & Lehto, 2014). Yksilöiden välille voi myös rakentua konflikti, kun esimerkiksi ollaan asioista eri mieltä tai vuorovaikutustilanteessa on mukana ennako-olettamuksia (Talvio & Klemola, 2017, s. 7-8). Osa olettamuksista voi olla myös systemaattisia sekä toistuvia, ja näitä kutsutaan biasseiksi eli vinoumiksi, vääristymiksi (Kahneman, 2012, s. 11) tai kognitiivisiksi vinoumiksi (Whitesmith, 2020, s. 2). Olettamukset liittyvät siis usein haastavien vuorovaikutustilanteiden syntyyn. Kyvykkyys nostaa vaikeita asioita esille on tärkeää taito haastavissa vuorovaikutustilanteissa, mutta usein uskalluksen tai halun puutteesta

yksilöt eivät toimi niin (Hämäläinen, 2005, s. 87). Tällöin haastavaan vuorovaikutukseen liittyvät tunteet tulisivat käydyksi läpi, ne eivät häiritsisi työn tekemistä ja aiheuttaisi stressiä (Hämäläinen, 2005, s. 88). Vaikeat tunteet eivät siis poistu itsestään, vaan niiden läpi käyminen ja niistä eteenpäin meneminen vaativat taitoa.

Työyhteisö on erilaisten suhteiden verkosto, jossa kollegiaaliset suhteet ovat ensisijaisesti tehtävälähtöisiä ja ihmiset ovat työn kautta sidoksissa toisiinsa (Tuikka, 2020). Töissä saatetaan usein viettää aikaa ihmisten kanssa, joiden seurassa ei muuten oltaisi. Monet ihmiset ovatkin ajallisesti enemmän työkavereiden seurassa kuin omien läheisten kanssa (Tuikka, 2020). Saatamme viettää töissä aikaa ihmisten seurassa, joiden kanssa emme välttämättä tule niin hyvin toimeen. Tämä tuo mukanaan monenlaisia vuorovaikutushaasteita. Tuikan (2020) mukaan ne ovat olennainen osa työyhteisöjen vuorovaikutusta. Empatian avulla nämä haastavat vuorovaikutustilanteet voidaan hoitaa toimivammin ja kääntää jopa mahdollisuuksiksi (Paakkanen, 2022, s. 21-22). Empatia ei siis tarjoa työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa vain korjaavaa apua. Sen avulla haasteet voidaan kääntää myös yhteisön kasvua edistäväksi toiminnaksi, kun kyetään asettumaan toisen asemaan.

Haastavat vuorovaikutustilanteet töissä liittyvät työhyvinvointiin, ja siksi siihen olisi tärkeä kiinnittää huomiota (Hämäläinen, 2005, s. 30-31). Tiedetään, että työyhteisössä vietetty aika voi aiheuttaa merkittävää pitkäaikaista emotionaalista ja psykofyysistä rasitusta, joka voi johtaa masennukseen, työn tehokkuuden laskuun sekä vähentää sitoutumista työhön (Tuikka, 2020). Työpaikoilla voi ilmetä haastavaa vuorovaikutusta, kuten konflikteja monissa eri yhteyksissä niin työkavereiden ja esihenkilöiden välillä mutta myös alaisten ja esihenkilöiden suhteissa (Hämäläinen, 2005, s. 87). Voidaan ajatella, että tämä johtaa taas työn tehokkuuden ja tulosten laskuun.

Kohlrieser (2014, s. 139) nostaa esiin erään merkittävän syyn, miksi työyhteisöissä ilmenee haastavaa vuorovaikutusta. Usein syynä on pelko menettää jotakin tai menettämisen ennakoimisesta (Kohlrieser, 2014, s. 139). *Menettämisen pelko* pitää sisällään erilaisia muotoja. Kyse voi olla pelosta menettää ihmissuhde, paikka mihin yksilö kuuluu, sosiaalinen asema, identiteetti, tulevaisuus eli tunne suunnasta, tarkoitus eli tunne merkityksellisyydestä tai asioiden hallinta (Kohlrieser, 2014, s. 139). Pelon tunne on yhteydessä yksilöiden käyttäytymiseen ja sitä kautta vuorovaikutustilanteisiin. Jos vuorovaikutuksessa on mukana jännitystä, pelkoa tai ahdistusta, toimimme usein reaktiivisesti, ja sama käytös voi toistua vuodesta toiseen, ellemme kiinnitä siihen huomiota (Dunderfelt, 2002, s. 11). Dunderfelt

(2002, s. 15-16) tarkentaa, että kyse on monesti väärinkäsityksistä sekä siitä, ettemme ymmärrä toista yksilöä, ja tämä taas johtuu itse- ja ihmistuntemuksen puutteesta. Olemme siis sen äärellä, miten hyvin tunnemme itsemme sekä olemme valmiita tutustumaan toisiin yksilöihin, ja tällä on terveydellisiä vaikutuksia. Se, miten ihmiset ovat vuorovaikutuksessa epävarmoissa vuorovaikutustilanteissa, liittyy hyvinvointiin (Knobloch, 2010). Epävarmat ihmiset arvioivat usein suhdetta toiseen ihmiseen epäsuotuisammin, ja samalla vuorovaikutus voi olla haastavampaa, kun tunteista ja asioista puhutaan heikommin (Knobloch, 2010). Pelko on keskeinen tunne suhteessa haastavaan vuorovaikutukseen, mutta siihen liittyy myös monia erilaisia vuorovaikutustilanteita.

Vuorovaikutus muodostaa ihmissuhteita mutta toisinaan myös estää niiden syntymistä (Spitzberg, 2013). Haastavat vuorovaikutustilanteet ovat väistämättömiä lähes kaikissa organisaatioissa (Lee ym., 2022). Haastavista vuorovaikutustilanteista ei mahdollisesti koskaan tulla pääsemään eroon. Parhaimmillaan haastavat vuorovaikutustilanteet voivat myös tarjota pisteen yhteyden muodostumiselle kahden yksilön välillä ja näin rakentaa sekä parantaa suhdetta (Kohlrieser, 2014, s. 140). Kyse ei ole vain negatiivisista asioista vaan siitä, miten yksilö toimii näissä vuorovaikutustilanteissa. Paakkanen (2022, s. 22) puhuu myönteisestä suhtautumisesta siihen, miten voidaan vaikuttaa omiin vuorovaikutustilanteisiin, ja tällä tarkoitetaan omien synnynnäisten empatiataitojen käyttämistä. Kyse ei kuitenkaan ole pelkästään synnynnäisistä lahjoista, ihmisten kemiasta tai sen puutteesta. Talvio ja Klemola tarkentavat (2017, s. 10), että luontaisten ominaisuuksien lisäksi vuorovaikutusosaamista tulisi opiskella.

2.2.2 Empatian rooli haastavissa työyhteisön vuorovaikutustilanteissa

Empatialla on merkittävä rooli työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Se on yhteydessä työhyvinvointiin ja sitä kautta työyhteisön tuloksiin ja tehokkuuteen. Näihin asioihin on viime aikoina alettu enemmän kiinnittää huomiota, ja asiaa tutkitaan yhä enenevässä määrin, mutta suunta ei silti ole yksiselitteinen kaikissa työyhteisöissä.

Vuorovaikutuksella on keskeinen rooli työpaikoilla, sillä työpaikkaviestinnässä syntyy organisaatio (Valo & Mikkola, 2020). Vuorovaikutuksessa työntekijät luovat ja neuvottelevat merkityksistä ja rakentavat yhteisymmärrystä, ja samalla tähdätään usein tehokkuuteen ja tuottavuuteen (Valo & Mikkola, 2020). Vuorovaikutus ja sen toimivuus työpaikalla voi

vahvistaa työmotivaatiota, työhön sitoutumista sekä työtyytyväisyyttä, ja sillä on merkitystä myös tulosten laatuun (Mikkola, 2020). Usein ajatellaan, että työilmapiiri on olemassa oleva asia, mutta ihmiset itse muodostavat työyhteisön vuorovaikutuksen ja ilmapiirin. Toisinaan työyhteisössä vallitseva ilmapiiri voi aiheuttaa negatiivisia tunteita.

Haastavat vuorovaikutustilanteet työyhteisöissä voivat johtaa siihen, että koetaan negatiivisia emotionaalisia reaktioita toista yksilöä kohtaan (Lee & Madera, 2021). Empatialla voidaan kuitenkin itse muuttaa näitä vuorovaikutustilanteita ja tunnereaktioita (Lee & Madera, 2021), sillä empatialla on positiivinen vaikutus haastavassa vuorovaikutuksessa (Longmire ja Harrison, 2018). Silloin suunnataan toisiin yksilöihin emotionaalisen tunteen esimerkiksi tukemalla (Lee & Madera, 2021), minkä seurauksena toinen voi purkaa tunteitaan ja saada psykologista etäisyyttä stressaavaan vuorovaikutustilanteeseen (Mikkola, 2020). Mikkolan (2020) mukaan tukemisen prosessissa toteutuvat sen etsiminen, tarjoaminen, vastaanottaminen sekä kuuntelun taidot. Voidaan puhua supportiivisesta viestinnästä, jossa keskeistä on myös tunteiden legitimitointi eli emotionaalisten reaktioiden validointi, jolloin pyritään välttämään esimerkiksi kritisoimista (Mikkola, 2020). Empatia tarjoaa siis työkalun työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin, ja sen vaikutuksia voidaan myös mitata.

The Empathy Business -yritys on kehittänyt empatiaindeksin, ja sen tuloksissa on huomattu, että työyhteisöt, joissa käytetään empatiaa, toimivat paremmin ja niissä on vähemmän sairaspöissaoloja (Majaniemi, 2021, s. 38). Myös työntekijöiden yhteistyö on toimivampaa (Majaniemi, 2021, s. 38). Jos yhteistyö ei toimi, sillä voi olla haastavia seurauksia. Heikko yhteistyö voi johtaa esimerkiksi siihen, että esihenkilöillä saattaa kulua vuodessa jopa kaksi kuukautta selvitellessään työntekijöiden välejä (Paakkanen, 2022, s. 15). Samalla se liittyy myös yrityksen kilpailukykyyn, eli empatialla on kriittinen vaikutus yrityksen markkina-arvon kasvuun ja tuloksiin (The Empathy Business, ei pvm.). Jokainen työntekijä ja tämän hyvinvointi on yhteydessä yritysten tulokseen, mikä tekee empatiasta myös kaupallisen työkalun (Majaniemi, 2021, s. 38). Usein empatiaa pidetään kuitenkin työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa liian pehmeänä työkaluna. Sen ymmärtämistä ei olla osattu mitata, ja samalla on unohdettu myös pitkän tähtäimen edut (Majaniemi, 2021, s. 39). Voidaan siis osoittaa, että empatia on yhteydessä työyhteisön tuottavuuteen, kun ihmiset kykenevät asettumaan toisten yksilöiden asemaan, vaikka usein tätä ei edelleen ymmärretä.

Vaikka vuorovaikutusosaaminen ja empatia eivät tunnu saaneen aikaisemmin ansaitsemaansa arvostusta kaikissa yhteyksissä, viimeisten vuosikymmenien aikana esimerkiksi haastavaa

vuorovaikutusta on tutkittu monenlaisissa tutkimushankkeissa, eikä tutkijoiden tarvitse enää samalla tavalla perustella työnsä tärkeyttä (Valo, 2012). Monilla työpaikoilla halutaan selvittää erilaisia vuorovaikutussuhteiden haastavia vuorovaikutustilanteita ja ratkoa ongelmia (Valo, 2012). Aikaisemmin työyhteisöjen sisäinen vuorovaikutus on usein jaoteltu muodolliseen ja epämuodolliseen, jolloin ensin mainitulla kuvataan esimerkiksi johdon tiedonantoja työntekijöille ja jälkimmäisellä työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta (Valo, 2012). Myöhemmin on ymmärretty, että kollegoiden välisessä horisontaalisessa vuorovaikutuksessa ei ole kyse turhanpäiväisestä kommunikaatiosta, vaan se on tärkeä osa koko työyhteisön vuorovaikutusta, joka toimii esimerkiksi sitoutumisen välineenä (Valo, 2012). Nyt kun olen käynyt läpi lähteitä huomaa, että asennemuutos empatian vaikuttavuuteen työyhteisöissä on ollut tervetullut asia, ja viime vuosina tähän liittyen on myös tehty yhä enemmän tutkimusta.

Tähän mennessä on tutkittu esimerkiksi tunteiden huomioimista suhteessa työyhteisöissä oleviin konflikteihin ja niiden sovitteluun (Jameson ym., 2010). Tunnekeskeiset strategiat voivat todennäköisemmin tuoda esiin taustalla olevia syvempiä ongelmia ja parantaa työilmapiiriä, kun taas näiden strategioiden huomiotta jättäminen tarjoaa helposti nopeampia mutta kestävämpiä ratkaisuja (Jameson ym., 2010). Tässä yhteydessä voidaan puhua myös työyhteisössä käytettävistä tunteiden taidoista.

On myös huomattu, että ”pehmeä” vuorovaikutusosaaminen auttaa tulevia insinöörejä haastavissa kilpailutilanteissa globaalissa ympäristössä (Balaji & Somashekar, 2009) ja että empatia on yrityskonsulttien ihanteellinen ominaisuus (Helens-Hart & Engstrom, 2021). Helens-Hart ja Engstrom (2021) haastattelivat tutkimuksessa 34 kehittämiskonsulttia ja selvittivät, miten empatia ilmenee heidän asiakassuhteissa, ja miksi on tärkeää, että konsultit käyttävät empatiaa. He huomasivat, että kehittämiskonsultit kykenevät paremmin toimimaan vaativissa vuorovaikutustilanteissa, kun he osasivat käsitellä koulutettavien yksilöiden tunteita, tarpeita ja huolenaiheita (Helens-Hart & Engstrom, 2021). Empatiaan ja haastavaan vuorovaikutukseen liittyvää tutkimusta löytyy myös terveydenhoidon puolelta.

Lääkärit kohtaavat usein työssään haastavaa vuorovaikutusta joutuessaan kertomaan vakavasti sairaalle potilaalle ikävät uutiset. Silloin on tärkeää, että asiantuntija osaa ilmaista itsensä riittävän empaattisesti (Talvio & Klemola, 2017, s. 140). Tätä asiaa on tarkasteltu esimerkiksi lääketieteen opiskelijoiden keskuudessa tehdyssä tutkimuksessa, jossa pyrittiin mittaamaan affektiivisen ja kognitiivisen empatia prosessien eri puolia (Bukowski ym., 2021). Tutkimus

tehtiin korrelaatio- ja regressioanalyysinä simuloituina kohtaamisina, ja mukana oli 100 opiskelijan otos (Bukowski ym., 2021). Tutkimuksessa huomattiin, että tarvitaan lisää ymmärrystä yksilöiden persoonallisten piirteiden suhteen, jotta tulevien lääkäreiden kouluttamista voidaan parantaa (Bukowski ym., 2021). Yksilöllisillä piirteillä tarkoitetaan esimerkiksi sosiaalista halua tai narsismia (Bukowski ym., 2021). Tutkimus oli yksi ensimmäisistä laatuun, ja aihe vaatii lisätutkimusta (Bukowski ym., 2021).

Muutosprosessit työyhteisöissä koetaan usein myös vuorovaikutustilanteina, joissa voi ilmetä haastavaa vuorovaikutusta, ja siksi esimerkiksi uuden työntekijän perehdytystä ja sopeutumista on tutkittu (Cable ym., 2013). Huomattiin, että perehdytyksessä on tärkeää asettua työntekijän asemaan sekä kuunnella tämän tarpeita. Tämä edesauttaa saavuttamaan tuottavia ja sitoutuneita työntekijöitä (Cable ym., 2013). Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että empatian käyttäminen uuden työntekijän perehdyttämisessä helpottaa prosessia.

Vaikka on voitu osoittaa, että toimivat työyhteisöt ja niiden haastavat vuorovaikutustilanteet tarvitsevat empatiaa toimiakseen paremmin, ja näihin asioihin on alettu viimeisten vuosikymmenien aikana kiinnittää enemmän huomiota, kaikki uusimmat tutkimustulokset eivät silti anna vain positiivista kuvaa suunnasta. Viimeisen kahdeksan vuoden ajan empatian ja työyhteisön toimivuuden yhteyttä on tutkittu State of Workplace Empathy Report - tutkimuksella, jossa ovat olleet mukana työntekijät, toimitusjohtajat sekä henkilöstöhallinto (Businessolver, ei pvm.). Tähän mennessä tutkimuksissa on ollut mukana noin 20 000 työntekijää kuudelta eri toimialalta (Businessolver, ei pvm.).

Vuoden 2023 tutkimuksessa oli mukana yli tuhat vähintään 18-vuotiasta Yhdysvalloissa asuvaa työntekijää yrityksistä, joissa on ainakin sata työntekijää (Businessolver, ei pvm.). Tutkimuksessa huomattiin huolestuttavia lukuja ja suuntaa ajalta, jolloin elettiin COVID:n akuutin vaiheen jälkeistä aikaa (Businessolver, ei pvm.). Esimerkiksi henkilöstöhallinto kokee työyhteisön empatian laskeneen vuodesta 2022 yhteensä 23 %, ja toimitusjohtajien sekä työntekijöiden empatian määrä on heidän mielestään laskenut 16 % (Businessolver, ei pvm.). Kahdeksan vuoden aikana tässä tutkimuksessa ei ole noussut esiin vastaavaa suuntaa näin voimakkaasti (Businessolver, ei pvm.). Vaikuttaa siltä, että vaikka empatian ja työyhteisöjen haastavien vuorovaikutustilanteiden yhteys on huomattu ja näihin asioihin on alettu perehtyä, niin näiden asioiden tutkiminen sekä kehittäminen vaativat edelleen huomiota. Seuraavaksi keskityn siihen, mitä tässä tutkielmassa tarkoittaa vuorovaikutuskoulutus.

2.3 Vuorovaikutuskoulutus yleisesti sekä Suomessa

Vuorovaikutusosaamisessa ei ole kyse vain synnynnäisestä lahjasta. Näitä taitoja voidaan kehittää työyhteisöissä, mutta oppimiseen tarvitaan usein tukea. Tässä luvussa esittelen, millainen historia vuorovaikutuskoulutuksilla on ja miten niitä nykyään tehdään. Sen lisäksi toisessa alaluvussa paneudun erityisesti vuorovaikutuskoulutuksiin Suomessa.

2.3.1 Vuorovaikutuskoulutuksen lyhyet juuret

Usein ajatellaan, että vuorovaikutusosaaminen periytyy työyhteisöissä, vaikka näitä taitoja voidaan kehittää ulkopuolisen kouluttajan avustuksella. Kouluttajilla on jo käytössä erilaisia toimivia lähestymistapoja ja mekanismeja.

Empatian merkitykseen työelämän vuorovaikutuksessa on alettu kiinnittää viime vuosikymmeninä enemmän huomiota, mutta edelleen on tehtävää (Dunderfelt, 2016, s. 11). Vuorovaikutusta työyhteisöissä voi kehittää monella tavalla, ja vuorovaikutuskoulutuksilla on keskeinen rooli tässä asiassa (Dunderfelt, 2016, s. 10-11). 1960-luvulta lähtien on alettu kouluttaa työyhteisöissä vuorovaikutusta, kuten esiintymistaitoja, small talkia, konfliktin hallintaa, neuvottelutaitoja ja kokoustaitoja (Dunderfelt, 2016, s. 10-11). Lähteiden perusteella voidaan sanoa, että koulutusten sisällöt ovat olleet melko suppeita ja niissä on vuosien mittaan ollut kehitettävää. Kehitystä on myös tapahtunut.

Nykyään vuorovaikutuskoulutuksilla tähdätään usein siihen, että työyhteisön kaikki jäsenet osaisivat rakentaa tervettä vuorovaikutusilmapiiriä (Hedman & Valkonen, 2012). Usein kehittämiseen tarvitaan ulkopuolinen asiantuntija, joka kykenee ohjaamaan vuorovaikutustilannetta ilman työyhteisössä valmiiksi olevia rasiitteita ja historiaa (Hedman & Valkonen, 2012). Keskeistä on myös kyetä analysoimaan työyhteisön vuorovaikutusta, jotta vuorovaikutuskoulutuksessa voidaan keskittyä havaittuihin ongelmiin (Mikkola & Valkonen, 2020). Hedmanin ja Valkosen (2012) mukaan koulutuksen toimivuuden kannalta merkittävää on myös työyhteisössä kiinnittää huomiota niiden yksilöiden osaamiseen, jotka vastaavat yhteisön kehittämisestä, jotta koulutukset voidaan organisoida vastuullisesti. Voidaankin siis

sanoa, että työyhteisössä vuorovaikutuskoulutuksen tilaamisesta vastaavalla taholla on merkitys sen onnistumisen kannalta. Samalla on myös kyse siitä, miten vuorovaikutuskoulutuksien sisältöjä markkinoidaan. Jotta tuotteille saataisiin kaupallista arvoa ja houkuttelevuutta, saatetaan markkinoinnissa käyttää tiettyjä myyviä termejä (Collins, 2018). Tästä yhtenä esimerkkinä käsite ”kulttuurienvälinen”, jota on huomattu käytettävän myös edistämään pinnallista monimuotoisuutta yliopistomaailmassa (Collins, 2018). Tämä herättää keskustelun samalla siitä, että markkinoinnissa käytettävien sanojen ja lauseiden ei tulisi olla onttoja ja harhaan johtavia suhteessa myytävään tuotteeseen (Collins, 2018).

Monesti voi olla niin, että koko koulutusten arvoa ei osata nähdä tai sen sisältöjä pidetään itsestäänselvinä taitoina. Usein edelleen ajatellaan, että vuorovaikutusosaaminen siirtyy itsestään työyhteisön sisällä kollegalta toiselle. Esimerkiksi lääkäreiden peruskoulutukseen vakiinnutettiin vuorovaikutusopinnot vasta 1990-luvulla (Koponen, 2012). Pitkään ajateltiin, että vuorovaikutusosaaminen on turhanpäiväistä, tai sen kouluttamiseen on suhtauduttu lähinnä hyödyn maksimoimisen opettamisena (Keltinkangas-Järvinen, 2010, s. 21). Tällöin voidaan puhua myös itsekkäistä ominaisuuksista ja siihen liittyvien taitojen kehittämisestä, jolloin kyseessä saattaa olla narsistiset ihmissuhteet (Keltinkangas-Järvinen, 2010, s. 21). Lähteiden perusteella huomaa, että tämä tuntuu vaikuttavan hyvin suppealta ajatukselta suhteessa siihen, mitä kaikkea vuorovaikutusosaaminen ja sen kouluttaminen voi tarjota. Toimivassa vuorovaikutusosaamisessa on myös kyse empatiasta eli kyvystä ymmärtää toista ja tämän tunteita. Vuorovaikutuskoulutuksiin tulisikin liittyä eettinen ja moraalinen aspekti (Keltinkangas-Järvinen, 2010, s. 23-24). Vuorovaikutusosaamiseen ei siis tulisi suhtautua vain taitona hyötyä jostakin. Näitä taitoja on mahdollista kehittää, yhtenä hyvänä esimerkkinä empatian opetteleminen.

Empatia ei ole vain synnynnäinen lahja. Jo jonkin aikaa on tiedetty, että empatiaa on tarpeellista harjoittaa elämän eri vaiheissa, joskin lapsuudessa ja nuoruudessa ihmismieli oppii parhaiten (Kalliopuska, 1997, s. 16). Mikäli empatian oppiminen on jäänyt vajaaksi jo lapsena, sitä olisi erityisen tärkeä harjoittaa aikuisena, jotta yksilö saavuttaisi osaamisessaan edes jonkinasteisen tason (Kalliopuska, 1997, s. 16). Empatia kehittyy siis parhaiten nuorena, mutta sitä voi opetella missä tahansa vaiheessa elämää. Tutkijoilla on tosin vuosien mittaan ollut erilaisia näkemyksiä siitä, miten tehokasta empatiaan liittyvät koulutukset ovat, mutta nykyään löytyy näyttöä koulutusten hyödyllisyydestä (esim. Teding van Berkhout & Malouff, 2016; Lam ym., 2011). On huomattu, että kuka tahansa voi oppia uusia taitoja, kunhan oppimista tuetaan ja henkilö on itse motivoitunut sekä sitoutunut asiaan (Virolainen &

Virolainen, 2018, s. 14). Tämä tarkoittaa, että empatian opettelemisessa on hyötyä siitä, että prosessia tuetaan. Empatian taidot kuuluvat vuorovaikutusosaamiseen, joita voi kehittää useilla eri alueilla (Talvio & Klemola, 2017, s. 19). Seuraavaksi käyn läpi vuorovaikutusosaamisen kehittämisen osa-alueita.

Talvion ja Klemolan (2017, s. 19) mukaan yleisesti vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittäminen jaetaan viiteen osaan, joista ensimmäisenä ovat tunteet, arvot, heikkoudet sekä vahvuudet. Voidaan sanoa, että tämä tarkoittaa *itsetuntemusta*. Tämän lisäksi tulevat *itsensä johtaminen*, kuten oman käytöksen ja tunteiden säätely, sekä *sosiaalinen tietoisuus*, kuten empatian taito (Talvio & Klemola, 2017, s. 19). Talvion ja Klemolan (2017, s. 19) mukaan neljäntenä kehittämisen kohteena ovat *ryhmätyöskentely* sekä konfliktien käsittely rakentavasti, ja viimeisenä eli viidentenä *vastuullinen päätöksenteko*, kuten eettisesti kestävä valinnat. Tässä siis esiteltynä eräs vuorovaikutusosaamiseen ja sen kouluttamiseen liittyvä jaottelu, joskin vuorovaikutuskoulutusta toteutetaan kuitenkin monenlaisista lähtökohdista käsin.

Vuorovaikutuskoulutuksissa nojaututaan usein erilaisiin teoreettisiin lähtökohtiin (Isotalus ym., 2013), tosin usein ollaan huolissaan, että vuorovaikutuskoulutuksen alalta puuttuu ymmärrystä liittyen teoreettiseen tietoon suhteessa alakohtaiseen osaamiseen (Hyvärinen, 2011). Vuorovaikutuskoulutus voidaan yleisesti jakaa erilaisiin lähestymistapoihin sekä vaiheisiin kirjallisuudesta riippuen. Yhtenä tyypillisenä lähestymistapana on käytetty sosiaalisen oppimisen teoriaa, joka korostaa vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa tapahtuvaa oppimista. Sen ensimmäisenä vaiheena on valmistelu (Hargie, 2006b). Hargie (2006b) tarkentaa, että tässä vaiheessa tapahtuu taitojen tunnistaminen ja herkistyminen, jonka aikana tarjotaan esimerkiksi lukemista tai luentoja. Taitava vuorovaikutuskouluttaja ei tarjoile kuitenkaan vain käsitteitä ja periaatteita, vaan oppilaat onnistuvat tunnistamaan myös omaa vuorovaikutusosaamistaan (Beebe, 2007).

Hargien (2006b) mukaan tätä seuraa koulutuksen toteuttaminen ja harjoittelu, jolloin oppilaat voivat kokeilla taitojaan esimerkiksi simuloituissa vuorovaikutustilanteissa sekä saavat palautetta. Sosiaalisen oppimisen teorian mukaan koulutuksen kolmannessa vaiheessa tapahtuu kokonaisuuden arviointi, jonka aikana annetaan sekä vastaanotetaan palautetta sekä voidaan muodostaa yhteistä ymmärrystä, miten taitoja ylläpidetään (Horila, 2020). Arvioinnin aikana seurataan vuorovaikutuskoulutuksen vaikutusta oppilaiden suorituskykyyn, ja saatua

tietoa on tärkeä käyttää koulutuksen kehittämiseen (Hargie, 2006b). Voidaan siis sanoa, että syvä vuorovaikutuskoulutus tarjoaa erilaisia vaihteita.

Erilaisten vaiheiden läpi käyminen koulutuksissa on tärkeää, mutta se ei yksistään riitä. Tehokas vuorovaikutuskouluttaja hallitsee sisällön, on mukaansatempaava ja kykenevä mukautumaan koulutettavien tarpeisiin ja vuorovaikutustilanteeseen (Beebe, 2007). Voidaan siis sanoa, että hyvä vuorovaikutuskouluttaja ei ole vain tietoa suoltava robotti, vaan hänellä on oltava myös herkkyyttä sopeutua erilaisiin vuorovaikutustilanteisiin. Tämän ansioista koulutettavat voivat hyötyä paremmin koulutusten sisällöistä. Hyvä vuorovaikutuskoulutus lisää oppilaan elämänlaatua sekä hyvinvointia, ja mekanismit, joilla tätä parannusta pyritään tekemään ovat tehostetut sosiaaliset suhteet (Segrin & Givertz, 2003). Ihmisillä on tarve tulla yhteyteen toisten ihmisten kanssa. Tämä ajatus on keskeinen suhteessa vuorovaikutuskoulutukseen. Kaikkein häiriintyneimpiä yksilöitä lukuun ottamatta ihmisillä on affektiivisiä ja instrumentaalisia tarpeita, joista käsin pyritään harmoniaan ja yhteyteen toisten ihmisten kanssa (Segrin & Givertz, 2003). Vuorovaikutuskoulutuksen taustalla on ajatus, että sen avulla voidaan vahvistaa yhteyttä ihmisten välillä (Segrin & Givertz, 2003).

Vuorovaikutuskoulutusta ja sen vaikuttavuutta työyhteisöihin liittyvissä tilanteissa on jo tutkittu kansainvälisesti sekä myös jonkin verran Suomessa (Koponen, 2012). Esimerkiksi Rouhiainen-Neunhäuserer (2009) on tutkinut, miten johtajuuden vuorovaikutusosaamista voi kehittää koulutuksen avulla. Tapaustutkimuksessa oli mukana suomalainen 300 työntekijän organisaatio ja siinä huomattiin, että johtajat arvioivat hyötynsä koulutuksesta (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009). Tulosten mukaan koulutettavien ymmärrys johtamisviestinnästä parani, omat vuorovaikutustaidot kehittyivät ja huomattavissa oli muutos vuorovaikutuskäytäntöjen laadussa (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009). Myös vuorovaikutuskoulutuksen merkitystä poliisin työhön liittyen on tutkittu. Wolfe, Rojek, Mc Lean ja Alpert (2020) tutkivat esimerkiksi vuorovaikutuskoulutuksen merkitystä suhteessa poliisin voimakäyttöön. Tutkimuksessa lähtökohtana oli ajatus, että poliisi voi työssään vaikuttaa omilla vuorovaikutustaidoilla siihen, miten eri tilanteet eskaloituvat voimankäytöksi (Wolfe ym., 2020). Huomattiin, että vuorovaikutuskoulutuksella on merkitystä poliisi työssä ja esimerkiksi koulutuksen jatkuvuus sekä kouluttajan osaaminen vaikuttavat tuloksiin (Wolfe ym., 2020).

Lääketieteen puolella on suosittu kokemuksellisia oppimismenetelmiä eli roolipelejä ja simuloituja vuorovaikutustilanteita (Koponen, 2012). Samalla on suosittu myös

pienoisnäytelmiä ja improvisaatiotekniikoita (Koponen, 2012). Kun taas farmaseuttipiskelijöiden vuorovaikutusosaamista tarkasteltiin, huomattiin, että vuorovaikutuskoulutus voi olla mukana rakentamassa terveempää työkuultuuria työyhteisössä (Hyvärinen, 2011). Hyvärisen (2011) mukaan harjoitukset ja palautteenantokeskustelut yhdistettynä aitoihin vuorovaikutustilanteisiin rakensivat näkemystä asiantuntijuudesta. Tiedossa on siis erilaisia työkaluja, joita voidaan hyödyntää vuorovaikutuskoulutuksissa. Vuorovaikutuskoulutusten avulla voidaan kehittää työyhteisön toimivuutta haastavissa vuorovaikutustilanteissa ja empatian opettaminen työyhteisöissä osana vuorovaikutuskoulutuksia on tarpeellista.

2.3.2 Vuorovaikutuskoulutus Suomessa

Tällä hetkellä Suomesta löytyy vuorovaikutuskouluttajia monenlaisilla taustoilla. Koulutusten sisällöt ovat viime vuosina kehittyneet ja laajentuneet pelkästä esiintymistaitojen kehittämisestä monipuolisempiin kokonaisuuksiin.

On ennustettu, että tulevaisuudessa työ korostaa entistä enemmän vuorovaikutusosaamista ja luo näin kilpailuetua työyhteisöissä (Valtioneuvosto, 2023, s. 211). Tähän liittyy itsensä johtaminen, omat valinnat, viihtyminen sekä hyvinvointi, eli voidaan puhua toimijuudesta (Kemppainen & Laajalahti, 2016). Tämän kaltainen muutos työelämän osaamisessa näyttää edellyttävän asiantuntijoiden vaikuttamista työyhteisössä (Kemppainen & Laajalahti, 2016). Muutos ei siis tapahdu itsestään, vaan siihen on hyvä pyytää apua työyhteisön ulkopuolisilta asiantuntijoilta.

Tarkastelun pohjalta voi todeta, että Suomessa on myös alettu ymmärtää työyhteisöjen ulkopuolisten asiantuntijoiden tärkeys yhteisön vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä. Suomesta löytyy tällä hetkellä laajahko kirjo erilaista vuorovaikutuskouluttamisen asiantuntijuutta ja tarjontaa. Sisältöjä sekä kouluttamistyyliä on monia erilaisia, ja koulutuksia tarjoavat esimerkiksi järjestöt, oppilaitokset ja yliopistot, yksityiset yritykset, liitot ja yhdistykset. Suomalaiselta vuorovaikutuskoulutuskentältä löytyy esimerkiksi luennoitsijoita ja keynote-puhujia. Myös erilaiset puhujatoimistot välittävät kouluttajia ja valmentajia. Koulutukset voivat kestää alle tunnista päivän mittaisiin työpajoihin tai kuukausia kestäviin prosesseihin ja jatkokoulutuksiin.

Tarkastelun pohjalta voidaan sanoa, että kentältä löytyy puhtaasti vuorovaikutukseen erikoistunutta kouluttamista, mutta paljolti vuorovaikutusosaaminen on liitetty työhyvinvoinnin koulutuksiin, työkuulttuurin suunnitteluun ja työyhteisöjen muotoiluun. Voidaan puhua työkuulttuurin suunnittelijoista, jotka eivät anna valmiita vastauksia, vaan käynnistävät prosessin tarjoavat siihen liittyen työkaluja.

Kuuntelemisen taidot osana vuorokouluttajien omaa tekemistä ovat alkaneet korostua ja kouluttajat vuorovaikutuksen ekspertteinä ovat alkaneet suunnata tekemistään enemmänkin konsultoimiseen (Puutio & Kykyri, 2015, s. 17-18). Tämä työtapa suuntaa tekemistä osallisuuden luomiseen, ja erityisesti prosessikonsultin työtavat vastaavat näihin tarpeisiin (Puutio & Kykyri, 2015, s. 17). Usein kouluttamisessa ei ole kyse valmiista vastauksista, vaan niiden avulla ihmiset oppivat kehittämään omaa ajattelua. Prosessikonsultti hyödyntää työssään vuorovaikutusta, työyhteisön sisäisen yhteistyön hahmottumista ja asiakkaan omaa aktiivisuutta (Kykyri, 2008, s. 9). Puutio (2015) tarkentaa, että prosessikonsultoimisella tarkoitetaan toimintamallia, joka on sovellettavissa työyhteisöjen kehittämisessä. Taustalla on tarve vastata työyhteisöjen monimutkaisiin haasteisiin. Ensimmäisen kerran prosessikonsultointi esiteltiin vuonna 1969 (Puutio & Kykyri, 2015, s. 23), ja nykyään voidaan puhua jo prosessikonsultoimisen uudesta aallosta (Pietiläinen ym., 2015). Lyhyessä ajassa voidaan siis havaita, miten vuorovaikutuskoulutuksissa on alkanut tapahtua kehitystä.

Tarkastelun pohjalta voidaan sanoa, että vuorovaikutuskouluttajilta löytyy laajasti erilaista osaamista eri aloilta sekä omaa kouluttautumista eri asteilta. Vuosien mittaan vuorovaikutuskouluttajien mahdollisuus kehittää omaa osaamista on laajentunut ja esimerkiksi yliopistojen kieli- ja viestintäopintojen osaksi on vakiintunut pakollinen puheviestinnän opintojakso (Okkonen & Isotalus, 2020). Vuorovaikutukseen liittyvä opetus yliopistossa ei ole merkittävästä muuttunut viime vuosina sisällöltään, mutta professionaalisuudessa on tapahtunut kehitystä myönteiseen suuntaan ja yhä useammalla opettajalla on korkeakoulututkinto sekä noin puolella pedagoginen pätevyys (Okkonen & Isotalus, 2020). Samalla myös tarjottavien vuorovaikutuskoulutusten sisällöt ovat kehittyneet.

Aikaisemmin nämä koulutukset tarkoittivat pitkälti pelkkään esiintymiseen liittyvää opetusta, vaikka vuorovaikutusosaamisessa on kyse paljosta muusta. Esiintymispainotteisuus on oppilaitosten opetuksen sisällössä kaventunut ja tilalle on tullut neuvottelutaitoja, asiantuntijan viestintätaitoja sekä akateemista puheviestintää (Okkonen & Isotalus, 2020). Esimerkiksi DigiUra-hankkeessa keskityttiin esiintymistaitojen lisäksi esiintymisjännitykseen,

oman osaamisen viestimiseen, palautteen vastaanottamiseen, ryhmätyöosaamiseen ja kuuntelun taitoihin (Kreus & Laxström, 2023).

Suomalaisia vuorovaikutuskoulutuksia tarkasteltaessa voi huomata, että tunnetaidot, yhteyden luominen, turvallisuuden tunne, itsetuntemus ja empatia ovat alkaneet nousta sisältöjen kuvauksissa esiin. Empatia tuntuu olevan tärkeä osa vuorovaikutusosaamista. Toistaiseksi ei juurikaan löydy kirjallisuutta siitä, mitä vuorovaikutuskouluttajat kertovat empatian opettamiseen liittyen osana työyhteisöjen haastavia vuorovaikutustilanteita. Konsultoivaa työtä on tutkittu toistaiseksi hyvin vähän ja meillä on niukasti tietoa siitä, mitä asiantuntijat kertovat tekevänsä (Puutio & Kykyri, 2015, s. 27). Tämä tutkielma pyrkii täyttämään tuota aukkoa. Seuraavissa luvuissa avaan tarkemmin, miten lähestyin asiaa ja millaisia tuloksia sain.

3 TUTKIMUSASETELMA JA -MENETELMÄT

3.1 Tutkielman tavoite ja tutkimuskysymys

Vuorovaikutuskoulutusten arvostus on kasvanut erityisesti viime vuosina. Työyhteisöissä on ymmärretty, että ulkopuolisen asiantuntijan apu yhteisön vuorovaikutusta kehittämisessä on tärkeää (Kempainen & Laajalahti, 2016). Suomessa on myös tarjolla vuorovaikutuksen kouluttamisen asiantuntijuutta. Tällä hetkellä maastamme löytyy useita eri palveluntarjoajia erilaisilla taustoilla ja monimuotoisilla sisällöillä. Empatia toistuu usein vuorovaikutuskoulutusten sisällön kuvauksissa tai sitä sivutaan muita termejä ja asiakokonaisuuksia käyttämällä.

Sitä, mitä vuorovaikutuskouluttajat kertovat empatiasta osana vuorovaikutustilanteita sekä liittyen työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin, on toistaiseksi tutkittu verrattain vähän, ja tarvitaan lisää tutkimustietoa aiheesta. Aikaisemmin ei myöskään ole tutkittu laajasti sitä, miten empatiaa voi kouluttaa ja harjoitella vuorovaikutuskouluttajien määrittämänä. Empatia käsitteenä määritetään myös edelleen useilla monilla eri tavoilla. Siitä johtuen empatiaan liittyen on haastava kerätä yhtenäistä tietoa. Tutkimuksen kentällä on paljon tilaa näitä työelämän merkityksellisiä aihealueita yhdistävälle tiedolle. Tämän tutkielman tavoitteena on ymmärtää vuorovaikutuskouluttajien näkemyksiä liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa.

Tämän tutkielman tutkimuskysymys on seuraava:

Millaisia näkemyksiä vuorovaikutuskouluttajilla on liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa?

Tämän tutkimuskysymyksen avulla pystyn tarkemmin avaamaan ja tarkentamaan empatian käsitettä asiantuntijoiden määrittämänä. Tavoitteena on ymmärtää paremmin empatian ja työyhteisöihin jalkautettavan tiedon yhteyttä kouluttajien kertomana. Tutkimuskysymyksen avulla tavoitteena on myös ymmärtää vuorovaikutuskouluttajien kokemuksia liittyen empatian opettamisen keinoihin sekä sisältöihin. Tutkielmassa pyrin yhdistelemään eri asiantuntijoiden näkökulmia ja tuomaan tietoa yhteen kootusti.

Tutkimuskysymyksen avulla pyrin myös löytämään jotakin sellaista tietoa, mitä ennen tutkielman aloittamista on haastava ennakoida. Tämän takia tutkielmassani on vain yksi laajahko tutkimuskysymys, jotta se tarjoaisi riittävän määrän tilaa hankkia uutta tietoa. Käytän tutkimuskysymyksessä sanaa ”liittyen”, mikä mahdollistaa vapaammin nostaa haastatteluissa esiin myös seikkoja, mitkä eivät välttämättä koske suoraan koulutustilanteita, niiden sisältöjä tai kouluttajien määritelmää empatiasta. Tutkimuskysymyksen supistaminen tai useamman kuin yhden tutkimuskysymyksen käyttäminen olisi rajoittanut saatavan tiedon vain tiettyihin kapeahkoihin aukkoihin puhua aiheeseen liittyen. Olen laajasti kiinnostunut vuorovaikutuskoulutuksista sekä empatian opettamisesta, ja sen vuoksi pyrin hankkimaan tässä tutkielmassa moninaista tietoa näistä aiheista.

3.2 Laadullinen näkemys tutkielmassa

Tässä tutkielmassa kiinnostuksen kohteena ovat yksittäisten vuorovaikutuskouluttajien hiljainen tieto, kokemukset ja asiantuntijuus. Tutkielmassa on nojattu ajatukseen, että totuus on subjektiivista, muuttuvaa, eikä ole olemassa vain yhtä todellisuutta. Tässä tutkielmassa käytin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jonka lähtökohtana on kuvata ihmisten subjektiivista kokemusta ilmiöstä (Hirsjärvi ym., 2009, s. 161).

Samalla tämä tarkoittaa sitä, että todellisuus on moninaista ja tapahtumat ovat sidoksissa toinen toisiinsa, jolloin tutkittaessa on mahdollista löytää monen suuntaisia suhteita (Eskola & Suoranta, 2001, s. 13). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa todellisuutta pyritään tutkimaan arvopohjaisesti mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Siinä on mahdollista saada tuloksia, jotka ovat ehdollisia henkilöihin, paikkaan ja aikaan rajoittuen (Hirsjärvi ym., 2009, s. 161). Tutkijan arvolähtökohdat määrittävät, miten hän ymmärtää ilmiön (Hirsjärvi ym., 2009, s.161). Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, s. 161) toteavat, että kvalitatiivisella tutkimuksella ei ole mahdollista saavuttaa objektiivisuutta, vaan kyse on pyrkimyksestä löytää tosiasioita. Voidaan sanoa, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kyse siitä, että selitämme tietyn aineiston muodon (Eskola & Suoranta, 2001, s. 13). Tämä tarkoittaa sitä, että tämä tutkielma tarjoaa tietoa, joka on ehdollista suhteessa minun sekä haastateltavien subjektiivisiin lähtökohtiin.

Tavoitteenani on löytää mahdollisesti ennalta odottamattomia seikkoja. Siksi tässä kvalitatiivisessa tutkielmassa ei käytetä hypoteesin testaamista (Hirsjärvi ym., 2007, s. 160). Kvalitatiivisissa tutkimuksissa suositaan aineiston hankintana esimerkiksi ryhmähaastatteluita, erilaisten dokumenttien ja tekstien analyysiä, havainnointia sekä teemahaastatteluita eli puolistrukturoituja haastatteluita (Hirsjärvi ym., 2007, s. 160). Tässä tutkielmassa käytin viimeksi mainittua.

Koska tässä tutkielmassa on kyse ihmisten käsityksistä, lähestyin ilmiötä konstruktivistisesta näkökulmasta. Tällä tarkoitetaan, että ei ole olemassa muuttumattomia totuuksia, tieto muodostuu tutkimusprosessissa ja asiat rakentuvat merkityksistä, joita niille annamme (Amineh & Asl, 2015). Tieto muodostuu konstruktivismiin lähtökohdasta käsin tutkijoiden rakentamana ja tutkimuskohteena olevat ihmiset tuottavat erilaista tietoa (Amineh & Asl, 2015). Konstruktionistinen menetelmä tutkii tapoja, joilla esimerkiksi tapahtumat, todellisuus, merkitykset ja kokemukset ovat seurauksia yhteiskunnallisista keskusteluista (Braun & Clarke, 2006). Tämän tutkielman kohdalla voidaan pohtia, kuka haastattelee ja miten.

3.3 Puolistrukturoitu haastattelu aineistonkeruumenetelmänä ja haastateltavat

Käytin tutkielmani aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastatteluissa tiedetään, että haastateltava on kokenut jonkin tietyn tilanteen tai asian ja haastattelu kohdennetaan tähän asiaan (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 47). Puolistrukturoidussa haastatteluista lähdetään liikkeelle olettamuksesta, että yksilön ajatuksia, kokemuksia ja uskomuksia aiheeseen liittyen voidaan tutkia (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 47). Haastattelussa ei edetä yksityiskohtaisilla kysymyksillä vaan aloitetaan laajemmista kokonaisuuksista, jolloin haastateltavan ääni tulee kuulluksi ja heidän antamansa merkitykset ovat keskiössä (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 47). Aineistonkeruu pohjaa ajatukseen siitä, mitä näkemyksiä haastateltavilla on liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa.

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset haastateltaville on määritelty etukäteen, mutta haastattelija voi muokata niitä haastattelun aikana (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 48). Olennaista menetelmässä on se, että kaikkia näkökohtia ei ole lyöty ennakkoon lukkoon (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 48). Tällöin haastateltavan on mahdollista kertoa omista

ajatuksista vapaasti aihepiiriin liittyen (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 48). Valmistelin haastatteluita varten löyhän rungon, ja tämän lisäksi haastattelun aikana tein kouluttajille tarkentavia kysymyksiä. Tutkielman aineisto rakentui niin, että haastateltavilla oli tilaa kertoa myös vapaasti omia ajatuksiaan tutkielman aihepiiristä.

Puolistrukturoidun haastattelun hyvänä puolena on se, että sen aikana on mahdollista selventää vastauksia, syventää saatavaa tietoa sekä haastateltavan kertoma sisältö voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 35). Haastatteluiden haasteena voi taas olla haastattelijan kokemattomuus ja koulutuksen puute (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 35). Tämä voi johtaa esimerkiksi suppeisiin tuloksiin. Olen toiminut viestinnän asiantuntijatehtävissä yli 25 vuotta ja minulla on alaan liittyvä koulutus (AMK). Olen urani aikana valmistellut ja tehnyt satoja haastatteluita esimerkiksi radiossa, televisiossa, yleisötilaisuuksissa, podcasteissa ja lehtiartikkeleita varten. Uskon näistä kokemuksista olleen hyötyä sekä osin haittaa tämän tutkielman tekemisessä. Kyse on osin hyvin erilaisista prosesseista, koska tavoitteena voi olla hankkia mitä erilaisimpiin yhteyksiin sisältöä. Esimerkiksi usein sähköisille alustoille tehtävät kunkin formaatin mukaiset haastattelut voivat olla ajallisesti tiukasti rajattuja vain muutamiin minuutteihin, jolloin haastateltavalla ei ole mahdollisuutta laajempaan kerrontaan. Näin ollen myös haastateltavan on usein pysyttävä tiukemmin rajattuna valmiiseen haastattelurunkoon. Akateemiseen tutkielmaan liittyen minulla ei ole aikaisempaa kokemusta haastatteluiden tekemisestä. Aikaisemmin olen tuottanut viisi puolistrukturoitua haastattelua kahden opinnäytetyön (AMK) tekemisen yhteydessä.

Myös haastateltavien valinnalla on suuri merkitys tutkielman lopputulokseen. Kun haastateltavia valitaan, tulee tietää, mitä ollaan tutkimassa ja haastateltavilla tulee olla omakohtaista kokemusta asiasta (Vilkkä, 2015, s. 135). Haastateltavat voidaan valita kokemuksen, asiantuntemuksen tai aiheen perusteella (Vilkkä, 2015, s. 135). Tässä tutkielmassa haastattelin henkilöitä, joilla on monipuolista kokemusta kouluttajina työyhteisöissä ja jotka ovat sisällyttäneet empatian osaksi koulutuksiaan. Kaikki haastateltavat kouluttavat työyhteisöjä liittyen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin, ja kukin käyttää eri titteliä kouluttajana. Tutkielmassa on mukana *tunnekouluttaja*, *myötätuntokouluttaja*, *puhetaiteilija* sekä *johtamisvalmentaja/työkulttuurin muotoilija*.

Löysin haastateltavat erilaisista yhteyksistä. Osa haastateltavista löytyi samalla, kun kartoitin internetissä vuorovaikutuskoulutuksia Suomessa. Hyvän ensivaikutelman jälkeen kartoitin henkilöiden asiantuntijuutta lisää internetin hakukone Googlea käyttämällä ja lopulta otin

osaan henkilöistä yhteyttä sähköpostilla. Kävin myös keskusteluita muiden viestintään ja vuorovaikutukseen perehtyneiden asiantuntijoiden kanssa, etsin haastateltavia muutoin internetistä sekä perehdyin empatiaan ja vuorovaikutukseen liittyvän kirjallisuuden kautta mahdollisiin haastateltaviin. Pyrin valitsemaan haastateltavat niin, että he edustaisivat monipuolisesti erilaista koulutus- ja urataustoja. Alla oleva taulukko (ks. taulukko 1) havainnollistaa haastateltavien taustaa.

TAULUKKO1 Haastateltavien koulutus- ja uratausta

HAASTATELTAVA	KOULUTUSTAUSTA	URATAUSTA
H1	Kauppätieteiden maisteri (KTM)/palvelujohtaminen, väitöskirjatutkija kauppakorkeakoulussa	10 vuotta kouluttajana, tietokirjailija, yrittäjä, toiminut liikkeenjohdon konsulttina, projektijohtajana markkinointitoimistossa, toimijana tunneteknologiaan liittyen
H2	Kauppätieteiden maisteri (KTM)/johtaminen, Kauppätieteiden maisteri (KTM)/luovat alat ja kauppätieteet, väitöskirjatutkija psykologia ja organisaatiotieteet, tutkija neurokirurgia	11 vuotta kouluttajana ja puhujana, tietokirjailija, opettajana Helsingin yliopistolla ja Aalto yliopistolla, yrittäjä, tunnetaitovalmentaja, myynti ja konsultointi, Business Finland -tutkimushankkeen osaperustaja
H3	Ylioppilas	9 vuotta kouluttajana, tietokirjailija, yrittäjä, työt teatteri- ja kulttuurialalla, käsikirjoittaja (tv), myyntiedustaja
H4	Filosofian maisteri (FM)/viestintä, kasvuyritys- ja palveluliiketoiminta opintoja	10 vuotta kouluttajana, tietokirjailija, yrittäjä, toiminut finanssialalla, johtanut työkuultuurin uudistumista valtakunnallisessa liiketoiminta- ja IT-kentällä

Kaikilla haastateltavilla on oma yritys, ja he ovat toimineet kouluttajina kymmenisen vuotta. Jokaisella heillä on myös taustaa erilaisissa yrityksissä työskentelemisestä ja suurimmalla osalla on osaamista myös liike-elämästä. Yhdellä haastateltavalla on vankka tausta media-alalta, toisella taas tutkijana eri aloilta, kuten neurotieteistä. Yksi toimii tällä hetkellä väitöskirjatutkijana kauppakorkeakoulussa, ja häneltä löytyy kokemusta työskentelystä tunneteknologian parista. Kaikki haastateltavat ovat tietokirjailijoita liittyen tunnetaitojen, empatian tai vuorovaikutuksen teemoihin. Kolmella haastateltavalla on vähintään akateeminen maisterin koulutus.

Olin haastateltaviin ensin yhteydessä sähköpostilla tai puhelimitse, minkä jälkeen tarkensin tutkielman sisältöä vielä sähköpostitse kertomalla muun muassa sen hetkiset tutkimuskysymykset ja tutkielman otsikon. Lähetin sähköpostilla myös tietosuojailmoituksen sekä tiedotteen, jotta haastateltavilla oli mahdollisuus tutustua tutkielman etenemiseen tarkemmin. Haastattelutilanteen aluksi haastateltavat saivat luettavaksi ja allekirjoitettavaksi vielä *Suostumus osallistua tieteelliseen tutkimukseen* -kaavakkeen, minkä jälkeen haastattelu aloitettiin. Kerroin haastateltaville etukäteen, että haastatteluun on varattu noin tunti aikaa.

Toteutin haastattelut tutkielmaa varten joulukuun 2023 ja tammikuun 2024 aikana. Tein haastattelut kasvotusten toimistossa tai äänitiiviissä studiossa. Haastattelutilanteet olivat pääsääntöisesti sujuvia. Haastateltavat ilmaisivat itseään selkeästi, ja heihin oli helppo muodostaa yhteys. Tutkielman aihe on kuitenkin sen verran laaja, että haastatteluissa oli hetkittäin haastava pysyä tarkasti aiheessa. Kesken haastatteluiden tein valintoja, mihin esiin nousseista sisällöistä paneudutaan syvällisemmin ja mitä jää tutkielman ulkopuolelle. Edellä mainitut haasteet osoittivat haastateltavien syvästä asiantuntijuudesta tutkielman aiheen suhteen. Tämä vahvisti tuntemusta siitä, että tutkielmaan on valikoitunut haastateltaviksi osaavia henkilöitä monipuolisilla taustoilla.

Esitin kysymykset haastateltaville eri järjestyksessä riippuen vuorovaikutustilanteesta. Haastatteluissa aiheina olivat empatian määrittäminen, miten empatiaa opetetaan koulutuksissa, aitous empatiassa sekä kouluttajan ja tilaajan väliset näkemyserot. Pyrin haastattelutilanteissa mukailemaan haastattelun ja haastateltavan ajatusten kulkua. Esitin haastatteluissa esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: ”miten määrittelet empatian?”, ”mitä työyhteisöjen haastava vuorovaikutus tarkoittaa sinulle?”, ”mitä opetat koulutuksissa empatiasta” ja ”onko empatian oltava aitoa toimiakseen?”. Annoin haastateltaville aikaa

vastata kysymyksiin mahdollisimman laajasti. Osa vastauksista oli kuitenkin niin laajoja, että haastateltavat alkoivat myös itse rajata vastausta, ja kävimme tästä myös keskustelua kesken haastatteluiden. Haastateltavat pohtivat aihetta omasta näkökulmastaan, mutta puhuivat siitä myös asiakkaiden perspektiivistä katsottuna. Haastateltavat saivat itse määrittää empatian käsitteenä ja mitä se heille merkitsee.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan nähdä, että aineistoa on riittävästi, kun saavutetaan saturaatio, ja samat sisällöt alkavat toistua (Hirsjärvi ym., 2007, s. 177). En päättänyt tutkielmaa varten etukäteen haastateltavien tarkkaa määrää, lopulta haastattelin neljää henkilöä. Aineiston keruun yhteydessä ilmeni, että aihe on hyvin laaja, ja tämän tutkielman koon suppeudesta johtuen aineiston määrää oli rajattava. Tietyt keskeiset pääkohdat nousivat lähes kaikkien haastatteluiden yhteydessä ja samat sisällöt alkoivat toistua, jolloin päätin lopettaa haastatteluiden tekemisen. Tämä tutkielma antaa siis vain pienen palan haastateltavien näkemyksistä, mutta mukana olevat mielipiteet tuntuvat olevan keskeisiä eri kouluttajien tekemisessä.

Kaikkiaan haastattelutallenteita kertyi 264 minuuttia. Käytin haastatteluissa apuna Microsoft Word -ohjelmaa, joka tuottaa puheen haastattelutilanteessa suoraan tekstiksi. Tämän lisäksi nauhoitin haastattelut äänitteinä toisella laitteella. Lopulta Microsoft Word -ohjelman tuotos ja sen puhtaaksi kirjoittaminen osoittautui niin työlääksi, että materiaali jäi kokonaan käyttämättä. Äänitallenteet litteroitiin eli muutettiin tekstiksi ostopalveluna ulkopuoliselta toimijalta, jonka kanssa tein salassapitosopimuksen. Tallenteet kirjoitettiin tässä vaiheessa sanasta sanaan tekstiksi, mutta aineistosta poistettiin täytesanoja ja toistoja, jos sama asia esiintyy peräkkäin monta kertaa. Työvaiheen jälkeen valmista tekstiaineistoa kertyi 84 sivua (fonttikoko 12 ja riviväli 1.0). Tämän jälkeen poistin litteraateista kohdat, joista haastateltava olisi mahdollista tunnistaa, kuten ihmisten tai paikkojen nimet. Lopuksi annoin neljälle haastateltavalle tunnisteet: H1, H2, H3 ja H4. Hävitin haastatteluiden tallenteet ja kirjalliset aineistot niiden analysoimisen jälkeen.

Päätelmien tekeminen suoraan ääninauhoitteista olisi ollut myös mahdollista (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 138), mutta työlästä ja epätarkkaa haastatteluiden määrästä ja pituudesta johtuen. Haastatteluiden kirjoittaminen tekstiksi vaikuttaa tutkimusmateriaaliin usein negatiivisesti kadottamalla nonverbaalisen ilmaisun ja erilaiset vivahteet (Takala, 2005). Uskon kuitenkin, että tämä seikka on haastavampaa tilanteissa, joissa tutkija ei ole itse kerännyt aineistoa sekä ollut osana puolistrukturoidun haastattelun vuorovaikutusta. Tässä tapauksessa tein itse sekä haastattelut että haastatteluaineiston analyysin. Tutkielmassa

keskityn haastateltavien tuottamiin merkityksiin sellaisena kuin ne ovat puheessa rakentuneet. Seuraavaksi esittelen aineiston analyysin vaiheita.

3.4 Aineiston analysointi

Kvalitatiivisen aineiston analysoiminen pitää sisällään useita vaiheita. Sen aikana eritellään ja luokitellaan aineistoa, minkä jälkeen synteisivaiheessa pyritään luomaan kokonaiskuva ja esittämään tutkittava ilmiö uudesta kulmasta (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 143-144). Runsaan aineiston analysoiminen voi olla haastavaa, mutta antoisaa, kun sille pyritään löytämään järjestystä, merkityksiä ja tulkintoja (Hirsjärvi ym., 2007, s. 220). Prosessi ei usein etene lineaarisesti. Tässäkin tutkielmassa luin aineistoa useita kertoja, tarkistin löydöksiä, ja kokonaisuudet muodostuivat osana polveilevaa etenemistä. Aloitin aineiston analysoinnin mahdollisimman pian sen keräämisen jälkeen, jolloin haastatteluiden sisältö suhteessa tutkielmaan oli vielä mielessä ja sen tekeminen oli motivoivaa.

Kvalitatiivista aineistoa voidaan analysoida monilla eri tavoilla (Eskola & Suoranta, 2001, s. 161), kuten teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi (Hirsjärvi ym., 2007, s. 219). Analyysiin ei ole tiukkoja sääntöjä, ja on tärkeä valita sellainen tapa, joka tuo parhaiten vastauksen tutkimusongelmaan (Hirsjärvi ym., 2007, s. 219). Tässä tutkielmassa teemoittelin aineiston, koska se toimii hyvin käytännöllisten ongelmien ratkaisemisessa (Eskola & Suoranta, 2001, s. 179). Tällöin aineistoista nostetaan esiin tutkimusongelmaan liittyviä teemoja (Eskola & Suoranta, 2001, s. 161), jotka ovat eri haastateltaville yhteisiä (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 173). Tästä voidaan käyttää myös määritelmää temaattinen analyysi.

Temaattinen analyysi tarjoaa joustavan ja hyödyllisen tutkimustyökalun, joka voi johtaa rikkaaseen ja yksityiskohtaiseen, mutta monimutkaiseen aineistoon (Braun & Clarke, 2006). Temaattinen analyysi ei liity mihinkään tiettyyn olemassa olevaan teoreettiseen viitekehukseen. Sen takia se toimii menetelmänä, joka heijastaa hankittua aineistoa (Braun & Clarke, 2006). Temaattinen analyysi sopi hyvin tämän tutkielman analyysimenetelmäksi, sillä se tarjoaa mahdollisuuden tarkastella haastateltavien näkemyksiä joustavasti mutta myös tarkasti. Tässä tutkielmassa oli tarkoitus kuvailla juuri haastateltavien erilaisia kokemuksia sekä näkemyksiä ja olla kiinnostunut niiden kirjosta. Teemattinen analyysi auttoi tässä tutkielmassa rakentamaan syvällisempää tietoa aineiston piirteistä ja siitä, miten tietyt käsitteet liittyvät toisiinsa. Esiin nousi myös yllättävää tietoa. Tässä tutkielmassa

haastateltavat lähestyivät sen aihetta hyvin erilaisista lähtökohdista käsin, jolloin he ilmaisivat samoja asioita eri tavoin. Kyse onkin tutkijan tulkinnoista haastatteluiden sisällöstä ja siitä, miten hän koodaa eri sisältöjä samaan luokkaan (Hirsjärvi & Hurme, 2000, s. 173).

Braun ja Clarke (2006) jakavat temaattisen analyysin kuuteen eri vaiheeseen: *aineistoon tutustuminen, koodien luominen, teemojen etsiminen, teemojen tarkistaminen, teemojen määrittäminen ja nimeäminen sekä raportin laatiminen*. Tässä tutkielmassa mukailin näitä vaiheita analyysin tekemisessä. Ensimmäisessä vaiheessa aineistoon tutustutaan ja tehdään muistiinpanoja tulevaa koodaamista varten (Braun & Clarke, 2006). Ensin kuuntelin aineistoa, ja tämän jälkeen luin valmista litteroitua tekstiä useita kertoja. Samalla tein tekstiin merkintöjä alleviivaamalla, päälle viivaamalla sekä tekemällä merkintöjä aineiston sivuun, kuten huutomerkkejä tai kirjoitin merkityksellisiä sanoja näkyviin. Tässä kohtaa tunnistin aineistoon liittyen epäolennaista sisältöä, jota jätin pois analyysistä.

Tämän jälkeen puhuin ääneen muille ihmisille alustavista havainnoista tietojoukossa. Tämä voi auttaa ymmärtämään sekä pohtimaan erilaisia tulkintoja, ja tämä vaihe aloittaa usein myös koodausprosessin (Tracy, 2013, s.188). Aineistosta löytyvien koodien tarkoituksena on luonnehtia sekä luoda merkityksiä aineistosta. Koodaamista on mahdollista tehdä joko manuaalisesti tai tietokoneella (Braun & Clarke, 2006). Tässä työssä tein vaiheen manuaalisesti. Koodaamisella tarkoitetaan tiedon merkitsemistä sekä systematisointia. Se on aktiivinen prosessi, jossa dataa tunnistetaan kuuluvaksi johonkin ilmiöön (Tracy, 2013, s. 186).

TAULUKKO 2 Esimerkki merkityskokonaisuudesta alustavaan koodiin siirtymisestä

MERKITYSKOKONAISUUS	ALUSTAVA KOODI
”Mä uskallan mennä tavallaan kuuntelee sitä tunnekanavaa, et eihän siinä oookkaan järkeä, kun siinä on tunnetta. Että mä uskallan kuunnella sitä.”	tunnetaidot
”Musta se on niin tervetullut semmonen elämän ihmeen ääreen pysähtyminen ja toisen kohtaaminen”	uteliaisuus
”Jotta pystyy ymmärtämään toista, pitää ymmärtää se, kuinka helposti me väärinymmärretään.”	olettamukset

Koodaamisen ensimmäisessä vaiheessa puhutaan usein materiaalista esiin nousevista yksittäisistä sanoista, jotka tiivistävät merkityksellisiä tietoyksiköitä. Tässä tutkielmassa sellaisia ovat esimerkiksi sanat *olettamukset*, *nöyryys*, *uteliaisuus*, *tunnetaidot* ja *kuunteleminen*. Nämä ovat alustavia koodeja, ja ne kuvaavat aineistosta esiin nousevia kuvauksia jostakin toiminnasta ollen avoin erilaisille mahdollisuuksille. Yllä oleva taulukko (ks. taulukko 2) havainnollistaa analyysin siirtymää merkityskokonaisuudesta alustavaan koodiin.

Tässä vaiheessa kasasin yksittäisiä koodeja paperille listaksi. Tämän jälkeen aloin yhdistellä yksittäisiä koodeja. Tästä vaiheesta voidaan puhua toisen vaiheen koodaamisena (Tracy, 2013, s. 194). Tällöin materiaalia organisoidaan ja luokitellaan tulkinnallisiksi käsitteiksi, mikä auttaa selittämään ja teoretisoimaan aineistoa (Tracy, 2013, s. 194). Vaiheen aikana muodostin käsittekartan eli ryhmittelin koodeja ja lajittelin aineistoa keskenään samankaltaisiin kokonaisuuksiin allekkain. Tämän vaiheen jälkeen on usein mahdollista hahmottaa tutkimuksen teemoja ja alateemoja (Braun & Clarke, 2006). Tämän ryhmittelyn aikana muodostuivat yläteemat. Tässä vaiheessa huomasin myös eri koodien välisiä yhteyksiä liittyen tutkielman teoreettiseen sisältöön. Tällaisia tunnistettuja sisältöjä olivat esimerkiksi *kognitiiviset vinoumat*, *instrumentaalinen empatia* sekä *kognitiivinen*-, *affektiivinen* ja *behavioraalinen ulottuvuus*. Alla oleva taulukko (ks. taulukko 3) havainnollistaa analyysin tätä vaihetta.

TAULUKKO 3 Esimerkki koodeista liittyen teoreettiseen sisältöön

TEOREETTINEN SISÄLTÖ	LIITETYT ESIMERKKIKOODIT
instrumentaalinen empatia	moraali, empatian mittaaminen, datan hyödyntäminen, empatian näytteleminen
kognitiiviset vinoumat	olettamukset, samaistuminen yhdistää, jumiin jääminen, tahtotila ymmärtää, ilmatila, keskeneräisyys

Seuraavassa vaiheessa käsitteellistin yläteemat pääteemoiksi, jolloin etsin eroja sekä samankaltaisuuksia aineistosta. Samalla materiaalista muodostui ylemmän tason merkityksiä. Pääteemoissa olennaista on se, että niiden välillä on selkeä ero ja vältetään päällekkäisyyksiä. Analysoimisen aikana on tärkeä kyseenalaistaa omia huomiota myös niissä kohdissa, jotka

vaikuttavat yksiselitteisiltä. Myös uusien tulkintojen tekemiselle tulee antaa tilaa, jotta analyysissä päästään mahdollisimman laajaan kuvailuun. Tässä vaiheessa pohdin eri sisältöjen sekä ryhmien suhteita ja huomasin, että tiettyjä kokonaisuuksia oli haastavampi hahmottaa. Haasteena oli esimerkiksi hahmottaa ja löytää yhtäläisyyksiä sisällöistä, jotka on kuvattu aineistossa eri termein, mutta tarkoittavat samaa asiaa. Jouduin myös kiinnittämään huomiota siihen, mitä sisällöistä jätän tutkielman ulkopuolelle sen suppeuden takia. Osin tätä valintaa tein haastatteluvaiheessa, jolloin ajan rajallisuudesta johtuen läheskään kaikkia näkemyksiä ei edes pystytty käsittelemään. Siksi haastatteluiden jatkokysymyksissä on erityisesti painotettu tiettyjä sisältöjä ja siivutettu joitakin myöhemmin esiin nousseita ajatuksia. Tämä on vaikuttanut kerätyn aineiston sisältöön.

Kokonaisuutena analyysin vaihe oli eteen ja taakse liikkuva prosessi, jonka aikana rakensin merkityksiä aineistosta ja sen vaikutusta tutkimuskysymykseen. Aineiston visualisoiminen itselle erilaisiksi kuvioiksi ja värikoodien käyttäminen olivat tärkeässä roolissa analyysin tekemisessä. Prosessin aikana huomasin esimerkiksi, että tietyt samat sisällöt toistuvat lopulta eri ryhmien alla, jolloin kokonaisuuksien välille ei muodostunut selkeää rajapintaa.

Esimerkiksi kouluttajien määritelmät empatialle olivat pitkään omana kokonaisuutena ajatuskartassa, mutta aineiston uudelleen tarkastelu auttoi havainnoimaan, että nämä on hyvä tulkita osaksi isompaa ilmiötä. Aluksi kouluttajien määritelmät empatiasta ja koulutusten sisällöt olivat siis erillisiä kokonaisuuksia. Yhtenä pienempänä palasena vaihdoin lopulta esimerkiksi myös kouluttajien käyttämien työkalujen paikkaa. Alun perin määritin tämän omaksi kokonaisuudeksi. Nämä muutokset auttoivat luomaan syvällisempää ymmärrystä tutkimusaineistosta ja sen sisällöistä.

Tämä tutkielma kuvaa näkemyksiä, joita vuorovaikutuskouluttajat kertovat empatian kouluttamisesta liittyen työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin. Nämä kokemukset auttavat lukijaa ymmärtämään käytännön osaamista liittyen empatian kouluttamiseen sekä koulutuksien sisältöihin. Viimeisessä temaattisen analyysin vaiheessa kirjoitetaan raportti (Braun & Clarke, 2006). Seuraavassa luvussa esittelen tutkielman analyysin tulokset.

4 VUOROVAIKUTUSKOULUTTAJIEN NÄKEMYKSIÄ LIITTYEN EMPATIAN OPETTAMISEEN

Analyysissä tunnistin kaksi pääteemaa, jotka kuvaavat, mitä vuorovaikutuskouluttajat kertovat empatian opettamisesta liittyen työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin. Nämä teemat ovat *empatia monimuotoisena ja dynaamisena vuorovaikutusilmiönä* sekä *empatia markkinatalouden puristuksessa*. Ensimmäinen pääteema koostuu alateemoista *empatia kolmivaiheisena prosessina* ja *empatian vaiheisiin vaikuttavat ominaisuudet*. Toinen pääteema koostuu alateemoista *tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen* ja *olettamukset empatiasta*. Alla oleva taulukko (ks. taulukko 4) kuvaa lopullisia teemoja ja alateemoja.

TAULUKKO 4 Vuorovaikutuskouluttajien näkemykset tutkielman aiheeseen liittyen

PÄÄTEEMA	ALATEEMA
EMPATIA MONIULOTTEISENA JA DYNAAMISENA VUOROVAIKUTUSILMIÖNÄ	empatia kolmivaiheisena prosessina
	empatian vaiheisiin vaikuttavat ominaisuudet
EMPATIA MARKKINATALOUDEN PURISTUKSISSA	tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen
	olettamukset empatiasta

Haastateltavat nostivat esiin, että empatiaan liittyy kyky ymmärtää toisen ajatuksia sekä tunteita. Nämä taidot eivät kuitenkaan johda vielä itsessään empatiaan, tarvitaan myös toimintaa. Tähän liittyen haastatteluissa toistui käsite *myötätunto*. Samalla toisen ymmärtämisen keskiössä on myös kyky itsetuntemukseen ja oman toiminnan reflektointiin. Empatian nähtiin siis vaativan niin sisään itseen päin suunnattua huomiota kuin huomion suuntaamista toiseen yksilöön. Näiden seikkojen lisäksi aineistosta ilmeni, että empatiaan liittyviin koulutuksiin koetaan suuntautuvan vielä paljon olettamuksia, jotka haastavat kysynnän ja tarjonnan kohtaamista. Ensinnäkin haastateltavat mainitsivat, että empatia sanana luo edelleen vääränlaisia mielikuvia ja sen käyttäminen koulutusten yhteydessä tuo haasteita.

Haastateltavat kertoivat, että koulutuksista puhuttaessa onkin hyvä puhua varsinaisen tarkan sisällön kuvailun sijaan ylemmän tason määritelmistä, kuten tehokkuudesta tai tuloksista.

Raportoin tulokset siten, että ensin tarkastelen haastateltavien käsityksiä moniulotteisesta empatiasta kolmivaiheisena prosessina sekä vaiheisiin liittyviä ominaisuuksia. Tulosten toisessa luvussa esittelen haastateltavien näkemyksiä liittyen markkinatalouden tuomiin haasteisiin suhteessa empatian kouluttamiseen.

4.1. Empatia moniulotteisena ja dynaamisena vuorovaikutusilmiönä

Haastateltavat korostivat empatian hahmottamista kolmeen vaiheeseen. Heidän mukaansa empatiataidot tarkoittavat ensinnäkin sitä, miten hyvin tunnemme itsemme. Tämän lisäksi he pitivät tärkeänä, miten kiinnostuneita olemme tutustumaan toiseen ja kolmantena siitä, millaiseen toimintaan nämä vaiheet johtavat. Haastateltavat liittivät näihin empatian vaiheisiin myös aitouden sekä jämäkkyyden. Nämä seikat esittelen tämän luvun lopussa erillisessä alaluvussa.

Haastateltavien mukaan tässä luvussa esitettäviin empatian vaiheiden ja ominaisuuksien suhteen on keskeistä, että osaamista harjoitetaan. Eräs haastateltava oli sitä mieltä, että usein ajatellaan, voiko empatiaa ylipäättään oppia. Toinen haastateltava korosti, että empatiaa voidaan todistetusti mitata sekä harjoitella.

4.1.1 Empatia kolmivaiheisena prosessina

Vaihe 1: Itsetuntemus

Haastateltavat nostivat keskeisenä asiana esiin *itsetuntemuksen* empatian vaiheena. Itsetuntemus koetaan empatian ensimmäisenä vaiheena, jonka aikana energia suunnataan itseen. Näkemysten mukaan itseen tutustuminen johtaa vastuuseen omasta käytöksestä. Aineistosta nousee esiin, että jokaisen tulisi kyetä kantamaan vastuu omasta tekemisestä ja siitä, mitä tuo mukanaan kuhunkin kohtaamiseen muiden ihmisten kanssa. Eräs haastateltava kuvasi itseään tuntevaa ihmistä henkilöksi, joka huokuu luottamusta, hyvää oloa ja tämä luo ympärilleen ”maagista” ilmapiiriä.

Uteliaisuus on haastateltavien mukaan keskeinen itsetuntemukseen liittyvä asia. Kouluttajat jaottelivat uteliaisuuden kolmeen osaan, joista ensimmäisenä on *kognitiivinen empatia*, joka tarkoittaa itsetuntemusta suhteessa omaan kykyyn tehdä johtopäätöksiä. Toisena jaoteltiin *affektiivinen empatia* eli uteliaisuus sitä kohtaan, miten omat tunteet eri vuorovaikutustilanteissa muodostuvat. Haastateltavien mielestä tähän liittyy myös taito reflektoida itsessä sitä, miksi jokin asia on itselle merkityksellinen. Kolmantena jaoteltiin *myötätunto* eli sen refleктоiminen itsessä, mikä saisi ihmisen toimimaan toisen yksilön parhaaksi. Haastateltavien mukaan tähän liittyy sen pohtiminen, että jos tässä hetkessä yksilön ei ole mahdollista osoittaa empatiaa, onko silti mahdollista tehdä jotakin muuta toisen hyväksi. Esiin nousi esimerkki vuorovaikutustilanteesta, jossa parasta, mihin yksilö sillä hetkellä saattaa pystyä, on se, että hän vetää henkeä ja ehdottaa, että haastavaan asiaan palataan uudestaan myöhemmin. Tutkielmassa mukana olleet kertoivat nostavansa koulutuksissa esiin, että empatia ei siis tarkoita omien rajojen rikkomista.

Haastateltavat korostivat, että se, mitä tunteita ja ajatuksia yksilön sisällä syntyy, ei usein kerro totuutta toisesta vaan enemmänkin niiden kokijasta. Tulosten keskeiseksi käsitteeksi nousi tunnetaidot, jotka haastateltavien mukaan kuitenkin usein ymmärretään väärin. Heidän mukaansa tunnetaidoissa ei ole kyse siitä, että tunteita pitäisi käsitellä kaikkien kuullen, eikä siitä, että kaikki tunteet voidaan ”pamauttaa” esille ilman suodatinta. Tunnetaitoja ei nähty tunteisiin jumiin jäämisenä. Eräs haastateltava kiteytti asian puhumalla *tunneilmaston johtamisesta*, jolla hän tarkoitti oman toiminnan havainnointia ja sen vaikutusten itselle näkyväksi tekemistä. Hän tarkensi, että tunnetaidot tarkoittavat pysähtymistä tunteiden äärelle ja sen havainnoimista, mitä mikin tunne tarkoittaa. Haastatteluiden pohjalta voidaan sanoa, että tunteet syntyvät toiminnassa, ja siksi niitä on tärkeä tarkastella yhteisössä.

”Mä oon uskaltanut kattoo oman konepellin alle. Sit mä osaan johtaa sitä mun käytöstä. Et mä en oo vaan sellainen reaktiivinen Pavlovin koira.” (H1)

Haastateltavat pohtivat, että tunnetaitoja opettaessa on hyvä korostaa, että asia vaatii harjoittelua. Tunnetaitojen opettamista verrattiin lukemaan oppimiseen, joka vaatii aikaa, mutta kun asian kerran oppii, sitä on mahdoton enää olla osaamatta. Tähän liittyen ehdotettiin, että kyse on matkasta kohti parempaa itsensä johtamista.

Haastatteluissa nostettiin esiin käsite *tunnesäätelyjärjestelmä* ja tämän avaamisen tärkeys osana koulutusten sisältöä. Tätä tarkennettiin, että tunnesäätelyjärjestelmään kuuluu kolme järjestelmää, joita ovat uhka-, saatavuus- sekä turvajärjestelmä. Kyse on näiden

voimasuhteista. Käsityksen mukaan kaikki järjestelmän muodot ovat luonnollinen osa ihmisen biologiaa, mutta vain niiden ollessa balanssissa ja meidän toimiessa levollisuudesta eli turvajärjestelmästä käsin kykenemme toimimaan empaattisesti. Haastatteluissa esitettiin, että esimerkiksi stressi voi aiheuttaa sen, että ei kyetä löytämään rauhaa itsestä, jolloin menetetään kyky toimia riittävän älykkäästi. Eräs haastateltava kertoi käyttävänsä tunnesäätelyjärjestelmään liittyen koulutuksissa metaforaa ratsastajasta ja elefantista. Tässä elefantti edustaa tunteita ja ratsastaja järkeä, ja kyse on näiden kahden voimasuhteesta. Havaintojen perusteella voidaan sanoa, että ihmisen keskeinen tehtävä on saada oma pään sisäinen vuoropuhelu toimimaan näiden kahden välillä, jolloin elefantti ei vie ratsastajaa.

Omat oletukset ja niiden tiedostamisen merkittävyys osana itsetuntemusta nousivat haastateltavien dominoivaksi näkemykseksi. Osa haastateltavista käytti käsitettä *kognitiivinen vinouma*. Osin nostin tämän myös esiin kysymysten asettelussa. Omien oletusten tiedostaminen nähtiin merkittävänä osana koulutusten sisältöjä. Haastateltavien mukaan on tärkeää opettaa ja ymmärtää, miten jokainen hahmottaa ympäristöään oman pään sisäisen maailman kautta ja kuinka epäluotettavia ihmiset ovat tiedon hankkijoina. Heidän mukaansa jokaisella yksilöllä on oletuksia. Eräs haastateltava kertoi jakavansa koulutuksissa ajatuksen ”ilmatilan” hahmottamisen tärkeydestä. Pohdinnan mukaan ihminen ei voi koskaan täysin tietää toisen yksilön kokemusmaailmaa ja taustatarinaa.

Haastateltavat esittävät, että yksilön olisi tärkeä kyetä katsomaan asioita toisen näkökulmasta ja päästä näin ”juurisyiden” äärelle, vaikka omasta kulmasta katsottuna jokin asia olisikin aivan ”vesiselvä”. Tähän nähtiin liittyvän myös konfliktien hallinta ja se, että pahimmillaan oletusten pohjalta voidaan rakentaa kokonaisia vuorovaikutussuhteita, joissa ei haluta toiselle hyvää tai kyetä lähestymään ihmistä empaattisesti. Eräs haastateltava kuvasi yleisiä vuorovaikutustilanteita työyhteisöissä seuraavalla tavalla.

”Kuinka paljon meidän työpaikoilla oletetaan asioita. Ja sit me toimitaan niiden oletusten perusteella....Se voi olla vaikka tämmönen työyhteisökäyttäytyminen, että me vaan oletetaan että tuo Kristiina on niin rasittava persoona...jos me katottais juurisyitä, niin kysymys onkin ihan muusta. Ja sen jälkeen, kun me päästäis tuohon käsiksi, niin meillä saattais mennä erittäin hyvin työyhteisössä. Mä saattaisin ajatella, että Kristiina onkin paras tekijä tässä koko yhteisössä.” (H4)

Kouluttajien mukaan empatian suhteen tärkeä taito on reflektoida omia tunteitaan ja ajatuksiaan ja sitä, kuinka ne toimivat. He veivät tämän ajatuksen eteenpäin sanomalla, että itseymmärryksen lisäksi tämä auttaa myös ymmärtämään muiden ihmisten käytöstä. Tämä tarkoittaa heidän mukaansa kehää, jossa ensin ymmärretään itseä paremmin, sitten toista yksilöä, mikä jälleen auttaa ymmärtämään itseä paremmin. Tämän taas nähtiin johtavan siihen, että samalla yksilöistä tulee jatkuvasti uteliaampia ja taitavampia osoittamaan empatiaa. Haastatteluissa nousi esiin käsitys, jonka mukaan on olemassa kaavoja, joita omassa käytöksessä toistetaan. Näiden toiminnan mallien havainnoiminen voi muuttaa kouluttajien mukaan omaa toimintaa, jolloin kyetään ymmärtämään muita ihmisiä paremmin.

Tutkielmassa mukana olleet nostivat esiin myös ajatuksen empatian tuntemisesta itseä kohtaan. Heidän mukaansa se tarkoittaa työkalua nähdä itsensä ympäröivässä maailmassa, mikä liittyy itseymmärryksen.

”Kiireen ja stressin keskellä oleva ihminen unohtaa kokonaan sen, että ei oo kone. Meidän puhekieleenkin on tullut kaikki ”pitää ladata akkuja” ja ”prosessointitehot” ja puhutaan ihmisestä kuin koneesta. Mä ajattelen, että empatia itteä kohtaan vois olla sen ymmärrystä, että missä minä fyysisenä, elävänä olentona olen...ihmiset odottaa itseltään aina täydellistä hyvää suoritusta, myt kyllä se yleensä mihin pystytään on hyvä seiska plus.” (H3)

Haastateltavat pohtivat, että usein muita kohtaan empatiaa käyttävät saattavat olla kovin ankaria itseelleen ja vaativat jatkuvia utopistisia täydellisiä suorituksia. Heidän mukaansa tällaiset yksilöt saattavat usein kärsiä rajattomuudesta ymmärtäessään liian pitkälle muiden tarpeita, mikä voi johtaa liialliseen työn tekemiseen. Tämän nähtiin johtavan usein loppuun palamiseen työssä.

Vaihe 2: Toisen tunteminen

Itsetuntemuksen lisäksi empatiassa nähtiin olevan kyse myös energian suuntaamisesta oikealla tavalla itsestä ulos päin eli kiinnostuksesta toisia ihmisiä kohtaan sekä taidosta olla aidosti läsnä. Haastateltavat liittivät empatiaan kyvyn ymmärtää toista yksilönä, halun asettua toisen asemaan, ymmärtää tämän kokemuksia ja tunteita älyllisesti sekä tunteen tasolla. Aineistosta nousivat jälleen esiin käsitteet *kognitiivinen* ja *affektiivinen empatia*.

Ensimmäisellä tarkoitetaan kykyä ymmärtää toista yksilöä älyllisesti niin, että vuorovaikutustilanteeseen ei lähdetä kuitenkaan tunteella mukaan. Haastatteluissa puhuttiin “perspektiivinottokyvystä” ja samalla taidosta miettiä, mitä toinen ajattelee, kokee, tuntee tai

aikoo. Havaintojen perusteella voidaan sanoa, että tämä tarkoittaa sen ymmärtämistä, miten oma käytös on yhteydessä toiseen ja millainen henkilöhistoria tällä mahdollisesti on.

Affektiivisen empatian yhteydessä haastateltavat taas nostivat esiin taidon olla tunnetasolla toisen kanssa, asettua ”toisen kenkiin” eli mitä henkilö pystyy tuntemaan toisen seurassa tunneällyn kautta. Haastateltava korostivat, että samalla on kuitenkin tärkeä ymmärtää, että on täysin mahdotonta tuntea tarkalleen, mitä toinen tuntee. Haastatteluissa nostettiin esiin esimerkki 15-vuotiaasta alkoholistiperheen pojasta, jonka tunteeseen ”normaalin” lapsuuden saaneen keski-ikäisen naisen on mahdoton asettua täysin. Havaintojen perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että keskeistä on taito kyetä kuvittelemaan, miltä toisesta voi tuntua.

Tähän teemaan liittyen nousi vahvasti esiin ajatus *nöyryydestä*. Eräs haastateltava vertasi pyrkimystä tulla paikalle avoimin mielin kuin ”tabula rasa”, eli on kyettävä nollaamaan itsensä mahdollisimman paljon ennakkoasenteilta. Haastateltavat esittivät, että haasteena vuorovaikutustilanteissa on usein se, että tunnetaan oman henkilöhistoria, mutta ei voida koskaan täysin tietää toisen menneisyyttä. Kouluttajat väittivät, että tämän johdosta ollaan eriarvoisessa asemassa oman päämme sisällä ja sen tiedostaminen on tärkeää.

”Me koko ajan tiedetään itsestämme niin paljon enemmän kuin toisesta ja me silti pidetään itseämme moraalisisina tyyppeinä ja oikeutetaan itsellemme itse asiassa tosi paljon enemmän kuin toisille. Me ei voida koskaan päästä sen toisen mieleen siltikään täysin. Se on aina erillinen ja siinä mielessä me ollaan aina yksin.” (H2)

Haastateltavat korostivat, että on tärkeä myös sanoittaa, jos ei ymmärrä toista täysin. Erityisen vahvasti korostui kuuntelemisen ja kysymysten esittämisen tärkeys. Tässä yhteydessä nousi myös esiin käsite *uteliaisuus*. Kouluttajien mukaan kuuntelemisessa, kysymisessä ja uteliaisuudessa on kyse lopulta yksinkertaisesta prosessista, mutta joka jää usein tekemättä. Havaintojen perusteella voidaan sanoa, että prosessi olisi tärkeä osata, sillä sen avulla saadaan toisesta lisää tietoa sekä voidaan ymmärtää tätä paremmin, mutta usein taitamattomuus tai häpeä saattaa estää kysymystä asioita. Haastatteluissa korostui myös lisäkysymysten esittäminen, jotta epäselviin asioihin saataisiin tarkennusta. Eräs haastateltava kertoo korostavansa koulutuksissa, mitä enemmän ihmisten välillä on eroja mielipiteissä, sitä tärkeämpää olisi tehdä lisäkysymyksiä.

”Mä sanon aina, että kysy aina yksi lisäkysymys...Se on jotenkin niin keskeistä ja silti tavallaan niin naurettavan helppoa...Anna sille toiselle 100% valokeila.”

(H1)

Myös se, miten ja millä ajatuksilla henkilö itse tulee vuorovaikutustilanteeseen, nähtiin liittyvän siihen, miten hän suhtautuu muihin yksilöihin. Tässä yhteydessä aineistosta esiin nousi ajatus mahdollisesta omasta ”hyväntahtoisuudesta” ja intentiosta. Haastateltavien mukaan toisinaan haastavissa vuorovaikutustilanteissa voidaan päästä eteenpäin, kun toinen aistii kysyjän pyrkimykset hyvään. He pohtivat, että samalla on mahdollista luoda toiselle turvallista ilmapiiriä ja auttaa tätä menemään eteenpäin. Kouluttajien mukaan huomiomme menee herkimmin suuntaan, joista tunteet tarttuvat voimakkaasti. Tämä taas tapahtuu helpoiten yksilöiltä, jotka ovat eniten samankaltaisia itsemme kanssa ja siten koetaan turvallisempina. Tähän liittyen esiin nousi myös ajatus empatiasta ”poissulkevana” toimintona, mikä olisi hyvä tiedostaa. Käsitusten mukaan sellaisia yksilöitä ei koeta yhtä luotettavana, jotka eivät ole itsen kanssa niin samankaltaisia.

Aineistossa korostui ajatus, että ihmisillä on usein tarve ratkaista toisen puolesta asioita, vaikka kuunteleminen ja tilan antaminen omille ratkaisuille olisi tärkeämpää. Haastatteluissa nostettiin esiin väittämä, että samalla, kun pyritään ratkomaan toisen ongelmia, osoitetaan myös väheksyntää toista sekä tämän ongelmanratkaisutaitoa kohtaan. Tutkielmassa mukana olleet jatkoivat, että usein ihmiset eivät halua valmiita vastauksia vaan kaipaavat kuuntelijaa, joka kulkee rinnalla, kun toisella on mahdollisesti tunteet pinnassa. Tässä yhteydessä myös vahvistui ajatus, että voidaan auttaa toista sanoittamaan omia tuntemuksiaan jälleen kysymällä lisää tai validoimalla eli toistamalla toisen sanomaa, koska sivusta katsottuna on usein helpompi havainnoida toista. Haastatteluissa painotettiin, että se on *tunteiden nimeämistä* ja meillä on käytössä jopa 160 tunnesanaa.

Oikean tunnesanan löytäminen koettiin usein tärkeäksi. Käsitusten mukaan kysymällä voidaan auttaa toista määrittämään tunteet selvemmin, mikä voi rauhoittaa. Haastateltavien mielestä toinen saattaa myös jäädä jumiin johonkin tunteeseen. Esittämällä kysymyksiä, voidaan auttaa häntä tässä asiassa. Haastateltavat esittivät, että toisen äärelle pysähtyminen ja keskittyneet kohtaaminen saavat tämän tuntemaan turvaa sekä kukoistamaan. Tästä tilasta käsin ihmisen on myös helpompi ratkaista omia haasteita. Eräs haastateltava nosti esiin koulutuksissa käyttämänsä metaforaa ”hunajamaidosta”, jota tarjoilemalla luomme turvaa sekä voimme rakentaa yhteistä vuorovaikutusta.

Haastateltavat näkivät, että empatia tarkoittaa ennen kaikkea toisen kohtaamista sekä toisen kuuntelemista. Oikeat sanat löytyvät itsestään, eikä niitä tarvitse päättää etukäteen.

Haastatteluissa kuitenkin korostui, että vaikeiden asioiden läpikäyminen ensin on silti aina tärkeää. Pohdintojen perusteella on hyvä muistaa, että suurin este ilolle ja onnistumisen ilmapiirille työyhteisössä on se, että siihen pyritään siirtymään liian nopeasti, ja vaikeat tunteet jätetään käsittelemättä. Tällä voi olla merkittäviä vaikutuksia, sillä haastateltavien mukaan vasta tämän jälkeen on mahdollista osoittaa myötaintoa toista kohtaan ja saada työyhteisö innostumaan. Haastatteluissa kuvailtiin, että myötainto kasvattaa työyhteisössä ”vahvemmat verisuonet” eli vahvuutta, jolloin on helpompi kohdata vaikeita asioita.

Kouluttajien mukaan ilo on kuitenkin haavoittuvaista, ja yksilöt saattavat helposti pelätä, miten siihen reagoidaan. Tämän seurauksena ihmiset saattavat myös alkaa ”pihdata” iloisten uutisten kertomista muille. Eräs haastateltava kuvasi, miten tärkeä roolia myötäilolla on ihmisten välisten suhteiden ja haastavan vuorovaikutuksen kannalta.

”Kaikki lähtee siitä myötäinnosta ensin...se luo meille sitä yhteistä uskoa, rohkeutta, voimaa ja jaettava iloa. Ne on niin mielettömän suuria voimia luomaan luottamusta. Ja ylipäätään resursseja. Ja se luo sen pohjan, että sit kun tulee vaikeita asioita käsiteltäväksi...niin meillä on enemmän puskurivoimaa ja vahvemmat verisuonet ihmisten ja tiimien välillä. Ne pystyy kannattelemaan ja ottamaan vastaan ja ilmaisemaan sen vaikeekin tilanteen keskellä niitä tunteita rikkaammin. Sekä negatiivisia, että positiivisia.” (H2)

Eräs haastateltava jatkoi, että kyse on *tunneälystä*, miten kohdata ihmisiä ja osoittaa heille merkityksellisyyttä. Hänen mukaansa etenkin työyhteisöjen johtohenkilöiden olisi tärkeää pystyä toimimaan tunneälykkäästi yleisesti mutta erityisesti haastavissa vuorovaikutustilanteissa, kuten muutosprosessien aikana. Haastateltavien mukaan tunneäly auttaa yksilöitä oivaltamaan, että lähtökohtaisesti kaikki ihmiset painivat samantyylisten ongelmien kanssa. Aineistosta ilmeni, että työyhteisöjen haasteet nähdään usein yhtä yksilöä laajempina sekä kompleksisempina, ja empatia tarjoaa mahdollisuuden ”yhteispeliin”, miten ongelmia voidaan ratkaista yhdessä.

Vaihe 3: Toiminta osana empatiaa

Haastateltavien mukaan empatiassa on siis kyse itsetuntemuksesta sekä toisen tuntemisesta, mutta tarvitaan vielä kolmas vaihe. He kokivat, että näiden lisäksi tarvitaan myös toimintaa ja tähän liittyen nousee esiin käsite *myötätunto*, jolla tarkoitetaan tässä yhteydessä valmiutta

toimia. Aineistosta nousi esiin, että empatia nähdään myös tekoina toisen hyväksi, mihin liittyy hyväntahtoisuus, eli pelkkää toisen ymmärtämistä ei nähdä empatiana. Kouluttajien mukaan empatiaan liittyvä ratkaisukeskeinen ajatus myötätunnosta kytkeytyy siihen, miten arki todellisuudessa saadaan muuttumaan, etteivät asiat jää puheen tasolle. Tähän liittyen aineistosta nousi esiin dominoiva ajatus siitä, että myötätuntoon yhdistyy taito kohdata haastavia vuorovaikutustilanteita ja mennä niitä kohti siitäkkin huolimatta, että niihin saattaa liittyä kipua tai haavoittuvuutta. Eräs haastateltava avasi myös syytä, miksi myötätunnon osoittaminen voi olla ihmisille haasteellista.

”Kirjaimellisesti myötätunto on kärsimyksen lieventämistä...mikä estää sitä on se, että me ei haluta mennä kohti jotain kivuliasta, hämmästä, riskipitoista ja haavoittuvaa. Eikä se oo meidän kenenkään syys vaan meidän aivot on rakennettu niin, että me halutaan välttää sitä. ” (H2)

Kouluttajien mukaan on tyypillistä, että ihmiset välttelevät vaikeita vuorovaikutustilanteita, koska aivomme ovat rakentuneet toimimaan näin. Heidän mukaansa vaatii siis ”hyväntahtoisuutta” ja vaivaa toimia vaikeissa vuorovaikutustilanteissa ja osoittaa myötätuntoa. Haastatteluissa esiin nostettiin jälleen käsite myötäinto, jonka nähtiin olevan toinen puoli empatian toiminnallisesta puolesta eli myötätunnosta. Heidän mukaansa tämä tarkoittaa sitä, miten yksilöt tunnustavat ja pystyvät jakamaan sekä vahvistamaan toisen iloa. Toisin sanoen empatiaan liitetään kiinnostus muiden positiivisia tunteita ja onnistumisia sekä intohimoja kohtaan. Haastateltava ehdottivat, että kannustaminen työyhteisöissä nostaa muita sen sijaan, että yksilöt toimivat kateudella tai vertailemalla, mikä rikkoo ilmapiiriä.

Kaikkiaan empatiassa on haastateltavien mukaan kyse siitä, että tullaan toisen yksilön äärelle, kuunnellaan ja ymmärretään toista sekä havahdutaan ja ”aktivoidaan” vuorovaikutustilanne sekä oma toiminta. Tähän liittyen korostui ajatus, että ymmärretään myös, missä kohtaa on tärkeä kuunnella sen sijaan, että käännetään vuorovaikutustilanne esimerkiksi omaan itseen, mikä on hyvin yleistä. Erään haastateltavan mukaan ihmisillä on tapana usein ”laittaa paremmaksi” ja kertoa vaikuttavampi tarina oman läsnäolon tarjoamisen sijaan. Tästä hän käytti koulutuksissa käsitettä *topping*. Se on toimintamalli, joka rikkoo yhteistä vuorovaikutustilannetta.

Kouluttajat kokivat, että kun empatia tapahtuu ihmisten välillä, se tuottaa kauneutta ja harmoniaa kaikissa osapuolissa. He pohtivat, että tämä taas on yhteydessä jälleen yksilöiden ajatteluun ja toimintaan sekä sitä kautta koko työyhteisön hyvinvointiin. Eräs haastateltava

antoi esimerkin vuorovaikutustilanteesta, jossa tunnelma työyhteisöissä voi olla kuormittunut esimerkiksi paljosta ärsykkeiden määrästä johtuen, mikä aiheuttaa yksilöille stressiä.

”Meillä on helposti pään sisällä kaaos, missä on kaikki tekemättömät asiat, tehdyt asiat, riitelemättömät riidat, sovitut riidat, kaikki semmonen vinksin vonksin päässä. Se kaikki, mikä stressaa meitä arjessa. Me koitetaan kontrolloida sitä paljon todo-listoilla ja kalenterilla ja saada hallintaan...mutta on asioita, jonka äärellä ajatukset rauhoittuu ja siinä on se henkilökohtainen kauneus.” (H3)

Haastatettavien mukaan empatian ja sitä kautta harmonian äärellä ajatukset rauhoittuvat parantaen yksittäisen ihmisen hyvinvointia ja sitä kautta taas työyhteisön ilmapiiriä. Edelläkäytyjen empatian vaiheiden lisäksi haastateltavien mukaan on olemassa yksilön ominaisuuksia, jotka liittyvät kolmivaiheiseen empatian prosessiin. Käyn seuraavaksi läpi kaksi aineistosta keskeisesti esiin nousutta ominaisuutta.

4.1.2 Empatian vaiheisiin vaikuttavat ominaisuudet

Aineistosta ilmeni, että koulutuksissa keskeisinä nähdään empatian eri vaiheet eli itsetuntemus, kiinnostus toisia kohtaan sekä toiminta eli myötätunto. Empatian eri vaiheisiin koetaan myös vaikuttavan tietyt yksilön ominaisuudet, joista tässä tutkielmassa nousi erityisesti esiin aitous ja jämäkkyys. Aitous on haastateltavien mukaan yhteydessä siihen, miten yksilöt kykenevät reflektoimaan omaa ajatteluun ja tunteisiin liittyvää ilmastoja, mistä käsin toimivat sekä toteuttavat empatian eri vaiheita. Näin ollen aitouden avulla yksilöt ovat avoimempia kuulemaan ja näkemään itseä sekä toista. Kouluttajien mukaan oma aitous helpottaa empatian toisessa vaiheessa myös usein toista yksilöä havainnoimaan paremmin tämän ilmatilaa toimia. Empatian kolmannessa vaiheessa aitous auttaa haastateltavien mukaan toimimaan rehellisemmin, jolloin vuorovaikutuksessa tapahtuu oikeanlaista resonaatiota ja toiminta on tehokkaampaa. Näin ollen aitouden ansiosta myötätunto toteutuu siis paremmin. Haastatteluissa ilmeni, että jämäkkyuden ansiosta taas kyetään ylipäättään viemään läpi empatian eri vaiheita. Jämäkkyys auttaa tarttumaan asiaan ja kohtaamaan sekä nostamaan esille haastavilta tunteita ja asioita. Jämäkkyuden ansiosta ei siis vältellä niin helposti empatian toteuttamista.

Kysyin haastatteluissa käsitteestä *instrumentaalinen empatia*. Siitä haastateltavilla oli erityisen vahva näkemys. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että jos empatia ei ole aitoa, se ei

toimi yhtä hyvin kuin aito empatia. He olivat sitä mieltä, että empatia vaatii tunnetasolla vuorovaikutustilanteeseen tulemisen ja aidon tunneyhteyden kokemuksen. Eräs haastateltava kertoi esimerkin, että pelkkä oikeiden sanojen sanominen ei ole riittävää, ja tässä yhteydessä nousi ajatus nonverbaalisesta ilmaisusta, mihin kuuluu esimerkiksi kasvojen ilmeet ja äänensävyt.

”Tutkimukset sanoo, että yli 90 % kommunikoinnista on jotain muuta kuin sanoja...ja se on pahin mahdollinen tilanne on, että sä sanot pälä pälä, mutta sun kaikki muut kanavat puhuu eri kieltä. Silloin sä lähetät ristiriitaisia signaaleja ja silloin se on uhkaava tilanne sille toiselle. Silloin me ollaan varpaillaan, että onks toi lintu vai kala ja nyt on parempi olla vähän varuillaan.” (H1)

Haastateltavat näkivät, että ihmiset käyttävät vuorovaikutuksessa myös erilaisia viestintätyylejä. Toinen voi olla esimerkiksi laajempi ilmaisussaan olemalla ”pyöreämpi”, kun taas toinen voi olla suorempi ja ”metallisempi”. He kokivat, että aidon vuorovaikutuksen voi kuitenkin aistia siitä, tuleeko vuorovaikutustilanteessa kuulluksi, onko toinen ymmärtänyt ilmaisua ja johtaako tämä rakentavaan toimintaan. Kouluttajien mukaan samalla rakentuu yhteinen tapa käsittää.

Aitouden puutteen vuorovaikutuksessa ajateltiin aiheuttavan ristiriitaisia signaaleja, mikä taas aiheuttaa epäluottamusta toisessa yksilössä. Ilmeni, että luottamusta ei voi määrätä, se ansaitaan ja oleellista on sen ansaitseminen tunnetasolla. Samalla kyse on erään haastateltavan mukaan *resonointipinnasta*, jossa ihmisten kehot ja mieli aistivat toinen toisiaan. Hän kuvasi tätä tilaa ”aivojen ja kehon väliseksi tanssiksi”. Toinen haastateltava käytti tästä esimerkkiä, että rakkaus ei ole vain jokin teko, kuten ruusupuska vaan jotakin paljon ihmeellisempää. Eräs haastateltava taas pohti, onko aidon empatian mittaaminen edes mahdollista ja toisen haastateltavan mukaan aidosti kuulluksi tuleminen on mahdollista nähdä aivokuvantamismenetelmillä. Hänen mukaansa silloin ”aivot synkkaantuvat”, mikä on kehollinen asia, jota ei voi esittää. Haastateltavan mukaan vuorovaikututusta voi manipuloida pitkälle, mutta lopulta siitä jää aina kiinni ja aiheuttaa luottamuspulaa.

”Ja sit ne ihmettelee, kun ei kuitenkaan ihmiset luota tai tulokset nouse.” (H1)

”Joku alitajuinen intuitio sanoo, että kehosta tulee sellaisia signaaleja, et ne ei ole ihan linjassa sen kanssa, että mitä hän sanoo...mutta tulee taas aito olo

silloin kun näkee, kun se toinen on kömpelö, vaikka ne sanat ei ole ihan oikeat.”

(H2)

Kouluttajat korostivat aitouden rinnalla *haurautta* sekä *haavoittuvuutta* omassa vuorovaikutuksessa ja empatiassa. Heidän mukaansa oman ilmaisun ei tarvitse tai kuulu olla virheetöntä, ja usein se onkin hapuilevaa tai kömpelöä. Samalla sen nähtiin luovan luottamusta ja antavan paljon anteeksi, kun aistittavissa on toisen aitous vuorovaikutuksessa. Haastatteluissa kuvailtiin, että tällaisessa tilassa on kauneutta ja samalla siinä piilee mysteeri, jota ei voi suorittaa tai ratkaista. Tätä verrattiin ”maailman puhutuimpaan kieleen” eli huonosti puhuttuun englantiin. Siinä oleellista ei ole olla täydellinen ilmaisu vaan tulla ymmärretyksi. Haastateltavat pohtivat, että haavoittuvuus ei ole helppoa, mutta se ei ole myöskään ikinä heikkous.

Tutkielmassa mukana olleet korostivat, että jotta empatia voi olla aitoa, tulee yksilön toimia lähtökohtaisesti toisen hyväksi. Siitä ei koettu aiheutuvan haittaa, että yksilö itse myös hyötyy vuorovaikutustilanteesta jotenkin. Aikaisemmin mainittujen kognitiivisen ja affektiivisen empatian ei kuitenkaan nähty johtavan suoraan moraaliseen toimintaan. Ne nähtiin kykyinä kerätä tietoa toisista ihmisistä sekä vuorovaikutustilanteista, ja kyse on siitä, millä intentiolla saatua dataa käytetään. Haastateltavien mukaan tämä vaatii vaivaa, koska ihminen on lähtökohtaisesti energiaa säästävä olento ja eikä siksi aina halua tehdä toiselle hyvää. Kouluttajat väittivät, että kognitiivinen ja affektiivinen empatia voivat johtaa kapeakatseisuuteen, itsekkäisiin tekoihin tai pahimmillaan jopa aggressiiviseen käytökseen.

Haastatteluissa esiin nousi myös käsitteet *empatia-* sekä *myötätuntouupumus* liittyen erityisesti tietyillä aloilla toimiviin henkilöihin, kuten sairaanhoitajiin. Kouluttajat näkivät, että on olemassa vuorovaikutustilanteita, joissa on hyvä pystyä sulkemaan aitoa empatiaa pois, jotta se ei rasittaisi liikaa yksilöä. He nostivat esiin, että toisinaan taas aito empatia ei oikein tunnu luonnistuvan. Tällöin voi olla järkevää käyttää empatiaa mekaanisesti, mikä voi johtaa lopulta siihen, että aito empatia aktivoituu itsestään. Eräs haastateltava nosti esiin näyttelijöiden käyttämän mallin, jossa jokin tunne, kuten suru, rakennetaan järjestelmällisesti kehollisten muutosten kautta. Tällaisia muutoksia voivat olla esimerkiksi olkapäiden eteenpäin tuominen tai pallean kasaan laittaminen mekaanisesti, minkä ansiosta keho ja mieli lopulta alkavat tuntemaan aitoa surua. Haastateltavan mukaan mekanismi toimii myös empatiaa käytettäessä, eli ensin näytellään empatia, mikä lopulta johtaa aitoon empatiaan vuorovaikutuksessa.

Aitouden lisäksi aineistossa korostui toinen keskeinen ominaisuus, mikä on yhteydessä empatian eri vaiheissa toimimiseen. Haastateltavien mukaan empatia vaatii toimiessaan myös jämäkkyyttä, määrätietoisuutta eli ”selkärankaa”. Haastatteluissa korostui, että esimerkiksi empaattinen johtaja ymmärtää vastuun lopulta kokonaisuutena, eikä empatia tarkoita sitä, että tehtäisiin asioita niin kuin joku toinen henkilö haluaa. Löydös osoittaa, että on tärkeä kuulla ja ymmärtää toista, mutta yhdistää nämä siihen, mistä on vastuussa. Kouluttajien mukaan samalla on pystyttävä tekemään myös kipeitä päätöksiä laajempi kokonaisuus huomioiden, ja empatian käyttäminen vaatii vahvuutta.

”Empatia on kova juttu.” (H4)

”Jos me peitellään tosiasioita, koska ne on vaikeita, niin me ei luoda läpinäkyvyyttä. Me ei luoda silloin psykologista turvallisuutta ja me ei auteta toista onnistumaan.” (H2)

Empatiaan ei myöskään koettu kuuluvan, että asioita tehdään toisen puolesta. Haastateltavien mukaan saatetaan usein puhua *empatiauupumuksesta*, ja siksi empatiaa myös pelätään. Heidän mukaansa *empatialupaus* täyttyy kuitenkin siinä, että kuunnellaan toista ja autetaan tätä miettimään, mitä hän voisi tehdä asialle. Käsityksen mukaan tällöin ei suoriteta asiaa toisen puolesta, vaan autetaan häntä eteenpäin. Kouluttajat liittivät tähän myös jämäkkyuden nostaa esiin asioita, joissa toinen voisi parantaa toimintaa. Esimerkiksi esihenkilön tehtävä on sanoa, mikäli joku henkilöstöstä käyttää työaikansa väärin asioihin. Ajateltiin, että jos empatian kautta ei nosteta näitä asioita esille, ei auta toista kasvamaan ihmisenä.

Jämäkkyys ymmärrettiin myös riittävän suorana vuorovaikutuksena, jossa ydinviestiä ei piiloteta esimerkiksi ”hampurilaismallin” sisälle. Haastateltavat korostavat, että se voi tarkoittaa pelkoa ja oman vastuun pakoilemisesta, joskin asioiden esille nostaminen työyhteisön empatiaa vaativissa vuorovaikutustilanteissa on haastavaa. Haastatteluissa tarkennettiin, että jämäkkyys empatiassa ei kuitenkaan ole sellaista suoruutta, jossa toisen tunteita ei oteta huomioon, jolloin se on arvostelevaa, ei arvostavaa. Aineistosta nousi esiin konkreettinen ajatus, että toisinaan empatiaan voi kuulua esimerkiksi äänen korottaminen, mikä on mahdollista rationaalisesti sen jälkeen, kun on ensin tehnyt tunnetyötä ja oppinut hallitsemaan omia tunteita sekä käyttäytymistä.

4.2. Empatia markkinatalouden puristuksissa

Aineiston pohjalta muodostui kuva, että vaikka empatian nähdään olevan merkittävä vuorovaikutuksen työkalu työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa, samalla koetaan, että siihen liittyy edelleen monenlaisia olettamuksia ja virheellisiä käsityksiä. Tässä osiossa esittelen toisen pääteeman, jonka tunnistin analyysissä: Empatia markkinatalouden puristuksissa. Tämä pääteema koostuu kahdesta alateemasta: tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen sekä olettamukset empatiasta.

4.2.1 Tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen

Empatian kouluttaminen työyhteisöissä sen tärkeydestä riippumatta koettiin edelleen haastavana. Haastateltavien mukaan vuorovaikutuskouluttajien työssä nousee esiin se, että kysyntä ja tarjonta eivät usein suoraan kohtaa. Heidän mukaansa koulutuksen tilaajalla ei usein ole ymmärrystä, millaista apua ja tietoa tarvitaan työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa, mikä voi aiheuttaa haasteita. Haastateltavat pohtivat, että tämä asia vaatii kouluttajilta ammattiosaamista puhua omasta tuotteesta niin, että tarjonta ja tarpeet kohtaisivat. Vaikka sisällöllisesti kyse on empatian opettamisesta, heidän mukaansa usein on aluksi tärkeä korostaa muita aiheita.

Kouluttajien mukaan työpaikoilla on monenlaisia haastavia vuorovaikutustilanteita, joihin ulkopuolista kouluttajaa tarvitaan avuksi. He näkivät, että työpaikan haastavat vuorovaikutustilanteet liittyvät usein stressaavaan arkeen, kuten paineisiin uudistumisesta, resurssipulaan, kyvyttömyyteen nostaa vaikeita asioita esille, epävarmuuteen omasta tekemisestä ja odotuksista tai esinehenkilöiden haasteeseen viettää riittävästi aikaa työntekijöiden parissa. Esiin nousi ajatus, että työyhteisöissä usein ajatellaan, ettei alaisilla ole alaistaitoja. Asiat työpaikoilla eskaloituvat kouluttajien mukaan selvittämättömien vuorovaikutustilanteiden ja olettamusten pohjalta syyttelemiseksi, piikittelyksi tai konfliktiksi, kun ymmärrys toista kohtaan puuttuu. Haastateltavat kokivat, että osaan työyhteisön ongelmista on mahdollista vaikuttaa ja toisiin ei, kuten esimerkiksi inflaatioon tai mitä hallituksessa päätetään.

Aineistossa korostui näkemys liittyen haasteisiin koulutuksen tilaamisesta ja toiveisiin sisällöstä. Haastateltavien mukaan työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin on usein toiveena saada nopeita ratkaisuja ja selkeitä työkaluja kuhunkin tilanteeseen liittyen.

Aineostoista nousi esiin ajatus, että usein kaivataan ikään kuin ”taikasauvaa” korjaamaan vuorovaikutustilanteet. Yksi haastateltavista pohti asian johtuvan usein siitä, että asiakkaat ovat loogisesti koulutettuja, ja yleisesti yhteiskunnassa ajatellaan, että kaikki tieto ”voidaan laittaa Exceliin” tai matemaattiseen kaavaan. Hänen mukaansa asiat yritetään ratkaista loogislineaarisesti.

”Se oikeesti sano, et voitko sä tehdä meille taulukon, missä on oikeat ratkaisut näihin asioihin. Mä ajattelin, että mä oisin ihan helvetin rikas nainen, jos mä pystyisin siihen. Kuvittele taulukko!” (H1)

Arki työyhteisöissä on niin hektistä, että ratkaisujen halutaan olevan nopeita, kun kouluttajien mukaan enemmänkin pitäisi kehittää ajattelun kyvykkyyttä. He painottivat sen tärkeyttä, että koulutettavat oppisivat siihen, että tulipa vastaan mikä vuorovaikutustilanne tahansa, henkilöllä kehittyisi oma kyky hahmottaa ongelmaa ja ratkaisua siihen. Kouluttajat kokivat, että koulutuksia tarjottaessa on hyvä tiedostaa, ettei asioita ole hyvä lähestyä liian suoraviivaisesti. Tällöin oivaltamista ei tapahdu. Eräs haastateltava vertasi tätä tapaan, jolla Japanissa pyritään kehittämään ihmisten omaa ajattelua. Hänen mukaansa siinä missä länsimaaisessa opetusmetodissa haetaan sitä, että ihmiset oppisivat asioita ulkoa ja kerryttäisivät omaa pään sisäistä pankkia valmiista vastauksista, osassa Aasiaa oppilaat laitetaan ratkaisemaan ongelmia ilman valmiita ratkaisuja.

”Länsimaissa haetaan sitä, että opitaan ulkoa asioita, että sulle kertyy se pankki ja sitten sä jotenkin katot sieltä, että mikä sopii minnekin. Kun sitten taas esimerkiksi Japanissa oppilaita laitetaan ratkaisemaan ongelmia ilman, että heille on opetettu sitä ratkaisua... Tavoitteena on se, että se oppilas oppii siihen, että tulipa sille mikä tahansa tilanne, niin se oma kyvykkyys kehittyy hahmottamaan sen ongelman ja sitten mieltä ratkaisuvaihtoehtoja.” (H4)

Tarjonnan ja tarpeiden välillä on haastateltavien mukaan usein kuilu, minkä kouluttaja voi omalla osaamisellaan kuroa umpeen. Yleisesti haastateltavat korostivat sitä, että vaikka koulutuksissa ja niiden sisällöissä ollaan psykologisen turvallisuuden äärellä, mikä johtaa mitattaviin tuloksiin, usein on silti järkevä puhua ”ronskisti” teemoista, jotka yleisesti koetaan merkittäviksi työyhteisöissä. Tällaisia teemoja ovat tehokkuus, tulokset, säästöt, esihenkilöiden paineet, resurssipula ja työn tehokkuus, jotka toimivat sisäänheittona, jotta koulutus voidaan aloittaa. Havaintojen perusteella voidaan sanoa, että kouluttajan on tärkeä

ymmärtää bisnestä ja korostaa, miten työntekijät saadaan mukaan talkoisiin ja miten haastavat vuorovaikutustilanteet helpottuisivat.

Eräällä haastateltavalla oli tyypillisestä poikkeava käsitys tavasta puhua asiakkaille tulevista koulutuksien sisällöistä. Hän kertoo puhuvansa avoimesti tunnetaidoista heti alusta lähtien ja kertoo muutenkin olevansa hyvin avoin julkisesti omasta koulutukseen liittyvästä filosofiasta. Kyseinen haastateltava on paljon kysytty kouluttaja ja puhuja. Kaikki haastateltavat yhtyvät kuitenkin ajatukseen, että empatiaan liittyvää koulutusta pidetään usein ”pehmeänä höttöinä”, kunnes asiaa aletaan ymmärtää.

Aineistosta nousi esiin vahva näkemys, että lopulta empatiaan liittyvät koulutukset johtavat enemmän tai myöhemmin tunteisiin ja tunnetyöhön. Haastateltavat kiteyttivät asiaa niin, että kun asiakas tilaa jotakin, se liittyy juuri tunteisiin, mutta asia sanallistetaan esimerkiksi pyrkimyksenä saada ihmiset innostumaan työstään, positiiviseen viireeseen tai positiiviseen suhtautumiseen. Haastatteluissa esitettiin, että ihmisillä ei ole lähtökohtaisesti opetettu tunteita, työntekijöillä saattaa olla vääristyneitä käsityksiä asiaan liittyen, ja usein ajatellaan, että asiantuntijoiden kuuluu olla tunteettomia. Kouluttajat olivat sitä mieltä, että lopulta yritykset usein tulosten kautta tajuavat, etteivät ole kilpailukykyisiä, jos tunnetaitoja ei opeteta. Eräs haastateltava korosti, että koulutusten tuloksia voidaan myös mitata.

”...se johtaa oikeasti mitattaviin tuloksiin. Esimerkiksi yksi myyntitiimi paransi 40% aikaansaamista.” (H4)

Tutkielmaan osallistuneiden mukaan koulutuksia tilattaessa olisi tärkeä ymmärtää, että ensin pitää huomioida ihminen, joka on ”tunneolento”, ja vasta jälkeen ihminen voi olla tehokkaampi.

4.2.2 Olettamukset empatiasta

Vallitseva kokemus haastateltavien keskuudessa oli, että empatia sanana ymmärretään usein työyhteisöissä väärin, eikä siitä ole riittävästi tietoa. Havaintojen perusteella voidaan sanoa, että vaikka kyseessä on yksi vuorovaikutuksen tärkeimmistä työkaluista, siitä suoraan puhuminen voi vaikeuttaa koulutustilanteissa sisällön ymmärtämistä. Kouluttajat ovat paljon pohtineet, miten empatia-sanaa kannattaa käyttää koulutustilanteissa. He kertoivat käyttävänsä tilanteesta riippuen empatia-sanaa hyvin vähän. Se saatetaan mainita vasta koulutuksen myöhemmässä vaiheessa ja toisinaan sitä pyritään häivyttämään kokonaan.

”Empatia-asian edistämiseksi pitää ymmärtää se, että miten siitä kannattaa puhua, jotta se menee perille ja sen koko potentiaali otetaan vastaan.” (H4)

Eräs haastateltava kertoi käyneensä läpi ”kriisin” kouluttajan urallaan, mitä termejä kannattaa asiakkaiden suuntaan käyttää. Hänen laajoissakin koulutuksissaan itse empatia-sana saattaa ilmetä ”joskus jossain yhdessä diassa”. Koulutuksissa on haastateltavien mukaan toisinaan järkevämpi puhua enemmänkin yhteispelin rakentamisesta, henkilöstön arjen ymmärtämisestä tai siitä, mikä kuormittaa ja miten hyvinvointia voidaan parantaa. Haastatteluissa tarkennettiin, että empatian sijaan voi puhua *kuormitustekijöiden minimoimisesta* ja *voimavaratekijöiden maksimoimisesta*. Koulutuksissa keskeinen empatian sijaan käytetty käsite on esimerkiksi *työntekijäymmärrys*, jolla tarkoitetaan halua ymmärtää henkilöstön kokemuksia.

Aineistosta nousi myös esiin, että empatiasta saatetaan puhua organisaation eri henkilöille eri tavalla. Haastateltavat nostivat esiin erot puheessa johdolle ja henkilöstölle.

Johtamisvalmennuksissa käsitettä empatia saatetaan käyttää vahvemmin, ja se nousee usein esiin käsitteenä *empatiajohtaminen* tai *empatia myötätuntojohtamisessa*. Samalla kouluttajat kertoivat, etteivät usein käytä suoraan empatia-käsitettä henkilöstölle suunnatuissa koulutuksissa. Kouluttajat pohtivat kuitenkin, että empatia tulee työkaluna esiin näissä koulutuksissa huomaamatta. Aineistossa nousi siis käsitys, että työyhteisön eri asemassa olevat yksilöt suhtautuvat empatiaan eri tavoin.

Empatian ja empatiataitojen sijaan koulutuksissa kerrottiin puhuttavan enemmänkin tunnetaidoista, vaikka sisällön suhteen ollaan empatian äärellä. Koulutuksissa päädytään yleensä myös tunteiden ja niiden käsittelemisen äärelle. Haastateltavat näkevät, että tunnetaidot, tunneäly ja tunteet liittyvät keskeisesti empatian opettamiseen. Näitä kahta asiaa on lähes mahdoton erottaa toisistaan. Tämän nähtiin tuovan mukanaan myös uusia haasteita, sillä tunteet eivät ole usein itsestäänselvä asia koulutettaville. Haastateltavien mukaan harvalle on opetettu näitä taitoja, joten niitä ei myös ymmärretä.

”Koulutuksissa 90 % sanoo, että ei ole käsitystä tunteista tai tunnetaidoista. Sun on pakko aloittaa alusta.” (H1)

Jotta tunnetaidoista voidaan puhua, on kouluttajien mukaan ensin avattava, mitä ne tarkoittavat. He korostivat, että työyhteisöissä on vallalla ajatus, että tunnetaidot tarkoittavat omista tunteista avoimesti puhumista työpaikalla. Kyse ei kouluttajien mukaan ole siitä, vaan

oman toiminnan ymmärtämisestä, mitä tunteet aiheuttavat ja millaisia vaikutuksia omalla käytöksellä voi olla työyhteisössä.

Haastateltavilla näyttäisi olevan käytössään erilaisia menetelmiä, jotka he ovat kokeneet toimiviksi opettaessaan näihin tärkeisiin mutta haastaviin asioihin liittyen. Usein koulutuksissa ei lähdetä heti purkamaan työyhteisössä olevia haastavia vuorovaikutustilanteita empatian kautta, vaan prosessi lähtee liikkeelle henkilöstön elämän näkökulmasta. Nähdään, että ensin on tärkeä paneutua siihen, mikä on henkilöstön mielestä kuormittavaa, ärsyttävää ja mitkä ovat yleisesti kipupisteistä ihmisten arjessa, mistä halutaan eroon. Yleinen käsitys oli, että usein olisi hyvä laittaa ensin kuntoon se, miten henkilöstön arkea voidaan helpottaa ja huolehtia heidän hyvinvoinnista.

Haastateltavat kertoivat käyttävänsä erilaisia välineitä oppimisen helpottamiseen, kuten havainnollistavia kuvia, esimerkkitarinoita, metaforia, työpajoja, tutkimustulosten esittelemistä ja erilaisia harjoitteita. Analyysissä esiin nousi myös kysymisen merkitys, jolloin kouluttajana on mahdollista nähdä, mikä on yleisön tietotaso empatiaan liittyen. Erään haastateltavan mukaan samalla yleisö saattaa oivaltaa käyttävänsä jotakin taitoa tietämättään.

”Se voi avata ihmisille, että ”oikei, mähän itseasiassa käytän tunnetaitoja koko ajan”. Ja sitten pääsee avaamaan ja syventämään sitä. ” (H2)

Haastateltavien mukaan vaikeitakin sisältöjä olisi tärkeä kyetä tuomaan esiin mahdollisimman ymmärrettävästi ja yksinkertaisesti, arkisin lausein ja ”kansantajuisesti”. Aineistosta nousi esiin ajatus, että näin kouluttaja voi itse toimia omalla käytöksellään esimerkkinä, että tärkeintä on tulla kuulluksi ja ymmärretyksi.

”Mua harmittaa se, että monesti ihmiset saattaa kompuroida siinä, että on tärkeämpää kuulostaa fiksulta, kuin se, että tuleehan ymmärretyksi.” (H3)

Haastatteluissa korostui myös, että empatiaa kouluttaessa on tärkeä kohdata itse omat koulutukseen osallistuvat henkilöt empaattisesti. Haastateltavat pohtivat, että tämä helpottaa heidät avautumaan sille, miltä tuntuu, kun heidän arkea ymmärretään. Silloin on myös itse helpompi kohdata muut empaattisesti. Tämän nähdään johtavan siihen, että toimintamalli voimaannuttaa oppilasta.

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkielman tavoitteena oli ymmärtää vuorovaikutuskouluttajien näkemyksiä liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Kouluttajat näkivät, että empatia on tärkeä ja moniulotteinen prosessi ja että empatian kouluttamiseen työyhteisöissä liittyy jännitteitä.

Kouluttajat hahmottivat empatian kolmeen vaiheeseen, mistä voidaan puhua *empatiaprosessina*. Ensin on kyse energian suuntaamisesta itseen eli itsetuntemuksesta. Empatian toisessa vaiheessa energia suunnataan itsestä ulos päin ja tässä pyritään toisen tuntemiseen, mitä seuraa valmius toimintaan. Kolmannen vaiheen nähdään vaativan vaivaa helpottaa toisen oloa. Koettiin, että toimiakseen empatiaprosessiin liittyy erilaisia ominaisuuksia, kuten aitous ja jäämäkkyys. Näiden lisäksi haastateltavien mukaan koulutuksia tilaavilla työyhteisöillä ei usein ole ymmärrystä, millainen koulutuksien tuoma apu voisi olla heille toimivinta. Työyhteisöillä on myös puutteellista tai väärää tietoa empatiasta. Se johtaa usein siihen, miten empatia kannattaa ilmaista työyhteisöissä, ja tähän liittyen voidaan puhua *empatian naamioimisesta*.

Empatia moniulotteisena prosessina

Tässä tutkielmassa tarkastelin empatiaa vuorovaikutuksen kompetenssin näkökulmasta. Näen empatian vuorovaikutuksessa konkretisoituvana ja jatkuvasti kehittyvänä toimintona. Kouluttajien mukaan empatiaan kuuluu kolme eri vaihetta, jotka toimivat osin kehänä ja limittäin. Haastatteluiden aikana kouluttajat eivät pääosin käsitelleet empatiaa kolmivaiheisena prosessina. Tunnistin vaiheet analyysin aikana haastatteluista, jolloin tutkielmani tulokset ovat syntyneet osana synteesiä. Yksi haastateltavista nosti empatian esiin kolmivaiheisena prosessina, mutta hän käsitteli asiaa niin, että empatian kahdessa ensimmäisessä vaiheessa huomio suunnataan saman aikaisesti itseen ja toiseen joko kognitiivisesti tai affektiivisesti. Tutkielman synteessin aikana analysoin tuloksia niin, että huomio kiinnittyy ensin itseen affektiivisesti sekä kognitiivisesti ja sitten toisessa vaiheessa toiseen yksilöön.

Haastateltavat nostivat aluksi esiin itsetuntemuksen, eli ensin kiinnostus on hyvä suunnata omaan itseen. Se tarkoittaa heidän mukaansa vastuusta suhteessa omaan käytökseen, mikä parhaimmillaan johtaa siihen, että yksilö huokuu ympärilleen luottamusta. Kouluttajat

näkevät, että empatian on siis vaikea toteuttaa, ellei yksilö ole ensin valmis tutustumaan itseen ja omaan toimintaan. Tutkielmassa keskeiseksi ajatukseksi nousi uteliaisuus suhteessa itsetuntemukseen. Tämä on uteliaisuutta omia ajatuksia, tunteita ja toimintaa kohtaan.

Näistä käytettiin myös termejä kognitiivinen- ja affektiivinen empatia sekä myötätunto, mikä vahvistaa aikaisemmin mm. Majaniemen (2021, s. 23) käyttämää jaottelua empatiasta. Kouluttajien mukaan kognitiivisella empatialla itsetuntemuksen yhteydessä tarkoitetaan kiinnostusta omaan tapaan ajatella ja tehdä johtopäätöksiä. He näkevät, että erityisen keskeistä on tiedostaa omia olettamuksia. Lähtökohtaisesti jokaisella yksilöllä on aina olettamuksia vuorovaikutustilanteita sekä ihmisiä kohtaan, joiden kautta hahmotamme maailmaa. Tästä voidaan puhua myös tutkielmassa aikaisemmin mainittuina kognitiivisina vinoumina, ja Whitesmithin (2020, s. 2) mukaan nämä voivat olla systemaattisia. Sen takia haastateltavat kokivat, että kyse on samalla nöyryydestä ja pyrkimyksestä nollata mahdollisimman paljon omia ennakoasenteita, vaikka se ei täysin koskaan olekaan mahdollista. Haastateltavien mukaan koulutuksissa on siksi tärkeä opettaa sen ymmärtämistä, että jokainen hahmottaa subjektiivisesti maailmaa omaan päähän sisällä. Tällä tarkoitettiin ihmisiä epäluotettavina tiedon hankkijoina, mikä on sidoksissa vuorovaikutukseen.

Affektiivinen empatia tarkoittaa haastateltavien mukaan kiinnostusta, miten omat tunteet muodostuvat ja kykyä aitoon reflektointiin, miksi joku tunne on merkityksellinen. Heidän mukaansa on tärkeä puhua myös tunnetaidoista, jotka tarkoittavat sen sanoittamista itselle, mitä mikin tunne tarkoittaa. Tämä löydös vahvistaa aikaisempaa teoreettista pohjustusta, jossa Jameson, Bodtker ja Linker (2010) puhuvat tunteiden huomioimisesta suhteessa haastavaan vuorovaikutukseen. Haastateltavat näkevät, että samalla yksilö johtaa omaa ”tunneilmastoa”, jossa oma toiminta havainnoidaan. Sen vaikutukset tulevat samalla itselle näkyväksi vuorovaikutuksessa. He korostivat sen tiedostamista, että tunne kertoo yleensä enemmän kokijasta kuin toisesta yksilöstä. Tämän asiakokonaisuuden yhteydessä voisi pohtia käyttävänsä käsitettä *affektiivinen vinouma*.

Haastateltavat nostivat esiin myös tunnesäätelyjärjestelmän ja sen merkityksen osana itsetuntemusta empatiassa sekä vuorovaikutuksessa. Heidän mukaansa tunnesäätelyjärjestelmään kuuluu uhka-, saatavuus- sekä turvajärjestelmä ja toimiessaan kyse on näiden balanssista tai epäbalanssista. Heidän mukaansa tämä on luonnollinen osa ihmisen biologiana, mutta vain järjestelmän toimiessa kykenemme empatiaan. Esimerkiksi stressi voi sekoittaa tätä järjestelmää. Tutkielmassa tieto tunnesäätelyjärjestelmästä jäi melko vähäiseksi, vaikka se vaikuttaa olevan keskeisessä roolissa empatian opettamisessa.

Empatiaan liittyvään itsetuntemukseen kuuluu kouluttajien mukaan myös uteliaisuus omaa toimintaa kohtaan. Jotta empatia voi onnistua, vaatii se heidän mukaansa usein sen reflektointia, mikä saisi ihmisen toimimaan toisen hyödyksi vuorovaikutuksessa.

Haastateltavat näkivät, että usein yksilöt ovat tilanteessa, jolloin empatian osoittaminen ei juuri sillä hetkellä ole mahdollista. Myötätuntoon kuuluu heidän mukaansa miettiä, onko silti jotakin, mitä on mahdollista tehdä asian eteen.

Kouluttajien mukaan empatian toisessa vaiheessa huomio kiinnitetään itsen sijaan toisiin, ja tämä tarkoittaa toisen tuntemista. Tällä kouluttajat tarkoittivat taitoa olla vuorovaikutuksessa läsnä ja halua asettua toisen asemaan. Heidän mukaansa kyse on kognitiivisista ja affektiivisista taidoista eli älyllisestä ymmärtämisestä ja taidosta olla tunnetasolla toisen kanssa. Haastateltavat näkivät, että tähän liittyy keskeisesti taito myös ymmärtää, että yksilöillä ei ole koskaan lopulta mahdollisuutta täysin ymmärtää, mitä toinen tuntee tai ajattelee.

Haastateltavat puhuivat asenteesta, jolla tullaan paikalle ja kohdataan toinen vuorovaikutuksessa. Haastateltavat mainitsivat erityisesti hyväntahtoisuuden, jonka avulla voidaan päästä vuorovaikutustilanteesta paremmin etenemään. Silloin henkilö aistii heidän mukaansa sen, millaisella intentiolla toinen on tullut paikalle. Kouluttajat korostivat erityisesti kuuntelemisen ja kysymisen taitoa näissä vuorovaikutustilanteissa. Tämä löydös vahvistaa Hargien (2022, s. 188) väittämää, että kuunteleminen on keskeinen ja monivaiheinen taito osana vuorovaikutusta. Siihen liittyy vaistoaminen, tulkinta, viestin arviointi sekä vastaaminen. Löydös vahvistaa myös Spitzbergin (2013) näkemystä, jonka mukaan onnistuneeseen kuuntelemiseen liittyy taito esittää kysymyksiä ja seurata toisen henkilön vuorovaikutusta. Golemanin (1999, s. 162) käyttämä käsite *tunneseurailu* liittyy myös tähän löydökseen.

Tulosten pohjalta väitän, että kuuntelemalla vuorovaikutuksessa nähdään pintaa syvemmälle, pystytään tarttumaan kiinni merkityksellisiin sisältöihin ja sitä kautta voidaan auttaa toista eteenpäin. Haastateltavien mukaan usein nämä yksinkertaiset toiminnot jäävät kuitenkin tekemättä, vaikka niiden avulla saadaan lisää tietoa ja voidaan ymmärtää toista paremmin. He kokivat, että ihmisillä on usein esimerkiksi taipumusta pyrkiä ratkomaan toisten ongelmia, jolloin samalla vähätellään tämän omaa taitoa onnistua asiassa. Kuuntelemalla ja kysymällä voidaan haastateltavien mukaan parhaimmillaan auttaa toista nimeämään omia tunteitaan ja näin helpottaa häntä eteenpäin. He näkivät, että pysähtymällä toisen äärelle luodaan turvan

tunnetta ja saadaan tämä voimaan paremmin sekä kukoistamaan. Samalla voidaan osoittaa toiselle merkityksellisyyttä.

Haastateltavien mukaan empatian kaksi ensimmäistä vaihetta muodostavat usein kehän, jossa ensin ymmärretään itseä paremmin, mikä auttaa ymmärtämään toista paremmin ja tämä taas auttaa usein jälleen ymmärtämään itseä paremmin. Yleisesti tämä johtaa heidän mukaansa siihen, että ollaan yksilöinä vuorovaikutuksessa uteliaampia ja empaattisempia. Voidaan mielestäni puhua myös käsitteestä *mentalisaatio*, joka tarkoittaa taitoa tarkastella asiaa tai tilannetta eri näkökulmista. Tämä taas auttaa tunneyössä edistämällä vuorovaikutusta ja luomalla vakautta (Pajula ym., 2015).

Haastateltavien mukaan tämän jälkeen seuraa empatian kolmas vaihe eli toiminta, mistä käytetään käsitettä myötätunto. Se on heidän mukaansa valmiutta toimia vuorovaikutuksessa toisen hyväksi. Voidaan puhua mielestäni *restoratiivisesta* ajatuksesta. Kouluttajat näkevät vaiheen vaativan taitoa ja rohkeutta mennä vaikeita asioita kohti siitäkkin huolimatta, että ihmiset luonnostaan välttelevät tällaisia vuorovaikutustilanteita. Myötätunto vaatii siis heidän mukaansa vaivaa ja hyväntahtoisuutta. Vaiheeseen liittyy myös myötäilon ja myötäinnon osoittaminen, joka haastateltavien mukaan tarkoittaa toisen ilon jakamista ja vahvistamista. Tähän ei saisi heidän mielestä siirtyä silti vuorovaikutuksessa liian nopeasti, sillä vaikeiden tunteiden läpi käyminen ensin on lähtökohtaisesti tärkeää. Kouluttajat näkivät, että myötäilon avulla on mahdollista saada työyhteisö innostumaan, mikä kasvattaa yhteistä resilienssiä, ja tämän avulla on taas mahdollista kohdata helpommin vaikeita asioita.

Empatian kolmesta vaiheesta voidaan puhua *empatiaprosessina* vuorovaikutuksessa. Tämän prosessin aikana ymmärretään itseä, tullaan toisen äärelle, kuullaan, ymmärretään toista, havahdutaan toimintaan ja lopulta toimitaan. Prosessin aikana empatia toteutuu vuorovaikutuksessa, mikä haastateltavien mukaan luo harmoniaa sekä kauneutta yksilössä ja parantaa koko työyhteisön hyvinvointia. Empatiaprosessin eri vaiheisiin tarvitaan kouluttajien mukaan myös erilaisia yksilön ominaisuuksia, joiden toimiessa empatia toteutuu paremmin. Haastatteluissa nousi esiin erityisesti kaksi tällaista ominaisuutta: aitous ja jämäkkyys. Kouluttajat ovat sitä mieltä, että empatia vaatii aitoa tunnetasolla vuorovaikutustilanteeseen tuleamista, mikä johtaa tunneyhteyden muodostumiseen. Tämä löydös vahvistaa Buberin (1995, s. 34-38) ajatusta empaattisesta vuorovaikutuksesta avoimena ja aitona ”minä ja sinä” -suhteena. Löydös samaan aikaan kyseenalaistaa tutkimustuloksia, joiden mukaan Morelli, Lee, Arnn ja Zaki (2015) näkevät, että vuorovaikutus on osapuolille hyödyllisintä, mikäli siinä käytetään sekä instrumentaalista että aitoa empatiaa.

Empatiaan liittyvä tärkeä vuorovaikutuksen taito kuunnella vaatii toteutuakseen haastateltavien mukaan aitoutta. Ilman sitä lähetetään heidän mukaansa toiselle yksilölle ristiriitaisia signaaleja, mikä aiheuttaa luottamuksen sijaan hämmennystä ja epäluottamusta. Myös aikaisemmin mainittu nonverbaalinen ilmaisu ja viittaus vuorovaikutukseen monimutkaisena prosessina (Valo & Mikkola, 2020) nousi tässä yhteydessä esiin. Kouluttajien mukaan suurin osa vuorovaikutuksesta on muuta kuin sanoja. Tulkitsimme toisia yksilöitä monilla eri tavoilla. Tämä löydös on liitoksissa aikaisempaan tietoon Niedenthalin (2007) mainitsemista peilisoluista, joiden avulla kykenemme tuntemaan toisen tuntemuksia.

Kouluttajat näkivät, että pahimmillaan aitouden puuttuessa vuorovaikutuksessa kognitiivinen ja affektiivinen empatia saattavat johtaa kapeakatseisuuteen. Niiden avulla saatetaan heidän mukaansa kerätä toisesta tietoa, joka voi myötätunnon sijaan johtaa itsekkäisiin tekoihin ja pahimmillaan jopa aggressiiviseen käytökseen. Haastateltavien mukaan on silti olemassa vuorovaikutustilanteita, joissa mekaanisesti rakennetusta empatiasta voi olla hyötyä. On olemassa esimerkiksi aloja, joissa on suurempi riski kokea empatiaaupuusta (esim. terveydenhoito), jolloin eettisesti käytetty instrumentaalinen empatia voi olla tärkeä taito. Toisinaan taas empatia ei haastateltavien mukaan syystä tai toisesta lähde syntymään itsestään, jolloin sitä voi ensin pyrkiä näyttelemään vuorovaikutuksessa. Tämän seurauksena aito empatia usein aktivoituu itsestään kehollisesti.

Tutkielmassa aitouteen liitettiin myös yksilön rehellinen ilmaisu. Kouluttajien mukaan vuorovaikutuksen ei tarvitse olla virheetöntä, ja se onkin parhaimmillaan hapuilevaa ja kömpelöä. He näkivät, että aito ilmaisu lisää luottamusta ja antaa samalla paljon anteeksi. Tästä voi päätellä, että toimivaa vuorovaikutusta ja empatiaa ei voi lopulta täysin kontrolloida.

Toisena yksittäisenä empatiaproessiin liittyvänä ominaisuutena haastattelussa nousi esiin jämäkyys. Siitä huolimatta, että empatian koetaan usein edustavan pehmeitä arvoja (Aaltola & Keto, 2018, s. 9), kouluttajien mukaan empatiaan kuuluu myös määrätietoisuus toiminnassa, mikä vaatii selkärankaa. Heidän mukaansa esimerkiksi empaattisen johtajan tulisi ymmärtää vastuu kokonaisuutena, jolloin on pystyttävä tekemään myös vaikeita päätöksiä. Käytännössä se voisi tarkoittaa kuuntelemista ja empatian osoittamista yksilölle vuorovaikutuksessa, mutta silti kipeän päätöksen tekemistä isomman kokonaisuuden hyväksi. Haastateltavat korostivat, että jämäkyys empatiassa ei myöskään tarkoita asioiden tekemistä muiden puolesta, vaan toisen sparraamista ja auttamista kasvussa. He kokivat, että

ematialupaus täyttyy, kun toista autetaan itse ratkomaan haastavat tilanteet. Samalla kyse voi olla myös vaikeiden asioiden esille nostamisesta. Voidaan väittää, että jämäkkyys osana empatiaa ja vuorovaikutusta tulee usein monille yllätyksenä, koska empatiaa pidetään jollakin tapaa pehmeänä arvona.

Kaiken kaikkiaan voidaan väittää, että empatiaproessi ei toimi suoraviivaisesti tai yksinkertaisesti. Vaikka siinä on kyse esimerkiksi kuuntelemisen taidosta, niin samalla empatia vaatii myös vaikeiden asioiden esille nostamista vuorovaikutuksessa. Väitän, että empatia vaatii herkkää aistimista, miten kussakin vuorovaikutustilanteessa tulisi toimia. Tulosten pohjalta esitän, että tunnetaitojen ja empatian opetteleminen vaativat paljon toistoja ja harjoittelemista, mutta kehitystä alkaa tapahtua, kun toimii kärsivällisesti.

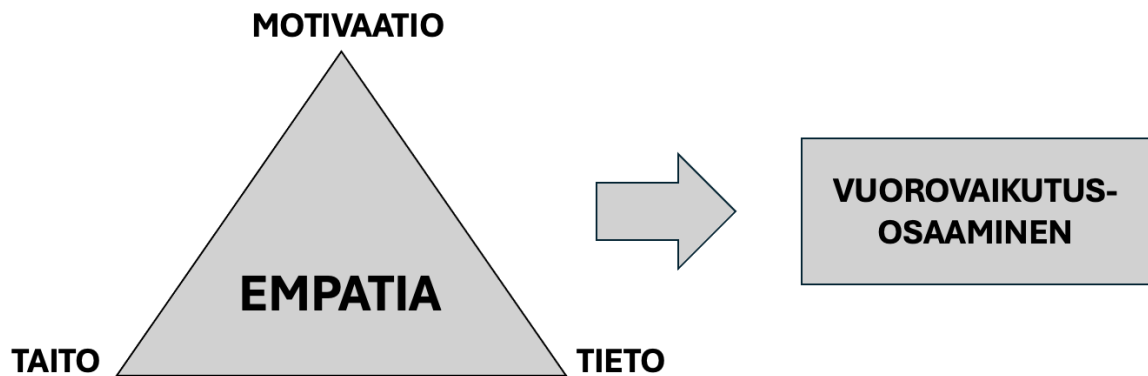
Empatia käsitteenä sekä miten sitä tulisi mitata on edelleen kiistan aihe. Clarkin ja kollegoiden (2018) mukaan olisi tärkeä pystyä käsitteellistämään empatiaa tarkasti organisaatiotutkimuksen kannalta. Tutkielmassani käsittelin empatiaa ja vuorovaikutusosaamista erillisinä termeinä. Tulosten pohjalta on mielestäni hyvä pohtia myös näiden käsitteiden eroja, yhtäläisyyksiä ja mahdollista samankaltaisuutta. Aikaisemmin tutkielmassa viitattiin esimerkiksi tietoon, motivaatioon ja taitoon sekä näiden väliseen suhteeseen. Fullerin ja kollegoiden (2021) mukaan empatiakyky koostuu näistä kolmesta asiasta, ja empatiakompetenssi toteutuu niihin linkittyvistä toiminnoista. Myös Spitzberg (2013) nostaa esiin tiedon, motivaation ja taidon, mutta suhteessa vuorovaikutusosaamiseen.

Tutkielmani tulosten pohjalta voidaan todeta, että empatia ja vuorovaikutusosaaminen tulevat lähelle toisiaan, sillä molemmissa on kyse kyvystä kommunikoida erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Tämän lisäksi on mielestäni hyvä pohtia, onko empatiassa ja vuorovaikutusosaamisessa kyse lopulta samasta asiasta vai onko empatia yksi vuorovaikutusosaamisen ilmiö. Ehdotan, että asiaa voitaisiin hahmottaa myös siten, että empatian ollessa kytköksissä tietoon, motivaatioon ja taitoon muodostuu samalla vuorovaikutusosaaminen. Alla oleva kuvio (ks. kuvio 1) havainnollistaa ehdotusta empatian ja vuorovaikutusosaamisen sekä näihin liittyvien kolmen asian suhdetta. Samalla rinnastan empatian ja vuorovaikutusosaamisen keskenään.

Haastateltavat eivät suoraan rinnastaneet empatiaa ja vuorovaikutusosaamista keskenään. Empatiaa lähestyttiin taitona osana vuorovaikutusta, ja siitä puhuttiin enemmänkin yhtenä työkaluna. Samalla oli havaittavissa, että empatiaa ei lähestytty vain osana vuorovaikutusta, vaan kyse on laajemmin eri tieteenaloja koskettavasta taidosta. Havaittavissa oli esimerkiksi

psykologista sekä filosofista lähestymistä suhteessa empatiaan, kun puhuttiin vaikka tunnetaidoista, uteliaisuudesta ja oman ajattelun kyseenalaistamisesta. Käsillä tuntuu olevan moniulotteinen kokonaisuus, jota voidaan lähestyä useista eri lähtökohdista.

Empatiaosaamisella tuntuu olevan siis runsaasti tarjottavaa vuorovaikutuskoulutuksille.



KUVIO 1 Empatia ja vuorovaikutusosaaminen toisiinsa rinnastettavina taitoina

Vaikka empatia vaikuttaa olevan yksi vuorovaikutuksen tärkeimmistä tai jopa tärkein työkalu, olen pohtinut, sopiiko se välttämättä kaikkiin vuorovaikutustilanteisiin ja voiko se jopa heikentää niitä. Esimerkiksi poliisin työssä tarvitaan erilaisia rooleja, jolloin samassa vuorovaikutustilanteessa voidaan tehtävästä riippuen toimia monella eri tavalla esimerkiksi määrätietoisena ”muurinmurtajana”, rajoja asettavana tiukkana aikuisena, neuvottelijana tai kuuntelijana. Tästä esimerkkinä rikoksilla ja päihteillä oirehtivien nuorten kanssa käytävät puhutustilanteet, joissa paikalla oleva useampi asiantuntija saattaa ottaa erilaisen roolin, jotta tulokset olisivat mahdollisimman toimivia. Erilaisia henkilöhistorioita ja taustoja omaavat henkilöt saattavat tarvita erilaisia lähestymistapoja. Tästä yhtenä esimerkkinä väkivaltaisissa ja tunnekylmissä kodeissa kasvaneet nuoret, joille lämmin tai kuunteleva kohtaaminen voi olla vierasta ja vaikuttaa olevan jopa vastenmielistä. Näissä vuorovaikutustilanteissa rajoja asettava tiukka aikuinen tai ääntä korottava ”muurinmurtaja” voi toimia juuri siinä hetkessä tehokkaimmin.

Toisaalta näissäkin vuorovaikutustilanteissa lopulta tuntuu silti olevan myös empatia työkaluna läsnä. Mielestäni esimerkiksi käskemällä toimiminen on edeltänyt parhaimmillaan

ennakkoon empatiaproessin eri vaiheita, jonka aikana toimija on voinut havainnoida toisen sekä omia tunteita ja ajattelua. Mielestäni verbaalisen tai fyysisen voiman käyttäminen tulisi tapahtua toimiakseen pääasiassa tietoisena valintana, eikä impulsiivisesti niin, että tiedostamaton tunne ohjaa vuorovaikutustilannetta.

Toisaalta pohdin myös sitä, vaativatko jotkin toistuvat vuorovaikutustilanteet toisinaan muuttuakseen tunteen vallassa äkkipikaista toimintaa. Arkisena esimerkkinä epäoikeudenmukainen esihenkilön käytös, mikä nostattaa vahvoja tunteita pintaan, kuten viha, raivo, kateus tai häpeä. Voihan olla, että esimerkiksi tunteen vallassa huutaminen saattaa olla juuri siinä hetkessä paras keino pysäyttää toistuva käytösmalli, mitä henkilö itse ei välttämättä ole tiedostanut. Aikaisemmin on voitu mahdollisesti jo kokeilla empaattisempaa lähestymistä asian esille nostamisessa. Voidaan pohtia, että vaatiiko tämän tyylinen vuorovaikutustilanne onnistuakseen silti myöhemmässä vaiheessa empatiaa. Jotta asiaan voi tulla muutos sekä ymmärrystä, olisi esimerkiksi esihenkilön hyvä reflektoida omaa kognitiivista ja affektiivista toimintaa.

Empatia vaikuttaa lopulta kuitenkin olevan parhaimmillaan läsnä myös monissa vuorovaikutustilanteissa, joissa se pikaisesti päällisin puolin tarkasteltuna puuttuu. Koen, että vaikka mikään empatiaproessin vaihe ei juuri siinä hetkessä toteutuisi, vaiheita tarvitaan muissa kohdissa, jotta vuorovaikutus voi olla toimivaa. Mielestäni vaatii rohkeutta ja aistimista kokeilla, mikä juuri siinä vuorovaikutuksen hetkessä toimisi parhaiten.

Empatian naamioiminen

Tutkielmassa kaksi tunnistamaani alateema *tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen* sekä *olettamukset empatiasta* tuntuvat olevan jonkinlaisessa jännitteisessä suhteessa empatian opettamiseen. Kouluttajat tuntuvat kipuilevan sen kanssa, miten tärkeitä empatiataitoja saadaan kehitettyä työyhteisöissä siitä huolimatta, että näitä taitoja pidetään epäseksikkäinä. Tämä löydös vahvistaa Dunderfeltin (2016, s. 10-11) näkemystä, että vuorovaikutusosaamiseen ja empatiaan työelämässä on alettu vasta viime vuosikymmeninä kiinnittää huomiota ja vuorovaikutuskoulutuksilla on varsin lyhyet perinteet. Haastateltavat kokivat, että koulutuksia tilattaessa työyhteisöissä ei usein ymmärretä, millainen apu olisi parasta. Näin ollen tarjonta ja oletettu tarve eivät tunnu kohtaavan ja kouluttajat joutuvat muotoilemaan sisällöistä puhumista sen mukaan. Pääosin vuorovaikutuskouluttajilla tuntuu olevan oma kieli, jota etenkin konkarit käyttävät.

Tämä paradoksaalinen tilanne tuntuu vaativan kouluttajilta taitoa puhua asioista niin, että sisältöjä ei ymmärretä väärin, eikä niitä sivuuteta sen takia. Väitän, että kyse on ikään kuin käänteisen Troijan hevosen käyttämisestä. Kouluttajat tuntuvat naamioivan empatian työyhteisöissä tutumpiin termeihin kuten tehokkuus tai tulokset. Lopulta koulutuksien sisällöissä on haastateltavien mukaan kuitenkin kyse empatiasta, tunteista sekä tunnetaidoista, ja tulokset puhuvat puolestaan. Nämä löydökset vahvistavat Keltinkangas-Järvisen (2010, s. 21) väitettä, että vuorovaikutuksen kouluttamiseen suhtaudutaan usein vain hyödyn maksimoimisena, vaikka siihen tulisi liittää myös eettinen ja moraalinen aspekti. Vuorovaikutusosaamisessa on kuitenkin kyse sosiaalisen toiminnan perustasta, jossa muodostetaan suhteita, ja tämä on suorassa suhteessa koko elämän laatuun (Hannawa & Spitzberg, 2015). Segrin ja Givertzin (2003) mukaan vuorovaikutuskoulutusten taustalla on ajatus, että yksilöt oppivat rakentamaan yhteyttä toistensa välillä.

Tutkielmassa oli kuitenkin yksi selkeä poikkeama yleisestä tavasta puhua empatiasta, sillä eräs haastateltava kertoi alusta asti puhuneensa työyhteisöissä suoraan tunnetaidoista ja näiden tärkeydestä. Hän on alkuaan tullut kouluttajana tunnetuksi näistä aiheista ja on paljon kysytty puhuja. Tämän haastateltavan lähestymistapa aiheeseen edustaa täysin erilaista strategiaa käsitellä empatiaa epäseksikkäänä sisältönä, ja suosion perusteella vaikuttaa siltä, että hän on onnistunut tekemisessään. Samalla tämä poikkeustapaus vahvistaa tulosta. Kyseisen kouluttajan asema suosittuna ja tunnistettavana asiantuntijana mahdollistaa empatiasta ja tunnetaidoista suoraan puhumisen.

Koulutuksien tilaamiseen liittyy haastateltavien mukaan usein myös toiveet ja olettamukset saada nopeita valmiita ratkaisuja monimutkaisiin haasteisiin. Työyhteisöissä kaivataan valmiita työkaluja, vaikka keskeisempää olisi kehittää koulutettavien omaa ajattelua, jonka avulla he voisivat itse oppia luovasti ratkaisemaan haastavia vuorovaikutustilanteita. Tähän löydökseen liittyy Hedmanin ja Valkosen (2012) maininta sen merkittävydestä, että työyhteisöissä olisi hyvä kiinnittää huomiota koulutuksia tilaavien yksilöiden osaamiseen. On hyvä myös huomioida Hyvärisen (2011) huoli liittyen kouluttajien osaamiseen. Samalla voidaan puhua kouluttajien vastuullisuudesta. Mielestäni edellä mainitut ovat koulutuksiin liittyviä haastavia saranakohtia, joissa kouluttajat voivat luvata oman saavutetun edun toivossa sisältöjä, jotka eivät nojaa riittävän teoreettiseen tietoon. Voidaan luvata haluttuja ”pikavoittoja”, jotka eivät pidemmällä tähtäimellä nojaa eettisyyteen eivätkä palvele asiakkaan todellisia tarpeita.

Haastateltavien mukaan empatia sanana ymmärretään usein väärin, ja siksi suoraan siitä puhumista pyritään myös koulutuksien aikana välttämään. Sen sijaan puhutaan enemmänkin *yhteispelin rakentamisesta, henkilöstön arjen ymmärtämisestä tai miten hyvinvointia voidaan parantaa*. Myös sillä on kouluttajien mukaan merkitystä, puhutaanko aiheesta johdolle vai henkilöstölle. Haastateltavien mukaan johdolle suunnatuissa koulutuksissa empatia-sanaa voidaan käyttää vapaammin. Heidän mukaansa on olemassa erilaisia toimivia työkaluja, joita kannattaa käyttää empatian opettamisessa liittyen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Tällaisia työkaluja ovat kuvat, työpajat, metaforat, tutkimustulokset, harjoitteet ja tarinat.

Kaiken kaikkiaan voidaan väittää olevan huolestuttavaa, miten kouluttajat usein kokevat, että yrityksissä ei tunnuta ymmärtävän, mitä tarkoittaa hyvä vuorovaikutus ja miten arvokasta sen kouluttaminen on. Usein edelleen tunnutaan olevan jumissa yksioikoiseen käsitykseen vuorovaikutuksesta vain informaation siirtämisenä, jossa lähetetään sekä vastaanotetaan viestejä (Griffin ym., 2015, s. 52-53). Samalla tuntuu, että vielä edelleen empatia- ja vuorovaikutusosaamiselle ei ole riittävästi tilaa työyhteisöissä, mutta suunta on silti mielestäni hyvä. Yksioikoinen käsitys vuorovaikutuksesta muuttuu kenties hitaasti, mutta varmasti suuntaan, jossa sen ymmärretään olevan jatkuvasti muuttuva prosessi, jonka aikana tuotetaan merkityksiä ja neuvotellaan todellisuuksista (Griffin ym., 2015, s. 52-53). Tätä merkityserusteista lähestymistapaa kreikkalainen filosofi Heraclites on kuvannut hyvin: ”One cannot step into the same river twice.” (Griffin ym., 2015, s. 7).

Väitän, että vuorovaikutuskouluttajien työssä ei ole kyse vain yksittäisistä sisällöistä vaan jostakin laajemmasta, mikä koskettaa työntekijöiden täydellistä uudelleen suuntautumista ihmisenä. Parhaimmillaan vuorovaikutuskouluttajat muuttavat koko elämäntapaa työyhteisöissä ja yksilöissä prosesseja, jotka vaativat aikaa mutta myös tukea ja jälkityötä.

Tässä tutkielmassa haastattelin empatiaa kouluttavia henkilöitä, ja uskon löydöksistä olevan apua muille samasta aiheesta opettaville henkilöille. Tutkielma tarjoaa tietoa moniulotteisesta empatiaprosessista liittyen koulutuksien sisältöön ja siitä, miten koulutuksien sisällöistä olisi hyvä puhua työyhteisöille tilaamisen hetkellä mutta myös koulutusten aikana. Tutkielma tarjoaa mahdollisesti myös kokonaan uutta tietoa asiantuntijoiden roolista ja osaamisesta liittyen vuorovaikutuskoulutuksiin. Toivottavasti tulokset auttavat jo pitkään toimineita sekä aloittelevia kouluttajia löytämään tasapainoa näiden edellä esiin tuotujen seikkojen parissa sekä kirkastamaan omia arvoja asiantuntijana. Kyse on kouluttajien painavasta taakasta osata

navigoida vaativan sisällön opettamisen ja asiakkaan miellyttämisen välillä vastuullisesti. Tämän lisäksi uskon, että tutkielman löydökset voivat palvella myös muita asiantuntijoita, kuten yritysten johtoa ja HR-asiantuntijoita, jotka usein toimivat koulutuksien tilaajina.

Myös empatiaprosessin tarkempi ymmärrys voisi auttaa kaikkia työntekijöitä, jotka kohtaavat työssään haastavia vuorovaikutustilanteita. Tämä tutkielma voi myös kannustaa kehittämään vuorovaikutusta laajemmalla tasolla suhteessa siihen, miten yksilöt toimivat yleisesti työyhteisöissä. Kyse on koko ihmisyyttä ja olemista muuttavista ajatuksista ja tiedosta. Parhaimmillaan nämä tulokset voivat kehittää yksilön omaa hyvinvointia, mikä parantaa työyhteisön hyvinvointia, ja tämä taas voi johtaa vaikutuksiin vapaa-ajalla. Samalla saattaa muodostua itse itseään ruokkiva ”ikiliikkuja” yksilön, työyhteisön ja vapaa-ajan välillä. Uskon, että nämä laajat mahdollisuudet kehittyä vuorovaikutuskoulutuksen kautta yksilönä ja työyhteisön jäsenenä tulevat usein asiakkaille yllätyksenä ja odottamatta.

6 TUTKIELMAN ARVIOINTI

Tieteelliseen prosessiin kuuluu huolehtia, että hyvät tieteelliset käytännöt toteutuvat kaikkien työvaiheiden aikana (TENK, 2023, s. 11). Tutkimustieteellisen neuvottelukunnan (TENK, 2023, s. 12) mukaan hyvä tieteellisen käytännön periaatteisiin kuuluu luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Tässä tutkielmassa olen soveltanut Tracyn (2013, s. 230) laadullisen tutkimuksen arviointikriteerejä, joita arvioin tässä luvussa. Tämän laadullisen tutkielman kannalta relevanteiksi kriteereiksi on valikoitunut *aiheen arvo* (worthy topic), *aineiston käytön täsmällisyys* (rich rigor), *rehellisyys* (sincerity), *eettisyys* (ethics) ja *resonanssi* (resonance).

Tracyn (2013, s. 231) mukaan tutkimuksen aiheen tulisi haastaa aikaisempaa tutkimustietoa, yleisesti hyväksytyjä näkökulmia ja väärin ymmärrettyä tietoa. *Arvokas aihe* on merkittävä mutta samalla myös kiinnostava, ajankohtainen sekä relevantti (Tracy, 2013, s. 231). Henkilöstön hyvinvointi työyhteisöissä on yhteydessä yritysten tuottavuuteen ja tuloksiin. Etenkin työelämän kiihtyvää työn tekemisen tahti haastaa näitä asioita yhä enenevässä määrin, ja siksi näihin asioihin tulee nyt ja tulevaisuudessa kiinnittää huomiota. Empatiataidot ovat keskeisessä asemassa suhteessa työssä viihtymiseen, mutta edelleen empatiaosaamista ja sen kouluttamista ei usein arvosteta. Empatia saatetaan ymmärtää edelleen kapeasti tai sen olemassaoloa ei tietyissä yhteyksissä vielä edes tiedosteta osana työhyvinvointia. Tästä yhtenä esimerkkinä Suomen Poliisi. Toimin itse tämän tutkielman tekemisen aikaan Helsingin poliisilaitoksella vanhempana konstaapelina tehden ennalta estävää työtä nuorten parissa. Poliisia organisaationa on kuvailtu ”puolisotilaallisena” työyhteisönä, jossa mielestäni taidot tilannejohtamiseen sekoittuvat edelleen usein koko organisaation johtamiseen. Empatiataitoja ei edelleen usein hyödynnetä parantamaan henkilöstön hyvinvointia. Sillä taas olisi vaikutuksia tehokkuuteen ja saavutettuihin tuloksiin. Tämän lisäksi empatian osaamista ei mielestäni korosteta juurikaan henkilöstön omissa taidossa työskennellä osana työyhteisöä tai kontaktissa asiakkaisiin.

Edelleen on kiistanalaista, miten empatiaa tulisi käsitteellistää, mitata tai tutkia. Empatian kouluttaminen vaatisi myös lisätutkimusta, ja siihen olisi myös jatkossa syytä keskittyä. Edelleen usein ei ymmärretä, että vaikka empatia kehittyy jo lapsena osana luontaista kasvua, siihen tulisi kiinnittää myös kehityksen myöhäisemmässä vaiheissa huomiota kouluttamalla ja kouluttautumalla.

Vaikka tässä tutkielmassa empatiaa lähestytään työyhteisöjen näkökulmasta, aihe on yhteiskunnallisesti tätäkin laajempi. Tämän tutkielman tekemisen aikaan tapahtui keväällä 2024 kouluampuminen Vantaan Viertolassa, jossa 12-vuotias lapsi ampui kolmea saman ikäistä koulutoveriaan. Asiaan liittyvä julkinen keskustelu lisäsi puhetta koulukiusaamisesta lasten ja nuorten keskuudessa. Samalla on keskusteltu lasten vasta kehittymässä olevasta empatiakyvystä, mutta keskustelusta on puuttunut jälleen se kulma, että empatiataitoja voi kehittää kouluttamalla. Samaan aikaan on voinut myös törmätä ilmiöön, jossa empatiataitoja saatetaan edelleen pitää negatiivisena asiana. Tästä yhtenä esimerkkinä kovaotteisempaa koulutustyyliä tarjoava kuntovalmentaja, joka markkinoi tuotettaan kertomalla, että empatia ei kuulu hänen tyyliinsä valmentaa ja tällä saadaan paremmin tuloksia aikaiseksi (Petäistö, 2024). Empatian puutteella voidaan edelleen yhteiskunnassamme jopa korostaa omaa pätevyyttä toimia työelämässä.

Aineiston täsmällisyys tarkoittaa pyrkimystä toteuttaa tutkimus tarkoituksenmukaisesti niin, että tutkimuksen teoreettiset tavoitteet ovat linjassa tutkimuksen aineiston kanssa (Tracy, 2013, s. 231-232). Tracyn (2013, s. 231-232) mukaan tähän liittyy aineiston keruun asiallisuus, aineiston määrän riittävyys sekä läpinäkyvyys analyysissä. Olen ennen tutkielman tekemistä tutustunut tutkimuskirjallisuuteen ja pyrkinyt toteuttamaan kaikki tutkielman vaiheet näitä ohjeita noudattaen. Pyrin tutkielmassa kuvailemaan mahdollisimman täsmällisesti haastateltavia ja heidän osaamistaan. Tutkielmassa oli mukana suhteellisen suppea joukko haastateltavia, mikä vaikutti aineiston laajuuteen. Haastateltavien määrä on kuitenkin perusteltua suhteessa annettuihin tutkielman raameihin, ja vaikka saatu tieto tuleekin vain pieneltä otannalta, se ei vähennä aineiston arvoa. Aineiston keräämisen aikana pyrin panostamaan sen laatuun. Tein haastattelut kasvotusten, jolloin haastateltavat joutuivat saapumaan sovittuun paikkaan ja järjestämään aikaa kiireiseenkin aikatauluun. Tämä kuvasti haastateltavien motivaatiota osallistua tutkielmaan.

Tutkielman aineiston kerääminen tapahtui parin viikon aikana, ja tämän jälkeen aineisto melko pian litteroitiin käyttäen ulkopuolista tahoja. Tämä mahdollisti omassa melko kiireisessä elämänvaiheessa sen, että pääsin haastatteluiden jälkeen analyysin vaiheeseen mahdollisimman pian, kun kohtaamiset haastateltavien kanssa olivat vielä muistissa. Analyysin aikana jouduin tekemään valintoja, mitä aineistosta jää tutkimusraportin ulkopuolelle. Näitä valintoja pyrin perustelemaan aikaisemmissa luvuissa. Tutkielman aihe ei ole kovinkaan sensitiivinen, mutta haastateltavat kertoivat silti omakohtaisia kokemuksia, joten näiden sisältöjen esiintuomista olen välttänyt. Puolistrukturoitu haastattelu aineiston

keruumenetelmänä tuntui oikealta valinnalta tämän tutkielman yhteydessä, sillä se antoi tilaa haastateltavien omille kokemuksille sekä erityisesti jatkokysymysten tekemiselle.

Laadullista aineistoa voidaan analysoida monilla erilaisilla menetelmissä, ja tässä tutkielmassa käytin teemoittelua. Tutkielmassa oli melko helppo löytää aineistosta esiin nousevat keskeiset teemat, koska samat pääkohdat toistuivat kaikissa haastatteluissa. Mukana oli myös irrallista relevanttia tietoa, jonka mukaan ottaminen tutkielman tuloksiin vaikutti tärkeältä, mutta sisältöä oli haastava yhdistää kokonaisuuteen. Tätä sisältöä olen kuitenkin pyrkinyt liittämään osaksi suurempia kokonaisuuksia. Tutkielman aiheiden toistuvuus haastatteluissa oli mittari sille, mikä lasketaan teemaksi ja minkä kokoinen teeman tulee olla. Olen pyrkinyt pitämään teemojen rajapinnat selkeinä, joskin sisällöt limittyvät toisiinsa.

Tässä tutkielmassa keräsin tiedon haastattelemalla kouluttajia, vaikka olisin voinut kerätä sen tutkimuskysymykseen liittyen myös monilla muilla tavoilla. Minun olisi ollut mahdollista haastatella vaihtoehtoisesti koulutettuja työyhteisöjen jäseniä tai koulutuksia tilaavia henkilöitä. Myös pitkittäistutkimuksen tekeminen tutkielman tutkimuskysymyksen ympärillä olisi voinut tuottaa mielenkiintoista uutta tietoa.

Rehellisyys viittaa avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen tutkijan tekemien tulkintojen ja tavoitteiden näkökulmasta (Tracy, 2020, s. 233-234). Tutkijan itsereflektion ja sen näkyväksi tekeminen mahdollistavat tutkimusprosessin läpinäkyvän kuvauksen, ja tämä vaatii rehellisyyttä kaikista tutkimusprosessin aikana tehdystä valinnoista (Tracy, 2020, s. 233-234). Tutkimusaiheen valintaan vaikuttivat minun omat intressini ja aikaisemmat kokemukseni. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on mahdotonta erottaa itseään tulkintojen näkökulmasta, samalla tämä tarkoitti myös herkkyyttä tehdä tarkkanäköisiäkin havaintoja. Tässä tutkielmassa lähestyin valittuja ilmiötä konstruktivistisesta näkökulmasta, eli kyse on myös haastateltavien käsityksistä. Sen takia tässä tutkielmassa hankkimani tieto muodostui tutkimusprosessin aikana ja sisällöt rakentuivat merkityksistä, joita niille annoin. Tieto siis muodostui minun rakentamanani sen pohjalta, millaista sisältöä kouluttajat tuottivat yhdessä minun kanssani haastattelutilanteissa.

Käytännössä tämä tarkoitti, että vaikka pyrin valitsemaan tutkielmaan haastateltavia erilaisista lähtökohdista, kysymysten asettelu ja valinnat kysymyksissä ohjasivat saatua sisältöä. Pyrin tutkielmassa lähtökohtaisesti siihen, että kysymykset eivät olisi johdattelevia. Tutkielman aikana kuitenkin huomasin, että empatia aiheena on hyvin laaja ja haastateltavilla suuri tietomäärä asiasta. Tämän johdosta kesken haastatteluiden oli tehtävä rajausta. Tämä tarkoitti

sitä, että paljon tärkeää tietoa jäi kokonaan käsittelemättä, ja aineiston hankinta alkoi ohjautua tiettyihin suuntiin minun omien mielenkiinnonkohteideni mukaan. Rajauksen tekemiseen haastatteluhetkellä vaikutti se, mitkä sisällöt koin tärkeimpänä, mitä uutta tietoa mahdollisesti olisi saatavilla ja millaista tietomassaa olisi järkevä käsitellä analyysin vaiheessa.

Tiedostan myös tutkimuskysymykseni olevan melko laaja. Vaihtoehtoisesti olisin voinut haastatteluissa syventyä tarkemmin esimerkiksi vain tunnetaitoihin ja niihin liittyviin mekanismeihin, kuten miten tunteita todellisuudessa käsitellään. Tai haastattelut olisivat voineet pureutua syvemmälle mihin tahansa kolmeen empatiaprosessiin vaiheeseen. Myös koulutusprosessien tarkempi kuvaileminen yksityiskohtaisesti olisi voinut lopulta olla tekemieni haastatteluiden ytimessä. Haastateltavat olivat tietoisia, että teen omia tulkintojani haastatteluiden pohjalta. Suhtauduin haastateltavilta saatuun tietoon tiedostaen nämä realiteetit ja pyrin suhtautumaan saatuun aineistoon kriittisesti ymmärtäen sen suppeuden.

Tämän tutkielman haasteena ja vahvuutena voidaan pitää myös omaa ammatillista taustaani ”sisäpiiriläisenä”. Toimin myös vuorovaikutuskouluttajana, ja tämä mahdollisti sen, että minun oli helpompi ymmärtää monia kouluttamiseen liittyviä kokemuksia ja tiettyä kielenkäyttöä, jota joku asiasta tietämätön ei olisi pystynyt ymmärtämään niin syvällisesti. Toisaalta tämä seikka on voinut vaikuttaa siihen, että jotkin itsestäänselvänä pitämäni asiat jäivät analyysin aikana mahdollisesti kokonaan huomaamatta. Haastattelutilanteeseen vaikutti myös se, että tunsin osan haastateltavista ennakkoon, mikä toi tuttuuden tunnetta tilanteeseen.

Neljäntenä tutkielman arviointikriteerinä on *eettisyys*. Tracy (2013, s. 242-245) sisällyttää tähän tutkielmaan liittyvät toimenpiteet. Tässä tutkielmassa sovelsin eettisyyttä koko prosessin ajan koskemaan esimerkiksi mukaan osallistuvia henkilöitä. Tämä ilmeni etenkin aineiston hankkimisen ja käsittelemisen yhteydessä. Kerroin haastateltaville ennakkoon sen hetkiset tutkimuskysymykset ja tavoitteet sekä keräsin kirjalliset suostumukset osallistua tutkielmaan. Säilytin ja nimesin haastatteluaineistot niin, että haastateltavia ei ole ollut mahdollista tunnistaa niistä, ja litteroinnista vastaavan tahon kanssa tein sopimuksen vaitiolovelvollisuudesta. Haastattelutilanteessa kerroin haastateltaville, miten tallennan aineiston ja myöhemmässä vaiheessa häivyitin haastateltavien yksilöivät tiedot, joista heitä olisi ollut mahdollista tunnistaa.

Viimeisenä arviointikriteerinä tässä tutkielmassa on *resonoitavuus*. Tracy (2013, s. 238-239) tarkoittaa tällä tutkielman raportoinnin selkeyttä, ymmärrettävää kuvausta sekä miten tutkielma resonoi tiettyihin lukijoihin. Tämän tutkielman aihe on perusteltu ja kiinnostava

mahdollisesti monenlaiselle yleisölle niin tutkimuksen kuin työelämän näkökulmasta. Uskon, että moni kouluttaja sekä työyhteisön jäsen voisi kokea uudenlaista ymmärtämistä mutta myös samastumisen tunnetta tämän tutkielman myötä. Tähän tutkielmaan tutustuesssa voi olla mahdollista oivaltaa käänteentekevästi empatia-asiaa, mikä voi parhaimmillaan johtaa uudenlaiseen suhtautumiseen ja työkuulttuurin kehitykseen.

Samalla tämä tutkielma voi toimia myös vertaistukena kouluttajille, jotka kipuilevat samanlaisten haasteiden kanssa kuin haastateltavat. Tutkielma voi helpottaa kipeitäkin ajatuksia sekä pelkoja suhteessa omaan asiantuntijuuteen, ja se voi auttaa sanallistamaan sellaisia alan haasteita, jotka voidaan kokea koskettavan vain itseä. Tämä voi parhaimmillaan auttaa myös heidän omaa tekemistä ja asiakashankintaa. Olen myös tutkijana oppinut paljon uutta tutkielmaa tehdessä, mikä olikin alun perin yksi tärkeimmistä kriteereistä aihetta valittaessa. Olen tutkielmassa pyrkinyt ilmaisemaan akateemisessa maailmassa mahdollisimman ymmärrettävästi ja varmasti jollakin mittareilla jopa liiankin kansankielellä. Olen tehnyt tutkielmaa kuukausien mittaan hajanaisesti johtuen muista työ- ja luottamustehtävistä. Toivon silti, että kokonaisuutena tutkielmani olisi selkeä ja tarjoaisi uutta oivallettavaa sen lukijalle.

7 PÄÄTÄNTÖ

Tässä tutkielmassa tarkastelin vuorovaikutuskouluttajien kokemuksia liittyen empatian opettamiseen työyhteisöjen haastavissa vuorovaikutustilanteissa. Tutkielman tulokset kuvaavat kouluttajien näkemyksiä empatiasta ja mitä siitä olisi tärkeä kouluttaa.

Haastateltavien mukaan empatiaan liittyy edelleen paljon vääriä olettamuksia, ja heidän näkemystensä perusteella voidaan sanoa, että vaatii kouluttajalta erityistä osaamista puhua tai enemmänkin jättää puhumatta empatiasta suoraan.

Haastateltavien mukaan empatia on kolmivaiheinen prosessi, jossa tapahtuu omien ja toisten ajattelun sekä tunteiden refleктоimista, mutta kyse on myös toiminnasta. Tästä voidaan käyttää käsitettä *empatiaprosessi*, joka toimii moniulotteisena osin limittäin kehämäisenä jatkumona. Empatia vaatii kouluttajien mielestä vaivaa sekä hyväntahtoisuutta auttaa toista eteenpäin, ja prosessiin ovat yhteydessä myös erilaiset yksittäiset ominaisuudet, joista tässä tutkielmassa korostuivat aitous sekä jämäkkyys. Haastateltavien mukaan mekaaninen empatia ei voi koskaan toimia yhtä hyvin kuin aito empatia, ja jämäkkyys empatiassa vaatii suoraselkäisyyttä tehdä kipeitäkin päätöksiä esimerkiksi koko työyhteisön eteen.

Haastateltavien mukaan empatiasta puhuminen ennen koulutuksien aloittamista markkinoinnin yhteydessä sekä itse koulutusten aikana on usein haastavaa ja vaatii erityistä osaamista kouluttajilta. Empatiataitona ei usein ymmärretä, ja sitä pidetään epäseksikkäänä osaamisena. Tämä vaatiikin empatiataittoa kouluttavilta taitoa *naamioida* empatiaa, ja siksi usein onkin ensin tärkeä osata puhua termeistä, joita työyhteisöissä ymmärretään vielä toistaiseksi paremmin, kuten tehokkuus ja tulokset.

Empatiataittoa voi kouluttajien näkemyksen mukaan kehittää. Tätä voisi verrata kuntosalilla käymiseen. Yksi kerta ei anna vielä merkittäviä tuloksia, vaan harjoittelu vaatii parhaimmillaan lukuisia toistoja. Empatian oppiminen on prosessi, ja jatkossa olisi hyvä tarkastella pitkittäistutkimuksella, miten nämä prosessit käytännössä toimivat. Sitä kautta olisi mahdollista saada syvempää ja tarkempaa tietoa empatian kouluttamisesta työyhteisöissä. Samalla olisi mahdollista seurata, miten koulutettavien kehitys etenee ja millaiset työkalut toimivat parhaiten eri vuorovaikutustilanteissa. Eräs haastateltava mainitsi käyttävänsä opetusmateriaalina kuvia hahmottamaan eri sisältöjä. Tämä olisi varmasti myös tärkeä yksittäinen jatkotutkimuksen aihe. Tutkielmassa esiin nousivat myös tunnetaidot sekä tunnesäätelyjärjestelmä. Tässä tutkielmassa näitä asioita vain sivuttiin, mutta ne vaatisivat

syvempää ymmärtämistä suhteessa empatian opettamiseen ja oppimisiin. Tutkielma vahvisti ajatusta, että tunnetaidot ja tunnesäätelyjärjestelmä ovat syvästi liitoksissa empatiaan, ja jatkossa olisikin hyvä pyrkiä hahmottamaan näiden suhdetta toisiinsa.

Väitän, että myös tutkielmassa esiin noussut empatiaan liittyvä jämäkkyys tulee monelle yllätyksenä. Empatia koetaan edelleen usein ”pehmeänä höttöinä”, eikä sen voimaa tunnuta ymmärtävän. Jämäkkyys empatiassa ja sen korostaminen olisivat mielestäni jatkossa tärkeitä sisältöjä korjaamaan näitä vinoumia. Tulosten pohjalta väittämäni on, että empatia toimii keinona saavuttaa kovia tavoitteita. Tutkielmassa sivuttiin myös empatiaan liittyvää pimeää puolta, kuten sitä, miten erityisesti empatiaprosessin kahta ensimmäistä vaihetta käytetään usein myös narsistisiin tarkoituksiin. Koen, että tämä empatiaan liittyvä ulottuvuus työyhteisöissä kaipaisi lisää perehtymistä.

Haastateltavien mukaan työyhteisöissä usein kaivataan nopeita tuloksia ja valmiita vastauksia, vaikka kouluttajien mukaan keskeisempää on kehittää koulutettavien omaa ajattelua ja taitoa ratkaista erilaisia vuorovaikutustilanteita. Koulutusta tarjoavien ja apua tarvitsevien yritysten välillä tuntuu olevan paradoksaalinen tilanne. Tutkielma vahvisti tarvetta perehtyä tarkemmin esimerkiksi relaatiodialektiikan teorian avulla näihin jännitteisiin vuorovaikutustilanteisiin. Tarjonnan ja tarpeen välillä oleva jännite synnyttää myös saranakohdan, jossa mielestäni punnitaan niin koulutuksien tilaajien kuin kouluttajien eettisyyttä toimia. Tämä aihe vaatisi kokonaan omaa lisätutkimusta. Jatkossa olisi myös tärkeä perehtyä siihen, millä keinoilla olettamuksia empatiasta on mahdollista muuttaa.

Empatia on näkemykseni mukaan moniulotteinen ja erityisen tärkeä taito parantamaan työyhteisöjen haastavia vuorovaikutustilanteita. Määritelmät empatiasta kehittyvät jatkuvasti ja empatia on rinnastettavissa suoraan vuorovaikutusosaamiseen. Tässä tutkielmassa empatiaa on käsitelty tämänhetkisen tiedon varassa, mutta aihe vaatii siihen perehtymistä tulevaisuudessa. Empatia on mielestäni mielenkiintoinen ja jopa maaginen prosessi, jota voi opetella, mutta sitä ei voi koskaan kontrolloida täysin. Empatian aikana ihmisten välillä tapahtuu asioita, joita on mahdotonta täysin selittää. Puhuisin itse *elämän mysteeristä*, jota ei koskaan voi ratkaista, mutta sen rakenteiden ja merkityksellisyyden ymmärtäminen ovat avain kohti laadukkaampaa olemassaoloa.

KIRJALLISUUS

Aaltola, E. & Keto, S. (2018). *Empatia. Myötäelämisen tiede*. Into Kustannus Oy.

Aho, O. (2021). *Ruumiillinen resonanssi. Peilisolut, simulaatio, fenomenologia* [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. JYX-julkaisuarkisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8649-0>

Amineh, R. J. & Asl, H. D. (2015). Review of constructivism and social constructivism. *Journal of social sciences, literature and language*, 1(1), 9–16.

Artkoski, M. (2007). Empaattinen vai asiakeskeinen? Lääkäreiden näkemyksiä empatian viestimisestä potilaalle huonojen uutisten yhteydessä. *Prologi – Puheviestinnän vuosikirja* 2007, 3(1), 67–92. <https://doi.org/10.33352/prlg.95795>

Balaji, K. V. A. & Somashekar, P. (2009). A Comparative study of soft skills among engineers. *IUP journal of soft skills*, 3(3-4), 50–57.

Başoğul, C. & Başoğul, G. (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nursing Research*, 10(3), 228–233. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2016.07.002>

Beebe, S. A. (2007). What do communication trainers do? *Communication Education*, 56(2), 249-254. <https://doi.org/10.1080/03634520601145266>

Bodie, G. D., Gearhart, C. C., Denham, J. P. & Vickery, A. J. (2013). The temporal stability and situational contingency of active-empathic listening. *Western journal of communication*, 77(2), 113–138. <https://doi.org/10.1080/10570314.2012.656216>

Borisoff, D. & Purdy, M. (toim.), *Listening in everyday life* (2. painos) University press of America.

Borisoff, D. & Purdy, M. (1996). What is listening? Teoksessa D. Borisoff & M. Purdy (toim.), *Listening in everyday life* (2.painos). (s. 5–20). University press of America.

Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Buber, M. (1995). *Sinä ja minä* (2. painos). WSOY.

Bukowski, H., Sweeney, C., Bennett, D., Rizzo, G., O'tuathaigh, C. M. P. (2021). Medical student empathy and breaking bad news communication in a simulated consultation. *Patient education and counseling*, 105(5), 1324–1345. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2021.09.017>

Businessolver. (ei pvm.). *State of workplace empathy report 2023. Businessolver's eight annual report*. <https://www.businessolver.com/workplace-empathy/>

Cable, D., Gino, F. & Staats, B. R. (2013). Breaking Them in or Eliciting Their Best? Reframing Socialization around Newcomers' Authentic Self-expression. *Administrative science quarterly*, 58(1), 1–36. <https://doi.org/10.1177/0001839213477098>

Clark, M. A., Robertson, M. M. & Young, S. (2018). “I feel your pain”: A critical review of organizational research on empathy. *Journal of organizational behavioral*, 40(2), 166–192. <https://doi.org/10.1002/job.2348>

Collins, H. (2018). Interculturality from above and below: Navigating uneven discourses in neoliberal university system. *Language and intercultural communication*, 18(2), 167–183. <https://doi.org/10.1080/14708477.2017.1354867>

Cuff, B. M. P., Brown, S. J., Taylor, L., & Howat, D. J. (2016). Empathy: A review of the concept. *Emotion Review*, 8(2), 144–153. <https://doi.org/10.1177/1754073914558466>

Davis, J., Foley, A., Crigger, N. & Brannigan, M. C. (2008). Healthcare and listening: A relationship for caring. *International journal of listening*, 22(2), 168–175. <https://doi.org/10.1080/10904010802174891>

Dunderfelt, T. (2002). *Seitsemän avainta hyviin henkilökemioihin*. Dialogia oy.

Dunderfelt, T. (2015). *Kuuntele ja tule kuulluksi*. Kauppakamari.

Dunderfelt, T. (2016). *Läsnäoleva kohtaaminen*. PS-kustannus.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2001). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.

Fuller, M., Kamans, E., van Vuuren, M., Wolfensberger, M. & de Jong, M. D. T. (2021). Conceptualizing empathy competence: a professional communication perspective. *Journal of business and technical communication*, 35(3), 333–368.
<https://doi.org/10.1177/1050651921100112>

Gallese, V. (2011). Neuroscience and phenomenology. *Phenomenology and Mind*, 1(1), 34–47. https://doi.org/10.13128/Phe_Mi-19641

Grieve, R. & Panebianco, L. (2013). Assessing the role of aggression, empathy, and self-serving cognitive distortions in trait emotional manipulation. *Australian journal of psychology*, 65(2), 79–88. <https://doi.org/10.1111/j.1742-9536.2012.00059.x>

Goleman, D. (1999). *Tunneäly työelämässä*. Brockman, Inc.

Greene, J. O. & Burlison, B. R. (toim.). (2003). *Handbook of communication and social interaction skills*. Lawrence Erlbaum Associates.

Griffin, E., Ledbetter, A. & Sparks, G. (2015). *A first look at communication theory*. McGraw-Hill education.

Hannawa, A. F. & Spitzberg, B. H. (2015). *Communication competence*. Walter de Gruyter GmbH.

Hannawa, A. F. & Spitzberg, B. H. (2015). Welcome to the handbook of communication competence. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.), *Communication competence*. (s. 3–8). Walter de Gruyter GmbH. <https://doi.org/10.1515/9783110317459-002>

Hargie, O. (2006). Skill in theory: Communication as skilled performance. Teoksessa O. Hargie (toim.), *The handbook of communication skills* (3. painos). (s. 7–36). Routledge.

Hargie, O. (toim.). (2006c). *The handbook of communication skills* (3. painos). Routledge.

Hargie, O. (2006b). Training in communication skills: Research, theory and practice. Teoksessa O. Hargie, (toim.), *The handbook of communication skills* (3. painos). (s. 553–565). Routledge.

Hargie, O. (2022). *Skilled interpersonal communication: research, theory and practice* (7. painos). Routledge.

Hedman, E. & Valkonen, T. (2012). Vuorovaikutusosaamisen relationaalisuus ja työyhteisön kehittäminen. Teoksessa M. Virkajärvi (toim.), Työelämän tutkimuspäivät 2012. Suomella töissä? Kestämistä ja kestävyyttä. (s. 1–13). *Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisu*. 2013:4. Työelämän tutkimuskeskus.

Helens-Hart, R. & Engstrom, C. (2021). Empathy as an essential skills for talent development consultants. *Journal of workplace learning*, 33(4), 245–258.
<https://doi.org/10.1108/JWL-06-2020-0098>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.

Hoffman, M. L. (2000). *Empathy and moral development: Implications for caring and justice*. Cambridge University Press.

Horila, T. (2020). Communication Competence in the Workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.), *Workplace communication*. (s. 165–178). Routledge.

Hyvärinen, M.-L. (2011). Työelämään yhdistetty vuorovaikutuskoulutus farmasiassa. *Prologi – Puhevietinnän vuosikirja 2011*, 7(1), 102–106. <https://doi.org/10.33352/prlg.95976>

Hämäläinen, P. (2005). *Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen*. Tammi.

Isotalus, P., Ala-Kortesmaa, S., Gerlander, M., Hyvärinen, M.-L., Koponen, J. & Välikoski, R. (2013). Ajankohtainen vuorovaikutuskoulutus lääkärin, farmaseutin ja juristin professioissa. *Prologi – Puheviestinnän vuosikirja 2013*, 9(1), 7–28. <https://doi.org/10.33352/prlg.95885>

Jameson, J. K., Bodtger, A. M. & Linker, T. (2010). Facilitating conflict transformation: Mediator strategies for eliciting emotional communication in a workplace conflict. *Negotiation journal*, 26(1), 25–48. Wiley-Blackwell Publishing Ltd.

Kahneman, D. (2012). *Ajattelu nopeasti ja hitaasti*. Hakapaino.

Kakavelakis, K., Felstead, A., Fuller, A., Jewson, N. & Unwin, L. (2008). Making a sales advisor: the limits of training “instrumental empathy”. *Journal of vocational education & training* 2008. 60(3), 209–221. <https://doi.org/10.1080/13636820802305546>

Kalliopuska, M. (1997). *Empatia. Tie ihmisyyteen* (3. painos). Kirjayhtymä.

Keltinkangas-Järvinen, L. (2010). *Sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot*. WS Bookwell Oy.

Kempainen, B. & Laajalahti, A. (2016). Viestintätoimijuuden edellytykset ja tukeminen asiantuntijatyössä. *Prologi – Puheviestinnän vuosikirja 2016*, 12(1), 6–23. <https://doi.org/10.33352/prlg.95910>

Keyton, J. (2015). Outcomes and the criterion problem in communication competence research. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.), *Communication competence*. (s. 585–604). Walter de Gruyter GmbH. <https://doi.org/10.1515/9783110317459-024>

Knapp, M. L. & Daly, J. A. (2002). *Handbook of interpersonal communication* (3. painos). SAGE publications..

Knobloch, L. K. (2010). Relational uncertainty and interpersonal communication. Teoksessa S. W. Smith & S. R. Wilson (toim.), *New directions in interpersonal communication research*. (s. 69-93). SAGE publications. <https://psycnet.apa.org/doi/10.4135/9781483349619.n4>

Kohlrieser, G. (2014). *Johda dialogia – panttivankineuvottelijan opit tiukkoihin vuorovaikutustilanteisiin*. Talentum Media.

Kohut, H. (1981). On empathy. Teoksessa P.H. Ornstein (toim.), *The search for the self: Selected writings of Heinz Kohut 1978-1981*. (s. 525–535). Karnac books Ltd.

Koponen, J. (2012). Lääketieteen opiskelijoille suunnattu vuorovaikutuskoulutus. *Prologi – Puheviestinnän vuosikirja 2012*, 8(1), 60–64. <https://doi.org/10.33352/prlg.95882>

Kreus, E. & Laxström, K. (6.11.2023). Kesyä kaaos! Vuorovaikutusosaamisesta konsepti. *ProBlogi*. <https://prologos.fi/kesyta-kaaos-vuorovaikutusosaamisesta-konsepti/>

Kristinsson, K., Jonsdottir, I. J. & Snorrason, S. K. (2019). Employees' perceptions of supervisors' listening skills and their work-related quality of life. *Communication reports*, 32(3), 137–147. <https://doi.org/10.1080/08934215.2019.1634748>

Kykyri, V.-L. (2008). *Helping clients to help themselves. A discursive perspective to process consulting practices in multi-party selling* [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. JYX-julkaisuarkisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-3082-0>

Lam, T. C. M., Kolomitro, K., Alamparambil, F. C. (2011). Empathy training: methods, evaluation practices and validity. *Journal of multidisciplinary evaluation*, 7(16), 162–200. <https://doi.org/10.56645/jmde.v7i16.314>

Lee, L. & Madera, J. M. (2021). A within-level analysis of the effect of customer-focused perspective-taking on deep acting and customer helping behaviors: The mediating roles of negative affect and empathy. *International journal of hospitality management*, 95(2), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102907>

Lee, H., Zhang, X. A., Sung, Y. H., Lee, S. & Kim, J-N. (2022). Symmetry, inclusion and workplace conflicts: Conflict management effects of two leadership strategies on employee advocacy and departure. *Journal of Communication Management*, 26(3), 349–370. <https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2022-0011>

Longmire, N. H. & Harrison, D. A. (2018). Seeing their side versus feeling their pain: differential consequences of perspective-taking and empathy at work. *Journal of Applied Psychology*, 103(8), 894–915. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000307>

Majaniemi, N. (2021). *Työelämän maraton ja empatia*. Aviador.

Mikkola, L. (2006). *Tuen merkitys potilaan ja hoitajan vuorovaikutuksessa* [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. JYX-julkaisuarkisto. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/13414>

- Mikkola, L. (2020). Supportive communication in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.), *Workplace communication*. (s. 149–162). Routledge.
- Mikkola, L. & Valkonen, M. (2020). Developing workplace communication. Teoksessa Mikkola, L. & Valkonen, M. (toim.), *Workplace communication*. (s. 179–192). Routledge
- Mikkola, L. & Valkonen, M. (toim.). (2020). *Workplace communication*. Routledge.
- Moreland, J. & Apker, J. (2016). Conflict and Stress in Hospital Nursing: Improving Communicative Responses to Enduring Professional Challenges. *Health communication* 2016, 31(7), 815–823. <https://doi.org/10.1080/10410236.2015.1007548>
- Morelli, S. A., Lee, I. A., Arnn, M. E. & Zaki, J. (2015). Emotional and instrumental support provision interact to predict well-being. *Emotion* 2015, 15(4), 484–493. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/emo0000084>
- Myers, K. K. (2010). Workplace relationships and membership negotiation. Teoksessa S. W. Smith & S. R. Wilson (toim.), *New directions in interpersonal communication research*. (s. 135–156). SAGE publications. <https://psycnet.apa.org/doi/10.4135/9781483349619.n7>
- Niedenthal, P. M. (2007). Embodying emotion. *Science*, 316(5827), 1002–1005. <https://www.science.org/doi/10.1126/science.1136930>
- Okkonen, H. & Isotalus, P. (2020). Jotain vanhaa ja jotain uutta – Puheviestinnän opintojakson nykytilanne yliopistotukintojen kieli- ja viestintäopinnoissa. *Prologi – Puheviestinnän vuorikirja* 2020, 16(1), 74–79. <https://doi.org/10.33352/prlg.99639>
- Ornstein, P. (2011). *The search for the self: Selected writings of Heinz Kohut 1978-1981*. Karnack books Ltd.
- Paakkanen, M. (2022). *Empatian voima työssä*. WSOY.
- Pajula, M., Salo, S. & Pyykkönen, P. (2015). Mentalisaatio ihmistä suojaavana tekijänä. *Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim* 2015, 131(11), 1050–1057. <https://www.duodecimlehti.fi/duo12278>

Penagos-Corzo, J. C., Cosio van-Hasselt, M., Escobar, D., Vázquez-Roque, R. A. & Flores, G. (2022). Mirror neurons and empathy-related regions in psychopathy: Systematic review, meta-analysis, and a working model. *Social neuroscience*, 17(5), 462–479.

<https://doi.org/10.1080/17470919.2022.2128868>

Petäistö, M. [@petaisto]. (27.3.2024). *Petäistö coachingissa sä saat: 🟢 työkalut saavuttaa sun tavoitteet 🟢 toimivan ja tehokkaan kropan joka jaksaa liikkua #fup #foryou #viral* [Video]. Tik Tok. <https://vm.tiktok.com/ZGemqmsx5/>

Pietiläinen, V., Syvärinen, A., Talvitie, V. & Perttula, J. (2015). Prosessikonsultoinnin uusi aalto: Post-scheinilainen tulkinta organisaatioiden kehittämisestä. *Hallinnon tutkimus*, 34(3), 219–232.

Puutio, R. (8.12.2015). Prosessikonsultointi nyt. *Prosessikonsultointi.fi*.

<https://www.prosessikonsultointi.fi/prosessikonsultointi-nyt/>.

Puutio, R. & Kykyri, V.-L. (2015). *Konsultointi keskusteluna: vuorovaikutuksen vivahteita ja tilanneherkkää tasapainoilua*. Metanoia instituutti. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:juy-201601071035>

Rakel, D., Hoeft, T. J., Barrett, B. P., Chewing, B. A., Craig, B. M. & Niu, M. (2009).

Practitioner empathy and the duration of the common cold. *Family medicine*, 41(7), 494–501.

<https://doi.org/10.1016/j.bbi.2008.04.014>

Ross, C. S. (2010). Reconciling irreconcilable differences through forgiveness. *At the interface / Probing the boundaries*, 66, 161–176. https://doi.org/10.1163/9789042029965_009

Rouhiainen-Neunhäuserer, M. (2009). *Johtajan vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen. Johtamisen viestintähaasteet tietoperustaisessa organisaatiossa* [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. JYX-julkaisuarkisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-3759-1>

Segrin, C. & Givertz, M. (2003). Methods of social skills training and development.

Teoksessa J. O. Greene & B. R. Burlison (toim.), *Handbook of communication and social interaction skills*. (s. 135–178). Lawrence Erlbaum Associates.

- Sias, P. M. (2009). *Organizing relationships: traditional and emerging perspectives on workplace relationships*. SAGE publications.
- Smith, A., Juraskova, I., Butow, P., Miguel, C., Lopez, A.-L., Chang, S., Brown, R. & Bernhard, J. (2011). Sharing vs. caring—The relative impact of sharing decisions versus managing emotions on patient outcomes. *Patient Education and Counseling*, 82(2), 233–239. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2010.04.001>
- Smith, S. W. & Wilson, S. R. (toim.). (2010). *New directions in interpersonal communication research*. SAGE publications.
- Solomon, D. H., Weber, K. M. & Steuber, K. R. (2010). Turbulence in relational transition. Teoksessa S. W. Smith & S. R. Wilson (toim.), *New directions in interpersonal communication research*. (s. 115–131). SAGE publications.
- Spitzberg, B. H. (1983). Communication competence as knowledge, skill, and impression. *Communication Education*, 32(3), 323–329. <https://doi.org/10.1080/03634528309378550>
- Spitzberg, B. H. (2000). What is good communication? *Journal of the association for communication administration*, 29(1), 103–199.
- Spitzberg, B. H. (2013). (Re)Introducing communication competence to the health professions. *Journal of public health research 2013*, 2(3), 127–135. <https://doi.org/10.4081/jphr.2013.e23>
- Spitzberg, B. H. & Cupach, W. R. (2002). Interpersonal skills. Teoksessa M. L. Knapp & J. A. Daly (toim.), *Handbook of interpersonal communication* (3. painos). (s. 564–611). SAGE publications.
- Sutela, H. & Lehto, A-M. (2014). Työolojen muutokset 1977–2013. *Tilastokeskus*. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/184208/ytmv_197713_2014_12309_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Takala, E. (2005). Takana loistava tulevaisuus, edessä tuleva loistavuus? Tutkimushaastattelun haasteiden hahmottelua. *Prologi – Puheviestinnän vuosikirja 2005*, 1(1), 10–124. <https://doi.org/10.33352/prlg.95943>
- Talvio, M. & Klemola, U. (2017). *Toimiva vuorovaikutus*. PS-Kustannus.

Teding van Berkhout, E. & Malouff, J. M. (2016). The efficacy of empathy training: a meta-analysis of randomized controlled trials. *Journal of counseling psychology*, 63(1), 32–41. DOI: 10.1037/cou0000093

Thakur, K. & Sharma, S. K. (2021). Nurse with smile: Does it make difference in patients' healing? *Industrial psychiatry journal*, 30(1), 6–10. DOI: 10.4103/ipj.ipj_165_20

The Empathy Business. (ei pvm). <https://theempathybusiness.com>.

Tracy, S. J. (2013). *Qualitative researsh methods: collective evidence, crafting analysis, communicating impact*. Blackwell publishing.

Tuikka, S. (2020). Negative relationships in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.), *Workplace communication*. (s. 136–148). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429196881-11>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa, 2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023*. 2023:2. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Valo, M. (2012). Vuorovaikutus myötätulessa. *Prologi - puheviestinnän vuosikirja 2012*, 8(1), 4–6. <https://doi.org/10.33352/prlg.95877>

Valo, M. & Mikkola, L. (2020). Focusing on workplace communication. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.), *Workplace communication*. (s. 3–14). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429196881-1>

Valtioneuvosto (2023). *Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1. ja 2. osa. Näkymiä seuraavien sukupolvien Suomeen*. 2023:1. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164559/VN_2023_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Van der Graaff, J., Meeus, W., de Wied, M., van Boxtel, A., van Lier, P. A. C., Koot, H. M., & Branje, S. (2016). Motor, affective and cognitive empathy in adolescence: Interrelations

between facial electromyography and self-reported trait and state measures. *Cognition and Emotion*, 30(4), 745–761. <https://doi.org/10.1080/02699931.2015.1027665>

Vilkka, H. (2015) *Tutki ja kehitä* (4. painos). PS-kustannus.

Virkajärvi, M. (toim.). (2012). Työelämän tutkimuspäivät 2012. Suomella töissä? Kestämistä ja kestävyyttä. *Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 4/2013*, 1–13.

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9063-7>

Virolainen, H. & Virolainen, I. (2018). *Mielen voima oppimisessa*. Viisas elämä Oy.

Whitesmith, M. (2020). *Cognitive bias in intelligence analysis. Testing the analysis of competing hypotheses method*. Edinburgh University Press Ltd.

Wolfe, S., Rojek, J., McLean, K., Geoffrey, A. (2020) Social interaction training to reduce police use of force. *The annals of American Academy of political and social science*, 687(1), 124–145. <https://doi.org/10.1177/000271621988736>

Zhang, X., Li, L., Zhang, Q., Long Hoang, L. & Wu, Y. (2024). Physician empathy in doctor-patient communication: a systematic review. *Health communication*, 39(5), 1027–1037.

<https://doi.org/10.1080/10410236.2023.2201735>