

*Sari Nita Keski-Heikkilä*

# Toimiva vuorovaikutus

*– avain työhyvinvointiin*

*Tekniikan akateemisten kokemuksia  
työssä jaksamisesta ja  
työpaikan vuorovaikutuksesta*



TEKNIIKAN  
AKATEEMISTEN  
LIITTO TEK

Julkaisija

Kannen kuva

Ulkoasu

Painopaikka

Tekniikan Akateemisten Liitto TEK

Ratavartijankatu 2, 00520 Helsinki

[www.comma.fi](http://www.comma.fi)

Helena Andersson

Painomerkki Oy, Helsinki

ISBN 952-5005-61-5

© TEK 2002

---

# Tiivistelmä

---

Tekniikan akateemisten työhyvinvointitutkimus tehtiin osana TEKin hallituksen kärkihanketta tammi-helmikuussa 2002. Kyselylomake lähetettiin 3 000:lle TEKin työssä-olevalle jäsenelle. Kyselyyn vastasi 1082 jäsentä, joten vastausprosentti oli 36. Tutkimuksella kartoitettiin TEKin jäsenten työhyvinvointia ja työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä.

Yli puolet vastaajista kokee lähimmän esimiehensä myönteiseksi. Esimies koetaan myönteiseksi jopa useammin kuin työyhteisö. Kolme neljästä vastaajasta ilmoittaa luottavansa esimieheensä. Vajaa viidesosa suhtautuu esimieheensä varauksellisesti. Yleisin luottamusta horjuttava seikka on esimiehen riittämätön asiantuntemus. Neljäsosa vastaajista tuntee, ettei lähimmän esimiehen asiantuntemus riitä siihen, että hän pystyisi keskustelemaan työntekijän kanssa tämän työtehtävistä.

Noin kolmasosa vastaajista pitää työyhteisöä myönteisenä. Neljäsosa suhtautuu työyhteisöön varauksellisesti. Vaikka oma asema työmarkkinoilla vaikuuttaa hyvältä, 36 prosenttia vastaajista pitää epävarmuutta aiheuttavia organisaation uudistuksia todennäköisinä. Epävarmuus heijastuu työyhteisöön. Ne, jotka uskovat epävarmuutta aiheuttavien organisaatiouudistusten toteutuvan, kokevat työyhteisön muita useammin kielteisenä.

Työvoiman pysyvyys edellyttää hyvää ilmapiiriä. Rungas puolet vastaajista on harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen 12 kuukauden aikana. Heistä kahdella viidestä syynä työpaikan vaihdon harkitsemiseen on työilmapiiri.

Työyhteisön sosiaalinen tuki merkitsee paljon työssä jaksamiselle. Lähes kaikki vastaajat pitävät esimiehen ja työtovereiden tukea työssä jaksamisessa erittäin tai melko tärkeänä.

Valtaosa vastaajista tuntee jonkinasteisia työuupumusoireita. Häiritsevää kiirettä työssä kokee runsas kymmenesosa. Kiire työssä vähentää työyhteisön sosiaalista kanssakäymistä ja heijastuu vapaa-aikaan. Kolmasosa vastaajista ilmoittaa kiireen pilaavan työpaikan ilmapiiriä. Kolme neljästä kokee vähintään silloin tällöin työn aiheuttamaa stressiä vapaa-aikana.

Työn kuormittavuus (liian suuri työmäärä, ylitöiden tekeminen ja kiire tai kireät aikataulut), palkkauksen epäoikeudenmukaisuus ja esimiehen toiminta ja vuorovaikutus stressaavat TEKin jäseniä. Mitä korkeammassa asemassa vastaaja on, sitä useammin työn kuormittavuus stressaa. Asiantuntijoista kolmasosa kärsii palkkauksen epäoikeudenmukaisuuden aiheuttamasta stressistä jatkuvasti tai melko usein. Palkkauksen epäoikeudenmukaisuuden ja esimiehen epäoikeudenmukaiseksi kokemisen välillä on selvä yhteys.

Joka kymmenes vastaaja tuntee voimakasta stressiä esimiehen johtamistavan ja kommunikoinnin vuoksi. Johtotehtävissä toimivat stressaantuvat esimiehensä johtamistavoista yhtä usein kuin muissa toimiasemissa toimivat.

Kahden kolmasosan mielestä työyhteisön sosiaalisen toiminnan lisääminen on tarpeellinen tapa tukea työssäjaksamista. Vastaajan ikä vaikuttaa siihen, miten tarpeellisenä sosiaalista toimintaa pidetään. Mitä nuoremasta vastaajasta on kyse, sitä tarpeellisempänä hän pitää sosiaalisen kanssakäymisen lisäämistä. Joka toinen esimies pitää mentoria tarpeellisenä tukena esimiestyöhön.

Työssä jaksamiseen vaikuttavat tekijät ovat yksilöllisiä ja moniulotteisia. Toimiva, yksilölliset tekijät huomioon ottava vuorovaikutus työyhteisössä tukee työssä jaksamista ja työn tehokkuutta.



---

# Esipuhe

Käsillä oleva tekniikan akateemisten työhyvinvointia kartoittava tutkimus toteutettiin TEKin hallituksen aloitteesta.

Tutkimuksen kyselylomakkeen kommentointiin ja tulosten arviointiin osallistivat TEKin hallituksen asettaman työuupumusryhmän jäsenet Jouni J. Särkijärvi (pj.), Anne Aaltonen, Kristiina Hartikainen, Petri Pohjonen, Katja Vahtikari, Pekka Kähkönen sekä Matti Hirvikallio.

Heidän lisäksi kiitokset myös kaikille kyselylomakkeen testaukseen osallistuneille ja mitä suuremmassa määrin kyselyyn vastanneille jäsenille. Lisäksi kiitän Akavan tutkijaa Ulla Aittaa tutkimusraportin käsikirjoituksen lukemisesta ja kommentoinnista.

Toivon, että jäsenkuntaa koskeva tutkimus pystyy osaltaan vastaamaan niihin lukuisiin kysymyksiin, joita työhyvinvointikeskustelu on nostanut esiin TEKin jäsenkunnassa.

Helsingissä 17.6.2002

Sari Nita Keski-Heikkilä  
YTM sosiologi  
Vs. tutkija, TEK



---

# Sisältö

---

Tiivistelmä	3
Esipuhe	5
Sisältö	7
1 Johdanto	9
2 Tutkimuksen tavoite	11
3 Näkökulmia työhyvinvointiin	12
4 Tutkimusjoukon valinta ja aineiston keruu	14
5 Kadon analyysi	15
6 Taustatiedot	17
6.1 Nuoret määräaikaisissa työsuhteissa valtiosektorilla	17
6.2 Työtehtävät tiimityötä ja johtamista	17
7 Työyhteisön vuorovaikutus ja sosiaalinen tuki	18
7.1 Tekniikan akateeminen luottaa esimieheensä	18
7.2 Esimiesten yleisin puute riittämätön asiantuntemus	18
7.3 Joka toisella hyvä esimies	19
7.4 Kolmasosa kokee työyhteisön myönteisenä	19
7.5 Hyvä ilmapiiri on ehto työvoiman pysyvyydelle	21
7.6 Sosiaalinen tuki auttaa jaksamaan	22
8 Jäsenistön työhyvinvointi	23
8.1 Uupumus iskee silloin tällöin	23
8.2 Joka kymmenes kärsii kiireestä	25
8.3 Kiire heijastuu työyhteisön ilmapiiriin	25
8.4 Luova työ stressaa vapaa-aikanakin	26
8.5 Työn menettäminen uhkaa harvaa, organisaation uudistukset useampaa	28
8.5.1 Uhkien erot toimiasemissa	29
8.6 Ammattitaito ehkäisee epäonnistumisen pelkoa	29
9 Mikä aiheuttaa stressiä?	30
9.1 Työn kuormittavuus stressaa sitä useammin mitä korkeampi asema	30
9.2 Rankiepätasapaino on asiantuntijoiden ongelma	31
9.3 Uuden omaksumisen vaatimuksen ja työn yksitoikkoisuuden ristiriita	31
9.4 Työyhteisön vuorovaikutus stressaa ajoittain	32
9.5 Yhdellä kymmenestä voimakkaita paineita esimiehen vuoksi	33
9.6 Palkkauksen epäoikeudenmukaisuus piinaa asiantuntijoita	33

---

10	Kuinka työssä jaksamista voidaan edistää?	35
11	Esimiestoiminta	37
11.1	Joka toinen esimies toivoo mentoria	38
11.2	Kuinka esimiestyötä voidaan tukea koulutuksella?	39
11.2.1	Esimiehen työnkuva täytyy ymmärtää	39
11.2.2	Muiden näkökulmat on osattava ottaa huomioon	39
11.2.3	Omat toimintamallit tiedostettava	40
11.2.4	Ajan ja rajojen hallinta keskeistä	40
11.2.5	Elävät esimerkit ja toimintamallit opettavat parhaiten	40
12	Yhteenveto	41
12.1	Epävarmuus heijastuu työyhteisöön	41
12.2	Työssä jaksaminen on yksilöllistä	42
12.3	Työyhteisön toimiva vuorovaikutus tekee työstä mielekkään	43
	Kirjallisuus	44
	Liitteet	
	LIITE 1. Taulukot: taustatiedot	47
	LIITE 2. Vuorovaikutus ja tuki	50
	LIITE 3. Stressi ja uupumus	53
	LIITE 4. Taulukot: stressi toimiasemittain	56
	LIITE 5. Stressin syyt ja toivotut keinot jaksamisen edistämiseksi	58
	LIITE 6. Taulukot: jaksamisen edistämiskeinot	61
	LIITE 7. Tutkimusmenetelmät	62
	LIITE 8. Kyselylomake	65

---

# 1 Johdanto

---

Millaiseksi tekniikan akateemiset kokevat vuorovaikutuksen lähimmän esimiehensä kanssa ja työyhteisössään? Ovatko he työn ja kiireen uuvuttamia vai voivatko he hyvin? Mitkä tekijät heikentävät heidän työssä jaksamistaan? Millä keinoilla tekniikan akateemisten työssä jaksamista voidaan edistää? Tämä tutkimusraportti luotaa vastauksia näihin kysymyksiin.

Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi ovat yksi tämän hetken tutkituimmista aiheista. Työelämän muutos on aiheuttanut haasteita sekä yksilöille että organisaatioille. Usein yksilöt ovat kokeneet, että kiireestä, jaksamisesta ja jatkuvasta kouluttautumisesta aiheutuneet ongelmat ovat jääneet heidän itsensä ratkaistaviksi.

Suurten ikäluokkien eläkeiän lähestyminen ja uhkaava työvoimapula ovat aiheuttaneet vaatimuksia työssäoloajan pidentämisestä. Jotta tämä olisi mahdollista, työhyvinvointi ja työssä jaksaminen ovat tulleet entistä tärkeämmiksi.

Tutkimuksilla on yritetty kiivaasti selvittää, mitkä prosessit tuottavat työpaineen ja stressin tuntemuksia sekä työhyvinvoinnin heikkenemistä. Työhyvinvoinnilla on monia ulottuvuuksia ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Merkityksellisimpänä pidetään yhteiskunnan taloudellisen tilanteen ja markkinavoimien aiheuttamia paineita. Tämän vuoksi esimiesten ja työntekijöiden todelliset mahdollisuudet vaikuttaa työpaineisiin ja työhyvinvointia heikentäviin tekijöihin on usein kyseenalaistettu.

Valtaosa työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on kiistämättä markkinavoimien saaneita, ja esimiehet ovat monessa suhteessa ristiriitaisessa tilanteessa markkinavoimien ja työntekijöiden välissä. Silti lähimmän esimiehen rooli työyhteisön hyvinvoinnin ylläpitämisessä on tärkeä.

Jos vuorovaikutus ei toimi tai esimiehellä ei ole aikaa hoitaa työpaikan suhteita tai keskinäistä luottamusta työpaikalla ei ole, työpaikan tärkeät asiat jäävät käsittelemättä. Lähimmän esimiehen toiminta viestien välittäjänä on keskeinen työyhteisön hyvinvoinnin edistäjä. Esimiesasemassa olevilla on suuri merkitys alaistensa kuuntelijoina ja tiedon välittäjinä. Tämän vuoksi myös esimiesten jaksaminen ja kiire heijastuvat koko työyhteisön hyvinvointiin.

Työuupumuksen on havaittu koskettavan myös TEKin jäseniä sekä omakohtaisesti, työyhteisön jäsenenä että esimiehenä. Tämän johdosta TEKin hallitus nimesi jäsenistön työuupumuksen kartoittamisen yhdeksi hallituksen kärkihankkeista ja asetti työuupumusryhmän tuottamaan käytännön toimintamalleja työuupumuksen ehkäisemiseksi (ks. TEK hallitusohjelma 1999-2002).

Työhyvinvointitutkimus toteutettiin hallituksen kärkihankkeen osana. Tutkimuksen tavoite on kartoittaa jäsenkunnan työhyvinvointia ja työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä.

Jäsenten tekemien ylitöiden määrää, elämäntilannetta ja vapaa-ajan käyttöä on selvitetty aiemmin kahdella laajalla kyselyllä (ks. Savolainen 2000, 2001). Tämän vuoksi tutkimuskysymykset painottuvat tässä tutkimuksessa laadullisiin tekijöihin, joilla suomalaisessa työelämän tutkimuksessa on todettu olevan merkittävää vaikutusta työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Tutkimuksessa kartoitetaan jäsenten kokemuksia työyhteisön vuorovaikutuksesta ja sosiaalisesta tuesta. Lisäksi kartoitetaan jäsenistön uupumuksen tuntemuksia, työstres-

---

siä, työssä koettua kiirettä ja sen aiheuttamia haittoja, työn epävarmuutta sekä jäsenille tarpeellisia keinoja työssä jaksamisen edistämiseksi.

Tutkimuksessa pyrittiin löytämään myös selittäviä tekijöitä työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden taustalla. Taustatekijöitä tarkasteltaessa huomiota kiinnitetään erityisesti asiantuntijoiden ja johdon eroihin. Esimiestoiminnan tukemiseksi selvitetään myös esimieskoulutuksen tarvetta.

Aineisto on analysoitu SPSS-ohjelmalla. Analysointimenetelminä käytettiin frekvenssijakaumia, ristiintaulukointia, elaborointia, faktorianalyysia sekä summamuuttujien muodostamista. Avokysymykset analysoitiin aineistolähtöisesti.

---

## 2 Tutkimuksen tavoite

---

Tutkimus on kuvaileva ja selittävä otantatutkimus. Tutkimuksen tavoite on kartoittaa keskeisiä TEKin jäsenten työhyvinvointia kuvaavia ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuksella haluttiin saada vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Millaiseksi jäsenistö kokee vuorovaikutuksen lähimmän esimiehensä kanssa?
- Millaiseksi jäsenet kokevat työyhteisönsä?
- Onko vuoden 2002 alun taloudellisen tilanteen mahdollisesti aiheuttama epävarmuus havaittavissa työyhteisön vuorovaikutussuhteissa?
- Kuinka tärkeänä jäsenkunta kokee eri tahoilta saadun sosiaalisen tuen työssä jaksamisen kannalta?
  
- Onko jäsenkunnassa havaittavissa työuupumuksen tuntemuksia?
- Onko jäsenkunnalla vaikeuksia irtautua työstä vapaa-aikana?
- Häiritseekö kiire jäsenten työtä?
  
- Kokeeko jäsenkunta vuodenvaihteen 2001-2002 talouden notkahduksen uhkatekijänä?
  
- Mitkä seikat aiheuttavat stressiä työssä?
- Mitkä tekijät koetaan tarpeelliseksi työssä jaksamisen edistämiseksi?
  
- Onko johtotehtävissä toimivien ja asiantuntijoiden välillä eroja työssä jaksamiseen vaikuttavissa tekijöissä?
  
- Millä tavalla koulutuksella on pystytty auttamaan esimiehiä onnistumaan ihmisten johtamisessa esimiestehtävissä?

---

## 3 Näkökulmia työhyvinvointiin

---

Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Sosiologisessa työhyvinvoinnin tutkimuksessa lähdetään siitä, että työhyvinvointia heikentävät tekijät ovat ihmisen ja työn välisestä ristiriidasta johtuvia, yksilön ja yhteisön yhteisiä ongelmia.

Koska työn sujuvuus ja työhyvinvointi ovat ensi sijassa sosiologisia ja sosiaalisia ilmiöitä, työpaikan sosiaalisia suhteita operationalisoitiin kysymysryhmillä, jotka kartoittavat TEKin jäsenten kokemuksia esimiehestään ja työyhteisöstään.

Esimiehen vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot ovat nousseet yhä tärkeämmäksi osaksi esimiehen työnkuvaan. Vuorovaikutuskyvyillään esimies vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin.

Työterveyslaitoksen tuoreen tutkimuksen mukaan oikeudenmukainen päätöksenteko ja kohtelu työpaikoilla näyttävät vähentävän työntekijöiden sairastamista. Työntekijän kokemuksella esimiehestään on näin ollen suuri merkitys hänen työhyvinvointiinsa.

Tutkimuksessa kartoitettiin TEKin jäsenten kokemusta lähimmästä esimiehestä kysymysryhmillä, joka kartoitti tyytyväisyyttä esimiehen johtamistapaan, oikeudenmukaisuuden kokemuksia sekä esimieheltä saatua tukea ja kannustusta.

Myös työyhteisön sosiaalisen tuen merkitys on todettu erittäin tärkeäksi yksilön työhyvinvoinnin kannalta. Työyhteisön sosiaalista tukea kartoitettiin luottamusta, arvostusta sekä avoimuutta koskevilla kysymyksillä. Lisäksi kysyttiin työyhteisössä viihtymistä.

Työterveyslaitoksen 1980-luvulla tekemissä työhyvinvoinnin tutkimuksissa stressin todettiin johtuvan kyllästymisestä, virikkeettömyydestä ja siitä, ettei työ antanut mahdollisuutta omien kykyjen käyttämiseen.

1990-luvulla työhyvinvointitutkimuksen painopisteet ovat muuttuneet täysin toisiksi. Lähes kaikilla aloilla työtahdin tiedetään kiristyneen ja muuttuneen entistä haastavammaksi. Tämän vuoksi työtähti ja siitä aiheutuva stressi jatkuu yhä useammin työajan ulkopuolellakin.

Myös TEKin jäsenten työhyvinvointia lähestyttiin kartoittamalla kiireen aiheuttamia haittoja työssä, työn aiheuttamaa stressiä vapaa-aikana eli vaikeutta irrottautua työstä sekä työuupumuksen tuntemuksia.

Kysely toteutettiin vuoden 2002 tammi-helmikuussa, jolloin usealla työpaikalla oli käynnissä yt-neuvotteluja tai organisaatiomuutosten uhka. Tämän vuoksi tutkimuksessa kartoitettiin myös vastaajien tuntemuksia työpaikkansa varmuudesta sekä mahdollisista työn vakauteen liittyvistä uhkista.

Tutkimusten mukaan työuupumuksen on havaittu koostuvan väsymyksestä ja ammatillisen itsetunnon laskusta sekä kyynistymisestä (ks. Aro 2001). Tämän vuoksi työuupumuksen tuntemuksia kuvaava kysymysryhmä muodostettiin väsymystä ja työn merkityksellisyyden kokemista kartoittavista kysymyksistä.

Kyselyn operationalisoimisessa eli kysymysryhmien muodostamisessa käytettiin apuna sekä Tilastokeskuksen että Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen kehittämää työhyvinvoinnin mittareita.

Kysymysryhmien lisäksi vastaajilta kysyttiin subjektiivisia arvioita viimeksi kuluneen vuoden aikana kokemastaan stressistä ja sen määrästä sekä missä määrin vastaaja kokee stressin johtuvan työstä. Stressi määriteltiin jännittyneisyyden, ahdistuneisuuden, levottomuuden tai hermostuneisuuden tuntemuksiksi.

---

Mahdollisten stressiä aiheuttavien tekijöiden löytämiseksi kyselyssä listattiin erilaisia työssäjaksamiseen vaikuttavia tekijöitä ja kysyttiin, missä määrin ne aiheuttavat stressiä vastaajalle. Kyselyssä tiedusteltiin myös, missä määrin vastaaja pitää erilaisia työssä jaksamisen edistämiseksi käytettyjä keinoja itselleen tarpeellisena.

Esimiehen jaksaminen on hyvin keskeinen työyhteisön hyvinvointiin vaikuttava resurssi. Tutkimuksessa pyrittiin myös selvittämään millä tavalla esimiestyötä on onnistuttu tukemaan koulutuksen avulla.

---

## 4 Tutkimusjoukon valinta ja aineiston keruu

---

Aineisto kerättiin strukturoidulla kyselylomakkeella (LIITE 8), joka lähetettiin postitse 3 000 TEKin jäsenelle tammikuussa 2002. Strukturoitu kyselytutkimus mahdollistaa ilmiöiden yleisyyden kartoittamisen suuressa vastaajajoukossa. Se mahdollistaa myös nimettömänä vastaamisen, mikä oli tärkeää tutkimuksen luonteen vuoksi.

Perusjoukon ulkopuolelle rajattiin eläkkeellä, ulkomailla, työttömänä tai vanhempainlomalla olevat jäsenet sekä opiskelijajäsenet. Otanta kohdistettiin TEKin työssäoleviin jäseniin, joita jäsenrekisterissä tuolla hetkellä oli 28 127.

Otos poimittiin työssäolevista jäsenistä satunnaisotannalla siten, että otos vastasi molempien sukupuolten sekä eri ikäryhmien suhteellista osuutta.

Koska ikä ja sukupuoli korreloivat toimiaseman mukaan, tällä taattiin myös otoksen edustavuus suhteessa jäsenkunnan toimiasemiin.

Tutkimusmenetelmät kuvaillaan liitteessä (LIITE 7).

## 5 Kadon analyysi

Kyselyyn vastasi 1082 jäsentä. Lopullinen vastausprosentti oli 36. Muistutuskirjeen lähettämisen jälkeen vastausprosentti nousi viisi prosenttiyksikköä.

Naiset ovat vastanneet neljä prosenttiyksikköä miehiä aktiivisemmin. Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu naisten vastaavan hieman miehiä aktiivisemmin. Ikäryhmät ovat vastanneet lähes samassa suhteessa kuin kyselylomakkeita lähetettiin.

Verrattaessa vastanneita toimialoittain työmarkkinatutkimuksen 2001 tilastoihin nähdään, että asiantuntijat ovat vastanneet johtoa aktiivisemmin. Johdossa on tapahtunut katoa neljän ja keskijohdossa kolmen prosenttiyksikön verran. Työnantajatyyppinä tarkastelemalla kolmen prosenttiyksikön kadon nähdään tapahtuneen teollisuusyrityksissä työskentelevien kohdalla.

Johtotehtävissä toimivien vastausaktiivisuudessa on huomattu tapahtuvan pientä katoa myös aiemmissa jäsenkuntaa kartoittavissa tutkimuksissa. Kadon vuoksi aineistoa voidaan pitää jäsenistöä kuvailevana. Yli tuhannen työelämässä olevan jäsenen muodostama otos on kuitenkin erinomainen laadullinen aineisto jäsenkunnan työhyvinvoinnista.

**Taulukko 1. Lähetetyt ja kyselyyn vastanneet sukupuolen mukaan**

Sukupuoli	Lähetetyt	Vastanneet
Naiset	17 % (511)	21% (222)
Miehet	83 % (2489)	80 % (859)
Yhteensä	100 % (3 000)	36 % (1082)

**Taulukko 2. Lähetetyt ja kyselyyn vastanneet sukupolvittain tarkasteltuna**

Sukupolvet	Lähetetyt	Vastanneet
Ennen v. 1942 syntyneet	2,50% (74)	2,30% (25)
1943- 1952 syntyneet	17% (523)	16% (177)
1953- 1962 syntyneet	30% (887)	28% (305)
1963-1972 syntyneet	39% (1160)	39% (424)
1973- jälkeen syntyneet	12% (356)	13% (144)
Yhteensä	100% (3 000)	36% (1082)

**Taulukko 3. Jäsenkunnan jakauma TMT:n mukaan ja vastanneet työnantajatyypeittäin**

Kadon analyysi työnantajatyypin mukaan	Jäsenkunnan jakauma TMT:n mukaan	Vastanneet
Teollisuusyritys	57%	54%
Kaupan ja palvelualan yritys	11%	12%
Insinööri-, arkkitehti- tai konsulttiyritys	12%	12%
Järjestö tai säätiö	1%	2%
Valtio	13%	12%
Kunta tai kuntayhtymä, kunnan liikelaitos	5%	6%
Muu	3%	3%
Yhteensä	100%	100%

**Taulukko 4. Jäsenkunnan jakauma TMT:n mukaan ja vastanneet toimiasemittain**

Kadon analyysi toimiaseman mukaan	Jäsenkunnan jakauma TMT:n mukaan	Vastanneet
Ylin johto tai johto	16%	12%
Keskijohto	31%	28%
Asiantuntija-asema	49%	54%
Opettaja	3%	3%
Muu	1%	3%
Yhteensä	100%	100%

---

## 6 Taustatiedot

---

Vastaajista valtaosa (81 prosenttia) on perheellisiä tai parisuhteessa eläviä. Vastaajat työskentelevät sekä pienissä, keskisuurissa että suurissa yrityksissä. Runsas kolme viidesosaa vastanneista työskentelee suuryrityksessä, jonka koko on yli viisisataa työntekijää.

### 6.1 Nuoret määräaikaissa työsuhteissa valtiosektorilla

Vastaajista 91 prosenttia on vakituudessa työsuhteessa. Määräaikaista kyselyyn vastanneista on vain yhdeksän prosenttia. (LIITE 1, taulukko 3 a)

Määräaikaiset työsuhteet kasautuvat pääsääntöisesti valtiosektorille. Sektoreittain tarkasteltuna valtiosektorilla työskentelevistä vastaajista 60 prosentilla on vakituinen työsopimus ja 40 prosentilla määräaikainen työsopimus. Kuntasektorilla prosentit ovat vakituisilla 73 ja määräaikailla 28. Sen sijaan yksityisellä sektorilla työskentelevistä alle kaksi prosenttia on määräaikaissa työsuhteessa. (LIITE 1, taulukko 3b)

Valtiosektorilla työskentelevistä alle 40-vuotiaista yli puolet on määräaikaissa työsuhteessa. (LIITE 1, taulukko 3 c) Nuorten määräaikaisuus valtiosektorilla on yhtä yleistä molemmilla sukupuolilla.

Projektiluontoiset työtehtävät ovat yleisiä. Yksityiselläkin sektorilla lähes kymmenesosa on projektiluontoisissa tehtävissä, vaikka työsuhteet ovat lähes poikkeuksetta vakinaisia. Valtiolla kolmasosa työtehtävistä on projekteja, kunnissa runsas kymmenesosa. (LIITE 1, taulukko 5)

Projektiluontoiset työtehtävät ovat tyypillisiä asiantuntijoille. Jos tarkastellaan pelkästään asiantuntijoita, projektityötehtävien määrä kasvaa yksityisellä sektorilla neljä ja kuntasektorilla seitsemän prosenttisyksikköä edellä mainituista.

### 6.2 Työtehtävät tiimityötä ja johtamista

Tekniikan akateemisten työ sisältää paljon tiimityötä. Joka kymmenes vastaaja ilmoittaa tekevänsä tiimityötä tai työskentelevänsä yhdessä muiden kanssa lähes koko ajan. 74 prosenttia vastaajista työskentelee yhdessä muiden kanssa 1/4 -3/4 osan työajastaan. 14 prosenttia työskentelee muiden kanssa vähemmän kuin neljäsosan työajastaan. (LIITE 1, taulukko 6)

Myös ihmisten johtaminen on keskeistä tekniikan akateemisten työssä. Kolmasosa vastanneista ilmoittaa työtehtäviensä sisältävän ihmisten johtamista vähintään puolet työajasta. Runsas neljäsosa ilmoittaa johtavansa ihmisiä noin neljäsosan ajastaan. Kaksi viidesosaa vastaajista johtaa ihmisiä vähemmän tai ei lainkaan. (LIITE 1, taulukko 7)

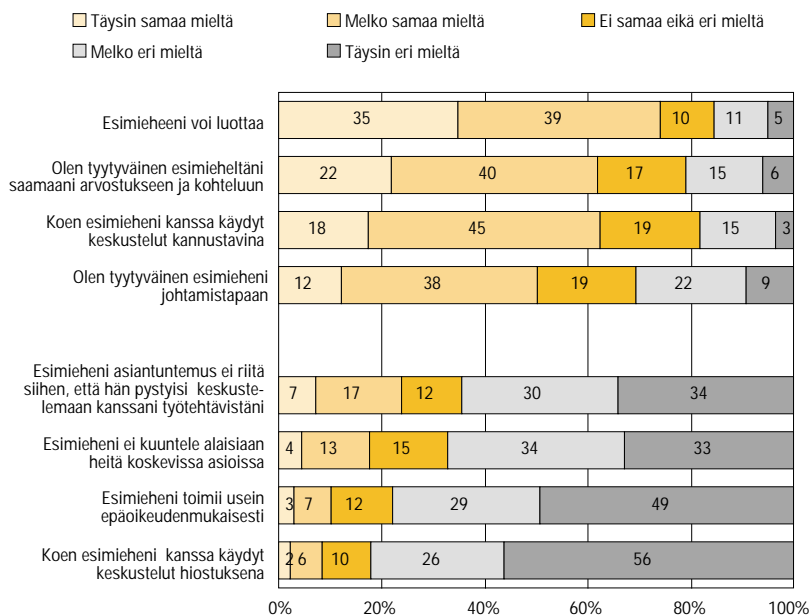
Tekniikan akateemisten työt painottuvat asioiden johtamiseen. Kaksi kolmasosaa vastaajista ilmoittaa työtehtäviensä sisältävän asioiden johtamista vähintään puolet työajasta. Viidesosa johtaa asioita neljäsosan työajastaan ja joka kymmenes vähemmän tai ei lainkaan. (LIITE 1, taulukko 8)

# 7 Työyhteisön vuorovaikutus ja sosiaalinen tuki

## 7.1 Tekniikan akateeminen luottaa esimieheensä

Esimiehen kokemista kartoitettiin kysymysryhmällä, joka sisälsi väittämiä esimiehen johtamistaidoista, luotettavuudesta sekä oikeudenmukaisuudesta. Kysymyskohtaiset vastausjakaumat näkyvät oheisesta kuviosta.

**Kuvio 1. Lähintä esimiestä koskevat väittämät N=1066**



Luottamus esimieheen on vahva. Kolme neljäsosaa vastaajista on täysin tai melko samaa mieltä väitteen kanssa, että esimieheen voi luottaa. 60 prosenttia ilmoittaa myös olevansa tyytyväinen esimieheltänsä saamaan arvostukseen ja kohteluun. Yhtä moni kokee esimiehen kanssa käydyt keskustelut kannustavina. Eri mieltä myönteisten väitteiden kanssa vastaajista on vajaa viidesosa.

Esimiehen kanssa käytyyn vuorovaikutukseen liittyvät tekijät näyttävät olevan valtaosalla vastaajista kunnossa. Puolet vastaajista on tyytyväisiä myös esimiehen johtamistapaan.

## 7.2 Esimiesten yleisin puute riittämätön asiantuntemus

Esimiehen riittämätön asiantuntemus on yleisin lähimpään esimieheen kohdistuva ongelma. Neljäsosa vastaajista kokee, ettei lähimmän esimiehen asiantuntemus riitä siihen,

että hän pystyisi keskustelemaan työntekijän kanssa tämän työtehtävistä. Koska tekniikan akateemiset ovat usein vaativissa asiantuntijatehtävissä ei ole mitenkään poikkeuksellista, ettei esimiehen asiantuntemus riitä työtehtävistä keskustelemiseen.

Ne, jotka kokevat esimiehellään olevan riittävästi ammattitaitoa työtehtävistä keskustelemiseen, kokevat harvemmin stressiä esimiehen johtamistavasta. Ne taas, jotka kokevat, että esimiehellä ei ole riittävästi ammattitaitoa työtehtävistä keskustelemiseen, ilmoittavat muita useammin esimiehen johtamistavan aiheuttavan stressiä. Yhteys on tilastollisesti erittäin merkitsevä.

Vajaa viidesosa kokee, ettei esimies kuuntele alaisiaan heitä koskeissa asioissa ja vajaa kymmenen prosenttia kokee esimiehen toimivan epäoikeudenmukaisesti. Kahdeksan prosenttia pitää esimiehen kanssa käytyä keskustelua hiostuksena.

### 7.3 Joka toisella hyvä esimies

Muodostettaessa summamuuttuja esimiestä koskevista väittämistä havaitaan, että viidesosa vastaajista suhtautuu varauksellisesti esimieheensä. Yli puolet kokee lähimmän esimieheensä myönteisenä. Esimies koetaan myönteisenä jopa useammin kuin työyhteisö.

**Täulukko 5. Kokemus esimiehestä (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 11.1 - 11.8)**

Kokemus esimiehestä	Prosenttia	N
Myönteinen, $x \leq 2$	52 %	557
Neutraali, $2 < x \leq 3$	31 %	333
Varauksellinen, $3 < x \leq 5$	18 %	192
Yhteensä	100 %	1082

Työministeriön työolobarometrin mukaan työkaverit tukevat ja rohkaisevat toisiaan selvästi enemmän kuin esimiehet alaisiaan. Parhaiten tukea ja kannustusta antavat pienten yritysten esimiehet, mutta niissäkin vain vajaa puolet tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä koki saaneensa esimieholtään merkittävästi tukea tai rohkaisua. (Ylöstalo, 2002)

TEKin kyselyyn vastanneilla jäsenillä esimiehen kannustava suhtautuminen alaisiin on jonkin verran yleisempää kuin työolobarometrin haastatelluilla. Työpaikan koolla sen sijaan ei ole vaikutusta kokemukseen esimiehestä.

### 7.4 Kolmasosa kokee työyhteisön myönteisenä

Kysymykseen, miten viihdyt työyhteisössäsi, runsas kaksi kolmasosaa vastaa viihtyvänsä hyvin. Parantamisen varaa viihtyvyydessä on lähes kolmasosalla; kohtalaisesti viihtyviä on runsas viidesosa ja huonosti viihtyviä vajaa kymmenesosa. (LIITE 2, kuvio 1)

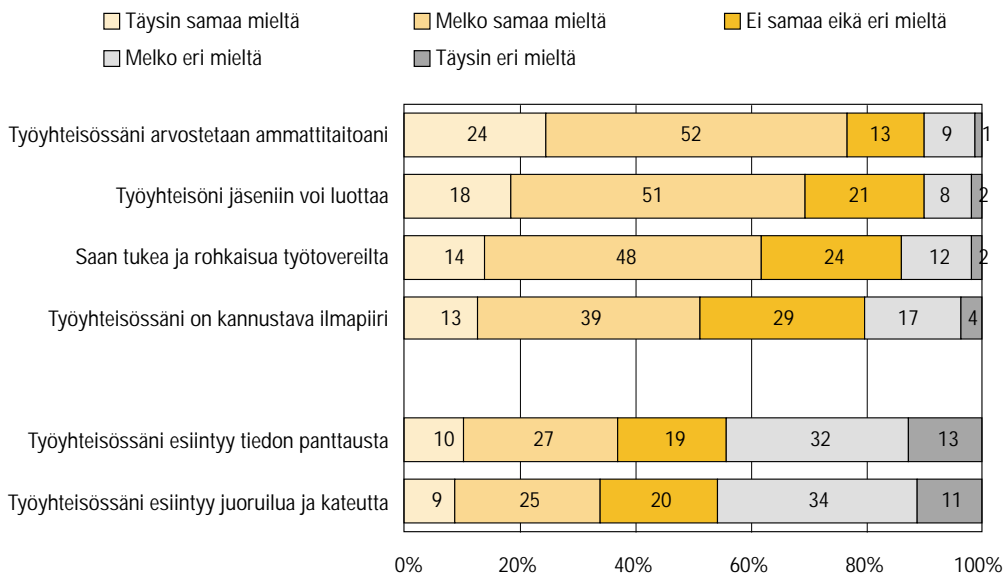
Kolme neljäsosaa vastaajista kokee, että heidän ammattitaitoaan arvostetaan työyhteisössä. Lähes yhtä usea ilmoittaa, että työyhteisön jäseniin voi luottaa. 60 prosenttia

vastaajista saa työtovereiltaan myös tukea ja kannustusta ja runsas puolet pitää työyhteisön ilmapiiriä kannustavana.

Tulos ei juurikaan poikkea työministeriön tuoreimman barometrin tuloksesta. Sen mukaan yli puolet barometritutkimukseen osallistuneista työntekijöistä koki saaneensa paljon tai melko paljon tukea tai rohkaisua työtovereiltaan. (Ylöstalo, 2002)

Tuen ja luottamuksen yleisyydestä huolimatta tekniikan akateemisten työyhteisöistä löytyy myös kielteisiä piirteitä. Lähes kaksi viidestä vastaajasta ilmoittaa työyhteisössään esiintyvän juoruilua ja kateutta sekä myös tiedon panttausta. Jakaumat käyvät ilmi oheisesta kuvioista.

**Kuvio 2. Työyhteisöä koskevat väittämät N=1075**



Työyhteisön keskinäistä tukea ja luottamusta sekä tiedonkulkua ja ilmapiiriä mittavista keskenään korreloivista kysymyksistä muodostettiin summamuuttuja ”työyhteisön vuorovaikutus”. Työyhteisön vuorovaikutusta koskevat jakaumat käyvät ilmi oheisesta taulukosta. Kolmasosa vastaajista ilmoittaa työyhteisön olevan myönteinen. Lähes puolet suhtautuu neutraalisti työyhteisöönsä ja runsas viidesosa on varauksellinen työyhteisön suhteen.

**Taulukko 6. Työyhteisön vuorovaikutus (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 12.1 - 12.6)**

Työyhteisön vuorovaikutus	Prosenttia	N
Myönteinen, $x \leq 2$	30 %	325
Neutraali, $2 < x \leq 3$	48 %	513
Varauksellinen, $3 < x \leq 5$	22 %	237
Yhteensä	100 %	1082

Työministeriön barometritutkimuksessa on todettu suurten yritysten työntekijöiden olevan parhaita toistensa tukijoita ja kannustajia. Työyhteisön koko ei kuitenkaan tässä tutkimuksessa selitä eroja työyhteisön vuorovaikutuksen kokemisessa. Sen sijaan työyhteisön vuorovaikutusta näyttävät selittävän epävarmuutta aiheuttavat organisaation uudistukset.

LIITTEEN 4 taulukosta 4 käy ilmi, että epävarmuuden kasvaessa työyhteisön varaukselliseksi kokeminen lisääntyy voimakkaasti. Epävarmuutta aiheuttavat organisaation uudistukset selittävät suurelta osin, mutteivät kokonaan työyhteisön vuorovaikutuksen laatua.

Jos työyhteisön jäsen kokee työpaikkansa tai asemansa epävarmaksi tai uhatuksi, keskinäinen kilpailu lisääntyy. Tämä näkyy ilmapiirin heikkenemisenä sekä työyhteisön avoimen, tukevan ja kannustavan vuorovaikutuksen vähenemisenä.

## 7.5 Hyvä ilmapiiri on ehto työvoiman pysyvyydelle

Vastaajista yli 70 prosenttia on täysin samaa mieltä väittämän kanssa, että ”jokaisen tulee ottaa vastuu hyvän työilmapiirin luomisesta”. (LIITE 2, kuvio 3.) Yksilön oma vastuu työilmapiiristä tiedostetaan erittäin vahvasti. Kuitenkin vain viidesosa on täysin samaa mieltä väitteen kanssa ”minulla on valtaa vaikuttaa työyhteisöni toimintaan”. Vain harva kokee itsellään olevan todellisia vaikutusmahdollisuuksia.

Työilmapiirin takia työpaikan vaihtoa on viimeisen 12 kuukauden aikana harkinnut viidesosa vastaajista. Lähes yhtä moni, 18 prosenttia, vastaajista ilmoittaa joutuvansa sopeutumaan huonoon työilmapiiriin.

Kun kaikista vastaajista runsas puolet on harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen 12 kuukauden aikana, heistä kahdella viidestä syynä työpaikan vaihdon harkitsemiseen on työilmapiiri. Tulos vahvistaa käsitystä, että työilmapiirillä on erittäin suuri merkitys työvoiman pysyvyyteen ja sitoutumiseen.

Kun ristiintaulukoidaan työyhteisön vuorovaikutusta kuvaava summamuuttuja ja esimiehen kokemista kuvaava summamuuttuja havaitaan, että neljäsosa (24 prosenttia) vastaajista kokee sekä esimiehen että työyhteisön myönteisenä. Kymmenesosalla tilanne on huono, sillä he kokevat sekä esimiehen että työyhteisön kielteisenä.

**Taulukko 7. Kokemus esimiehestä työyhteisön vuorovaikutuksen mukaan**

Kokemus esimiehestä	Työyhteisön vuorovaikutus			Kaikki
	Myönteinen	Neutraali	Varauksellinen	
Myönteinen, $x \leq 2$	24% (n= 253)	24% (n= 253)	4% (n= 44)	51 % (n=550)
Neutraali, $2 < x \leq 3$	5% (n= 56)	16% ( n= 176)	9% (n= 101)	31 % (n=333)
Varauksellinen, $3 < x \leq 5$	2% (n= 16)	8% (n= 84)	9% (n= 92)	18 % (n=192)
Yhteensä	100 % (n=325)	100 % (n=513)	100 % (n=237)	100 % (n=1075)

---

## 7.6 Sosiaalinen tuki auttaa jaksamaan

Yksi työhyvinvoinnin keskeinen lisääjä on sosiaalinen tuki. Lähes kaikki vastaajat pitävät perheen, ystävien ja lähipiirin sekä esimiehen ja työtovereiden tukea työssäjaksamisen kannalta erittäin tai melko tärkeänä. Niitä, jotka eivät osaa sanoa, on viitisen prosenttia ja vain muutama prosentti ei pidä näiden tahojen tukea tärkeänä. Jakaumat käyvät ilmi LIITTEEN 2 kuviosta 5.

Tärkeimmäksi koetaan perheen, ystävien ja lähipiirin tuki. Esimiehen ja työtovereiden tuki koetaan yhtä tärkeiksi. Työyhteisön ulkopuolisen ammattikunnan edustajien tukea pitää erittäin tai melko tärkeänä huomattavasti harvempi vastaajista, vain 40 prosenttia. Vielä harvempi, vain viidesosa, pitää henkilöstöasioiden hoitajan tukea erittäin tai melko tärkeänä.

Ulkopuolisen ammattikunnan merkitys tuen lähteenä työelämässä korostunee sitä mukaa, mitä laajempaa jalansijaa verkostoitunut vuorovaikutustoimintamalli saa. Välttämättä näin ei kuitenkaan käy korkean teknologian alalla, jossa työ on usein erittäin salaista.

Yhteisöviestinnällisen ajattelun mukaan työpaikan henkilöstöasioiden hoitajalla on keskeinen rooli työyhteisön vuorovaikutuksessa. Työhyvinvointi ja työssäjaksamiseen liittyvät tekijät ovat keskeinen osa henkilöstöasioiden hoitajan työtä. Tämän tutkimuksen valossa henkilöstöasioiden hoitajan rooli työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen sekä sosiaalisen tuen edistäjänä on kuitenkin vielä suureksi osaksi tuntematon.

Toimiasemittain tarkasteltaessa käy ilmi, että työyhteisön ulkopuoliset ammattikunnan edustajat ovat tärkeitä ylemmälle johdolle useammin kuin muissa toimiasemissa toimiville. Vastaavasti asiantuntijoille ja keskijohdossa toimiville työtovereiden tuki on tärkeämpi kuin ylemmälle johdolle. Esimies koetaan yhtä tärkeäksi työssäjaksamisen kannalta kaikissa toimiasemaryhmissä.

Vastauksena avokysymykseen “mikä muu koetaan työssäjaksamisen kannalta tärkeänä tuen lähteenä” mainitaan “harrastukset”, “työterveyspalvelut”, “asiakkaat”, “uskonto” sekä “arvot”. Myös “kyky suhteuttaa omia työasioita muihin tapahtumiin” mainitaan jaksamisen lähteenä.

## 8 Jäsenistön hyvinvointi

Vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon he tuntevat kokeneensa stressiä viimeisen 12 kuukauden aikana. Tutkimuksessa stressin tunne määriteltiin tilanteeksi, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, ahdistuneeksi, levottomaksi tai hermostuneeksi.

Runsa kymmenesosa vastaajista ilmoittaa kokeneensa erittäin paljon stressiä. Vajaa kolmasosa arvioi stressinsä määrän melko suureksi. Vain prosentti oli viettänyt stressittömän vuoden, viidesosan arvioidessa stressinsä vähäiseksi. (LIITE 3, kuva 1)

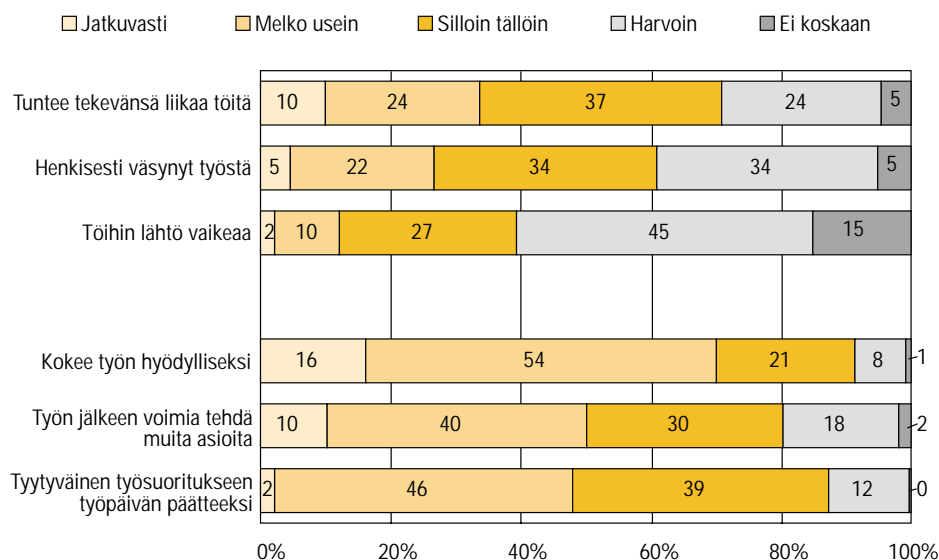
Vastaajilta kysyttiin myös, missä määrin stressin tuntemukset johtuvat työstä. Stressin ilmoitettiin johtuvan lähes kaikissa tapauksissa työstä. (LIITE 3, kuva 2)

Ylemmään johtoon kuuluvat ilmoittavat kokeneensa erittäin paljon tai melko paljon stressiä asiantuntijoita useammin. Asiantuntijoiden ja ylemmän johdon välinen ero on 14 prosenttiyksikköä. Mitä korkeammassa asemassa ollaan, sitä voimakkaammaksi stressi koetaan.

### 8.1 Uupumus iskee silloin tällöin

Työperäisiä uupumuksen oireita kartoitettiin kysymällä väsymyksen ja työn hyödylliseksi kokemisen tuntemuksia. Yksittäisten kysymysten jakaumat käyvät ilmi oheisesta kuvasta.

**Kuvio 3. Työuupumuksen kokeminen**



Kuvasta havaitaan, että suuri osa jäsenistä tuntee tekevänsä liikaa töitä. Myös henkinen väsymys on tuttu useimmille vastaajista. Vastapainona on kuitenkin myös myönteisiä tuntemuksia jatkuvasti tai melko usein joka toisella vastaajalla.

Muodostettaessa summamuuttuja sekä negatiivisista että positiivisista työuupumusta kuvaavista tuntemuksista havaitaan, että jatkuvasta uupumuksen tunteesta kärsii kolme prosenttia vastaajista.

Jonkinasteisia työuupumuksen tuntemuksia on valtaosalla vastaajista. Vajaalle viidesosalle uupumuksen tunteet ovat täysin vieraita tai harvinaisia. Jakaumat käyvät ilmi oheisesta taulukosta.

**Taulukko 8. Koettu työuupumus (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 20.1 - 20.6)**

Koettu työuupumus	Prosenttia	N
Voimakkaita työuupumuksen tuntemuksia, $x \leq 2$	3 %	28
Jonkinasteisia työuupumuksen tuntemuksia, $2 < x \leq 4$	80 %	860
Uupumuksen tuntemukset harvinaisia tai vieraita, $4 < x \leq 5$	17 %	184
Yhteensä	100 %	1072

Työterveyslaitoksen vuoden 1997 tekemän suuren työuupumustutkimuksen mukaan yli puolet työssäkäyvistä koki jonkinasteista työuupumusta.

TEKin jäsenten kokema satunnainen uupumus näyttää siis olevan tänä päivänä hieman yleisempää kuin viitisen vuotta sitten tehdyssä kaikkia työssäolevia koskevassa tutkimuksessa.

Verrattuna yleensä IT-alalla työskenteleviin tekniikan akateemisten työhyvinvointi vaikuttaa kuitenkin hyvältä. Sitran julkaiseman raportin mukaan kuusi prosenttia IT-alalla työskentelevistä ilmoitti terveydentilansa huonoksi ja terveyttä heikensivät erityisesti henkiseen hyvinvointiin liittyvät asiat. (ks. Kalimo 2002)

Vaikka voimakkaat uupumuksen tuntemukset tekniikan akateemisilla ovat harvinaisia, ne ovat hälyttäviä silloin kun ne jatkuvat pitkään. Tärkeintä on tiedostaa, milloin on kyse jonkin satunnaisen tekijän aiheuttamasta väliaikaisesta stressistä ja milloin pysyvämästä stressiä aiheuttavasta ilmiöstä.

Pysyvä stressiä ja uupumusta aiheuttava ilmiö voi pitkittyessään johtaa vakavaan uupumukseen, josta toipumiseen tarvitaan ammattiauttajia ja pitempiaikaista kuntoutusta. Terveystieteiden alan asiantuntijoiden mukaan väliaikaisesta työuupumuksesta sen sijaan selviää yleensä lepäämällä riittävästi. Ongelmien ratkaisu ja toiminta tilanteen korjaamiseksi kannattaa aina aloittaa ajoissa, ennen kuin uupumus on syönyt kyvyn ja voimat toimia asioiden ratkaisemiseksi.

Puolet tekniikan akateemisista, joilla on jatkuvia työuupumuksen tuntemuksia, kokee työyhteisönsä kielteisenä. Jatkuvan työuupumuksen ja työyhteisön varauksellisen kokemisen välillä on yhteys. Syy- ja seuraussuhteen suunnasta ei kuitenkaan voida sanoa mitään ilman syvällisempää tietoa. Uupunut voinee tuntea myönteisenkin työyhteisön kielteisenä. Mutta myös motivoitunut, työyhteisöön alunperin myönteisesti suhtautuva työntekijä voinee pitemmän päälle uupua työyhteisössä, jos hän ei saa tukea ja kannustusta.

## 8.2 Joka kymmenes kärsii kiireestä

Oheisesta taulukosta käy ilmi, että kiire työssä aiheuttaa haitallisia seuraamuksia runsaalle kymmenesosalle vastaajista.

**Taulukko 9. Häiritsevä kiire työssä, (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 14.1-14.5)**

Häiritsevä kiire työssä	Prosenttia	N
Kiire häiritsee vakavasti, $x \leq 2$	12 %	130
Neutraaleja, $2 < x \leq 3$	38 %	415
Ei vakavasti häiritsevää kiirettä, $3 < x \leq 5$	50 %	537
Yhteensä	100 %	1082

Tilastokeskuksen kaikkia palkansaajia koskevan 1997 työolotutkimuksen mukaan erittäin tai melko paljon haittaavaa kiirettä koki kolmasosa vastaajista. Tekniikan akateemisilla vakavasti häiritsevän kiireen kokemuksia näyttää olevan hieman vähemmän kuin palkansaajilla yleensä. Joidenkin tuoreiden tutkimustulosten mukaan kiire työpaikoilla olisikin hieman vähentynyt parin viime vuoden aikana.

Kiireen kokemuksia tulkittaessa on otettava huomioon, että kiire aiheuttaa erilaisia seuraamuksia eri ammattikunnissa. Työn luonteesta johtuen työpaineet näkyvät tutkimuksissa eri tavoilla. Projektiluontoista työtä tekevillä TEKin jäsenillä aikataulut ja kiire painavat koko projektin ajan. Tällöin uupumus voi muodostua huomaamattomasti.

Tilastokeskuksen tuoreessa kiiretutkimuksessa ”Työhulluja vai hulluja töitä” (ks. Järnefelt 2002) todetaan miesvaltaisten alojen kiireen johtavan ylitöiden tekemiseen. Tämä näyttää pätevän myös TEKin jäseniin, jotka tekevät paljon ylitöitä.

Naisvaltaisilla aloilla sen sijaan kiireen aiheuttamat paineet puretaan tekemällä töitä tiiviimmässä tahdissa työpäivän aikana, mikä heijastuu välittömästi kiireen aiheuttamina haittoina työpaikalla (ks. Järnefelt 2002).

## 8.3 Kiire heijastuu työyhteisön ilmapiiriin

Runsa puolet TEKin tutkimukseen vastanneista haluaisi tehdä työnsä huolellisemmin ja paremmin, mutta kiire estää huolellisen työn. Tämä näkyykin kiirehtimisen tuntemuksina jäsenkunnassa. Puolet vastaajista ilmoittaa myös, että heidän on kiirehdittävä suoriutuakseen työstään. Yksittäisten kysymysten prosenttijakaumat käyvät ilmi oheisesta kuvasta (Kuvio 4).

Kiire heijastuu myös sosiaaliseen kanssakäymiseen työpaikalla. Kaksi viidesosaa on täysin samaa tai melko samaa mieltä väittämän kanssa, että sosiaalista kanssakäymistä työyhteisössä on kiireen vuoksi liian vähän.

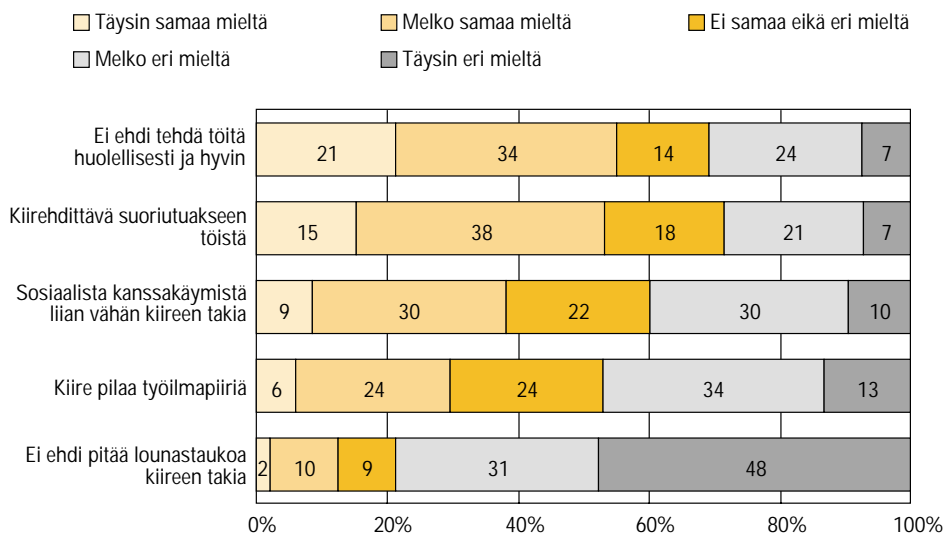
Kiireen on monissa tutkimuksissa todettu hidastavan työyhteisön työntekoa. Jos sosiaalista kanssakäymistä ei kiireen vuoksi ole, eikä tietoa työhön liittyvistä tärkeistä asioista ehditä välittää asianosaisille, työnteko hidastuu entisestään. Tiedonkulun kangerte-

lemisen onkin todettu vaikuttavan koko työyhteisön ilmapiiriin (ks. Juholin 1999).

Myös TEKin tutkimukseen vastanneista 30 prosenttia ilmoittaa kiireen pilaavan työyhteisönsä työilmapiiriä.

Kymmenesosa on täysin tai melko samaa mieltä väittämän kanssa, ettei ehdi pitää lounastaukoa kiireen takia. Lounastauko antaa mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen työpäivän aikana. Jos lounastauko jää kiireen vuoksi väliin, irrottautumista työstä työpäivän aikana ei tapahdu. Vaikka lounastauon kiireen vuoksi väliin jättävien määrä on pieni, tilanne on hälyttävä, koska se kertoo siitä, että työtä tehdään oman hyvinvoinnin kustannuksella.

**Kuvio 4. Kiire työssä**



Toimialoittain tarkasteltuna havaitaan, että johto kärsii hieman muita useammin kiireestä työpaikalla. Tällä on vaikutuksensa työyhteisöön. Koska esimiehen tuki ja toiminta ovat tärkeitä työyhteisön hyvinvointia edistäviä tekijöitä, johdon kiire heijastuu helposti koko työyhteisön ilmapiiriin.

Johdon kiire on myös muiden tutkimusten mukaan lisääntynyt viimeksi kuluneen vuoden aikana. Liikkeenjohdon konsulttiyrityksen Interpersonan vuonna 2001 tekemän kyselytutkimuksen mukaan suomalaisjohtajat kokevat edellisvuotta enemmän paineita kiireestä (Taloussanomat, 15.12. 2001).

Jos kiire estää luovan keskustelun ja ajatusten vaihdon, käy helposti niin, että kesken jääneitä asioita pohditaan usein vapaa-aikana. Tällöin työstä irrottautuminen ja rentoutuminen ei onnistu.

## 8.4 Luova työ stressaa vapaa-aikanakin

Työn vapaa-aikana aiheuttamaa stressiä mitattiin tutkimuksessa kysymysryhmällä, joka koostui neljästä kysymyksestä, joista muodostettiin summamuuttuja.

Voimakkaasta työn aiheuttamasta stressistä vapaa-aikana kärsii kuusi prosenttia vastaajista. Satunnaisesti työasiat vaivaavat 66 prosentin vapaa-aikaa. Viidesosa pystyy vapautumaan työasioistaan vapaa-aikanaan. Jakaumat käyvät ilmi oheisesta taulukosta.

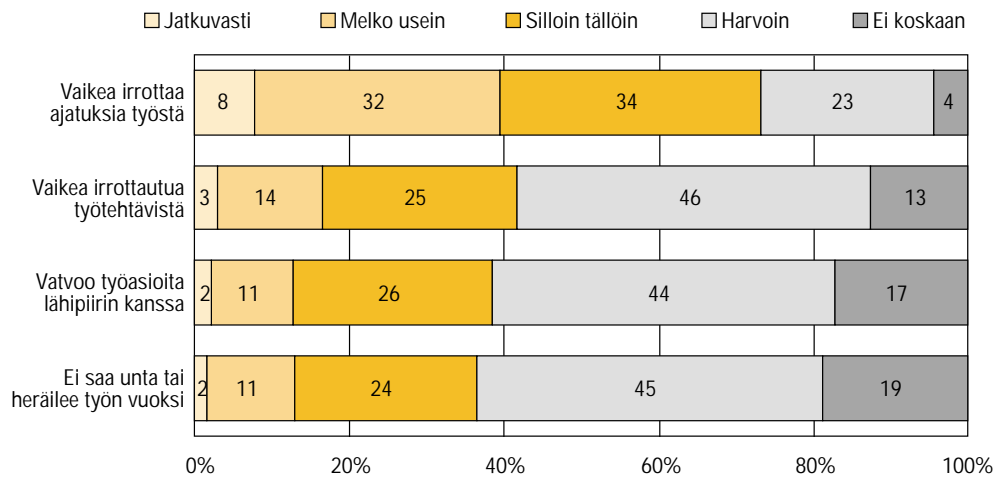
**Taulukko 10. Työperäinen stressi vapaa-aikana, (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 21.1 - 21.4)**

Vapaa-aikana koettu työstressi	Prosentti	N
Voimakas stressi, $x \leq 2$	6 %	63
Ajoittainen stressi, $2 < x \leq 4$	66 %	712
Ei stressiä vapaa-aikana, $4 < x \leq 5$	28 %	298
Yhteensä	100 %	1073

Yksittäisten kysymysten jakaumat käyvät ilmi oheisesta kuviosta.

Yleisin stressin oire vapaa-aikana on vaikeus irrottaa ajatukset työstä. 40 prosenttia vastaajista kokee jatkuvasti tai melko usein vaikeaksi irrottaa ajatuksensa työasioista. 34 prosenttia kokee näin silloin tällöin.

**Kuvio 5. Työstressin kokeminen vapaa-aikan**



Vaikeudet irrottaa ajatuksiaan työstä ovat suurin piirtein yhtä yleisiä myös muilla akavemaisilla. Akavan 1999 tekemän tutkimuksen mukaan 62 prosenttia akavalaisista ei pysty keskeyttämään työnsä ajattelua kotiin tultuaan.

Aiemmissa TEKin tutkimuksissa suurimmaksi syyksi ylitöihin on löydetty mielenkiintoiset työtehtävät ja velvollisuuden tunne. Luovaa ajattelua vaativan työn tekijöillä irrottautuminen työstä on tutkimustulosten valossa ongelmallista. Luovan työn panoksesta osa tehdään vapaa-aikana joko työasioita ajatellen tai työkirjallisuutta lukien.

Vaikeudet irrottautua työtehtävistä edes vapaa-aikana ovat myös yleisiä. Kaksi viidestä vastaajasta ilmoittaa irrottautumisen työtehtävistä vapaa-aikana tuottavan vaikeuksia ainakin joskus. Runsas puolet vastaajista ilmoittaa, että työtehtävistä irtautuminen vapaa-aikana on vaikeaa vain harvoin tai ei koskaan.

Tekniikan akateemisten työtehtävistä irtautumisvaikeudet ovat samaa luokkaa kuin tietoammattilaisten yleensä. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan 40 prosenttia tietoammattilaisista vie töitä kotiin. (ks. Kalimo, 2002)

Työasiat voivat pahimmillaan häiritä yöuntakin. Siinä vaiheessa, kun nukkuminen häiriintyy työasioiden pyöriessä päässä, tarve työasioiden vatvomiseen läheisten kanssa käy ilmeiseksi.

Kymmenesosa vastanneista ilmoittaa, ettei saa unta, koska työasiat pyörivät mielessä nukkumaan mennessä, tai herää yöllä miettimään työasioita jatkuvasti tai melko usein. Yhtä moni ilmoittaa vatvovansa työasioita jatkuvasti tai melko usein puolisonsa, sukulaisensa tai ystävänsä kanssa.

Runsaan 60 prosentin uni häiriintyy vain harvoin tai ei koskaan työasioiden takia. He eivät myöskään käytä vapaa-aikaansa työasioiden vatvomiseen läheistensä kanssa.

Toimiasemittain tarkasteltaessa havaitaan, että johtotehtävissä toimivat kokevat hie-man muita useammin työstä aiheutuvaa stressiä vapaa-aikana. Jos työpaikalla ei ehditä käsitellä asioita loppuun ja vapaa-aikaa käytetään työasioiden käsittelemiseen, stressin todennäköisyys kasvaa.

**Taulukko 11. Työperäinen stressi vapaa-aikana tarkasteltuna toimiasemittain**

Vapaa-aikana koettu työstressi	Ylin johto tai johto	Keski-johto	As.tunt.- asema	Muu	Yht.
Voimakas stressi $x \leq 2$	11% (n=14)	7% (n=21)	4% (n=24)	7% (n=4)	6% (n= 63)
Ajoittainen stressi $2 < x \leq 4$	76% (n=93)	70% (n=214)	62% (n=363)	69% (n=40)	66% (n= 712)
Ei stressiä vapaa-aikana $4 < x \leq 5$	13% (n=16)	23% (n=70)	34% (n=198)	24% (n=14)	28% (n= 298)
Yhteensä	100 % (n=123)	100 % (n=305)	100 % (n=585)	100 % (n=58)	100% (n= 1073)

## 8.5 Työn menettäminen uhkaa harvaa, organisaation uudistukset useampaa

Valta-osa vastaajista kokee työhön liittyvät uhat epätodennäköisiksi. Noin 80 prosenttia ei usko työmarkkinoiden epävarmuuden vaikuttavan omaan työtilanteeseensa.

Kyselyn suorittamisajankohtana yritysten taloudellinen tilanne oli epävakaa ja yt-neuvotteluja käytiin useilla työpaikoilla. Tilannetta ei kuitenkaan koettu jäsenkunnassa henkilökohtaisena uhkana.

Tekniikan akateemiset pitävät omaa työmarkkina-asemaansa turvattuna. Vain harva pitää uhkia todennäköisenä. Työttömyyden uhkaa pitää todennäköisenä kahdeksan pro-

---

senttia vastaajista. Irtisanomisen uhkaa pitää todennäköisenä kuusi prosenttia vastaajista. Kahdeksan prosenttia vastaajista pitää lomautusta todennäköisenä. Ei-toivottu siirto toisiin tehtäviin uhkaa seitsemää prosenttia vastaajista. (LIITE 3, kuva 6 )

Pekka Ylöstalon vuoden 2001 työolobarometrin mukaan vain kahdeksan prosenttia vastaajista arvioi ehkä tulevansa irtisanotuksi tulevan vuoden aikana. Lomautusten uhan koki mahdolliseksi 13 prosenttia vastaajista (Ylöstalo 2002). Tuloksia verratessa havaitaan, että uhkakuvat irtisanomisesta ja lomautuksista ovat TEKin jäsenillä hieman harvinaisempia kuin väestöllä yleensä.

Vaikka vain harva pitää todennäköisenä oman työpaikkansa menettämistä, 36 prosenttia vastaajista kokee epävarmuutta aiheuttavat organisaation uudistukset erittäin tai melko todennäköisenä. Vain alle puolet pitää epävarmuutta aiheuttavia organisaation muutoksia epätodennäköisenä.

### *8.5.1 Uhkien erot toimiasemissa*

Epävarmuutta aiheuttavat organisaation uudistukset aiheuttavat eniten huolta asiantuntijoille ja keskijohdolle. Ei-toivottu siirto toisiin tehtäviin ja lomautus ovat useammin asiantuntijoiden kuin johdossa olevien huolena.

Asiantuntijoille on muita tavallisempaa olla projektiluontoisissa tehtävissä. Siksi asiantuntijat, joiden projektit muutostilanteessa ovat päättymässä ovat muita helpommin siirrettävissä organisaatiosta. Sen sijaan uhka irtisanomisesta ja työttömyydestä ovat yhtä yleisiä eri toimiasemissa.

## **8.6 Ammattitaito ehkäisee epäonnistumisen pelkoa**

Vain neljä prosenttia pelkää melko usein tai jatkuvasti, että epäonnistuu itselleen asetetuissa tavoitteissa ja menettää työpaikkansa. Valtaosa, yli 80 prosenttia ei koe epäonnistumisesta johtuvaa pelkoa koskaan tai kokee sitä vain harvoin.

Vaikka epäonnistumisen pelkoa tuntevien määrä on vähäinen, pelko epäonnistumisesta ja työpaikan menettämisestä on huolestuttavaa, sillä pelko estää itsenäistä, luovaa ja innovatiivista toimintaa.

Jäsenkunnan ammatillisen osaamisen tutkimuksesta on käynyt ilmi, että TEKin jäsenet kokevat, että heillä on riittävästi ammatillista osaamista työtehtäviensä hoitoon (Keski-Heikkilä 2002, 6). Pääsääntöisesti he myös kokevat sijoittuvansa koulutustaan vastaaviin tehtäviin.

Vaativissa työtehtävissä vahva ammatillinen itsetunto ehkäisee epäonnistumisen ja työnsä menettämisen pelkoa ja näin edesauttaa tehtävissä menestymisessä. Erityisesti johdotehtävissä vahva itseluottamus, tilanteiden hallinta jatkuvassa epävarmuudessa ja riskinottovalmius ovat keskeisiä menestymiseen vaikuttavia tekijöitä.

Toimiasemittain tarkasteltuna pelko epäonnistumisesta ja työtehtävien menettämisestä on yleisempää asiantuntijoille kuin ylemmälle johdolle.

Vastausjakaumasta voi tulkita, että asiantuntijatehtävät ovat muuttuneet yhä monimutkaisempaa ja erikoistuneempaa osaamista vaativiksi ja tämän vuoksi epäonnistumisen mahdollisuus asiantuntijatehtävissä voidaan kokea todelliseksi.

## 9 Mikä aiheuttaa stressiä?

Stressiä aiheuttavista tekijöistä muodostui faktorianalyysissä neljä ryhmää (ks. LIITE 7: tutkimusmenetelmät), jotka nimettiin seuraavasti: työn kuormittavuuden aiheuttama stressi, rankiepätasapainon aiheuttama stressi, työyhteisön vuorovaikutuksen aiheuttama stressi sekä esimiehestä aiheutuva stressi.

Työterveyslaitoksen tuoreiden tutkimustulosten mukaan informaatioteknologian alalla työskentelevät kokevat työn kuluttaviksi piirteiksi tietotulvan, kiireen, pitkät työajat ja huonon johtamisen (ks. Kalimo 2002).

Työn kuormittavuus on myös tekniikan akateemisilla yleisin työssä jaksamista vähentävä tekijä. Myös esimiehen johtamistapa sekä jatkuva uuden oppiminen aiheuttavat ongelmia.

### 9.1 Työn kuormittavuus stressaa sitä useammin mitä korkeampi asema

Yleisimpiä stressin syitä ovat työn kuormittavuuteen (liian suuri työmäärä, ylitöiden tekeminen ja kiire ja kireät aikataulut) liittyvät tekijät. Työn kuormittavuuden aiheuttamasta stressistä ilmoittaa kärsivänsä jatkuvasti tai melko usein viidesosa vastaajista. Satunnaisesta työn kuormittavuuden aiheuttamasta stressistä kärsii puolet vastaajista. Vajaalla kolmasosalla työmäärä on hallinnassa niin, etteivät he koe työn kuormittavuuden aiheuttavan stressiä.

Mitä korkeampi toimiasema sitä useammin työn kuormittavuus ilmoitetaan stressin syynä. Johdosta 24 prosenttia kärsii voimakasta työn kuormittavuuden aiheuttamasta stressistä. Keskijohdossa vastaava prosentti on 22 ja asiantuntijoilla 15 .

Verrattaessa asiantuntijoita sektoreittain, eroja kokemuksissa ei ole. Asiantuntijat ilmoittavat yhtä usein työkuorman aiheuttavan stressiä sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Koska johtotehtävissä toimivat vastaajat toimivat muutamaa poikkeusta lukuunottamatta yksityisellä sektorilla, vastaavaa vertailua yksityisen ja julkisen sektorin johdon välillä ei tällä aineistolla pystytä tekemään.

**Taulukko 12 Työn kuormittavuus (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 22.10 - 22.12)**

Työn kuormittavuus	Prosenttia	N
Voimakas, $x \leq 2$	18 %	194
Ajoittainen, $2 < x \leq 4$	53 %	578
Neutraali, $4 < x \leq 5$	29 %	310
Yhteensä	100 %	1082

## 9.2 Rankiepätasapaino on asiantuntijoiden ongelma

Johan Galtung (1978) käyttää rankitasapainon käsitettä kuvaamaan tilaa, jossa henkilö on suurin piirtein yhtä korkealla tärkeinä pidettyjen sosiaalisen aseman tekijöiden suhteen, kuten koulutuksen ja ammatin arvostuksen kriteereillä mitattuna.

Rankiepätasapainolla tarkoitetaan tässä tilaa, jossa henkilö kokee, etteivät työn antamat vaikutus-, etenemis-, ja kehittymismahdollisuudet ja arvostus ole oikeassa suhteessa oman koulutuksen ja kykyjen kanssa. Rankiepätasapainon aiheuttama stressi käy ilmi oheisesta taulukosta.

**Taulukko 13. Rankiepätasapainon aiheuttama stressi (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 22.1 - 22.5 ja 22.17)**

Rankiepätasapainon aiheuttama stressi	Prosentti	N
Voimakas, $x \leq 2$	4 %	42
Ajoittainen, $2 < x < 4$	53 %	576
Neutraali, $4 \leq x \leq 5$	43 %	464
Yhteensä	100 %	1082

Stressiä aiheuttavaa voimakasta rankiepätasapainoa kokevia on neljä prosenttia. Ajoittaista stressiä aiheuttavaa rankiepätasapainoa kokee yli puolet vastaajista.

Sosiaalisen tuen ja toimivan vuorovaikutuksen lisäksi työn sisältö on tärkeä tekniikan akateemisten työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Työn sisältö on todettu erittäin keskeiseksi hyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi myös IT-allalla työskentelevillä (ks. Kalimo 2002).

Rankiepätasapainon kokemista selittää toimiasema. Asiantuntijat kokevat johtoa useammin, ettei työ anna heille tarpeeksi vaikutus-, etenemis-, ja kehittymismahdollisuuksia ja arvostusta. (LIITE 4, taulukko 1 a.)

Tarkasteltaessa asiantuntijoita sukupuolen mukaan havaitaan, että asiantuntijoista naiset kokevat rankiepätasapainoa hieman miehiä useammin. (LIITE 4, Taulukko 1 b.)

## 9.3 Uuden omaksumisen vaatimuksen ja työn yksitoikkoisuuden ristiriita

TEKin aiemmissa työtyytyväisyyttä koskevissa kyselyissä on löydetty työhönsä tyytymättömien viiden prosentin suuruinen ryhmä, joka koostuu pääosin asiantuntijoista ja painottuu naissukupuoleen. Syyt työtytymättömyyteen ovat olleet tähän asti selvittämättä.

Asiantuntijoiden työhön liittyvä ongelmatiikka tarkentuu tältä osin tässä tutkimuksessa löytyneen rankiepätasapainon valossa. Kun syyt tiedetään, asioita on helpompi lähteä korjaamaan. Jos työtehtävät eivät anna mahdollisuuksia ja aiheuttavat jatkuvaa stressiä, on niitä lähdettävä uudistamaan.

Työn voi tehdä mielekkääksi oman työn ja organisaation näkeminen osana laajempaa kokonaisuutta. Tämän vuoksi myös kokonaisvaltaisen näkemyksen omaksuminen voi vahvistaa työn mielekkääksi kokemista.

Stressaantuneella ei usein ole voimia ottaa vastaan uutta tietoa, joka saisi työn näyttämään mielekkäältä. Jos työtä ei koeta merkitykselliseksi, työssään stressaantunut voi kaventua syvemmälle kuoppaan tekemällä kovemmin töitä.

Työelämän tehokkuusvaatimusten lisääntyessä työntekijän moniosaaminen ja valmius erilaisiin työtehtäviin lasketaan usein lisäarvoksi. Aina moniosaaminen ja joustavuus eivät toteudu ongelmitta.

Työn yksitoikkoisuus aiheuttaa stressiä vähintään silloin tällöin viidesosalle vastaajista. Vastaavasti myös uuden omaksumisen vaatimus voi aiheuttaa paineita. Vajaa kolmasosa vastaajista ilmoittaa jatkuvan uuden omaksumisen vaatimuksen aiheuttavan stressiä vähintään silloin tällöin. (LIITE 5, kuvio 2.)

Työelämän hyvinvoinnin kannalta tilanne on ristiriitainen. Vaikka uuden tiedon tarjoamat mahdollisuudet edistävät tekniikan akateemisten työhyvinvointia, tietotulva aiheuttaa stressiä etenkin silloin, kun sen hallintaan käytettävissä oleva aika ei riitä.

## 9.4 Työyhteisön vuorovaikutus stressaa ajoittain

Työyhteisön vuorovaikutusvaikeudet (työyhteisön sosiaalisten kontaktien vähäisyys, työyhteisön huono tiedonkulku, työyhteisön ilmapiiri ja kommunikointi kollegojen kanssa) aiheuttavat stressiä neljälle prosentille vastaajista jatkuvasti tai melko usein. Puolet kärsii vuorovaikutuksen aiheuttamasta stressistä satunnaisesti. Johtavassa asemassa olevat ilmoittavat työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä tekijöitä stressin syyksi yhtä usein kuin muut.

**Taulukko 14. Työyhteisön vuorovaikutuksen aiheuttama stressi (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 22.14 - 22.16 ja 22.19)**

Työyhteisön vuorovaikutuksen aiheuttama stressi	Prosentti	N
Voimakas, $x \leq 2$	4 %	38
Ajoittainen, $2 < x \leq 4$	52 %	559
Neutraali, $4 < x \leq 5$	45 %	485
Yhteensä	100 %	1082

Joka kymmenes vastaaja ilmoittaa työyhteisön keskinäisten sosiaalisten kontaktien vähyden aiheuttavan stressiä jatkuvasti tai melko usein. Tehokkuusajattelun ja saneerauksien seurauksena monilta työpaikoilta on kadonnut spontaani juttelu ja yhteiset kahvitauot. Jos vapaata keskustelua ei ole, työn luovuus kärsii. Tämä vaikuttaa tutkimus- ja kehitystehtävissä toimivien tuottavuuteen. Moni kokeekin stressaavana ja ahdistavana sen, ettei työn kannalta olennaisista asioista ehditä puhua.

Valtaosa huonosti työyhteisössä viihtyvistä ilmoittaa myös työyhteisön huonon tiedonkulun aiheuttavan stressiä jatkuvasti tai melko usein. Työyhteisön tiedonkululla onkin myös lukuisissa muissa tutkimuksissa löydetty yhteys työtyytyväisyyteen (ks. Juholin).

## 9.5 Yhdellä kymmenestä voimakkaita paineita esimiehen vuoksi

Runsa kymmenesosa vastaajista kokee esimiehen johtamistavan ja kommunikoinnin esimiehen kanssa aiheuttavan jatkuvaa stressiä. Vajaalle puolelle esimies on stressin lähteenä vähintään silloin tällöin. Yli puolet kokee, ettei esimies aiheuta stressiä.

**Taulukko 15. Esimiehestä aiheutuva stressi (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 22.18 ja 22.20)**

Esimiehestä aiheutuva stressi	Prosentti	N
Voimakas, $x \leq 2$	12 %	134
Ajoittainen, $2 < x \leq 4$	33 %	354
Neutraali, $4 < x \leq 5$	55 %	594
Yhteensä	100 %	1082

Kaikki toimiasemaryhmät ilmoittavat yhtä usein kärsivänsä esimiehen johtamistavan tai kommunikoinnin aiheuttamasta stressistä. Myös johdossa toimiville oman esimiehen kokeminen stressaavana on yhtä yleistä kuin muille toimiasemaryhmille. (LIITE 4, taulukko 2.)

Esimiehen kokemisella on todettu olevan suuri merkitys työhyvinvoinnille. Kunta 10 -tutkimuksen (Elovainio et al. 2002) mukaan reilusti johdetuissa työpaikoissa työntekijät kokivat itsensä jopa kaksi kertaa terveemmiksi kuin epäreiluissa työpaikoissa. Työntekijän kokemuksella esimiehestään on näin ollen suuri merkitys hänen työhyvinvointiinsa. Tulokset lähimmän esimiehen merkityksestä ovat tärkeitä esimiestyön suunnittelun ja esimiehen ajankäytön kannalta.

## 9.6 Palkkauksen epäoikeudenmukaisuus piinaa asiantuntijoita

Kymmenesosa asiantuntijoista ilmoittaa epäoikeudenmukaisen palkkauksen aiheuttavan jatkuvasti stressiä ja viidesosa melko usein. Keskijohdon kohdalla vastaavat luvut ovat kuusi ja yksitoista prosenttia sekä johdolla kolme ja viisi prosenttia. (LIITE 4, taulukko 3 a.)

Asiantuntijoista siis lähes kolmaosa ilmoittaa epäoikeudenmukaisen palkkauksen aiheuttavan stressiä jatkuvasti tai melko usein. Palkka aiheuttaa stressiä nimenomaan silloin, kun se koetaan epäoikeudenmukaiseksi suhteessa muiden saamiin palkkoihin.

Useissa TEKin jäsenkyselyissä elämänlaatuun liittyvät tekijät ovat nousseet kerta toisensa jälkeen palkkaa tärkeämmiksi. Vaikka rahapalkka jää elämänlaadullisten arvojen jalkoihin, se on usein tärkeä työn arvostuksen mittari.

Työyhteisön ilmapiirin ja työmotivaation säilymisen kannalta voimakkaat epäoikeudenmukaisuuden tuntemukset ovat vakavasti otettavia uhkia. Ne, jotka ilmoittavat kokevansa stressiä epäoikeudenmukaisesta palkkauksesta, ilmoittavat muita useammin esi-

---

miehensä toimivan epäoikeudenmukaisesti. Ne, jotka ilmoittavat, ettei epäoikeudenmukainen palkkaus koske heitä tai aiheuta lainkaan stressiä, ilmoittavat lähes poikkeuksetta, ettei esimies toimi epäoikeudenmukaisesti. (LIITE 4 taulukko 3 b.)

Vaikka raha ei suoranaisesti lisää terveyttä tai henkistä hyvinvointia, palkka koettaneen usein arvostuksen mittarina. Jos oma palkkaus koetaan täysin epäoikeudenmukaiseksi suhteessa muihin, myös esimies koetaan useammin epäoikeudenmukaiseksi.

Muina tekniikan akateemisten stressin aiheuttajina mainitaan “ulkomainen yrityskulttuuri” sekä “ulkomailla tehdyt päätökset”, “asiakkaat”, “työyhteisön ainoana asiantuntijana toimiminen”, “ylikoulutus”, “riittämättömyyden tunne”, “tekemättömät työt”, “väärä uravallinta”, “sovinismi” sekä “pihtarishteeri”.

## 10 Kuinka työssä jaksamista voidaan edistää?

Työssä jaksamisen edistämiskeinoista muodostui faktorianalysissä kolme ryhmää (ks. LIITE 7: tutkimusmenetelmät), jotka nimettiin seuraavasti: sosiaalisen toiminnan tarve, terveyden ylläpito sekä muun koulutuksen tarve.

“Työyhteisön päivittäinen sosiaalinen kanssakäyminen” (esim. yhteiset kahvitilaisuudet) ja “työyhteisön yhteiset tilaisuudet” (esim. urheilupäivät, teemapäivät) latautuivat samaan faktoriin ja niistä muodostettiin summamuuttuja sosiaalisen toiminnan tarve.

“Työterveyshuollon palvelut”, “tieto terveyden ja kunnon ylläpitämisestä”, “jäsenhintainen kuntoutusta edistävä loma” sekä “työpaikkaliikunta” latautuivat samaan faktoriin. Niistä muodostettiin summamuuttuja terveyden ylläpito.

“Uranhallintakoulutus”, “vuorovaikutuskoulutus” ja “ajanhallintakoulutus” latautuivat samaan faktoriin. Niistä muodostettiin summamuuttuja muun koulutuksen tarve.

Muodostuneista faktoreista sosiaalisen toiminnan tarve koetaan tärkeimmäksi. Mitä nuorempi ikäluokka, sitä tärkeämpänä työyhteisön päivittäistä vapaata sosiaalista kanssakäymistä pidetään jaksamisen kannalta. Vain seitsemän prosenttia vastaajista on heikosti orientoitunut sosiaalisen toiminnan tarpeeseen eli pitää sitä tarpeettomana jaksamisen edistämisessä.

**Taulukko 16. Sosiaalisen toiminnan tarve (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 16.10 ja 16.11)**

Sosiaalisen toiminnan tarve	Prosenttia	N
Voimakas orientaatio, $x \leq 2$	66 %	714
Neutraali, $2 < x \leq 3$	27 %	289
Heikko orientaatio, $3 < x \leq 5$	7 %	79
Yhteensä	100 %	1082

Kolmasosa jäsenkunnasta pitää terveyteen liittyviä tekijöitä tarpeellisina työssäjakamisensa kannalta. Terveyden ylläpidon tarve kasvaa, mitä vanhemmasta sukupolvesta on kysymys.

**Taulukko 17. Terveyden ylläpito (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 16.14 - 16.17)**

Terveyden ylläpito	Prosenttia	N
Voimakas orientaatio, $x \leq 2$	32 %	341
Neutraali, $2 < x \leq 3$	51 %	548
Heikko orientaatio, $3 < x \leq 5$	18 %	193
Yhteensä	100 %	1082

Muu kuin ammatillinen koulutus koetaan myös tarpeelliseksi työssä jaksamisen edistämiskeinoksi. Runsas viidesosa pitää sitä tarpeellisena.

Muun koulutuksen tarve kasvaa, mitä nuoremasta ikäluokasta on kysymys. (LIITE 6, taulukko 1)

**Taulukko 18. Muun koulutuksen tarve (luokiteltu summamuuttuja kysymyksistä 16.2- 16.4)**

Muun koulutuksen tarve	Prosentti	N
Voimakas orientaatio, $x \leq 2$	22 %	234
Neutraali, $2 < x \leq 3$	51 %	549
Heikko orientaatio, $3 < x \leq 5$	28 %	299
Yhteensä	100 %	1082

Faktoreihin latautumattomista yksittäisistä tekijöistä ammatillisen osaamisen lisääminen ja työaikojen joustot ovat hyviksi koettuja keinoja työssä jaksamisen edistämiseksi. Yksittäisten tekijöiden jakautuminen näkyy LIITTEEN 5 kuvioista 3-4.

Ammatillista osaamista lisäävä koulutus on yleisin yksittäinen tekijä, joka koetaan erittäin tärkeäksi työssä jaksamisen edistämiskeinona. Se on asiantuntijoille tärkeämpi kuin muissa toimiasemissa oleville työssä jaksamista edistävä keino. (LIITE 6, taulukko 2)

Verrattaessa mies- ja naisasiantuntijoita keskenään naiset pitävät ammatillista osaamista lisäävää koulutusta useammin tärkeämpänä työssä jaksamisen edistämiskeinona kuin miesasiantuntijat. (LIITE 6, taulukko 3)

Myös työntekijän toivomat työaikojen joustot ovat naisille tärkeämpiä kuin miehille. Syynä lienee se, että nainen useimmin vie ja noutaa lapset hoitoon tai hoidosta. Myös tiimityötä naiset pitävät miehiä useammin itselleen tarpeellisena työssä jaksamista edistävinä keinoina.

Johto kokee työilmapiiritutkimukset tarpeelliseksi useammin kuin muut. Tämä selittyy sillä, että jokainen työntekijä pystyy havaitsemaan työyhteisönsä ilmapiirin. Jos johto ei ole kontaktissa työyhteisöönsä tai ehdi kommunikoida alaistensa kanssa, työilmapiiritutkimukset muodostuvat johdolle tärkeäksi kanavaksi saada tietoa siitä, miten työyhteisössä menee. Luottamushenkilöiden toiminta on hieman tärkeämpää asiantuntijoille kuin johtoasemassa oleville.

# 11 Esimiestoiminta

Kaikista vastaajista 44 prosenttia eli 471 henkilöä ilmoittaa toimivansa esimiestehtävissä.

Esimiestehtävissä toimivilta kysyttiin, kuinka he päätyivät esimiestehtäviin. 61 prosenttia esimiestehtävissä toimivista ilmoittaa halunneensa itse esimiestehtäviin. 39 prosenttia ilmoittaa joutuneensa esimiestehtäviin.

Toimiasemittain tarkasteltuna asiantuntija- asemassa toimivat ovat halunneet itse esimiestehtäviin harvemmin kuin keskijohdossa tai johdossa ja ylimmässä johdossa toimivat. Ylimmästä johdostakin neljäsosa ilmoittaa joutuneensa esimiestehtäviin.

**Taulukko 19. Esimiestehtäviin päätyminen toimiasemittain**

Kuinka päädyit esimiestehtäviin	Ylin johto tai johto	Keskijohdossa	Asiantuntija- asema	Muu	Yht.
Halusin itse esimiestehtäviin	74% (n=83)	64% (n=159)	41% (n=35)	35% (n=6)	61% (n=282)
Jouduin esimiestehtäviin	26% (n=29)	36% (n=87)	59% (n=50)	65% (n=11)	39% (n=177)
Yhteensä	100% (n=112)	100% (n=245)	100% (n=85)	100% (n=17)	100% (n=459)

Kaksi kolmasosaa esimiestehtävissä toimivista ilmoittaa saaneensa koulutusta esimiestehtävien hoitamiseen. Kolmasosa ei ole saanut koulutusta. Ylimmässä johdossa tai johdossa toimivista neljäsosa ilmoittaa, ettei ole saanut koulutusta esimiestehtävissä toimimiseen. Asiantuntija- asemassa toimivista yli puolet ilmoittaa hoitavansa esimiestehtäviä ilman esimieskoulutusta.

**Taulukko 20. Esimieskoulutuksen saaminen toimiasemittain**

Saanut esimieskoulutusta tehtävien hoitamiseen	Ylin johto tai johto	Keskijohdossa	Asiantuntija- asema	Muu	Yht.
Kyllä	78% (n=89)	77% (n=193)	45% (n=40)	34% 6	70% 328
Ei	22% 25	23% 57	55% 49	66% 12	30% 143
Yhteensä	100% 114	100% 250	100% 89	100% 18	100% 471

Esimiestehtävissä toimimisvuosien mediaani on seitsemän vuotta. 25 prosentin fraktiili on kolme vuotta ja 75 prosentin fraktiili 15 vuotta.

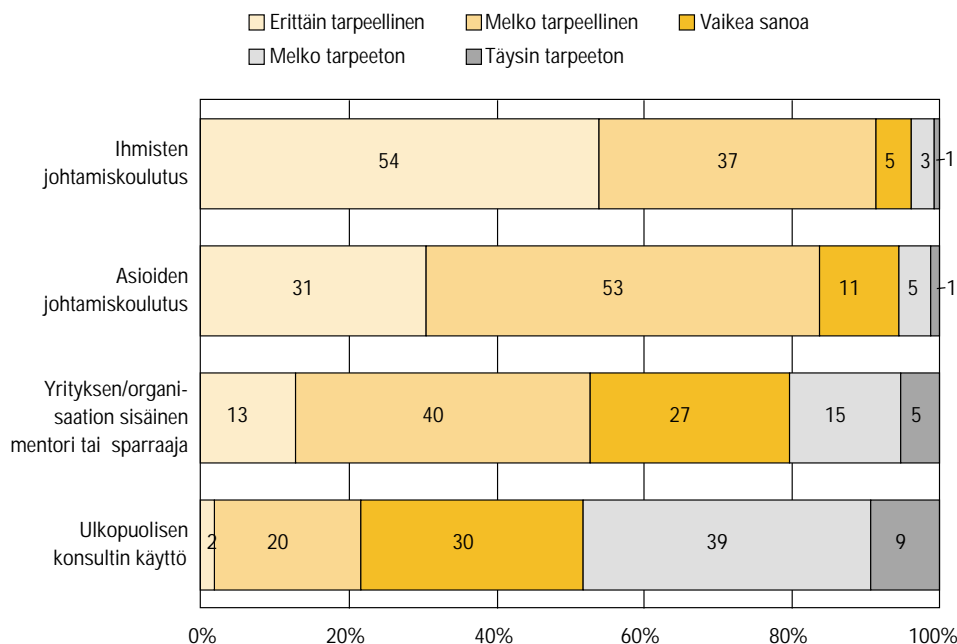
Välittömien alaisten lukumäärän mediaani on 5 henkilöä. 25 prosentin fraktiili on kolme alaista ja 75 prosentin fraktiili 10 alaista.

Kaikkien alaisten lukumäärän mediaani on 10, 25 prosentin fraktiili 34 alaista ja 75 prosentin fraktiili 10 alaista.

## 11.1 Joka toinen esimies toivoo mentoria

Esimiesasemassa toimivilta kysyttiin, kuinka tarpeelliseksi he kokevat ihmisten johtamiskoulutuksen, asioiden johtamiskoulutuksen, yrityksen sisäisen mentorin tai sparraajan sekä ulkopuolisen konsultin. Vastausjakaumat käyvät ilmi oheisesta kuviosta

**Kuvio 6. Esimiesten koulutustarpeet N = 470**



Vähiten tarpeellisena pidetään ulkopuolisten konsulttien käyttöä. Vain viidesosa esimiehistä pitää ulkopuolista konsulttia tarpeellisena esimiestyöskentelyssä.

Ulkopuolisen konsultin käyttö voi joissain tilanteissa tuntua turhauttavalta, koska ulkopuolisen konsultin kanssa joudutaan yleensä käymään läpi ongelmakohdat ja tilanteet alusta alkaen. Vie aikansa ennen kuin ulkopuolinen konsultti pääsee sisälle ongelmaan ja pystyy esittämään ratkaisuja. Ongelmanratkaisukeinot eivät kuitenkaan saisi olla ulkopuolella tuotettuja erillisiä toimintamalleja. Ulkopuolelta tulevat ratkaisut eivät mentorein tavoin tue työyhteisön ongelmanratkaisutaitoa ja kehitystä. Mentoroinnin tarkoitus sitä vastoin on auttaa aktoria eli mentoroitavaa ja hänen ryhmäänsä löytämään itse ratkaisunsa.

Yli puolet vastaajista pitääkin yrityksen tai organisaation sisäistä mentoria hyödyllisenä. Mentoroinnin onkin todettu soveltuvan parhaiten esimiesasemassa oleville tai asian-

---

tuntijoille, jotka joutuvat tekemään työssään päätöksiä ja sovittelemaan erilaisia näkemyksiä.

## 11.2 Kuinka esimiestyötä voidaan tukea koulutuksella?

Tutkimuksen yksi tavoite oli selvittää, millaista apua tai hyötyä esimieskoulutuksesta on ollut esimiesasemassa toimiville. Avokysymykseen pyydettiin vastaamaan niitä henkilöitä, joilla on alaisia. Kysymykseen vastasi 206 henkilöä.

Vastauksista muodostuu viisi keskeistä aluetta, joihin koulutuksesta oli ollut apua: oman työnkuvan ymmärtäminen, muiden näkökulmien huomioonottaminen, omien toimintamallien tiedostaminen, ajan ja rajojen hallinta sekä muiden johtamiskokemusten hyödyntäminen.

Lähes kaikki vastaajat ilmoittivat koulutuksen auttaneen heitä esimiestehtävissä toimimisessa joko yhdellä tai useammalla seuraavista tavoista.

### 11.2.1 Esimiehen työnkuva täytyy ymmärtää

Koulutus oli auttanut esimiesasemassa toimivia tiedostamaan, mitä esimieheltä odotetaan. Se, että esimiehen työnkuvaan kuuluu suhteiden ylläpito, oli tärkeä koulutuksessa saatu tieto. Suhteiden ylläpidon mieltäminen esimiehen työksi ei ollut selvää monelle esimiestehtävässä toimivalle ennen koulutusta.

Molemminpuolisen viestinnän ja vuorovaikutuksen tiedostaminen työn keskeiseksi tehtäväksi on tärkeä osa esimiehen toimenkuvan ymmärtämistä. Kansainvälisten tutkimusten mukaan esimiesten ja johtajien työajasta noin 80 prosenttia onkin viestintää (ks. Downs, 1998).

Koulutuksessa oli opittu, että ihmisten johtamisessa on tärkeää tunkea heidät. Ihmisten tunteminen mahdollistaa luottamuksen luomisen. Hyvän suhteen alaiseen koettiin edistävän myös esimiehen työssäjaksamista. Moni kokikin, että hyvä alainen on esimiehen paras sparraaja. Myös esimies tarvitsee positiivista palautetta työyhteisöltään onnistuessaan tehtävissään.

Koulutuksessa oli opittu myös uudenlaisia toimintatapoja. Tällaisena mainittiin kyky kuunnella alaisia. Alaisten kuunteleminen mahdollistaa tärkeiden asioiden ja kokonaisuuden tunnistamisen ja esimiehenä toimimisen onnistumisen. Johtamisen mieltäminen kokonaisuudeksi - ei pelkästään asioiksi, vaan ihmisiä kokonaisuudessa koskevaksi toiminnaksi - oli auttanut monia esimiehiä selviytymään haastavista tilanteista. Työyhteisön hyvinvoinnin kannalta onkin tärkeää, että esimiehet ymmärtävät roolinsa valmentajina, valtuuttajina ja työyhteisöön sitouttajina.

### 11.2.2 Muiden näkökulmat on osattava ottaa huomioon

Esimieskoulutuksen tärkeimpänä antina mainittiin muiden kuin omien näkökulmien huomioon ottaminen ja asioiden näkeminen toisten näkökulmasta.

Tärkeänä tekijänä esimiehenä onnistumisessa pidettiin erilaisuuden arvostamista ja erilaisten ihmistyyppien ja ryhmädynamiikan merkityksen ymmärtämistä. Koulutuksen kautta moni esimies oli ymmärtänyt, että kaikilta ei voi vaatia samaa kuin itseltä. Sen sijaan oli huomattu tärkeäksi jokaisen yksilön vahvuuksien huomioonottaminen ja ar-

---

vostaminen. Ryhmän menestymisen kannalta onkin tärkeää, että esimies osaa hankkia ryhmäänsä sellaista osaamista, jossa hän itse ei ole vahva.

Alaisten kuuntelemiseen ja palautteen antamiseen oli saatu konkreettista apua havainnollistamalla erilaisia vuorovaikutus- ja reagoititapoja. Koulutus oli myös opettanut tukemaan alaisia, vaikuttamaan heihin ja motivoimaan heitä. Me-hengen luominen ja positiivinen tulosten vaatimisen taito oli selkeytynyt koulutuksessa monelle esimiehelle. Koulutuksessa myös alaisten koulutukseen panostamisen merkitys oli tullut ymmärretyksi.

### *11.2.3 Omat toimintamallit tiedostettava*

Koulutus oli saanut monen miettimään johtamiseen liittyviä asioita ja oman toimintansa seurauksia. Vaikka koulutuksella ei pystytä luomaan vankkaa itseluottamusta, jota onnistunut johtaminen edellyttää, koulutuksen koettiin auttaneen omien kehityskohtien ja vahvuuksien tunnistamisessa ja myöntämisessä.

Koulutus oli opettanut huomaamaan omat virheet ja kuuntelemaan itseä. Koulutuksen kautta oli ymmärretty, että esimiehen on osattava olla myös nöyrä.

Koulutuksen seurauksena omassa ajattelu-, käytös- ja puhetaivoissa tapahtuneina konkreettisina muutoksina mainittiin mm. "turhan hötkyilyn lopettaminen" ja "asioiden perusteellisempi pohtiminen". Omien asenteiden ja niiden vaikutusten tiedostaminen ja myönteisen asennoitumisen omaksuminen oli helpottanut monen esimiehen työtä.

### *11.2.4 Ajan ja rajojen hallinta keskeistä*

Koulutuksessa oli opittu ymmärtämään, että esimiestyö vaatii aikaa ja asioiden priorisoimista. Kun oli opittu ymmärtämään esimiehen vastuun rajat työntekijän hyvinvoinnissa, oli myös opittu selviämään omien riittämättömyyden tunteiden kanssa. Yleensä esimieskoulutus koettiin tärkeänä, koska monen mielestä DI-opinnoissa oli ollut liian vähän esimies- tai johtamiskoulutusta.

### *11.2.5 Elävät esimerkit ja toimintamallit opettavat parhaiten*

Moni koki kuitenkin parhaana saamana koulutuksena esimiestehtäviin omien esimiesten toiminnan, silloin kun heillä itsellään oli ollut hyvät esimiehet. Käytännössä nähdyt hyvin toimivat esimiesten toimintavat koettiin usein koulutusta tärkeämmäksi.

Moni koki, että ilman konkreettista hyvän esimiestoiminnan esimerkkiä toimintatapoja oli vaikea omaksua.

Koulutustilaisuudet olivat mahdollistaneet keskustelut muiden esimiesten kanssa ja käytännön esimerkkien ja toimintamallien löytämisen. Myös eri yritysten johtamisrutinien tuntemus koettiin tärkeäksi tekijäksi, joka oli mahdollista oppia koulutuksen kautta.

Käytännön esimerkit ovat tärkeitä, koska kulttuuri ja tapa toimia perustuvat arvoihin. Arvot muodostetaan oman kokemuksen pohjalta ja ne sisäistetään muiden ja oman käyttäytymisen kautta. Esimiestehtävissä toimiminen onkin oma ammattilajinsa, joka vaatii koulutusta.

---

## 12 Yhteenvedo

---

Tekniikan akateemisten työhyvinvointi ja vuorovaikutus työpaikalla on kokonaisuudessaan hyvä. Tutkimuksessa löytyi kuitenkin myös selviä ongelma-alueita.

Yli puolet vastaajista kokee lähimmän esimiehensä myönteiseksi. Kolme neljästä ilmoittaa luottavansa esimieheensä. Esimiehen asiantuntemukseen kohdistuvat vaatimukset aiheuttavat kuitenkin haasteita asiantuntijoiden ja esimiesten vuorovaikutukselle. Neljäsosa vastaajista tuntee, ettei lähimmän esimiehen asiantuntemus riitä siihen, että hän pystyisi keskustelemaan työntekijän kanssa tämän työtehtävistä.

Kolmasosa vastaajista kokee työyhteisönsä myönteisenä. Neljäsosa suhtautuu työyhteisöönsä varauksellisesti. Työilmapiirillä on suuri merkitys työvoiman pysyvyyteen. Kaksi viidestä työpaikan vaihtoa harkinneesta ilmoittaa vaihdon harkitsemisen syyksi työpaikan ilmapiirin.

Runsas kymmenesosa diplomi-insinööreistä kärsii kiireen aiheuttamista kielteisistä vaikutuksista työpaikalla. Kiire heijastuu myös stressinä vapaa-aikaan. Johtotehtävissä toimivat tuntevat asiantuntijoita hieman useammin sekä häiritsevää kiirettä työpaikalla että työperäistä stressiä vapaa-aikana.

Johdon ja esimiesasemassa toimivien kiireen aiheuttamiin kielteisiin seurauksiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Esimiehen ihmissuhdetaidot ovat ensisijaisen tärkeitä työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kiireen kuormittaessa kohtuuttomasti johdossa toimivia, kiireellä voi olla moninaisia seurauksia työyhteisön toimintaan.

Kaksi viidesosaa vastaajista ilmoittaa, että heidän on ainakin silloin tällöin vaikea irrottautua työtehtävistä edes vapaa-aikana. Vaikka töitä ei vapaa-ajalla tehtäisikään, työvaivaa ajatuksissa vieläkin useammalla.

Työstä irrottautuminen on stressinhallinnan kannalta erittäin tärkeää. Työn ja vapaa-ajan sotkeminen keskenään ei ole ongelmatonta. Koska työ on monelle myös itsensä toteuttamista, se mihin raja työn suhteen asetetaan on muuttunut epäselväksi. Kysymyksessä on yksilöllinen ratkaisu, jonka jokainen tekee itse. Jokaisen pitäisi pystyä päättämään itse, kuinka pitkälle työasioiden kanssa venyy ja miten viettää vapaa-aikansa. Asia ei kuitenkaan aina ole näin yksinkertainen, sillä työyhteisön kulttuuri ja sosiaaliset paineet vaikuttavat ihmisten toimintaan.

Jatkuvista työuupumuksen tuntemuksista kärsii hyvin harva, vain kolme prosenttia. Sen sijaan satunnaiset uupumuksen ja stressin tuntemukset ovat hyvin yleisiä. Työuupumuksen havaitseminen ja ongelmien ratkaiseminen ajoissa on tärkeää. Jos stressiä ja työuupumusta aiheuttavat tilanteet muuttuvat pysyviksi, toimenpiteisiin tilanteen parantamiseksi on hyvä ryhtyä välittömästi.

### 12.1 Epävarmuus heijastuu työyhteisöön

Tekniikan akateemiset kokevat asemansa työmarkkinoilla hyväksi. Vain harva diplomi-insinööri kokee työttömyyden, lomautuksen tai irtisanomisen uhan omakohtaisena. Epävarmuutta aiheuttavia organisaation muutoksia sen sijaan pitää todennäköisenä 36 prosenttia vastaajista.

Organisaation muutostilanteessa johdon keskeinen tehtävä on luoda ymmärrystä. Kun organisaatio kohtaa muutoksia, paineet johtoa kohtaan kasvavat. Tällöin myös kii-

---

re, vaikeudet irrottautua työstä vapaa-aikana sekä työn kuormittavuuden aiheuttama stressi lisääntyvät.

Epävarmuutta aiheuttavat organisaation uudistukset heijastuvat työyhteisöön. Jos muutokset koetaan epävarmuutta aiheuttavina ja kiire on jatkuva, työpaikan ilmapiiri kiristyy. Tekniikan akateemisten varauksellisuus työyhteisöä kohtaan lisääntyy mitä todennäköisempänä epävarmuutta aiheuttavia organisaation muutoksia pidetään.

Tilanteeseen johtaneiden rakenteellisten tekijöiden tiedostaminen ja etäisyyden ottaminen tilanteeseen ovat tärkeitä selviytymiskeinoja työyhteisön vaikeiden tilanteiden käsittelyssä. Työhön ja työpaikan ilmapiiriin vaikuttavien tekijöiden tiedostaminen voi auttaa työyhteistöä jaksamaan väliaikaisesti kuormittavassa tilanteessa.

## 12.2 Työssä jaksaminen on yksilöllistä

Yleisin tekniikan akateemisten työssä jaksamista heikentävä tekijä on työn kuormittavuus (liian suuri työmäärä, ylitöiden tekeminen, kiire ja kireät aikataulut). Asiantuntijoilla kokemukset palkkauksen epäoikeudenmukaisuudesta aiheuttavat huomattavaa stressiä. Palkkauksen epäoikeudenmukaisuuden ja esimiehen kielteisenä kokemisen välillä on yhteys. Työstä saadun palkan saattaminen vastaamaan työn vaativuutta, työn määrää ja tuloksia sekä työn vaatimaa koulutusta on haasteellinen tehtävä niin kunta- kuin yksityissektorillakin.

Diplomi-insinööri kokee useammin stressiä mahdollisuuksien puutteesta kuin uuden omaksumisen vaatimuksesta. Yli puolet tekniikan akateemisista ilmoittaa kokevansa vähintään silloin tällöin stressiä, koska työ ei anna riittävästi vaikutus-, etenemis-, ja kehittymismahdollisuuksia sekä arvostusta. Jatkuva uuden omaksumisen vaatimus aiheuttaa stressiä vain kolmasosalle vastaajista ainakin silloin tällöin. Työn vaatimusten ja yksilön päämäärien yhteen sovittaminen ovat ammattikunnan työssä jaksamisen kannalta keskeisiä tekijöitä.

Valtaosa, 80 prosenttia, vastaajista kokee ammatillista osaamista lisäävän koulutuksen tarpeelliseksi työssä jaksamisensa edistämiseksi. Naiset ja asiantuntijat pitävät ammatillisen osaamisen edistämistä muita tärkeämpänä.

69 prosenttia vastaajista pitää työntekijän toivomia työaikojen joustoja tärkeänä työssä jaksamisen edistämiseksi. Naiset kokevat työaikojen joustot tärkeänä useammin kuin miehet.

Tarpeelliseksi keinoksi työssä jaksamisen edistämiseksi 66 prosenttia vastaajista ilmoittaa työyhteisön sosiaalisen toiminnan lisäämisen. Vastaajan ikä vaikuttaa sosiaalisen toiminnan tarpeelliseksi kokemiseen. Mitä nuorempi vastaaja, sitä tarpeellisempaan sosiaaliseen kanssakäymiseen pidetään.

Kolmasosa vastaajista pitää terveyden ylläpitoon liittyviä keinoja itselleen tarpeellisena työssä jaksamisensa kannalta. Terveyttä ylläpitävän toiminnan tarve nousee iän myötä. Vanhempien diplomi-insinööri-ikäluokkien terveyden ja kunnon edistäminen ovat tärkeinä pidettyjä tekijöitä, jotka takaavat työkykyä tulevaisuudessakin.

Työssä jaksamisen edistämiseksi tarpeelliseksi koetut keinot vaihtelevat iän, elämäntilanteen ja muiden yksilöllisten tekijöiden mukaan. Kaikille sopivaa pakettiratkaisua työssä jaksamisen lisäämiseksi ja työssäoloajan jatkamiseksi nykyisen eläkeikärajan jälkeenkin ei ole. Tutkimuksella voidaan saada tietoa siitä, kuinka tärkeäksi erilaiset keinot työs-

---

sä jaksamisen edistämiseksi koetaan. Samoin voidaan löytää eri ryhmien välisiä eroja toivoissa työssä jaksamista edistävissä keinoissa.

### 12.3 Työyhteisön toimiva vuorovaikutus tekee työstä mielekkään

Yli puolet esimiestehtävissä työskentelevistä pitää yrityksen tai organisaation sisäistä mentoria tarpeellisena keinona esimiestyön tukemiseksi. Nuoret esimiehet kokevat mentoroinnin tärkeäksi huomattavasti useammin kuin vanhemmat esimiehet.

70 prosenttia kaikista esimiestehtävissä toimivista vastaajista ilmoittaa saaneensa koulutusta esimiestehtävissä toimimiseen. Vain vajaa puolet esimiestehtävissä toimivista asiantuntijoista on saanut koulutusta esimiestehtäviin.

Ne, jotka ovat saaneet esimieskoulutusta ilmoittavat koulutuksen auttaneen heitä onnistumaan esimiestyössä tekemällä esimiehen työnkuvan ymmärrettäväksi, opettamalla ottamaan huomioon muiden näkökulmia, tiedostamaan omia toimintamalleja, parantamalla ajan ja rajojen hallintaa sekä antamalla konkreettisia esimerkkejä käytännön tilanteita varten.

Pelkkä esimies- tai ajanhallintakoulutus ei kuitenkaan pysty poistamaan kaikkia työssä jaksamisen esteitä, vaan tarvitaan myös muutoksia työn organisoinnissa sekä asenne- ja kulttuurissa. Osakkeenomistajien tuotto-odotukset voivat olla ylimitoitettuja ja aiheuttaa kohtuuttomia paineita työyhteisölle. Tällöin kyse ei siis ole yksilöllisistä syistä vaan rakenteellisista tekijöistä.

Vaikeissakin tilanteissa työyhteisön avoimella ja rakentavalla keskustelulla voidaan löytää ratkaisumalleja ja näkökulmia tilanteisiin. Työntekijän työkyky ja henkinen hyvinvointi ovat tärkeitä sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Jokainen työyhteisöön kohdistettujen tehokkuus- ja taloudellisuusvaatimusten tai työyhteisön vinoutuneiden toimintamallien vuoksi loppuun ajettu työntekijä on menetys sekä kansantaloudelle että työnantajalle.

Kiireen keskellä keskeinen asia on luottamus esimiehiin sekä alaisiin. Yhdenkään esimiehen ei pidä joutua sellaiseen tilanteeseen, että kokee olevansa pakotettu ajamaan toinen ihminen piippuun, vaan sen sijaan on osattava ja uskallettava kohtuullistaa tahtia.

Työssä jaksamista voidaan edistää tutkimuksen ja tiedotuksen avulla vahvistamalla myönteisiä arvoja ja asenteita. Viime kädessä kysymys on kuitenkin henkilökohtaisista ratkaisuista, joihin tutkimuksella ja tiedotuksella voidaan tarjota vaihtoehtoisia toimintamalleja.

---

## Kirjallisuutta

---

- Alkula Tapani** ym. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. WSOY, 1994.
- Aro Antti**, On niin kiire, ettei ehdi tehdä mitään. Burnoutin aktiivinen ehkäisy ja hoito. Edita, Helsinki. 2001
- Downs C. W.**, communications audits. USA. Scott, Foresman and company. 1998.
- Eskola Antti**, Sosiologian tutkimusmenetelmät. WSOY. 1995.
- Elovainio Marko, Kivimäki Mika and Vahtera Jussi**, Organizational Justice: Evidence of a New Psychosocial Predictor of Health Am J Public Health 2002 92: 105-108
- Galtung Johan**, Peace and Social Structure. Essays in Peace Research, Volume 3. Copenhagen 1978.
- Herno Hanna-Tuulia, Feld Taru, Ruoppila Isto, Rasku Anne**, Esimiesten elämänhallinnan tunteen ja työhyvinvoinnin muutokset vuosina 1996-99. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja. 345. Jyväskylän yliopistopaino. 2000.
- Juholin Elisa**, Paradise lost or regained. Meanings and perceptions of organisational communication of finnish work organisations of 1990's. Jyväskylän yliopisto. Inforviesintä, Helsinki, 1999.
- Järnefelt Noora, Lehto Anna-Maija**, Työhulluja vai hulluja töitä. Tutkimus kiirekokemuksesta työpaikoilla. Tilastokeskus. Tutkimuksia 235. 2002.
- Kalimo Raija**, Tieto työnä. Voimavarat ja työuupumus tietotekniikan ammattilaisilla. Työterveyslaitos, Työsuojelurahaston tutkimus- ja kehityshanke nro 100318. Hanke meneillään vuoden 2002 alussa.
- Kalimo Raija, Kivistö Marketta**, Tietotekniikan ammattilaisten työ, voimavarat ja hyvinvointi. Teoksessa: Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa (toim. Mikko Härmä ja Tarja Nupponen). Sitran raportteja 22. Sitra. Helsinki 2002.
- Keski-Heikkilä S N**, Ammatillisen osaamisen tutkimus. Diplomi-insinöörin työ vaatii laaja-alaista osaamista. Tekniikan Akateemiset 3/2002, 12.4.2002, s.6-7.
- Lehto Anna-Maija, Sutela Hanna, Tehokas, tehokkaampi, uupunut. Työolotutkimusten tuloksia 1977-1997.** Tilastokeskus. Helsinki 1998.
- Ropponen** (1994): SPSS for Windows, tutkijan työkaluna. Julkaisusarjan menetelmäraportteja ja käsikirjoituksia. 1/1994. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki.
- Ylöstalo Pekka**, Työolobarometri. Lokakuu 2000. Työministeriön työpoliittisia tutkimuksia Nro 228. Työministeriö, Helsinki.
- Ylöstalo Pekka**, Työolobarometri. Lokakuu 2001. Työministeriön työpoliittisia tutkimuksia Nro 241. Työministeriö, Helsinki.

---

# LIITTEET

---



**Taulukko 1. Sivilisäät**

	N	Prosenttia
Avioliitossa tai avoliitossa	873	81%
Leski tai eronnut	48	4%
Naimaton	160	15%
Yhteensä	1081	100%

**Taulukko 2. Työnantajan koko**

Työntekijöiden lkm	N	Prosenttia
1-9	31	3%
10-29	52	5%
30-99	102	10%
100-499	211	20%
500-999	88	8%
1000-2999	140	13%
3000-4999	66	6%
5000-9999	61	6%
yli 10 000	317	30%
Yhteensä	1068	100%

**Taulukko 3 a. Nykyinen työsopimus**

	N	Prosenttia
Toistaiseksi voimassaoleva	979	91%
Määräaikainen	92	9%
Yhteensä	1071	100%

**Taulukko 3 b. Nykyinen työsopimus sektoreittain**

	Yksityinen	Valtio	Kunta	Järjestö	Muu	Yhteensä
Toistaiseksi voimassaoleva						
N	805	74	50	15	29	973
prosentti	98%	60%	73%	88%	85%	91%
Määräaikainen						
N	16	50	19	2	5	92
Prosentti	2%	40%	28%	12%	15%	9%
Yhteensä						
N	821	124	69	17	34	1065
Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 3 c. Valtiosektorilla työskentelevien nykyiset työsopimukset sukupolven mukaan**

	Ennen 1942	1943- 1952	1953- 1962	1963- 1972	1973 jälkeen	Yhteensä
Toistaiseksi voimassaoleva						
N	2	22	28	20	2	74
Prosenttia	100%	92%	72%	48%	13%	60%
Määräaikainen						
N		2	11	22	14	49
Prosenttia		8%	28%	52%	88%	40%
Yhteensä						
N	2	24	39	42	16	123
Prosenttia	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 4. Tämänhetkinen työtehtävä**

	N	Prosenttia
Vakinainen	923	86%
Väliaikainen	17	2%
Projektiluonteinen	133	12%
Yhteensä	1073	100%

**Taulukko 5. Työtehtävän luonne eri sektoreilla**

	Yksityinen	Valtio	Kunta	Järjestö	Muu	Yhteensä
Vakinainen						
N	744	77	56	15	28	920
Prosenttia	90%	62%	81%	88%	82%	86%
Väliaikainen						
N	4	6	4		1	15
Prosenttia	1%	5%	6%		3%	1%
Projektiluonteinen						
N	75	41	9	2	5	132
Prosenttia	9%	33%	13%	12%	15%	12%
Yhteensä						
N	823	124	69	17	34	1067
Prosenttia	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 6. Työskentelee tiimissä tai yhdessä muiden kanssa**

	N	Prosenttia
Lähes koko ajan	130	12%
Noin 3/4 ajasta	242	23%
Noin 1/2 ajasta	313	29%
Noin 1/4 ajasta	239	22%
Vähemmän	138	13%
Ei lainkaan	10	1%
Yhteensä	1072	100%

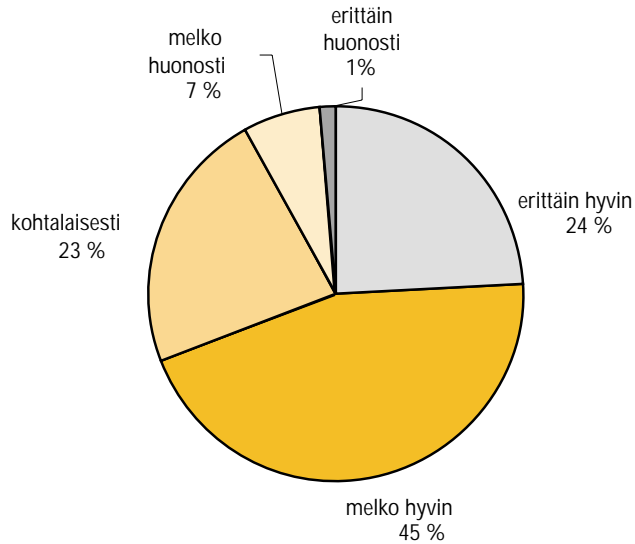
**Taulukko 7. Työtehtävät sisältävät ihmisten johtamista**

	N	Prosenttia
Lähes koko ajan	75	7%
Noin 3/4 ajasta	106	10%
Noin 1/2 ajasta	165	15%
Noin 1/4 ajasta	288	27%
Vähemmän	291	27%
Ei lainkaan	146	14%
Yhteensä	1071	100%

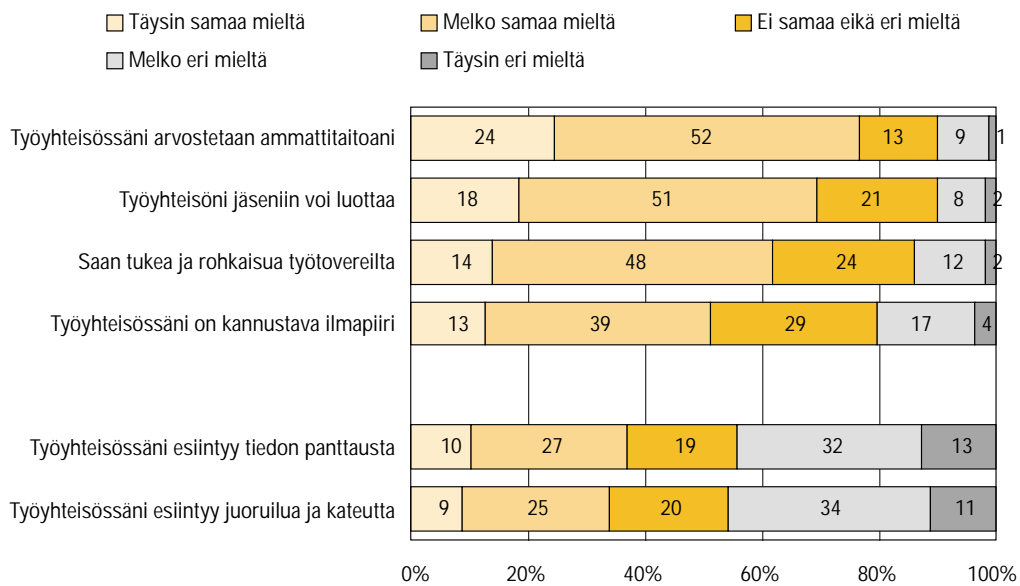
**Taulukko 8. Työtehtävät sisältävät asioiden johtamista**

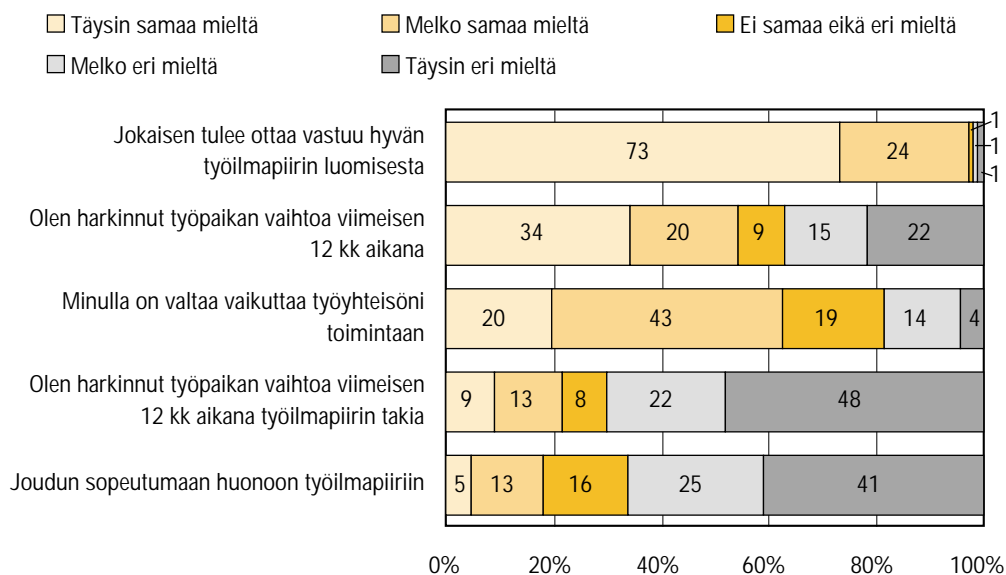
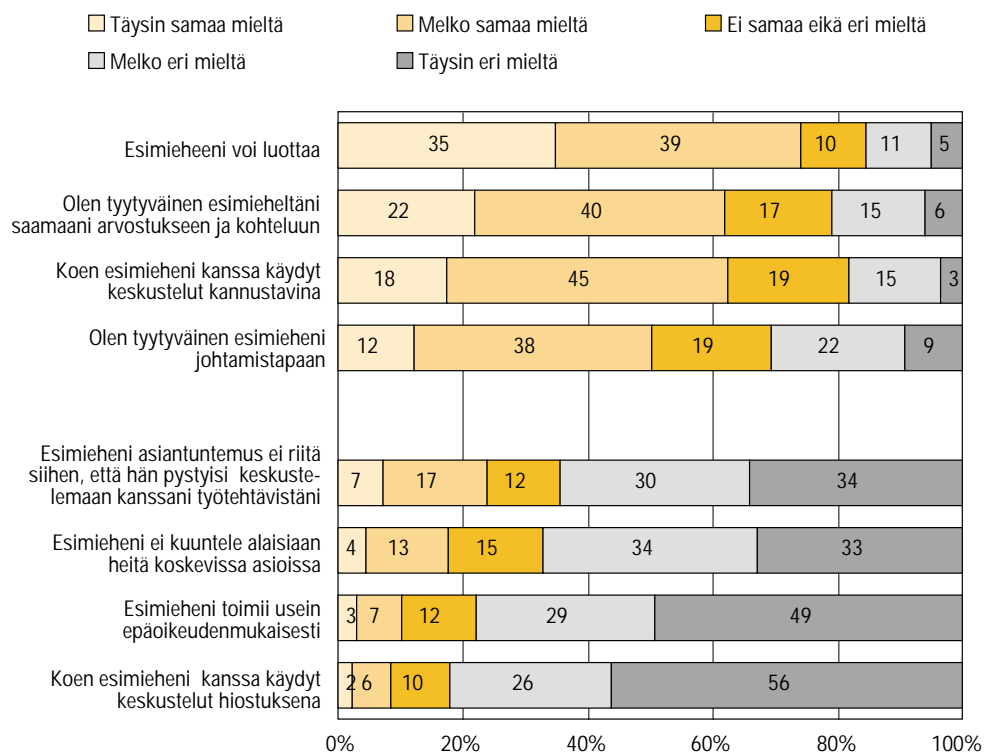
	N	Prosenttia
Lähes koko ajan	173	16%
Noin 3/4 ajasta	237	22%
Noin 1/2 ajasta	291	27%
Noin 1/4 ajasta	250	23%
Vähemmän	86	8%
Ei lainkaan	30	3%
Yhteensä	1067	100%

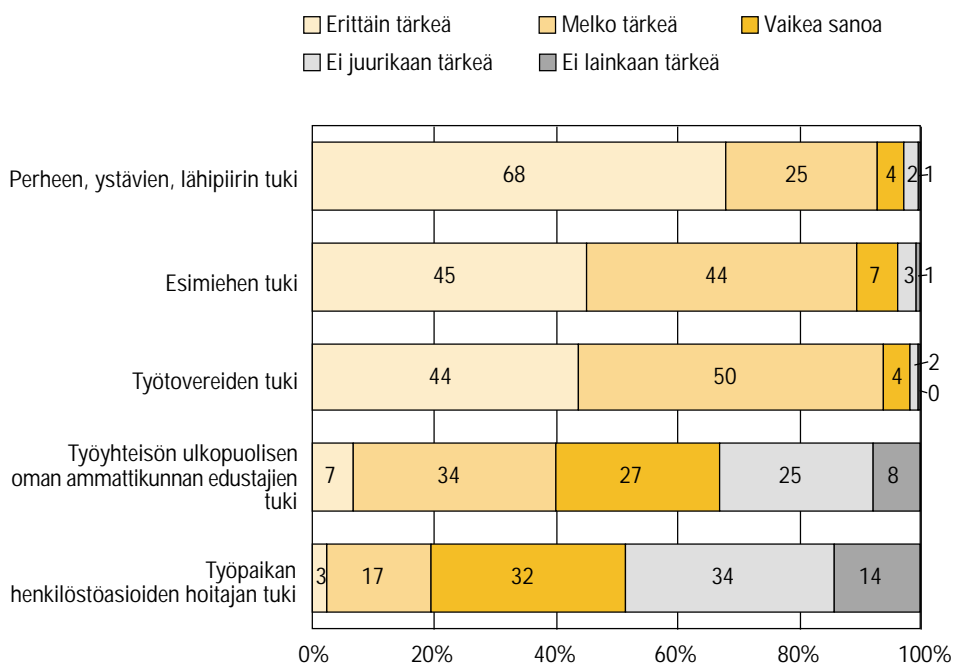
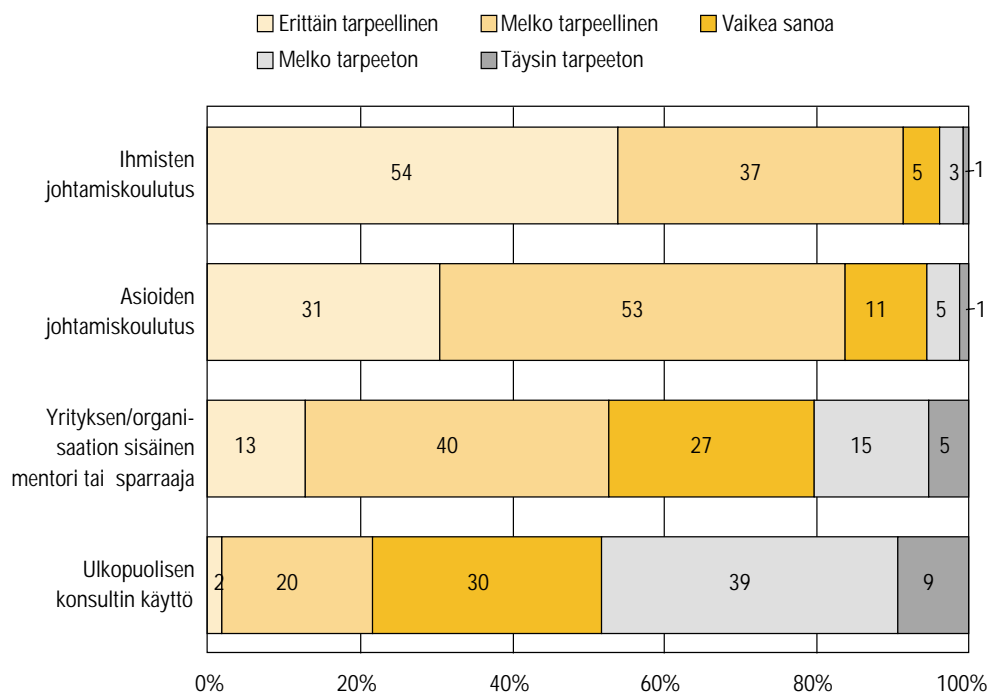
**Kuvio 1. Viihtyy työyhteisössä N=1065**



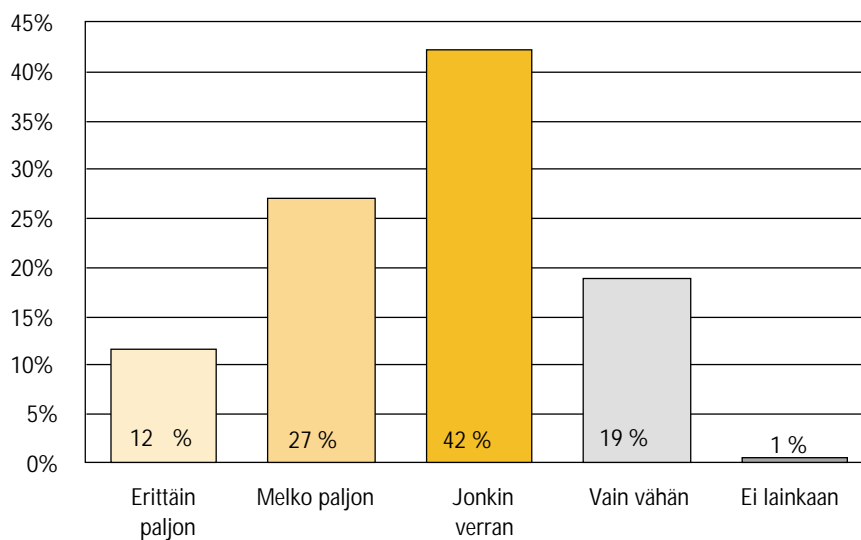
**Kuvio 2. Työyhteisöä koskevat väittämät N=1075**



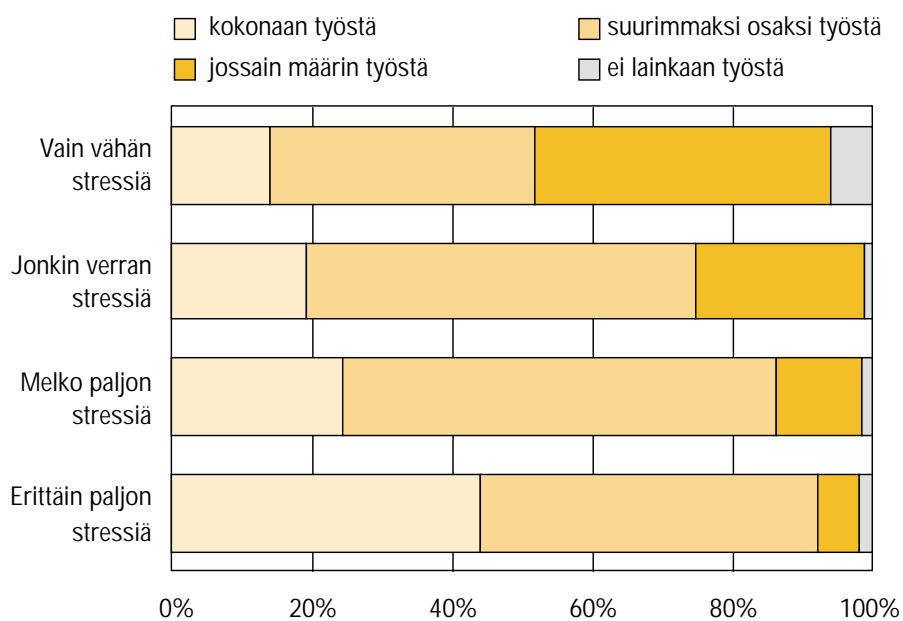
**Kuvio 3. Työyhteisön ilmapiiriin suhtautuminen N=1077****Kuvio 4. Lähintä esimiestä koskevat väittämät N=1066**

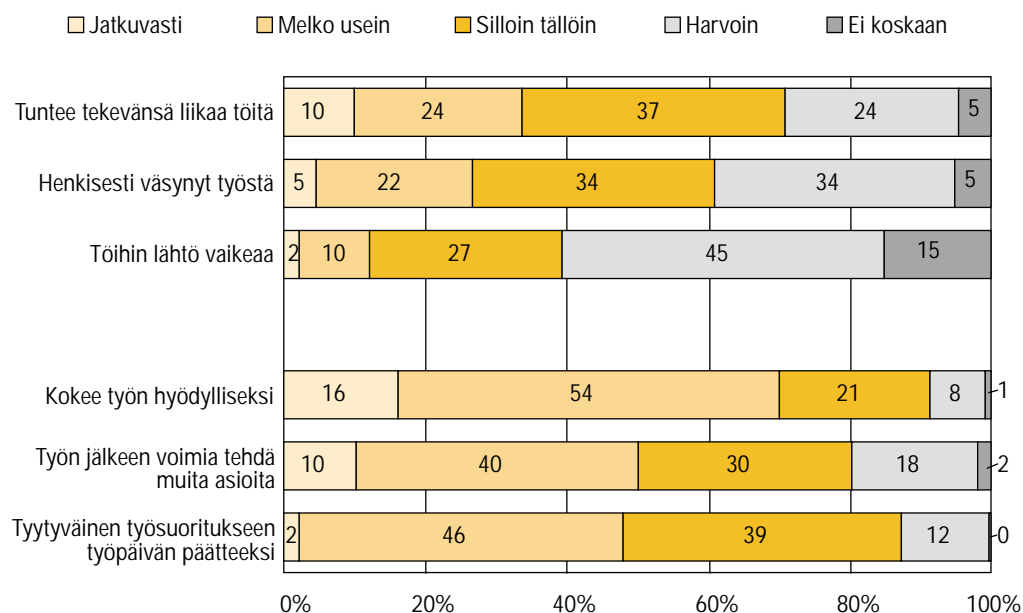
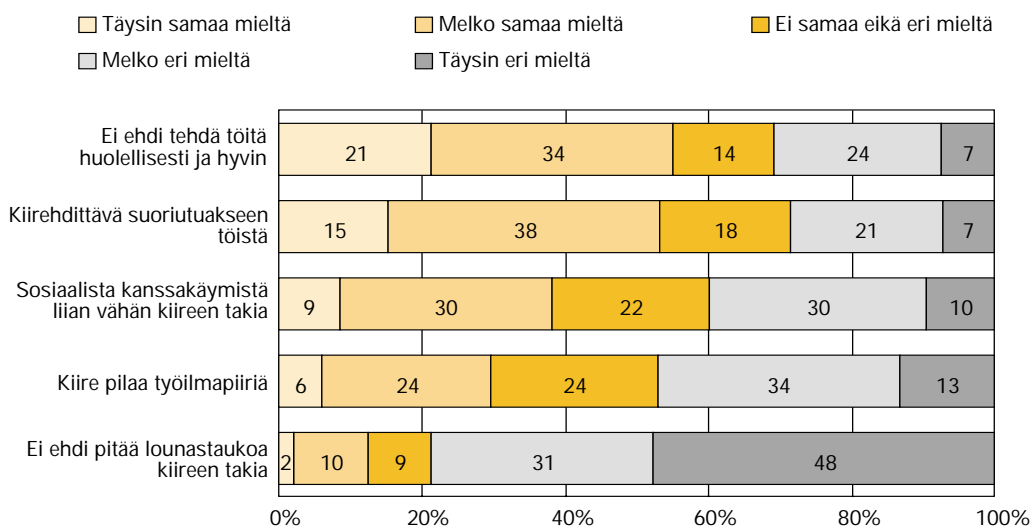
**Kuvio 5. Eri tahoilta saadun tuen merkitys N=1082****Kuvio 6. Esimiesten koulutustarpeet N = 470**

Kuvio 1. Kokenut stressiä viimeisen 12 kuukauden aikana N=1077

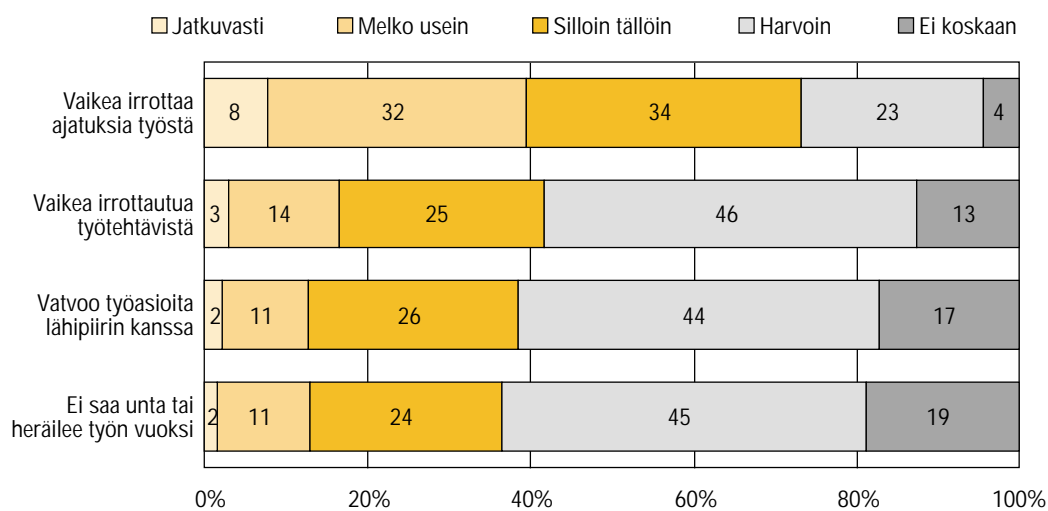


Kuvio 2. Työn vaikutus koettuun stressiin N=996

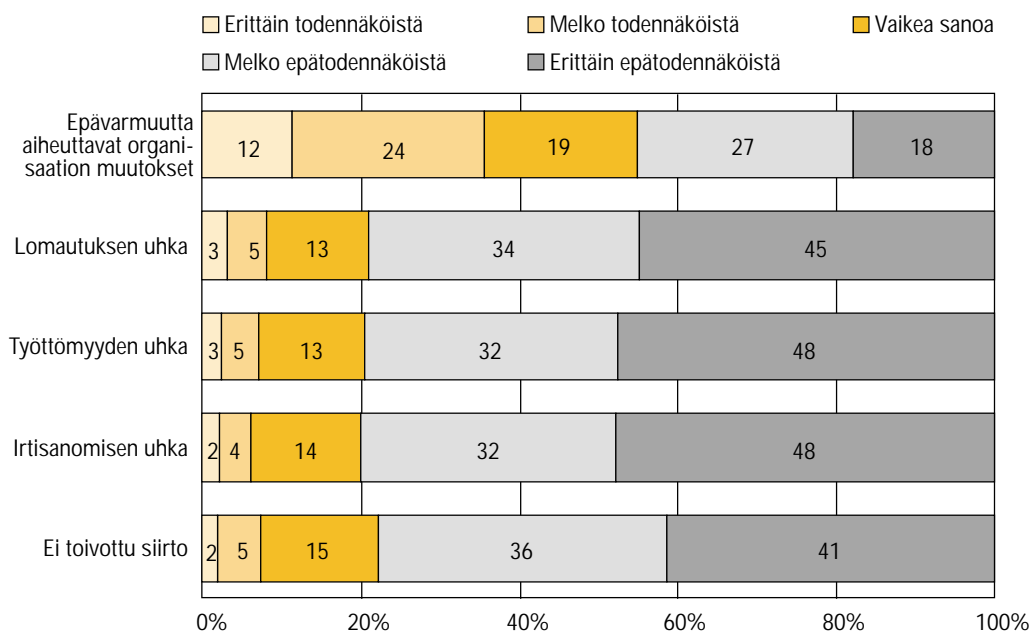


**Kuvio 3. Työuupumuksen kokeminen N=1077****Kuvio 4. Kiire työssä N=1077**

Kuvio 5. Työstressin kokeminen vapaa-aikana N=1075



Kuvio 6. Työhön liittyvät uhat N=1075



**Taulukko 1 A. Stressiä aiheuttavan rankiepätasapainon kokeminen toimiasemittain**

		Ylin johto tai johto	Keski- johto	As.tunt.- asema	Opettaja	Yrittäjä	Muu	Yht.
Voimakas	N		4	34			3	41
	Prosentti		1%	6%			14%	4%
Ajoittainen	N	37	168	359	20	4	13	601
	Prosentti	30%	55%	61%	63%	50%	62%	56%
Neutraali	N	88	134	193	12	4	5	436
	Prosentti	70%	44%	33%	38%	50%	24%	40%
Yhteensä	N	125	306	586	32	8	21	1078
	Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 1B. Asiantuntijoiden stressiä aiheuttavan rankiepätasapainon kokeminen sukupuolen luokissa tarkasteltuna**

		Mies	Nainen	Yhteensä
Voimakas	N	18	16	34
	Prosentti	4%	11%	6%
Ajoittainen	N	272	87	359
	Prosentti	62%	60%	61%
Neutraali	N	149	43	192
	Prosentti	34%	30%	33%
Yhteensä	N	439	146	585
	Prosentti	100%	100%	100%

**Taulukko 2. Stressiä aiheuttava esimiehen toiminta tarkasteltuna toimiasemittain**

		Ylin johto tai johto	Keski- johto	As.tunt.- asema	Opettaja	Yrittäjä	Muu	Yht.
Voimakas	N	15	39	69	6		5	134
	Prosentti	12%	13%	12%	19%		24%	12%
Ajoittainen	N	32	99	201	12	3	6	353
	Prosentti	26%	32%	34%	38%	38%	29%	33%
Neutraali	N	78	168	316	14	5	10	591
	Prosentti	62%	55%	54%	44%	63%	48%	55%
Yhteensä	N	125	306	586	32	8	21	1078
	Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 3 a. Epäoikeudenmukaisen palkkauksen aiheuttama stressi toimiasemittain**

		Ylin johto tai johto	Keski- johto	As.tunt.- asema	Opettaja	Yrittäjä	Muu	Yht.
Jatkuvasti	N	4	18	55	3		3	83
	Prosentti	3%	6%	9%	9%		14%	8%
Melko usein	N	6	35	114	6		2	163
	Prosentti	5%	11%	20%	19%		10%	15%
Silloin tällöin	N	16	77	165	8	2	2	270
	Prosentti	13%	25%	28%	25%	25%	10%	25%
Harvoin	N	58	122	160	13	1	7	361
	Prosentti	46%	40%	27%	41%	13%	33%	34%
Ei koskaan	N	41	54	92	2	5	7	201
	Prosentti	33%	18%	16%	6%	63%	33%	19%
Yhteensä	N	125	306	586	32	8	21	1078
	Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

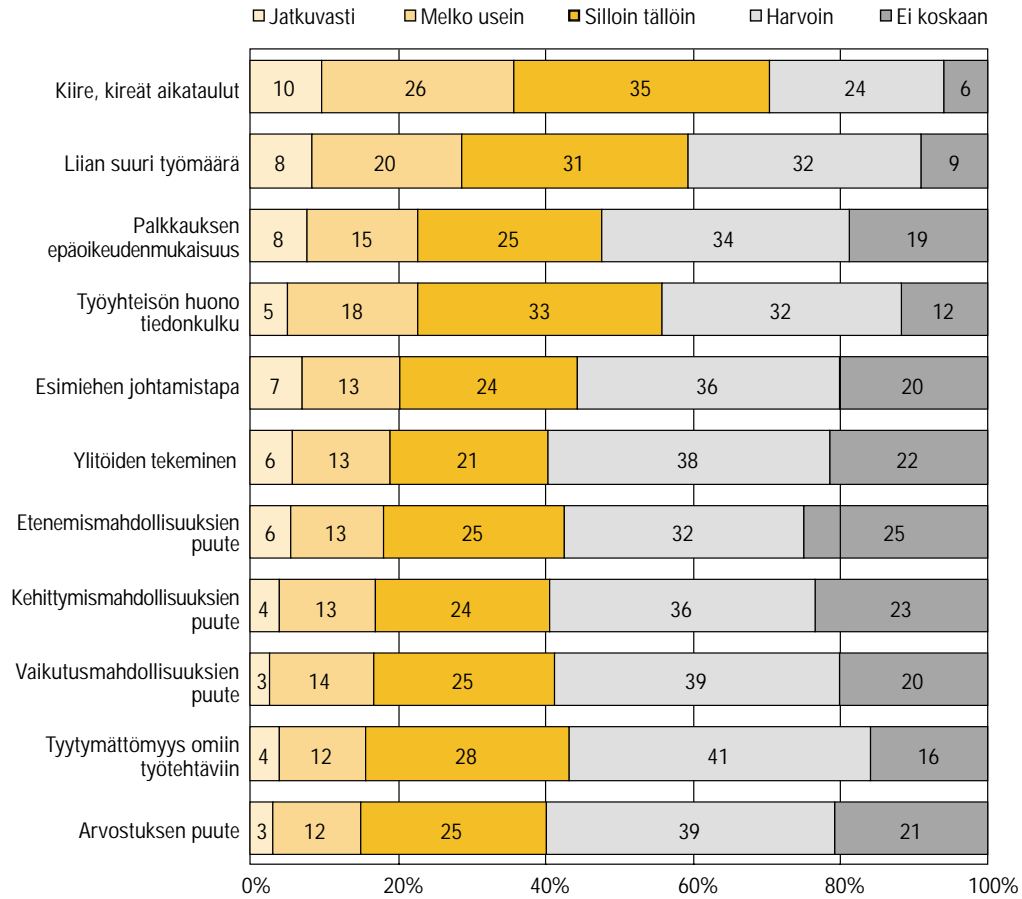
**Taulukko 3 b. Kokemus esimiehen epäoikeudenmukaisesti toimimisesta tarkasteltuna epäoikeudenmukaisen palkkauksen aiheuttaman stressin luokissa**

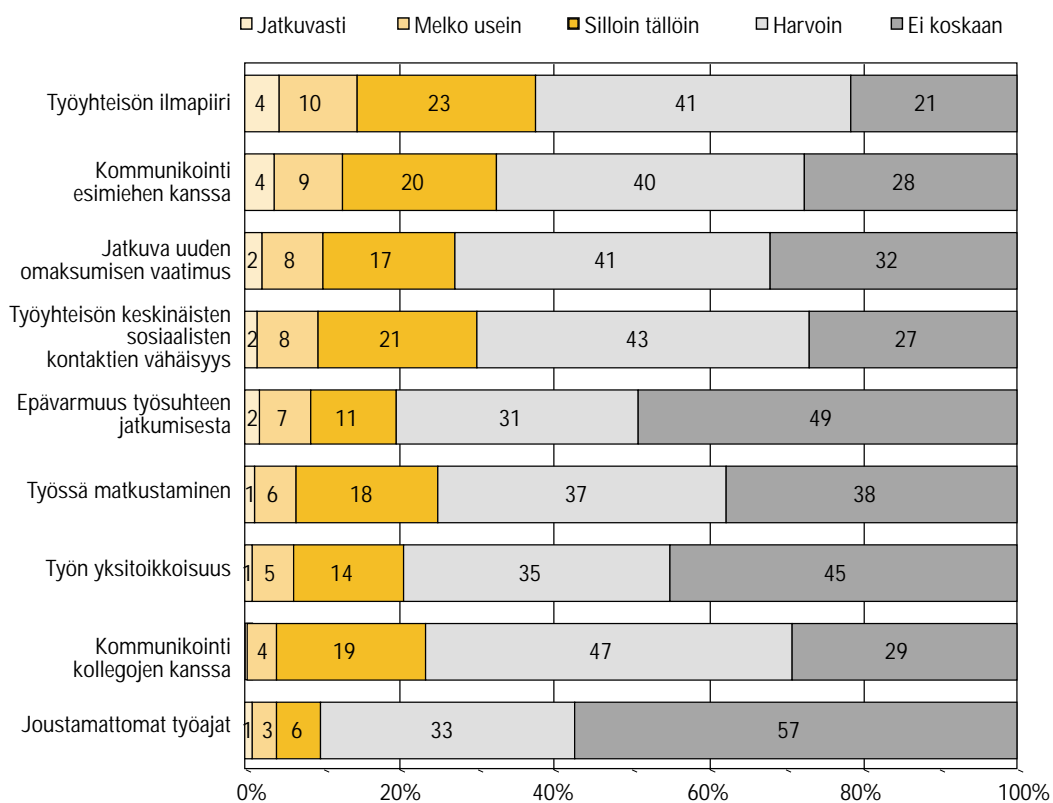
Esimies toimii epäoikeuden mukaisesti	Palkkauksen epäoikeudenmukaisuus aiheuttaa stressiä					
	Jatkuvasti	Melko usein	Silloin tällöin	Harvoin	Ei koskaan	Yhteensä
Täysin samaa mieltä	N 10	5	7	7	3	32
	Prosentti 12%	3%	3%	2%	2%	3%
Melko samaa mieltä	N 11	22	15	21	7	76
	Prosentti 13%	14%	6%	6%	4%	7%
Ei samaa eikä eri mieltä	N 21	25	38	35	9	128
	Prosentti 25%	15%	14%	10%	5%	12%
Melko eri mieltä	N 22	50	95	96	42	305
	Prosentti 27%	31%	35%	27%	22%	29%
Täysin eri mieltä	N 19	60	116	201	130	526
	Prosentti 23%	37%	43%	56%	68%	49%
Yhteensä	N 83	162	271	360	191	1067
	Prosentti 100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 4. Työyhteisön vuorovaikutus epävarmuutta aiheuttavien organisaation uudistushkien kokemisen luokissa tarkasteltuna**

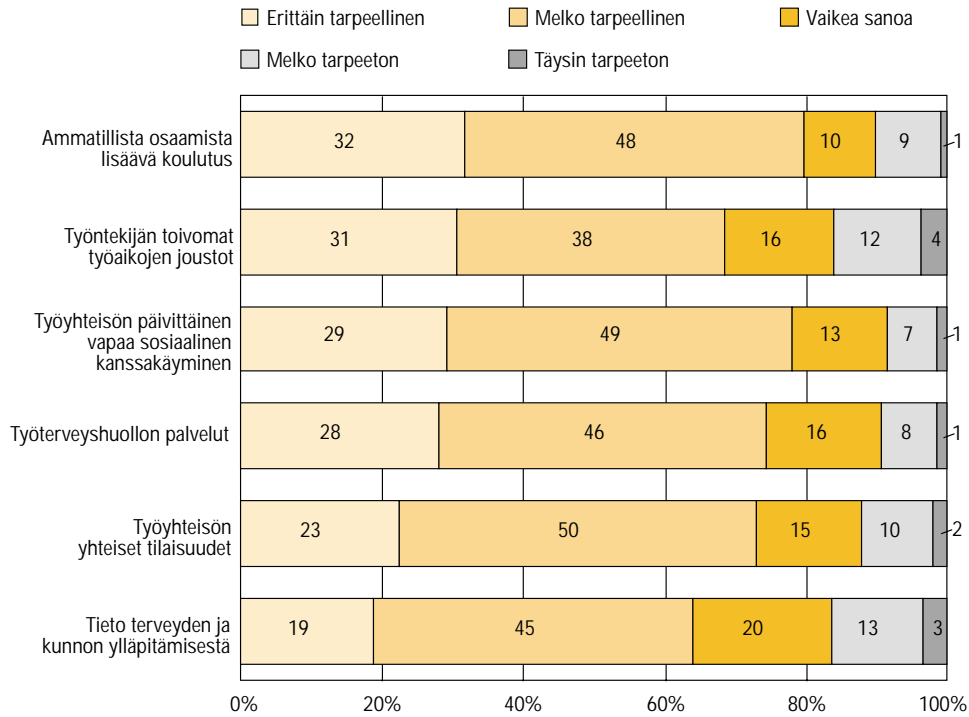
Työyhteisön vuorovaikutus	Epävarmuutta aiheuttavat organisaation muutokset					Yhteensä
	Erittäin toden- näköistä	Melko toden- näköistä	Vaikea sanoa	Melko epätoden- näköistä	Erittäin epätoden- näköistä	
Myönteinen	N 12	69	51	106	86	324
	Prosentti 10%	26%	25%	36%	45%	30%
Neutraali	N 50	125	112	150	75	512
	Prosentti 40%	48%	56%	51%	39%	48%
Varauksellinen	N 62	67	38	39	30	236
	Prosentti 50%	26%	19%	13%	16%	22%
Yhteensä	N 124	261	201	295	191	1072
	Prosentti 100%	100%	100%	100%	100%	100%

Kuvio 1. Stressin aiheuttajat N = 1082

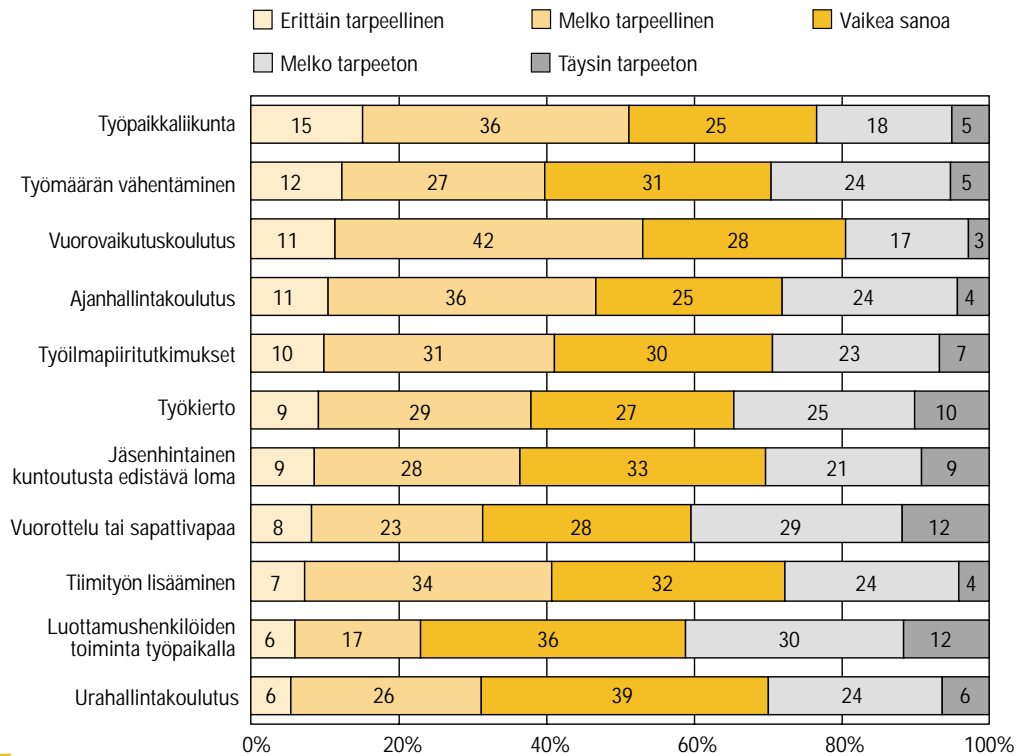


Kuvio 2. Stressin aiheuttajat *N* = 1082

Kuvio 3. Tarpeelliset keinot N=1082



Kuvio 4. Tarpeelliset keinot N=1082



**Taulukko 1. Muun koulutuksen tarve työssä edistämisen keinona sukupolvittain tarkasteltuna**

Muun koulutuksen tarve		Syntymävuosi					Yhteensä
		Ennen 1942	1943 -1952	1953 -1962	1963 -1972	1973 jälkeen	
Voimakas orientaatio	N	2	20	65	110	36	233
	Prosentti	8%	11%	21%	26%	25%	22%
Neutraali orientaatio	N	11	93	158	209	76	547
	Prosentti	44%	53%	52%	49%	53%	51%
Heikko orientaatio	N	12	64	82	105	32	295
	Prosentti	48%	36%	27%	25%	22%	27%
Yhteensä	N	25	177	305	424	144	1075
	Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 2. Ammatillista osaamista lisäävän koulutuksen tarpeellisuus toimiasemittain tarkasteltuna**

Ammatillista osaamista lisäävä koulutus		Toimiasema						Yht.
		Ylin johto tai johto	Keski-johto	As.tunt.-asema	Opettaja	Yrittäjä	Muu	
Erittäin tarpeellinen	N	21	65	227	19	2	8	342
	Prosentti	17%	21%	39%	59%	25%	38%	32%
Melko tarpeellinen	N	52	175	275	5	4	7	518
	Prosentti	42%	57%	47%	16%	50%	33%	48%
Vaikea sanoa	N	19	36	41	5	2	5	108
	Prosentti	15%	12%	7%	16%	25%	24%	10%
Melko tarpeeton	N	30	29	40	2	0	0	101
	Prosentti	24%	10%	7%	6%	0%	0%	9%
Täysin tarpeeton	N	3	1	3	1	0	1	9
	Prosentti	2%	0%	1%	3%	0%	5%	1%
Yhteensä	N	125	306	586	32	8	21	1078
	Prosentti	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**Taulukko 3. Asiantuntijoiden ammatillista osaamista lisäävän koulutuksen tarpeellisuus sukupuolen mukaan**

Ammatillista osaamista lisäävä koulutus		Mies	Nainen	Yhteensä
Erittäin tarpeellinen	N	146	81	227
	Prosentti	33%	56%	39%
Melko tarpeellinen	N	222	53	275
	Prosentti	51%	36%	47%
Vaikea sanoa	N	35	6	41
	Prosentti	8%	4%	7%
Melko tarpeeton	N	33	6	39
	Prosentti	8%	4%	7%
Täysin tarpeeton	N	3	0	3
	Prosentti	1%	0%	1%
Yhteensä	N	439	146	585
	Prosentti	100%	100%	100%

# Tutkimusmenetelmät

## Kvantitatiiviset menetelmät

Jäsenistön työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden kartoittamiseksi käytettiin kvantitatiivisia menetelmiä. Kyselyn analysoimisessa käytettiin suoria frekvenssijakaumia, kahden tai useamman muuttujan ristiintaulukoita sekä faktorianalyysia, summamuuttujien muodostamista ja luokittelua.

Frekvenssijakaumien avulla luotiin yleiskuva jäsenistön työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Ristiintaulukoimalla tutkittiin eri tekijöiden ja ilmiöiden yleisyyttä eri toimiasema- ja ikäryhmissä sekä eri sektoreilla. Ristiintaulukoinnin yhteydessä aineistoa elaboroitiin. Elaboroinnissa kahden tekijän yhteisvaihtelua tutkittiin kolmannen muuttujan luokissa mahdollisten näennäisyhteyksien kumoamiseksi ja yhteyksien täsmentämiseksi.

## Faktorianalyysi

Faktorianalyysi on taloudellinen monimuuttujamenetelmä, jonka avulla voidaan tarkastella ja etsiä valitusta muuttujajoukosta perusluttuvuuksia (Ropponen 1994, 268). Itse faktorianalyysi osoittaa vain, että eräät ihmiset kokevat tietyt asiat merkityksellisinä, kun taas toiset eivät. Selitettävänä muuttujina on joukko empiirisesti mitattuja muuttujia ja selittäjinä joukko ulottuvuuksia, joita ei välttämättä tiedetä etukäteen (Alkula 1994, 268).

Faktorianalyysia käytettiin stressiä aiheuttavien ulottuvuuksien löytämiseen sekä työssä jaksamisen kannalta tarpeelliseksi koettujen keinojen ulottuvuuksien löytämiseen. Tässä tutkimuksessa faktorianalyysia käytettiin ilmiöiden kuvaamiseen ja ulottuvuuksien löytämiseen tiedon tiivistämiseksi. Tähän tarkoitukseen faktorianalyysi soveltuu erittäin hyvin.

Faktorianalyysi tehtiin Varimax-rotatiota käyttäen. Kaikki muuttujat olivat mukana analyysissä ja metodina oli Maximum likelihood.

Kuhunkin muodostuneeseen faktoriin valittiin ne muuttujat, joiden arvo oli suurempi kuin 0.5. Samaan faktoriin latautuneet muuttujat, joiden taustalta oli löydettävissä niitä yhdistävä yläkäsite eli tutkimusongelman kannalta järkevä sisällöllinen tulkinta, tiivistettiin laskemalla niille summamuuttuja, sen jälkeen, kun niiden reliabiliteetti oli ensin laskettu ja varmistettu Cronbachin alhalla. Muodostuneet summamuuttujat luokiteltiin ristiintaulukoita varten.

Muodostuneet stressin syitä kuvaavat faktorit kattoivat 51 % kokonaisvaihtelusta ja niiden ominaisarvo oli yhteensä 10.2. Faktorien ominaisarvot olivat jakautuneet seuraavasti: rankiepätasapainon aiheuttama stressi 3.4, työn kuormittavuuden aiheuttama stressi 2.6, työyhteisön vuorovaikutuksen aiheuttama stressi 2.6 sekä esimiehestä aiheutuva stressi 1.6.

## Summamuuttujat

Summamuuttujat ovat yhdistettyjä asteikkoja, jotka muodostetaan samaa ilmiötä mitaavista keskenään korreloivista indikaattoreista, jotka lasketaan yhteen.

Summamuuttuja muodostettiin niistä samaa ilmiötä mittaavista kysymyksistä, joiden reliabiliteetti (Cronbachin alpha) oli suurempi kuin 0.6. Yhteiskuntatieteissä sitä pidetään riittävänä (ks. Eskola 1995, 81-82) Alkula (1994, 99) on todennut, että luku saisi olla mielellään korkeampi kuin 0,7, jotta reliabiliteetti olisi hyvä. Myös tämä vaatimus toteutui lähes kaikkia summamuuttujia muodostettaessa.

Tutkimuksessa katsottiin, että vastaajalla oli vahva orientaatio, mikäli hän oli vastannut likert-asteikollisiin kysymyksiin ”täysin samaa mieltä” tai ”melko samaa mieltä” (arvoilla 1-2). Vastaajan orientaatio katsottiin heikoksi, jos hän oli vastannut kysymyksiin ”melko eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä” (arvoilla 4-5). Vastaja oli neutraali, mikäli hän oli vastannut ”ei samaa eikä eri mieltä” (arvolla 3). Puuttuvat arvot käsiteltiin vaihtoehtona ”ei sama eikä eri mieltä”.

Ilmiön esiintymistiheyttä mittaavat asteikot luokiteltiin kolmeen luokkaan. ”Jatkuvasti” tai ”melko usein” (arvoilla 1 ja 2) vastanneet muodostivat voimakkaan, ”silloin tällöin” (arvolla 3 vastanneet) ajoittaisen, sekä arvoilla ”harvoin” tai ”ei koskaan” (arvoilla 4 tai 5 vastanneet) neutraalin luokan.

Esiintymistiheyttä mittaavista kysymysryhmistä 20 ja 21 otettiin mukaan summamuuttuja-analyysiin vain ne tapaukset, joissa vastaaja oli vastannut kysymysryhmän jokaiseen kysymykseen.

Kysymysryhmän 22 vaihtoehto 6 ”tilanne ei koske minua, ei ole kokoemusta asiasta” koodattiin vaihtoehdoksi 5 ”ei koskaan”, puuttuvat vastaukset, joita oli vain muutama, käsiteltiin samoin kielteisinä vastauksina.

Niissä kysymysryhmissä, joissa oli sekä myönteisiä että kielteisiä väittämiä, vastaukset käännettiin samansuuntaiseksi ennen faktorianalyysia, reliabiliteetin laskemista ja summamuuttujien muodostamista.

## Kvalitatiiviset menetelmät

Esimiesasemassa toimivilta vastaajilta kysyttiin, millä tavalla koulutus on auttanut heitä onnistumaan esimiestehtävässään. Kysymyksen tarkoitus oli saada käsitys tekijöistä, jotka vastaajat olivat havainneet hyödyllisiksi esimiesasemassa toimiessaan.

Vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti ja niiden perusteella muodostettiin ryhmät tekijöistä, jotka vastaajat kokivat merkityksellisiksi esimiestyössään ja joihin koulutuksella oli pystytty vaikuttamaan.

## Tutkimuksen luotettavuus

Latautuneiden faktoreiden luotettavuutta tarkasteltiin Cronbachin alphalla mittarin sisäisen konsistenssin laskemiseksi ennen summamuuttujien muodostamista.

Jäsenten työhyvinvointia kartoitettiin ilmiötä eri näkökulmista mittaavilla kysymysryhmillä.

Kaikki esimiestä koskevat kysymykset (11.1 - 11.8) korreloivat keskenään (alpha 0,8913). Muuttujista laskettiin summamuuttuja ”kokemus esimiehestä”, joka luokiteltiin.

Myös työyhteisön vuorovaikutuksen kokemista koskevat kysymykset (12.1 - 12.6) korreloivat keskenään (alpha 0.8021).

Kysymyksistä (14.1-14.5), jotka kartoittavat työssä koettua kiirettä ja kiireen seurauksia, muodostettiin summamuuttuja. Kaikki työkiirettä mittaavat kysymykset korreloivat keskenään (alpha 0.8062).

Työuupumusta mittaavat kysymykset (20.1-20.6) koodattiin samansuuntaisiksi. Kysymykset korreloivat keskenään (alpha 0.7237).

Työperäistä stressiä vapaa-aikana mittaavat kysymykset (21.1 -21.5) korreloivat myös keskenään (alpha 0.7648).

### ***Stressin aiheuttajat***

Stressiä aiheuttavat tekijät (kysymysryhmän 22 vaihtoehtoa) ajettiin faktorianalysissä. Faktorianalysissä muodostui viisi faktoria. Faktorit nimettiin seuraavasti: “rankiepäasapainon aiheuttama stressi”, “työn kuormittavuuden aiheuttama stressi”, “työyhteisön vuorovaikutuksen aiheuttama stressi” sekä “esimiehestä aiheutuva stressi”.

Työssä jaksamista vähentävistä tekijöistä “työn yksitoikkoisuus”, “työtäkoskevien vaikutusmahdollisuuksien puute”, “etenemismahdollisuuksien puute”, “kehittymismahdollisuuksien puute” sekä “tyytymättömyys omiin työtehtäviin” ja “arvostuksen puute” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.8615). Näistä muodostettiin summamuuttuja “rankiepäasapaino”.

“Liian suuri työmäärä”, “ylitöiden tekeminen” ja “kiire tai kireät aikataulut” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.8852). Näistä muodostettiin summamuuttuja “työn kuormittavuus”.

Vaihtoehtoja “työyhteisön keskinäisten sosiaalisten kontaktien vähäisyys”, “työyhteisön huono tiedonkulku”, “työyhteisön ilmapiiri”, sekä “kommunikointi kollegojen kanssa” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.8070). Näistä muodostettiin summamuuttuja “työyhteisön vuorovaikutus”.

“Esimiehen johtamistapa” ja “kommunikointi esimiehen kanssa” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.8739). Muodostettiin summamuuttuja “esimiehestä aiheutuva stressi”.

### ***Jaksamista edistävät keinot***

Työssä jaksamista edistävät keinot (kysymysryhmän 16 vaihtoehtoa) ajettiin faktorianalysissä. Muodostuneet faktorit nimettiin seuraavasti; “muun koulutuksen tarve”, “sosiaalisen toiminnan tarve” ja “terveyden ylläpidon tarve”.

Faktorit muodostuivat seuraavista tekijöistä:

“Uranhallintakoulutus”, “vuorovaikutuskoulutus” ja “ajanhallintakoulutus” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.6663). Nämä laskettiin yhdeksi muuttujaksi, joka nimettiin “muun koulutuksen tarpeeksi”.

“Työyhteisön päivittäinen vapaa kanssakäyminen” ja “työyhteisön yhteiset tilaisuudet” latautuivat samalle faktorille (alpha 0.6152). Näistä muodostettiin summamuuttuja “sosiaalisen toiminnan tarve”.

Vaihtoehtoja “työterveyshuollon palvelut”, “tieto terveyden ja kunnon ylläpitämisestä”, “jäsenhintainen kuntoutusta edistävä loma” sekä “työpaikkaliikunta” latautuivat samaan faktoriin (alpha 0.6858). Niistä muodostettiin summamuuttuja “terveyden ylläpidon tarve”.

Tekijöitä, jotka jäivät latautuneiden faktoreiden ulkopuolelle, tarkastellaan tutkimuksessa yksittäin.







