

Mikko Kautto

# ESIMIESVASTUUN TIETÄMYKSEN PARANTAMINEN

Opinnäytetyö

Insinööri (YAMK)  
Sähkövoimatekniikka

2021



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Sähkövoimatekniikka (YAMK)
Tekijä/Tekijät	Mikko Kautto
Työn nimi	Esimiesvastuun tietämyksen parantaminen
Toimeksiantaja	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk)
Vuosi	2021
Sivut	66 sivua, liitteitä 10 sivua
Työn ohjaaja(t)	Risto Asp, Juha Korpijärvi

## TIIVISTELMÄ

Työn tavoitteena oli selvittää eri tekijöiden vaikutus esimiesvastuun tietämykseen ja kuinka tietämystä voidaan parantaa. Usein esimiehen vastuut ovat hieman epäselviä esimiehelle kuin myös hänen alaisilleen.

Työn ydin oli kyselytutkimus, jossa oli 20 kysymystä eri velvollisuuksista ja oikeuksista sekä seitsemän kysymystä oikeuden esimerkkitapauksien ratkaisuista. Tulosten perusteella selvitettiin eri tekijöiden vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kyselytutkimuksen eri tekijöitä olivat sukupuoli, ikä, kokemus esimiehenä, työskentelysektori, ammattiryhmä ja alaisten lukumäärä. Kyselytutkimuksessa tutkittiin myös vastaajien kykyä erottaa esimiehen ja työntekijän velvollisuudet toisistaan.

Kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 34 henkilöä. Vastaajista noin puolella oli esimieskokemusta, ja heistä taas noin puolella oli alle viisi vuotta kokemusta esimiehenä. Vastaajien esimieskokemus oli kertynyt enimmäkseen yksityisellä sektorilla. Vastaajien ikäjakauma oli tasainen, ja heistä noin kolmasosa oli naisia. Vastaajien yleisimmät ammattiryhmät olivat työntekijä ja toimihenkilö, sekä vastaajista noin viidesosa toimi ylemmissä toimihenkilötehtävissä eli esimiehen esimiehenä. Noin kahdella viidesosalla vastaajista oli alaisia, ja heistä puolella alaisia oli yhdestä viiteen henkilöä.

Tutkimuksen tulokset olivat mielenkiintoisia ja niistä saatiin analysoitua eri tekijöiden vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen. Tutkimuksen niin sanottuun ”helpoimpaan kysymykseen” kaikki 34 vastaajaa vastasivat oikein ja niin sanottuun ”vaikeimpaan kysymykseen” 97 % vastaajista vastasi väärin. Vaikeimmaksi kysymykseksi ilmeni kysymys niin sanotusta väliaikaisesta työtodistuksesta. Keskimäärin vastaajat vastasivat 67 -prosenttisesti oikein kysymyksiin väittämiin. Yleisesti voidaan sanoa, että vastaajat osasivat vastata hyvin esimiehen perusvelvollisuuksiin liittyviin kysymyksiin.

Työn tuloksena saatiin kartoitettua esimiesvastuun tietämykseen vaikuttavat tekijät, ja sen pohjalta saatiin mietittyä parannusehdotuksia esimiesvastuun tietämyksen parantamiseen.

**Asiasanat:** esimiestyö, esimiesvastuu, velvollisuudet, oikeudet

Degree	Master of Electrical power technology
Author (authors)	Mikko Kautto
Thesis title	Improving knowledge of managerial responsibility
Commissioned by	South-Eastern Finland University of Applied Sciences (Xamk)
Time	2021
Pages	66 pages, 10 pages of appendices
Supervisor	Risto Asp, Juha Korpijärvi

## ABSTRACT

The aim of this work was to find out how different factors effect on the knowledge of managerial responsibility and how the knowledge can be improved. Often the responsibilities of the supervisor are unclear not only to the supervisor but also to subordinates.

The core of this work was a questionnaire of 20 questions on different obligations and rights and seven questions on case studies of court decisions. Based on the results, the effect of various factors on the knowledge of managerial responsibility were investigated. The various factors in the survey were gender, age, experience as a supervisor, sector of work, occupation, and number of subordinates. The survey also examined respondents' ability to distinguish the responsibilities of a supervisor and an employee.

A total of 34 people responded to the survey. About half of respondents had managerial experience, and about half of them had less than five years of experience as a supervisor. The respondents' managerial experience had been obtained mostly from the private sector. The age distribution of the respondents was even, about third of them were women. Most of respondents were employees and white-collar workers, and about one-fifth of respondents worked in senior white-collar positions, i.e. as a supervisor. About two-fifths of respondents had subordinates, and half of them had one to five subordinates.

The results of the study were interesting, and they were used to analyze the effect of various factors on the knowledge of managerial responsibility. The so-called "easiest question" of the survey was answered correctly by all 34 respondents and so-called "most difficult question" was answered incorrectly by 97% of respondents. Most difficult issue was so-called temporary certificate of employment. On average, respondents answered 67 percent correctly on the statements of the questions. In general, it can be said that respondents were able to answer well on questions related to basic responsibilities of the supervisor.

As a result of this work, the factors influencing the knowledge of managerial responsibility were surveyed. Suggestions for improvement of the knowledge of managerial responsibilities were considered.

**Keywords:** supervisory work, supervisory responsibilities, duties, rights

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	ESIMIESTYÖ.....	7
2.1	Työlainsäädäntö .....	7
2.1.1	Työlainsäädännön kokonaisuus.....	7
2.1.2	Työlainsäädännön valmistelu.....	10
2.2	Esimiestyön ominaispiirteet .....	11
2.3	Esimiehen velvoitteet.....	12
2.4	Esimiehen oikeudet .....	14
2.5	Esimies työnantajan edustajana .....	17
2.6	Alaisen velvoitteet ja oikeudet.....	18
2.7	Tilaaajan velvollisuudet.....	21
3	KYSELYTUTKIMUKSEN TEORIA, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS .....	22
3.1	Tarkoitus ja tavoitteet.....	22
3.2	Viitekehys .....	22
3.3	Tutkimusmenetelmän valinta ja toteutus.....	23
3.4	Rakenne .....	24
3.4.1	Laajuus ja ulkoasu .....	24
3.4.2	Vastaajan luottamuksen herättäminen.....	26
3.4.3	Kokonaisrakenne, loogisuus ja kysymyksenasettelun tarkkuustaso .....	27
3.4.4	Kysymyksen rakennevaihtoehtoja.....	29
3.5	Oikeuslaitoksen esimerkit .....	31
3.6	Kyselytutkimuksen testaaminen.....	32
3.7	Kyselytutkimuksen tuloksien analysointitavat .....	32
4	KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET JA ANALYYSI.....	33
4.1	Vastaukset yksittäisiin kysymyksiin.....	34
4.1.1	Haasteellisimmat kysymykset .....	34
4.1.2	Helpoimmat kysymykset .....	38

4.1.3	50/50 kysymykset .....	39
4.2	Tulosten analysoiminen ja vertaaminen.....	41
4.2.1	Sukupuolen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	43
4.2.2	län vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	45
4.2.3	Kokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	47
4.2.4	Työskentelysektorin vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	51
4.2.5	Ammattiryhmän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	52
4.2.6	Alaisten määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen .....	54
4.3	Yhteenveto tuloksista.....	57
4.4	Luotettavuuden arvioiminen ja kyselyn onnistuminen.....	58
4.5	Kehittämissuhteita esimiesvastuun tietämyksen parantamiseksi .....	59
5	POHDINTA.....	60
	LÄHTEET.....	62
	KUVALUETTELO	
	TAULUKKOLUETTELO	
	LIITTEET	

Liite 1. Kyselytutkimuslomake

## 1 JOHDANTO

Esimies mielletään usein työnantajan edustajaksi. Lainsäädäntö määrää työnantajalle paljon eri velvollisuuksia, ja usein nämä velvollisuudet hoitaa esimies. Kuitenkaan kaikkia velvollisuuksia ei voida jättää esimiehen hartioille, vaan osa velvollisuuksista säilyy aina työnantajalla. Tästä syystä yleensä esimiehellä ja työnantajalla on eri vastuut ja velvollisuudet. Usein vastuunjako ei ole kuitenkaan itsestään selvä, ja siksi siitä aiheutuu päänvaivaa työpaikalla.

Itse esimiehenä työskennellessäni olen huomannut, että esimiehen velvollisuuksien tietämykseen olisi hyvä saada lisäkoulutusta. Varsinkin kun aloitin esimiestyöt aikanaan, niin koulutus aiheesta olisi tullut tarpeeseen siitä syystä, että siten monet työelämässä tulleet haasteet olisin selättänyt keveimmin askelin. Mielestäni tällaista koulutusta ei ole olemassa, ja siitä sain idean tähän työhön. Tämän työn toimeksiantajana toimii Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu – XAMK.

Työssä rakennetaan kyselytutkimus, jossa on monipuolisesti kysymyksiä eri esimiehen velvollisuuksista ja oikeuksista. Kyselytutkimuksessa tutkitaan myös vastaajien tietämystä työntekijän velvollisuuksista ja sitä, osaavatko vastaajat erottaa esimiehen ja työntekijän velvollisuudet toisistaan. Kyselyn lopussa esitetään kysymyksiä oikeuden esimerkkitapauksista, joissa vastaajien täytyy miettiä oikeuden päätöksiin oikeat ratkaisut. Kysymyksiä on kaiken kaikkiaan 35 kappaletta. Kyselytutkimuksen tuloksia analysoidaan vertaamalla sukupuolen, iän, esimieskokemuksen, työskentelysektorin, ammattiryhmän ja alaisten määrän vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen. Työn tavoitteena on löytää ratkaisuja siihen, kuinka esimiesvastuun tietämystä voidaan parantaa.

## 2 ESIMIESTYÖ

Työlaki asettaa työnantajalle paljon eri velvoitteita, eikä se tunne työpaikkaa ilman esimiehiä. Velvoitteiden noudattamisen valvonta on usein annettu esimiehen tehtäväksi. Siksi esimiehen on syytä tiedostaa omat velvoitteensa, mutta myös omat oikeutensa. Juridisessa mielessä esimiehen pitää edistää työpaikalla hyviä suhteita työntekijöihin sekä edistää työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Esimies on aina loppukädessä vastuussa työntekijöiden tekemisistä, ja siksi esimiehen rooli on tärkeä tunnistaa.

### 2.1 Työlainsäädäntö

#### 2.1.1 Työlainsäädännön kokonaisuus

Työlainsäädännöllä tarkoitetaan kokonaisuutta, johon kuuluvat valtioneuvoksen päätökset, lait ja asetukset (Kouvolan seudun ammattiopisto s.a). Työlainsäädäntö pitää sisällään muun muassa työsopimus-, työaika-, vuosiloma-, yhdenvertaisuus-, työehtosopimus-, vuorotteluvapaa-, opintovapaa- ja palkkaturvallait. Myös laki yksityisyyden suojasta työelämässä ja henkilöstön yhteistoiminta yrityksissä kuuluvat työlainsäädäntöön (TEM s.a). Viime vuosina työlainsäädäntöä on muutettu runsaasti ja muutokset ovat vaikuttaneet erityisesti yksilötason velvollisuuksiin ja oikeuksiin joko suoraan tai työehtosopimuksien kautta (Koskinen & Ullakonoja 2020, 88). Työlainsäädäntö muuttuu, kun työelämä muuttuu. Usein sanotaankin työelämän olevan murroksessa. Esimerkiksi keväällä 2020 alkanut koronaviruspandemia muutti työelämän käytäntöjä nopeasti. Etätöiden tekeminen lisääntyi huomattavasti, ja työntekijän näkökulmasta työlainsäädäntöön tehtiin joustoja, esimerkiksi yhteistoimintaneuvottelujen minimiaikataulua pienennettiin. Epidemialla oli myös vaikutusta siihen, että esimies ei välttämättä ollut enää päivittäin valvomassa työntekijöiden työskentelyä, vaan esimiehen täytyi luottaa työntekijöiden oma-aloitteiseen tekemiseen ollessaan itse etätöissä.

#### **Työsopimuslaki**

Työsopimuslakia sovelletaan kaikissa työsuhteissa, ja se sisältää määräykset useista eri asioista. Tärkeimpinä työsuhteen muoto ja kesto, palkan maksaminen ja työntekijän ja työnantajan yleiset velvollisuudet. (Parnila 2017, 31.)

## **Työaikalaki**

Työaikalaki pitää sisällään nimensä mukaisesti lainsäädännön työajasta. Työaikalaisissa on säännökset muun muassa säännöllisestä- ja liukuvasta työajasta, yö- ja vuorotyöstä sekä siitä, minkälaiseen työhön työaikalaki ei sovellu. Alle 18-vuotiaiden tekemään työhön sovelletaan erillistä lakia nuorista työntekijöistä. Lähes kaikissa työsuhteissa sovelletaan työaikalakia. (Parnila 2017, 31.) Kaikilla työntekijöillä ei välttämättä ole kirjattuna päivittäistä työaikaa työsopimukseen, esimerkiksi yleensä toimitusjohtajalla ei ole sitovaa työaikaa.

## **Vuosilomalaki**

Vuosilomalaissa määrätään muun muassa vuosilomapalkan laskeminen, lomakorvaus ja mitkä edellytykset tulee täytyä vuosiloman ansaitsemiseen. Vuosilomalakia sovelletaan kaikissa työsuhteissa, mutta vuosilomalaissa ei kuitenkaan säädetä lomarahaa tai lomaltapaluurahaa, vaan nämä määräykset tulevat työehtosopimuksista. (Parnila 2017, 31.) Työntekijä voi neuvotella työnantajansa kanssa mahdollisten lomarahojen pitämisen vapaana. Lomarahojen pitäminen vapaina käsitellään yleensä tapauskohtaisesti työntekijän ja työnantajan välillä, eikä työnantajalla ole velvollisuutta suostua työntekijän pyyntöön. Työntekijällä tulee olla mahdollisuus pitää vuosiloma niin sanottuna lomakautena, toukokuusta syyskuun loppuun, näin halutessaan.

## **Yhdenvertaisuuslaki**

Yhdenvertaisuuslaki on tasapuolista kohtelua ja syrjinnän kieltoa koskeva yleislaki. Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on ehkäistä syrjintää ja edistää yhdenvertaisuutta. (Koskinen & Ullakonoja 2020, 104.) Esimerkiksi työhakemuksessa hakijan ulkomaiselta kuulostava nimi ei saa olla este.

## **Työehtosopimuslaki**

Työehtosopimuslaki tarkoittaa, että yksi tai useampi työnantaja tai työnantajayhdistys tekee yhden tai useamman työntekijäyhdistyksen kanssa työehtosopi-



muksen. Työehtosopimus pitää sisällään ehdot, mitä noudatetaan työsuh-teissa ja sopimuksissa. Työehtosopimus on aina tehtävä kirjallisesti. (Työsopi-muslaki 55/2001.) Laki ei kuitenkaan pakota työntekijöitä noudattamaan työ-ehtosopimusta vaan työehdot voidaan sopia paikallisesti. Esimerkki paikalli-sesta sopimisesta on työntekijöiden kimppekyydit, jotka tuovat säästöä ja kil-pailuetua työnantajalle. Yleisesti ottaen työnantajan velvoite on antaa työnteki-jöille enemmän kuin mitä laissa ja sopimuksissa määrätään, mutta ei ikinä vä-hempää.

### **Vuorotteluvapaalaki**

Vuorotteluvapaalaki antaa työntekijälle mahdollisuuden jäädä vuorotteluva-paalle minimissään 100 kalenteripäiväksi ja enintään 180 kalenteripäiväksi. Työntekijällä ei ole yksipuolista oikeutta jäädä vuorotteluvapaalle vaan myös työnantajan on hyväksyttävä vuorotteluvapaa. Laki ei kuitenkaan pakota työn-antajaa hyväksymään vuorotteluvapaata. Myös vuorotteluvapaa-prosessi kuormittaa työnantajaa, koska työnantajan täytyy palkata vakinaisen työnteki-jän tilalle toinen henkilö vastaaviin tehtäviin. (Koskinen & Ullakonoja 2020, 174.) Toisaalta työnantaja saa vuorotteluvapaan jälkeen kokeneen ja energisen työntekijän takaisin.

### **Opintovapaalaki**

Opintovapaalaki tarkoittaa työntekijän oikeutta jäädä pois työstä opintova-paalle, jos opintovapaan ehdot täyttyvät. Työnantajalla on oikeus siirtää työn-tekijän opintovapaalle jäämisen aikataulua maksimissaan kuusi kuukautta, jos työn antajalle aiheutuisi opintovapaasta tuntuvaa haittaa. (Opintovapaalaki 273/1979.) Yleensä opintovapaasta keskustellaan yhteisymmärryksessä työn-antajan ja työntekijän kesken.

### **Palkkaturvalaki**

Palkkaturvalaki turvaa työntekijän palkanmaksun siinä tilanteessa, jos työn-taja on maksukyvytön, esimerkiksi konkurssin tapahduttua. Tällöin työnteki-jällä on mahdollisuus hakea korvausta saamatta jäädystä tulosta ja maksami-nen tapahtuu valtion varoista. (Palkkaturvalaki 866/1998.)

## **Laki yksityisyyden suojasta**

Laki yksityisyyden suojasta rajoittaa muun muassa sitä, mitä tietoja työnhakijasta saadaan kerätä ja mitä kysyä. Laki koskee sekä virkamiehiä ja työntekijöitä, että jokseenkin myös työnhakijoita. Lain tarkoituksena on antaa yksityiselämän suojaa henkilöille ja edistää hyvän tietojenkäsittelytavan noudattamista. (Koskinen & Ullakonoja 2020, 22, 91.)

## **Laki henkilöstön yhteistoiminnasta**

Yrityksessä ollessa yli 20 työntekijää yrityksellä on yhteistoimintavelvoite joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta. Yhteistoimintavelvoite tulee lainsäädännöstä ja sillä edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksia, ja tätä kutsutaan yhteistoimintamenettelyksi. Yhteistoimintamenettelyllä työnantaja kertoo yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Yhteistoimintamenettelyllä on tarkoitus tiivistää henkilöstön, työnantajan ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.) Tavallisesti yhteistoiminnassa työnantaja käy luottamushenkilöiden kanssa lävitse työtilaneteen ja henkilöstön tarpeen. Joskus pöytäkirjoihin saatetaan kirjata esimerkiksi lomautustarpeet.

### **2.1.2 Työlainsäädännön valmistelu**

Työlainsäädäntöä valmistellaan kolmikantaisesti eli yhteistyössä työntekijöiden ja työnantajien etujärjestöjen kanssa. Työehtosopimukset määrittelevät työlainsäädännön kanssa työntekijöiden työehtoja. (TEM s.a) Työehtosopimukset taas neuvotellaan määräajoin ja usein sopimukseen pääseminen on näissä haastavaa. Kun työantajat ja työntekijät eivät pääse sopimukseen työehdoista, työntekijäpuolella on oikeus lakkoon. Suomessa lakkoillaankin paljon verrattuna verrokkimaahan Ruotsiin. Vuonna 2018 Suomessa oli 123 lakkoa, kun taas Ruotsissa lakkoja oli 8 ja trendi on ollut samanlaista edelliset 20 vuotta (EVA 2020). Suomessa on siis paljon työtaisteluja ja työnantaja–työntekijä vastakkainasettelua. Poliittiset yleislakot ovat kuitenkin harvinaisempia. Viimeksi päivän mittainen yleislakko oli Sipilän hallituskaudella vuonna 2018. Työnantajapuolen vastine lakkoiluun on työsulun määrääminen. Työsulku on

huomattavasti harvinaisempi kuin lakko. Työsulkuja on tapahtunut noin kerran kymmenessä vuodessa jollakin yksittäisellä alalla.

Työlainsäädöksiä tulkitaan yleensä seuraavassa järjestyksessä: lainsäädäntö (erityislaki ennen yleislakia), työehtosopimus, paikalliset sopimukset, työso-  
pimus ja ”vakiintunut käytäntö” sekä viimeisenä työnjohtomääräykset. Tulkinta-  
järjestykseen vaikuttaa edullisemmuussääntö, joka parantaa työntekijän ase-  
maa.

## **2.2 Esimiestyön ominaispiirteet**

Parhaimmillaan esimiestyö on valmentamista, jossa esimies saa eri työnteki-  
jöistä parhaat vahvuudet tunnistettua ja työntekijät pääsevät myös niitä käyttä-  
mään. Tämä parantaa mahdollisuuksia onnistua työelämässä ja parantaa työ-  
yhteisön ilmapiiriä. Esimies on siis joukkueen valmentaja, jolla on suuri vastuu  
työyhteisön onnistumisessa. Työntekijöiden vastuu on kuunnella ja toimia, niin  
kuin esimies määrää. Aina esimiestyö ei ole mukavaa, vaan esimiehen rooliin  
kuuluu ongelmien ratkominen ja alaisten motivoiminen. Haasteita tuo varsinkin  
tilanteet, jolloin useampi alainen pitäisi saman aikaisesti motivoida jaksamaan  
työntekoon. Usein nuorilla, jotka pyrkivät esimiehiksi, on jokseenkin väärä  
kuva esimiestyöstä. Varsinkin pörssi-yhtiössä esimiehiltä vaaditaan paljon ja  
taloudellinen seuranta on tiukkaa. Välillä saattaa tuntua siltä, että esimies on  
turha henkilö työyhteisössä varsinkin silloin, kun työt edistyvät työmaalla on-  
gelmitta. Esimiehen rooli kuitenkin kasvaa ongelmatilanteissa. Järvisen mu-  
kaan (2020, 9) ei ole olemassa yhtä kaavaa, jolla esimies pystyy motivoimaan  
alaisiaan ja hallita stressiään. Siksi myös esimiestyössä voi unohtaa kaikki niin  
sanotut ”kikkakolmoset”. Järvisen (2020, 11) mukaan kolmenkymmenen vuo-  
den koulutustilaisuuksien järjestämisen aikana esimiehiä on askarruttanut aina  
samat aiheet: miten antaa palautetta, miten motivoida, miten johtaa ja niin  
edelleen. Esimies ei siis ole koskaan valmis, vaan kehittymistä tulee tapahtua  
koko työuran ajan. Esimiestyö vaatii tietynlaista luonnetta, koska esimiestyö  
on monesti yksinäistä puurtamista, eikä ehkä siksi kaikista ole esimiehiksi.

Esimiehen rooli työelämässä on kasvanut ajan myötä, kun työelämän vaati-  
muksen ovat kasvaneet ja moninaistuneet. Esimiehen rooli työelämässä on  
käyttää valtaa, mutta sen täytyy perustua lakiin ja erilaisiin sopimuksiin. Siksi

esimiehen on syytä tietää omat velvollisuudet ja oikeudet esineistyötä tehdessä. Järvisen mukaan yrityksen kaikki päälliköt ja johtajat ovat jatkuvasti kritiikin kohteena, ja siitä syystä he tarvitsevat paljon tukea ja koulutusta tehtäviinsä. Esimies joutuu siis valokeilaan, jota seurataan jatkuvasti ja epäonnistuminen on armotonta. (Järvinen 2020, 18.)

Esimiestyön rooli vaihtelee paljon työntehtävän, aseman ja alaisien määrän mukaan. Pienimmissä työyhteisöissä esimiehellä voi olla vain muutama alainen ja esimies on alaistensa kanssa tekemisissä päivittäin. Esimerkkinä voitaisiin pitää muutaman työntekijän rakennusyritystä, jossa esimiehen rooliin kuuluu hankkia työt, ohjata työt työntekijöille ja valvoa työn sujuvuutta sekä työturvallisuutta. Usein myös esimies on itse työtä tekevässä roolissa. Suurimmissa organisaatioissa ja ylemmissä tehtävissä esimiehellä voi olla kymmeniä alaisia eikä esimies välttämättä edes tiedä tarkalleen sitä, mitä kaikki alaisensa tekevät, ja siksi työnohjaaminen on hankalaa. Esimerkiksi suuren organisaation hankintapäälliköllä voi olla kymmeniä eri ostajia alaisenaan eri puolilla Suomea tai maantieteellistä aluetta.

### **2.3 Esimiehen velvoitteet**

Esimiehen ja työnantajan velvoitteet ovat usein vaikea erotella toisistaan, koska esimies mielletään usein työnantajan edustajaksi. Voidaan ajatella, että palkanmaksu velvoite kuuluu selkeästi työnantajalle, kun taas vuosiloman ajankohdan halukkuuden kysyminen työntekijältä kuuluu esimiehelle (Parnila 2017, 136). Varsinkin pienissä yrityksissä esimies voi olla vastuussa molemmista. Perinteisessä esimies-alainen asetelmassa, varsinkin suorittavan portaan esimiehenä toimiessa, esimiehen tärkeimpänä velvoitteena on työturvallisuuden ylläpitäminen ja sen valvonta. Lainsäädäntö asettaa esimiehen vastuulle lähes kaikessa työturvallisuusrikkomuksiin liittyvissä tapauksissa. Esimies on juridisessa vastuussa, vaikka hän ei ole tapaturman sattua työpäivällä (Anias, Koskenvesa & Mäkeläinen 2014, 19).

Esimiehen työnjohto-oikeus eli direktio-oikeus velvoittaa esimiestä valvomaan, että työntekijä noudattaa esimiehen antamia ohjeita (Työnantajan direktio-oikeus 2020). Myös esimiehen täytyy puuttua työntekijöiden ohjeiden vastaisiin

toimintatapoihin (Anias ym. 2014, 30). Seuraavassa esimerkissä esimies laiminlöi työn valvomisen:

Kesäkuussa 2017 työntekijä kiipesi nojatikkailta vesikatolle ja oli asentamassa piipun pellitystä, kun hän yllättäen lähti liukumaan vesikaton lapetta pitkin kohti räystästä ja putosi noin 6 metrin korkeudesta ja loukkaantui. Vesikatolle ei ollut asennettu putoamisen estävää suojakaidetta, eikä työntekijällä ollut tapaturmahetkellä käytössä suojavaaljasta eikä suojakypärää. Työnantaja oli kuitenkin jakanut työntekijälle henkilökohtaiset varusteet ja suojavaaljat. Tapaturman sattuessa asennusryhmä oli toiminut täysin ilman työnantajan tai tämän edustajan valvontaa ja esimies oli toisella työmaalla puhelimella tavoitettavissa. Työsuojeluviranomaisen katsoi, että työnantaja oli rikkonut työturvallisuusmääräyksiä putoamissuojauksuunnitelman laatimisen, työolojen jatkuvan seurannan, putoamissuojauksen asianmukaisen toteuttamisen ja nojatikkaiden käyttörajoitusten osalta. Pirkanmaan käräjäoikeus tuomitsi yritykselle 20.000 € yhteisösakon ja esimiehelle 45 päiväsakkoa eli 10.665 € sakkorangaistuksen työturvallisuusrikoksesta. Lisäksi esimies joutui maksamaan 80 € ja yhtiö 800 € rikosuhrimaksua sekä yhtiö tuomittiin 635 € menettämisseuraamukseen rikoksella saadusta hyödystä. (Rakennuslehti 2018.)

Summat ovat usein suuria PK-yrityksille, mutta myös suuria esimiehille. Yrityksen maine voi kärsiä vielä enemmän kyseisen tapauksen johdosta. Joissakin tapauksissa työntekijöiden ”väärät” työtavat voidaan katsoa esimiehen hyväksymäksi, jos työtavat ovat vakiintuneet (Anias ym. 2014, 30). Siksi esimiehen on tärkeä puuttua työntekijöiden vääriin toimintatapoihin ajoissa.

Työntekijöiden väärästä toimintatavasta voidaan antaa varoitus työntekijälle. Varoitus on työnantajan tai esimiehen tapa ilmoittaa työntekijälle, että toimintatapoihin on tehtävä muutos. Varoituksen voi antaa kirjallisena, mutta myös suullisena (Varoitus s.a). Esimerkiksi työntekijöiden vääriin työtapoihin puuttuminen ajoissa pitäisi olla matalan kynnyksen asia esimiehelle. Se tuo myös esimiehelle turvaa, jos jotain tapahtuu, koska asiasta on jo varoitettu.

Rakennusalalla esimiehen velvollisuuksiin kuuluu lainsäädännön mukaan myös muun muassa antaa lupa henkilönostimen käyttöön (Anias ym. 2014, 30). Yrityksissä lupa on usein työmaakohtainen, ja jokaiseen erimalliseen henkilönostimeen tarvitaan oma lupa. Erimallisia henkilönostimia ovat esimerkiksi saksilava ja nivelpuominostin. Työntekijän täytyy olla tietoinen siitä, että hän ei saa käyttää henkilönostinta ilman esimiehen lupaa. Esimiehen on myös hyvä pitää mielessä, että esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämisen ja opastamisen delegointi koulutetulle työnopastajalle ei vapauta esimiestä vastuusta (Anias ym. 2014, 33).

Esimiehen velvoitteisiin ei taas kuulu antaa alaiselle ns. väliaikaista työtodistusta, koska laki ei tätä velvoita (Parnila. 2017, 172). Hyvien tapojen mukaan väliaikainen työtodistus kuitenkin annetaan alaisen sitä pyydettyäessä. Työtodistus täytyy kuitenkin antaa aina työsuhteen päättyessä lainsäädännön mukaan. Myöskään esimiehen velvoitteisiin ei kuulu lain mukaan kehityskeskustelun pitäminen (Minilex Oy. s.a). Kehityskeskustelun pitämisestä on usein suositus työehtosopimuksessa, tai se on määrätty pidettäväksi yrityksen säädöksissä. Nykypäivänä ryhmäkehityskeskustelut ovat suosiossa sen avoimen keskusteluilmapiirin vuoksi ja ajan säästön vuoksi. Toisaalta ryhmäkehityskeskustelu ei poista perinteistä esimies-alainen kehityskeskustelun tarvetta. Yrityksissä saattaa olla tapana pitää ryhmäkehityskeskustelu kerran vuodessa ja kaikille halukkaille kahdenkeskeinen esimies-alainen keskustelu. Ryhmäkehityskeskustelujen huonona puolena voidaan myös pitää sitä, että äänessä ovat yleensä ne työntekijät, jotka yleensä ovat myös eniten äänessä ja niin sanotut hiljaiset työntekijät eivät saa ääntään kuuluviin. Siksi esimies-alainen kehityskeskustelu tulisi pitää kaikkien kanssa vuosittain.

## **2.4 Esimiehen oikeudet**

Esimiehen oikeuksista puhutaan yleisesti melko vähän. Usein kuullaan puhuttavan työntekijöiden oikeuksista, mutta harvemmin esimiehen oikeuksista. Myös velvollisuuksien ja oikeuksien erottaminen on joskus haastavaa. Haastavaa on myös se, että puhutaanko esimiehen vai työnantajan oikeuksista. Nämä olisi syytä erottaa toisistaan, jotta oikeudet pystyttäisiin erottelemaan selkeämmin. Esimiehen tärkein oikeus on työnjohto-oikeus. Esimies saa päättää miten, milloin, missä ja millä välineillä työtä tehdään (Työnantajan direktio-

oikeus 2020). Jos esimiehen valtuudet eivät ole riittävät jonkin asian velvollisuuden täyttämiseen, vastuu asiasta siirtyy hänen esimiehelleen. Kuitenkin esimiehen vastuun katsotaan lisääntyvän, jos hän ottaa hoitaakseen erityistä ammattitaitoa vaativia tehtäviä pätevydestään huolimatta (Määttä 2019, 55). Tästä syystä esimiehen on syytä tietää oikeutensa ja vastuunsa. Varsinkin kokemattomille ja nuorille esimiehelle voidaan tyrkyttää monenlaisia tehtäviä, vaikka heidän ammattitaitonsa eivät velvollisuuden hoitamiseen riittäisi. Tällöin esimiehen täytyy ilmoittaa asiasta rohkeasti omalle esimiehelleen, jotta hänelle järjestetään esimerkiksi tarvittavaa lisäkoulutusta.

Länsi-Uudenmaan käräjäoikeus käsitteli kuuden päivän ajan syyskuussa 2014 seuraavaa tapausta:

Henkilö oli työskennellyt yrityksessä jo useamman vuoden, mutta esimiehenä vasta muutaman päivän ennen työntekijän loukkaantumista. Hovioikeuden mukaan esimies ei ollut saanut riittävää perehdytystä työnjohtajan tehtäviin, jonka perehdyttämisestä vastasi työmaan vastaava työnjohtaja. Esimiestä sekä vastaavaa työnjohtajaa syytettiin työturvallisuusrikoksesta, mutta esimies vapautettiin syytteestä riittämättömän perehdyttämisen vuoksi. Tuomion sai vain vastaava työnjohtaja. (Määttä 2019, 55.)

Oikeuden esimerkistä huomataan, että myös esimiehen oikeutena on vaatia riittävän hyvä perehdytystä itselleen, kuin myös perehdyttäjän velvollisuus on antaa riittävän hyvä perehdytys. Esimiehen oikeutena voidaan myös pitää sitä, että vaikka yleisesti esimiestasolla työskentelevän henkilön tulee sietää enemmän kritiikkiä kuin työntekijätasolla työskentelevän, niin lainsäädäntö ei kuitenkaan aseta mitään tarkkoja rajoja hyväksyttävälle toiminnalle (Liiketaloudenliitto s.a). Usein esimies on tallaisissa tilanteissa yksin, kun taas alaisia on paikalla useita. Esimies kuulee harvoin kritiikkiä ollessaan kaksin alaisensa kanssa.

Esimies tietää usein paljon luottamuksellista tietoa. Siitä syystä esimerkiksi alaisen kehityskeskustelumuistiota ei saa luovuttaa uudelle esimiehelle ilman alaisen lupaa, koska kehityskeskustelumuistiot ovat luottamuksellisia (Minilex Oy s.a). Esimies ei myöskään saa avata alaiselle tulleita kirjeitä ilman lupaa

(Kaleva. 2020) tai kertoa alaisensa sairausloman syytä hänen työkavereilleen (Kymmensanommat. 2018). Esimiehestä voi tuntua välillä siltä, että todellista valtaa esimies tehtävissä ei ole, vaan kaikki oikeudet on kirjattu paperille ja niitä täytyy sana tarkasti noudattaa. Ristiriitatilanteissa työntekijöiden puolella on työehtosopimus ja luottamusmiestoiminta, ja työnantajan puolella johtoryhmä tai yrityksen omistajat. Tästä syystä esimiehen on hyvä keskustella oikeuksistaan työnantajansa kanssa, ennen niiden määräämistä alaisilleen. Esimerkiksi esimies ei saa määrätä alaistaan tekemään mitä työtä tahansa, vaikka työntekijän työsopimukseen lukisi ”myös muut esimiehen määräämät työt” (Widgrén 2014). Myöskään esimiehellä ei ole oikeutta määrätä alaisiaan ylittöihin (Widgrén 2014). Edellä mainitut asiat ovat usein epäselviä niin esimiehelle kuin hänen alaisilleen.

Myös seuraava oikeuden esimerkkitapaus on ollut epäselvä, koska lainvoimaisen tuomion on antanut vasta korkein oikeus:

KKO:2019:35: Ammattiliitto oli julistanut alalle perehdytyskiellon, jonka mukaan vuokratyöntekijöitä ei perehdytetä eikä kouluteta työtehtäviin työtaistelun aikana. Työntekijä kuului työtaistelun piiriin ja hän oli kieltäytynyt kahtena päivänä työnantajan hänelle osoittamista perehdytystehtävistä, mutta hän oli ilmoittanut olevan käytettävissä tavanomaisiin jakelu- ja lajittelutehtäviinsä. Työnantaja oli lähettänyt työntekijän kotiin molempina päivinä maksamatta hänelle loppupäivän palkkaa. Työntekijä vaati kanteessaan, että työnantaja veloitetaan suorittamaan hänelle täysi palkka kyseisiltä tunneilta sekä yhdenvertaisuuslain mukaista hyvitystä syrjinnästä, joka johtui hänen mukaansa ammattiyhdistystoiminnasta. Korkein oikeus katsoi, että perehdyttäminen ei johtunut työnantajasta johtuvasta syystä, niin työntekijän olisi pitänyt noudattaa työnantajan ohjeita. (Korkein oikeus 2019.)

Kyseinen esimerkki kertoo jakelu- ja lajitteluyrityksen rohkeudesta käyttää valtaansa. Usein kyseisen tyyppisissä tapauksissa luullaan, että työntekijällä on oikeus toimia kyseisen tapauksen tavalla ja kieltäytyä perehdyttämästä uusia työntekijöitä.



## 2.5 Esimies työnantajan edustajana

Esimies mielletään usein työnantajan edustajaksi. Juridisessa mielessä väite pitääkin paikkaansa, koska esimies on vastuussa siitä, että työntekijän oikeudet toteutuvat työpaikalla ja että he noudattavat velvollisuuksiaan. Esimies-alainen suhteella on pitkä historia, ja se on vahvasti läsnä vielä nykyajan työelämässäkin. Usein vielä nykyäänkin esimiehet ja alaiset syövät omissa ruokapöydissään työpaikkaruokalassa tai heillä ovat omat taukotilat työpaikalla.

Työnantajalla on paljon velvollisuuksia. Yksi keskeisimmistä velvollisuuksista on säännöllinen palkanmaksu työntekijöilleen. Työnantajan täytyy antaa työntekijälle työstä palkkalaskelma, ja palkka täytyy olla maksettu sovittuna eräpäivänä. Laissa ei kuitenkaan säädetä sitä, missä muodossa työnantajan on palkka maksettava, mutta yleensä palkka maksetaan rahapalkkana. (Minilex Oy s.a.b.) Työnantajan täytyy toimia oikeuden mukaisesti ja olla tasa-arvoinen kaikkia työntekijöitään kohtaan ammattiryhmästä riippumatta.

Työsuojeluvélvoite velvoittaa työnantajaa varmistamaan, ettei työ kuormita työntekijöiden terveyttä fyysisesti eikä henkisesti. Työnantaja vastaa siitä, että työpaikka on turvallinen ja terveellinen. Työnantajan täytyy olla tietoinen työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä ja siitä, kuinka niitä hallitaan. Työnantajan velvoite on myös puuttua edellä mainittuihin sekä järjestää työntekijöille terveyden huolto. (Työturvallisuuskeskus s.a.) Seuraavassa esimerkissä yhtiön hallituksen puheenjohtajalle tuomittiin neljä kuukautta ehdollista vankeutta ja yhtiön toimitusjohtajalle kolme kuukautta ehdollista vankeutta:

Erään lehti- ja painotalon hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja tuomittiin työturvallisuusrikoksesta, koska he olivat vuosien ajan laiminlyöneet ryhtyä toimenpiteisiin työpaikalla havaittujen home- ja kosteusvaurioiden kunnostamiseksi. Käräjäoikeus katsoi, että hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja olivat suhtautuneet piittaamattomasti lukuisiin eri työturvallisuusvelvoitteisiin ja menetelleet näin tahallisesti. Käräjäoikeuden katsoi, että tästä syystä työntekijöille oli aiheutunut pitkäaikaista terveydellistä haittaa. Yhtiö tuomittiin maksamaan 40.000 € yhteisösakot sekä yhteensä 100.000 € korvausta työntekijöille oikeudenkäyntinkuluineen. (Asianajotoimisto Kasanen & Vuorinen. 2015).

Summat ovat merkittäviä ja myös syytetyt henkilöt ovat saaneet henkilökohtaiset tuomiot ”välinpitämättömyydestä”. Nykypäivänä home- ja kosteusvaurioista uutisoidaan paljon ja niistä aiheutuvista terveyshaitoista. Usein kuitenkin tilan omistaja suostuu home- ja kosteuskartoitukseen ennen kuin pysyviä haittoja ehtii muodostumaan työntekijöille.

## **2.6 Alaisen velvoitteet ja oikeudet**

Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu tehdä työnsä huolellisesti ja noudattaa työnantajansa määräyksiä, joita työnantaja toimivaltansa mukaan antaa (Parnila. 2017, 24). Työntekijällä ei ole kuitenkaan velvollisuutta rikkoa lainsäädäntöä, vaikka työnantaja näin vaatisi (Työnantajan direktio-oikeus. 2020). Vaikka työnantaja lupaisi maksaa ylinopeudesta aiheutuvat sakot, niin se ei oikeuta ajamaan ylinopeutta. Itse asiassa työnantajan syyllistyisi tilanteessa rikokseen ehdottamalla tekemään rikoksen.

Työnantajan tahallinen vahingoittaminen on kiellettyä, eli työntekijällä on lojaliteettivelvoite työnantajaa kohtaan. Esimerkiksi työnantajan haukkuminen julkisesti internetin keskusteluissa rikkoo lojaliteettivelvoitetta ja voi johtaa jopa irtisanomiseen. Myös vapaa-aikana työntekijän on noudatettava lojaliteettivelvoitetta. (Parnila. 2017, 24.) Palvelualojen ammattiliiton aluepäällikkö Niina Koivuniemen mukaan erityisesti nuorilla on vaikeuksia ymmärtää, ettei sosiaalisessa mediassa saa kirjoittaa mitä tahansa työnantajasta (Mansikka. 2019).

Työntekijän on noudatettava työturvallisuuslain työturvallisuusvelvoitteita sekä työnantajan antamia määräyksiä työn suorittamiseen turvallisesti. Työntekijän on myös käytettävä suojavälineitä, jotka hänelle on annettu käyttöönsä ja hän on velvollinen ilmoittamaan tapaturmavaaroista. (Parnila. 2017, 24–26.) Työturvallisuuslaissa säädettyjä työntekijän velvollisuuksia ei ole kuitenkaan tehostettu rangaistuksen uhalla (Koskinen & Ullakonoja. 2020, 243). Työntekijälle kuuluu myös työkalujen ja suojavarusteiden päivittäinen tarkistaminen ja ilmoittaminen esimiehelle näiden ollessa rikki. Yleisesti esimiehelle kuuluu yhteisten laitteiden, esim. sammutuspullojen vuositarkastuksien järjestäminen. Järjestäminen voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että hän määrää alaisen viemään

sammutuspullot liikkeeseen tarkistettavaksi. Työntekijän velvollisuus on noudattaa esimiehen määräystä.

Päijät-Hämeen käräjäoikeus sai vuonna 2018 ratkaistakseen seuraavan riidan:

Koneenhoitajana toiminut henkilö puhdisti tasokalvokoneen telaa, kun telasto veti henkilön käden nieluun ja käteen aiheutui murtuma. Syyttäjä vaati työntekijän lähiesimiehelle ja tämän esimiehelle rangaistusta työturvallisuusrikoksesta. Vastaajat kiistivät syytteen ja korostivat, että kaikki työntekijät on perehdytty laitteiden toimintaan sekä että kone tulee pysäyttää ennen puhdistamista. Asianomistaja kertoi lukeneensa tästä annetun ohjeen. Käräjäoikeuden mukaan työntekijä oli toiminut vastoin työantajansa ohjeita ja siksi esimiehet vapautettiin syytteistä. (Kivelä 2018.)

Kyseisestä tapauksesta huomataan, että on tärkeää, että työntekijät noudattavat esimiehen ohjeita ja määräyksiä, koska ne on tehty työntekijän suojelemisen vuoksi. Kyseistä tapausta ei olisi sattunut, jos esimiehen ohjeita olisi noudatettu. Työntekijän velvollisuus on myös pitää lupauksensa, kuten ilmeni tässä tuomioistuimen päätöksessä vuonna 2017:

Työntekijä lupasi palata työhön lomautukselta lyhyemmällä kuin lain mukaisella seitsemän päivän varoitusajalla. Kuitenkin seuraavana päivänä työntekijä kieltäytyi työstä tai ainakin halusi sen aloituskohtaa siirrettävän. Tästä johtuen esimies/työnantaja purki työntekijän työsopimuksen ilman varoitusta tai irtisanomisaikaa. Tuomioistuimen mukaan irtisanominen oli laillinen, eli asia katsottiin työnantajan eduksi. (Parnila 2017, 190.)

Liike- ja ammattisalaisuudet koskevat myös työntekijää, vaikka hän ei olisi enää yhtiön palveluksessa. Joissakin tapauksessa taho, joka on ollut tietoinen työntekijän velvollisuuksien vastaisesta toiminnasta, voidaan tuomita korvausvelvolliseksi. Myös työntekijän kilpaileva toiminta työnantajaansa vastaan on kiellettyä, ja se koskee myös kilpailevan toiminnan valmistelua.

Työntekijä saa kuitenkin tehdä sivutyötä vapaa-ajallaan, jos se ei haittaa päätyön tekemistä. (Parnila 2017, 26.) Esimerkiksi sähköasentajien sivutoita voivat olla pienet sähkövikojen korjaukset työnajan ulkopuolella, jos tämä ei kuitenkaan ole ristiriidassa työnantajan liikeidean kanssa.

Työntekijällä on oikeus saada palkkaa tehdystä työstä ja palkan suuruus usein määritellään työsopimuksessa (Koskinen & Ullakonoja 2020, 17). Ilman hyväksyttävää perustetta työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi tasapuolisesti riippumatta työntekijän sukupuolesta, kielestä, mielipiteistä, terveydentilasta, iästä, vakaumuksesta, alkuperästä, vammaisuudesta tai muuhun henkilöön liittyvän syyn perusteella (Koskinen & Ullakonoja 2020, 58).

Työntekijällä on oikeus saada perehdytys työhön, ja hänelle täytyy antaa tarpeelliset tiedot työn suorittamista varten (Koskinen & Ullakonoja 2020, 100). Työntekijä on oikeutettu asialliseen esimiehen käytökseen ja asiattomasta käytöksestä esimies voi saada tuomion, niin kuin kävi tässä esimerkissä:

Etelä-Savon käräjäoikeus tuomitsi esimiehen kunnianloukkauksesta, koska hän oli muiden kuullen väittänyt alaistensa olevan laiskoja, jättävän työnsä tekemättä ja sanonut alaiten säilyttävän työnsä muille. Lisäksi hän oli haukkunut alaisiaan, käyttäytynyt epäkunnioittavasti näitä kohtaan ja häpäissyt näitä. Esimies väitti käyttäneensä työnjohto-oikeuttaan ja antavansa palautetta. (Hankonen 2016.)

Huonoon esimiehen käytökseen puututaan usein liian suurella kynnyksellä työpaikalla. Esimiehen huono käytös saattaa olla verrattavissa työpaikkakiusaamiseen.

Työntekijällä on oikeus työsuojeluun, eli turvalliseen työympäristöön. Työsuojelulla tarkoitetaan uhkia, jotka uhmaavat työntekijöiden työkykyä, terveyttä ja henkeä. (Koskinen & Ullakonoja 2020, 220.). Työntekijällä on myös oikeus järjestäytymisvapauteen, joka voi tarkoittaa ammattijärjestöön kuulumista. Järjestäytymisvapauden loukkaamiseksi tuomitaan myös se, jos työntekijää pakotetaan liittymään johonkin poliittiseen tai ammatilleen yhdistykseen (Koski-

nen & Ullakonoja 2020, 375.) Työntekijällä ei ole kuitenkaan oikeutta keskeyttää työn tekemistä, vaikka hän on eri mieltä työsuhteen ehdoista työntantajansa kanssa. Työnantajan puolella on tulkintaetuoikeus, joka tarkoittaa, että työnantaja tulkitsee työpaikalla työehtosopimuksia, ehtoja, lakeja ja päättää oikean menettelytavan tapauskohtaisesti. Erimielisyydet ratkaistaan aina jälkikäteen. (Parnila 2017, 36.) Usein edellä mainitut väittelyt vievät paljon työaikaan niin työntekijältä kuin työnantajalta ja eivätkä asiat juuri etene. Siksi niin sanotussa riitatilanteessa esimiehen olisi hyvä poistua hetkeksi paikalta ja odottaa, että tilanne rauhoittuu. Tämän jälkeen esimies voi käydä sanomassa työntekijälle selvittävänsä asian. Esimiehellä ei tarvitse olla kaikkeen vastausta, mutta alaisella täytyy olla luotto siihen, että esimies selvittää asian.

## **2.7 Tilaajan velvollisuudet**

Tilaajaa koskee tilaajavastuulaki. Tilaajavastuulaki velvoittaa tilaajaa huolehtimaan, että tilaajan sopimuskumppanit noudattavat lakisääteisiä velvoitteitaan. Laki edellyttää sopimuskumppania toimittamaan ja tilaajaa tarkistamaan sopimuskumppanin maksimissaan kolme kuukautta vanhat tiedot ennakkoperintärekisteriin, työntajarekisteriin ja arvonlisävelvollisten rekisteriin kuulumisesta. Lisäksi tilaajan tulee selvittää sopimuskumppaninsa mahdollinen verovelka, työhön soveltuva työehtosopimus, maksut työntekijöiden eläkevakuutuksesta ja eläkemaksuista sekä työterveyshuollon järjestämisestä. Myös kaupparekisteriote vaaditaan sopimuskumppanilta. Rakennusalalla lisäksi tarvitsee selvittää tapaturmavakuutuksen ottaminen. Tilaajavastuulain tarkoituksena on torjua harmaata taloutta ja edistää yritysten välistä tasaväkistä kilpailua sekä työehtojen noudattamista. Tilaajan laiminlyödessä velvollisuuksiaan hänelle voidaan määrätä laiminlyöntimaksu. (Vastuu Group s.a.) Joskus tilaaja myös pyytää lähettämään edellä mainitut tiedot esimerkiksi urakan tarjousvaiheessa, jotta tiedot voidaan tarkistaa.

### 3 KYSELYTUTKIMUKSEN TEORIA, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

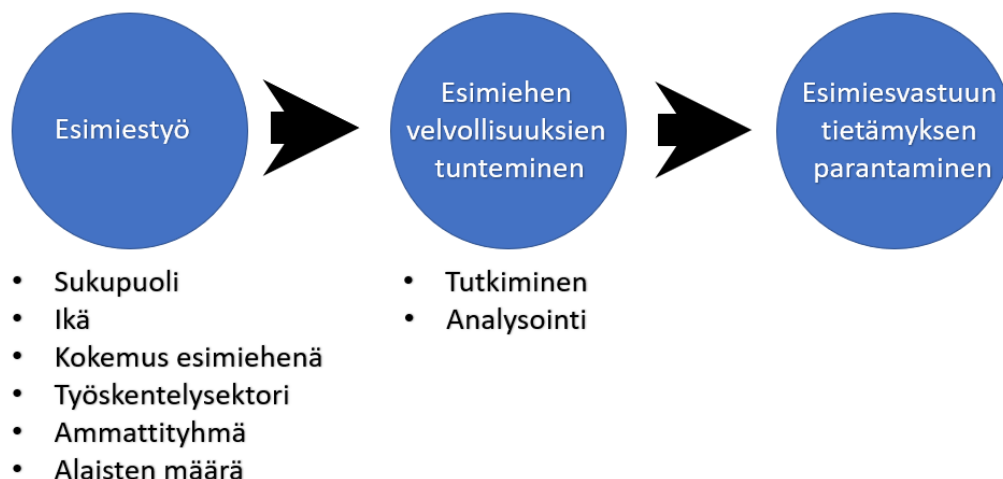
#### 3.1 Tarkoitus ja tavoitteet

Kyselytutkimus on tämän työn ydin. Kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää esimiesvastuun tietämykseen eniten vaikuttavat tekijät. Kyselytutkimuksessani tekijöitä ovat ikä, sukupuoli, esimieskokemus, ammattiryhmä, alaisten määrä sekä työskentelysektori. Ammattiryhmällä tarkoitetaan työntekijää, toimihenkilöä, ylempää toimihenkilöä tai ei mitään edellä mainituista. Työskentely sektorilla tarkoitetaan yksityistä- tai julkista sektoria, yrittäjää tai ei mitään edellä mainituista. Koska kyselytutkimuksessa on useita tekijöitä, niin tämä tuo haasteita vastaajamääriin, koska vastaajien määrän ollessa liian pieni tutkimuksesta tulee epäluotettava.

Kyselytutkimuksen tavoitteeksi asetettiin 50 vastaajaa, joista lähes puolella olisi hyvä olla esimieskokemusta. Myös monipuoliset vastaajat auttaisivat saamaan laajemman näkemyksen kuin se, että vastaajat työskentelisivät samassa yrityksessä samoissa tehtävissä. Kyselytutkimuksen mielenkiintoisin tekijä on esimieskokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen, koska oletus on se, että kokemattomat esimiehet eivät tuntisi esimiesvastuuta yhtä hyvin kuin kokeneet esimiehet. Kyselytutkimuksen tavoitteena on se, että tuloksista pystytään analysoimaan kuinka esimiesvastuun tietämystä voidaan parantaa. Analysoinnin jälkeen voidaan ehdottaa parannusehdotuksia esimiesvastuun tietämykseen. Tämän työ kyselytutkimuslomake on liitteenä 1.

#### 3.2 Viitekehys

Teoreettinen viitekehys tarkoittaa tiettyä näkökulmaa tutkimuksessa. Viitekehityksen tarkoituksena on erottaa tutkimuksesta tekijät ja niiden väliset suhteet toisiinsa. (Vilka 2021.) Tämän tutkimuksen käsitteellinen viitekehys (kuva 1) rakentuu vastaajien eri tekijöiden vaikutuksesta esimiesvastuun tietämykseen.



Kuva 1. Käsitteellinen viitekehys.

### 3.3 Tutkimusmenetelmän valinta ja toteutus

Kyselytutkimusta tehdessä täytyy valita tutkimusongelmalle sopiva tutkimusmenetelmä, jotta tutkimukselle asetetut tavoitteet ovat helpommin saavutettavissa. Tutkimuksessa tuotetaan aina uutta tietoa, mitä ei ole vielä olemassa. Tutkimusmenetelmä voi olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. (Vilkkä 2021.) Määrällisessä tutkimuksessa aineisto voidaan kerätä joko kyselylomakkeella, havainnoimalla tai valmiista rekistereiden ja tilastojen avulla. Tutkimuskohteiksi soveltuvat ihmiset ja kulttuurituotteet, joita ovat kaikki ihmisten tekemät kuva- ja tekstiaineistot. Kyselylomake on kuitenkin yleisin tapa kerätä aineistoa määrällisessä tutkimuksessa ja sen otanta on yleensä suuri. (Vilkkä 2021.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan todellista elämää, ja aineisto kerätään niin sanotusti luonnollisesti. Laadullinen tutkimusmenetelmä pitää aina sisällään kysymyksen: ”mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan?”. Tästä syystä laadullisessa tutkimuksessa tutkijan täytyy täsmentää tutkitaanko vastaajien käsityksiin vai kokemuksiin liittyviä merkityksiä. Käsityksien ja kokemusten välinen suhde on ongelmallinen, koska niiden välillä ei välttämättä ole yhteyttä. Käsitykset ovat enemmän työyhteisön perinteisiä ja tyypillisiä tapoja ajatella, kun taas kokemus on omakohtainen. Tästä syystä tutkijan tulisi tietää käsityksien ja kokemusten välinen ero, kun hän asettaa tutkimuksensa tutki-

musongelmaa ja tavoitteita. Tyypillisesti laadullisessa tutkimuksessa käytetään harkinnanvaraista otantaa, eli tutkittavia yksiköitä ei valita suurta määrää, vaan jokaista yksikköä tutkitaan perusteellisesti (Vilkkä 2021.)

Tämä kyselytutkimus toteutetaan käyttäen kvantitatiivista menetelmää eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Kysely lähetetään Facebook-tuttaville, opiskelukavereille ja muille yksittäisille tuttaville. Kysely päätetään pitää 14 vuorokautta auki, jotta kaikki halukkaat vastaajat näkevät pyynnön ja ehtivät myös siihen vastaamaan. Koska tietoa ei ole siitä kuinka moni näkee pyynnön vastata kyselyyn, niin kyselyn vastausprosenttia ei pystytä laskemaan.

### **3.4 Rakenne**

Kyselytutkimuksen tärkeimmäksi rakenteeksi priorisoitiin selkeys ja yksinkertaisuus. Myös looginen kysymyksen järjestys on tärkeää, koska se herättää luottamusta vastaajille.

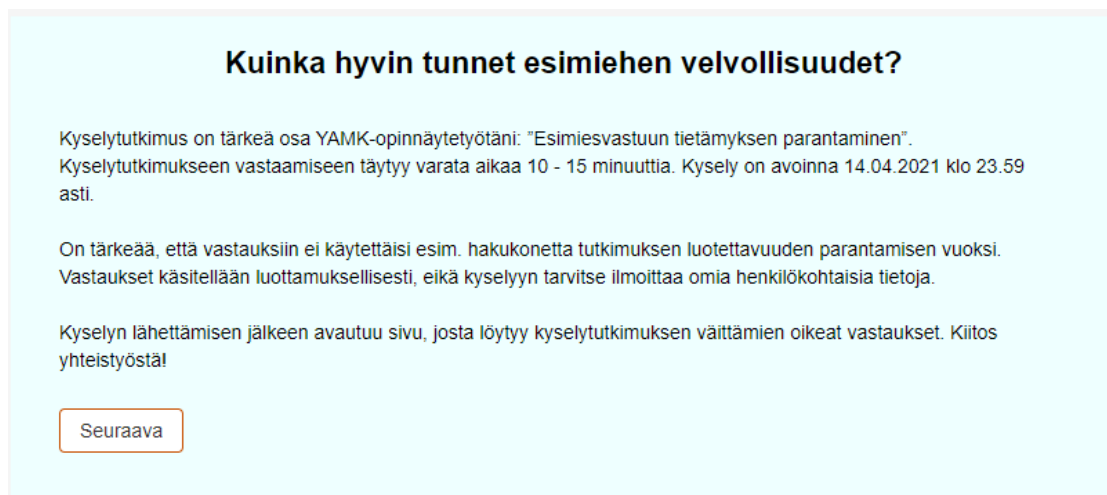
Kyselytutkimus on jaettu neljään osioon: perustiedot eli tekijät -osioon, velvollisuudet ja oikeudet -osioon, oikeuden esimerkkitapaukset -osioon sekä avoin kysymys -osioon. Kaikkinensa kysymyksiä on 35 kappaletta, joista perustiedot -osiossa kuusi kysymystä, velvollisuudet ja oikeudet -osiossa 20 kysymystä, oikeuden esimerkkitapaukset -osiossa seitsemän kysymystä ja avoimet kysymykset -osiossa kaksi kysymystä. Perustiedot-osiossa ja oikeuden esimerkkitapaukset -osiossa vastausvaihtoehtoja oli useita, kun taas velvollisuudet ja oikeudet -osiossa vastausvaihtoehtoina olivat kyllä, ei tai ohita kysymys. Kyselytutkimuksen jokaisen kysymyksen pystyy ohittamaan esimerkiksi silloin, jos vastaaja pelkää, että sen pohjalta pystyisi päättelemään vastaajan henkilöllisyyden. Kyselytutkimus tehdään anonymisti ilman, että mitään henkilötietoja tarvitsi vastauslomakkeeseen lisätä. Kyselytutkimus tehtiin ensiksi WORD-pohjalle (kts. liite 1) ja sen jälkeen nettikyselyksi Webropolilla.

#### **3.4.1 Laajuus ja ulkoasu**

Kyselylomakkeen kohtuullinen pituus ja selkeä ulkoasu ovat tärkeitä vastaajille sekä myös myöhemmin tietojen analysoijalle. Kyselytutkimukseen vastaamiseen varattava aika ei saisi ylittää 15–20 minuuttia, koska ylipitkä kysely saat-



taa karkottaa vastaamishalun. Kyselytutkimukseen varattavaksi ajaksi asetettiin tavoitteeksi maksimissaan 15 minuuttia. Kyselytutkimuksen ensivaikutelmaan tulisi panostaa, johon vaikuttaa ratkaisevasti yleisilme. Vaikka kyselytutkimus olisi tehty hyvin, niin huono vastausprosentti voi pilata tutkimuksen. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.) Tämän työn kyselytutkimuksen aloitus sivuun (kuva 2) ei lisätty mitään ylimääräistä, koska se haluttiin pitää selkeänä ja yksinkertaisena, ja tästä syytä tämä lisää varmaankin vastausintoa.



Kuva 2. Kyselytutkimuksen aloitussivu.

Webropolilla on helppo ja nopea luoda kysely, kun kysymykset ovat jo valmiina erillisellä lomakkeella. Myös kysymykset erottuvat toisistaan selkeästi Webropolilla tehtäessä. Jotta vastaajat huomaavat kaikki kysymykset, niin kysymyksiä ei tulisi olla liian montaa samalla sivulla (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010). Tässä kyselytutkimuksessa kysymyksiä oli maksimissaan kymmenen yhdellä sivulla. Kyselytutkimuksen kysymykset etenevät ylhäältä alaspäin (kuva 3) ja tämä tuo selkeyttä varsinkin mobiililaitteella kyselyä tehdessä.

**Kuinka hyvin tunnet esimiehen velvollisuudet?**

**Osio 2/4: Velvollisuudet ja oikeudet, sivu 1/2**

**1/20: Työtapaturman sattuessa esimies on poissa työpaikalta. Onko esimies tällöin vapautettu juridisessa vastuusta?**

Kyllä

Ei

Ohita kysymys

**2/20: Esimiehellä on velvollisuus valvoa, että työntekijä noudattaa esimiehen antamia ohjeita ja määräyksiä?**

Kyllä

Ei

Ohita kysymys

Kuva 3. Kyselytutkimuksen kysymykset etenevät ylhäältä alaspäin.

Kyselyn palstoittaminen säästää tilaa ja saa tuntemaan lomakkeen lyhyemmältä, joka vaikuttaa vastausinnostukseen. Valitettavasti Webropolilla ei pystynyt palstoittamista tekemään, tai sitten tarvittavaa lisenssiä ei ollut käytettävissä kyselyä tehdessä.

### 3.4.2 Vastaajan luottamuksen herättäminen

Lomaketutkimuksen kysymyksienasettelu on oltava yksinkertainen ja helposti tajuttava, mutta samalla niistä pitäisi pyrkiä saada riittävän kattavasti tietoa tutkittavasta ongelmasta. Kysymyksiä tehdessä kannattaa pitää mielessä, että harvoin vastaajat tuntevat aihealuetta yhtä hyvin kuin kyselyn tekijä, ja siksi on tärkeää, että vastaajat osaavat vastata kyselyyn. Myös niin sanotusti varmuuden vuoksi kysymistä tulisi välttää. Yksinkertaisuuden määritelmä koskee myös kysymyksien pituuteen, eli kysymyksen pituus täytyisi olla kohtuullinen. Kyselyssä vastaajien tulisi ymmärtää kysymykset mahdollisimman samalla tavalla kyselyn luotettavuuden takaamiseksi. Kysymyksien ymmärtämistä pystyy lisäämään yksinkertaisella, tarkoituksenmukaisella ja täsmällisellä kielellä. Laajemmissa kyselyissä kysely tulisikin kääntää myös muille kielille. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.)

Tietosuojasta huolehtiminen ja siitä informoiminen vastaajalle lisää luottamusta kyselyä kohtaan. Siksi onkin tärkeää, että kyselyä tehdessä anonymiteetin säilyminen otetaan jatkuvasti huomioon. Myös vastaajan teittely lisää luottamusta. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.) Kyselytutkimuksen aloitussivulla (kuva 2) ilmoitettiin, että vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä kyselyyn tarvitse ilmoittaa omia henkilökohtaisia tietoja. Tämän uskotaan lisänneen luottamusta vastaajissa.

### **3.4.3 Kokonaisrakenne, loogisuus ja kysymyksenasettelun tarkkuustaso**

Kyselylomake kannattaa aloittaa kysymyksillä, joihin on helppo vastata ja niin sanotut taustakysymykset kannattaa jättää loppuun. Taustakysymyksien ollessa kyselyn alussa se saattaa herättää negatiivisia tunteita vastaajissa. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.) Tässä kyselyssä noudatettiin tätä kaavaa ja perustiedot-osioon on kenen tahansa helppo aloittaa vastaaminen. Myös niin sanotut taustakysymyksen ovat jätetty loppuun. Taustakysymyksiä pidetään oikeuden esimerkitapaukset -osion kysymyksiä.

Looginen järjestys helpottaa vastaajaa vastamaan lomakkeeseen. Siksi samaan asiaan liittyvät kysymykset on sijoitettava peräkkäin loogiseen järjestykseen. Sama loogisuus koskee aihealueesta siirtymistä toiseen. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.) Tämä kysely on jaettu loogisesti neljään eri osioon, joista jokainen on oma aihealueensa. Itse osioissa kysymykset eivät ole kovinkaan loogisessa järjestyksessä, mutta kahta täysin samanlaista kysymystä ei ole kyselyssä, josta syystä kysymyksiä on vaikea asettaa loogiseen järjestykseen.

Kysymyksiä tarkkuustason pääsääntö on, että kaikkea kysytään kohtuullisen tarkasti. Tarkasti havaittua informaatiota on helppo tiivistää analysointivaiheessa, mutta korkeajakoisesti kerättyjä vastauksia ei pysty enää jälkikäteen hienontamaan. Siksi on syytä miettiä esimerkiksi vastaajan ikää kysyttäessä riittääkö syntymävuosi vuosikymmenen tarkkuudella vain tarvitaanko tieto tarkasta syntymävuodesta. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010.) Liian

tarkka iän kysyminen saattaa karkottaa potentiaalisia vastaajia, koska he saattavat luulla, että heidän henkilöllisyytensä pystytään yhdistämään vastauksiinsa. Tarkkuustason määrittäminen tapahtuu tavanomaisesti sillä, että kyselyssä on valmiit vaihtoehdot (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2010). Tässä kyselyssä käytettiin aika laajaa skaalaa valmiista vaihtoehdoissa (kuva 4), koska suuremmasta tarkkuudesta ei olisi ollut hyötyä tässä kyselyssä, jos vastaajamäärä jää pieneksi.

**Kuinka hyvin tunnet esimiehen velvollisuudet?**

**Osoite 1/4: Perustiedot:**

**1/6: Sukupuoli**

Nainen

Mies

Ohita kysymys

**2/6: Ikä**

18 – 25 vuotta

25 – 30 vuotta

30 – 40 vuotta

40 – 50 vuotta

50 – 60 vuotta

yli 60 vuotta

Ohita kysymys

Kuva 4. Valmiit vastausvaihtoehdot.

Alun perin kyselyssä oli tarkoitus antaa vastaajalle heti tulos siitä oliko vastaus oikein tai väärin, ja kertoa vastauksen taustat ja lähteet. Kyselytutkimusta tehdessä selvisi, ettei tarvittavaa lisenssiä tällaisen kyselyn tekemiseen ole.

Webropolilla tällaisen kyselyn pystyisi tekemään eTesti-moduulin avulla, joka vaatii erillisen lisenssin. Webropolissa pystyi kuitenkin lisäämään linkin, johon vastaaja ohjattiin kyselyn lähettämisen jälkeen. Tässä kyselyssä vastaajat ohjattiin jakamaan pdf-tiedostoon, jossa oli nähtävissä koko kyselyn oikeat vastauksen, vastauksien taustat ja niiden lähteet.

### 3.4.4 Kysymyksiä rakennevaihtoehtoja

Lomakkeen laatimisessa kysymyksiä rakenne tuottaa usein ongelmia ja päänvaivaa. Kysymyksiä rakenteella tarkoitetaan, että kysymykset voidaan kysyä yksittäin tai sarjassa. Kun kysytään useampi kysymys samasta aihealueesta, kysymyksiä sarjassa olemista pidetään hyödyllisenä. Saman aihealueen yksittäisten seikkojen kysyminen kannattaa hoitaa esimerkiksi luetteloin. Luettelointi helpottaa vastaajan työtä, koska silloin ei tarvitse toistaa samaa kysymystä useasti. Myös monivastauskysymykset voivat olla yksi vaihtoehto säästämään vastaajan aikaa (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto 2010). Tässä kyselyssä käytettiin sarjamuotoista rakennetta, koska silloin kyselyyn vastaaminen hoituu nopeammin, kuin niin että jokaisen kysymyksen jälkeen pitäisi painaa ”seuraava” -painiketta. Vastausvaihtoehtojen luettelointia (kuva 5) käytettiin oikeuden esimerkkitapaukset -osiossa, jotta vastaaja joutuisi miettimään enemmän oikeaa vaihtoehtoa ja tämä myös aiheuttaisi enemmän eroja vastaajien kesken.

**6/7: Henkilö oli työskennellyt yrityksessä jo useamman vuoden, mutta esimiehenä vasta muutaman päivän ennen työntekijän loukkaantumista. Hovioikeuden mukaan esimies ei ollut saanut riittävää perehdytystä työnjohtajan tehtäviin, jonka perehdyttämisestä vastasi työmaan vastaava työnjohtaja. Esimiestä sekä vastaavaa työnjohtajaa syytettiin työturvallisuusrikoksesta. Kenet hovioikeus tuomitsi työturvallisuusrikoksesta?**

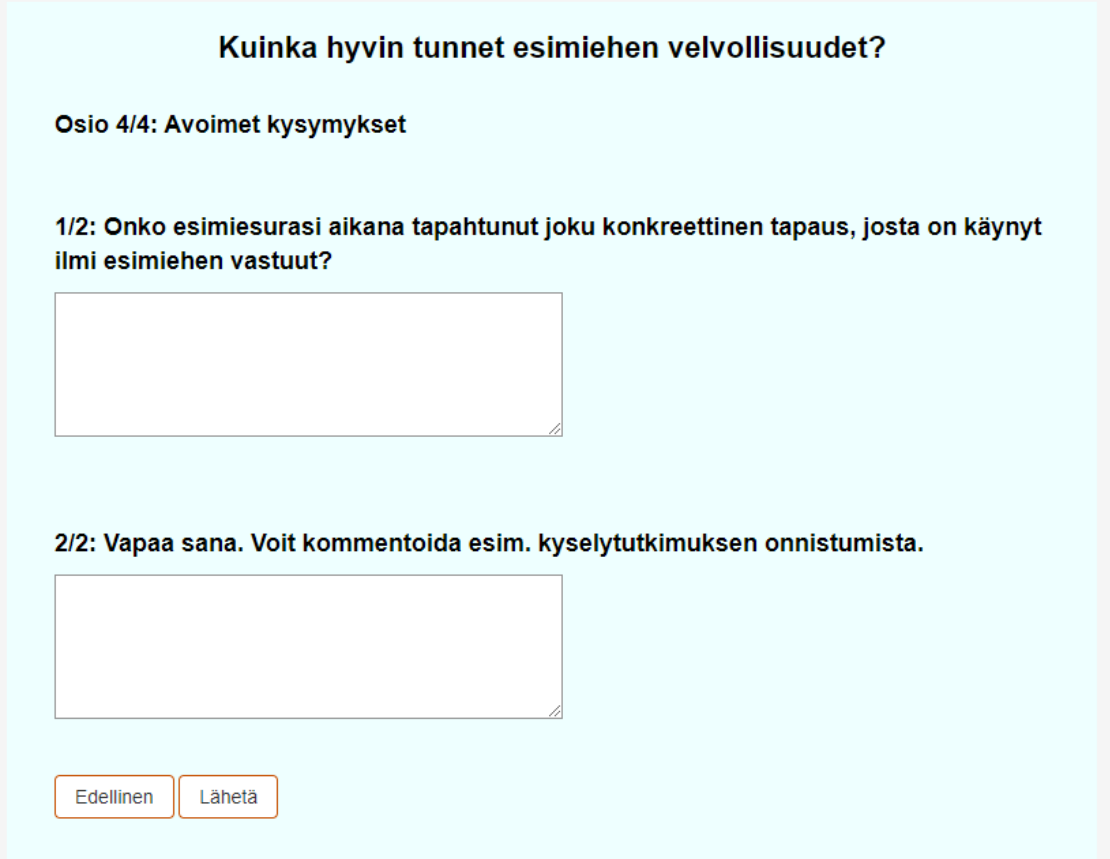
- Esimiehen
- Vastaavan työnjohtajan
- Molemmat
- Ohita kysymys

Kuva 5. Luetteloidut vastausvaihtoehdot.

Kysymyksiä vastausvaihtoehtoskaalana voidaan käyttää myös dikotomisii vaihtoehtoskaaloja. Tämä tarkoittaa kahden vaihtoehdon vastausvaihtoehtoja. Tällaiset kysymykset ovat helppoja vastata, mutta niistä saatava informaatio ei ole kovin ”rikasta”. Dikotomisii muuttujia käytetään erityisesti silloin, kun niistä voidaan muodostaa yhdistettyjä muuttujia ja tarkasteluja. (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto 2010). Tämän kyselyn toisessa osiossa käytettiin dikotomisii

vastausvaihtoehtoja myös siitä syystä, että niiden analysoiminen olisi helpompaa kuin esimerkiksi monivalintakysymyksien analysoiminen. Kyselyn toisessa osiossa riitti niin sanottu yksinkertainen informaatio analysoitavaksi.

Kyselyn muita mahdollisia vastauskaaloja ovat Likert-asteikko ja avoimet kysymykset. Likert-asteikko tarkoittaa vastausasteikkoa valmiista vastausvaihtoehtoista, jotka voivat olla esimerkiksi: täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto 2010.) Tässä kyselyssä ei nähty tarpeelliseksi käyttää Likert-asteikkoa, koska sen analysoiminen on haastavaa ja se vaatisi paljon vastaajia. Avoimiin kysymyksiin vastaaja saa kirjoittaa omin sanoin vastauksen. Kyselyn viimeisessä osiossa oli kaksi avointa kysymystä (kuva 6).



**Kuinka hyvin tunnet esimiehen velvollisuudet?**

**Osio 4/4: Avoimet kysymykset**

**1/2: Onko esimiesurasi aikana tapahtunut joku konkreettinen tapaus, josta on käynyt ilmi esimiehen vastuut?**

**2/2: Vapaa sana. Voit kommentoida esim. kyselytutkimuksen onnistumista.**

Kuva 6. Kyselytutkimukset viimeisen osion avoimet kysymykset.

Avoimista kysymyksistä on tarkoitus saada palautetta kyselyn onnistumisesta ja myös saada mahdollisia esimerkkitapauksia liittyen esimiesvastuun tietämykseen.

### 3.5 Oikeuslaitoksen esimerkit

Kyselytutkimuksen tekemisen alkuvaiheessa oli jo tarkoitus, että kyselytutkimuksen loppuvaiheessa esitellään väittämiä oikeuslaitoksen päätöksistä ja annetaan kysymyksiin usea valmis vaihtoehto, joista vain yksi on oikein. Oikeuslaitoksen esimerkkitapaukset laittavat vastaajan aidosti miettimään oikeaa vastausvaihtoehtoa ja siksi uskomme, että tämän osion mukaan pystyy päättämään yleisesti vastaajan tietämyksen sekä esimiehen vastuista ja oikeuksista että myös työntekijän velvollisuuksista. Oikeuslaitoksen esimerkkitapaukset löydettiin pääosin verkkouutisista, mutta niitä etsittiin myös paljon hoivioikeuden ja korkeimman oikeuden päätöksiä. Esimieheen liittyviä oikeuden päätöksiä on aika vähän, ja tästä päättelimme, että luultavasti suurin osa erimielisyyksistä saadaan sovittua ilman tuomioistuinta.

Kyselyn oikeuden esimerkkitapaukset ovat jokainen omanlaisensa, jotta vastaajien mielenkiinto säilyy osion loppuun asti. Osion kysymykset järjestettiin mielestämme helpoimmasta vaikeampaan, ja viimeisiin kysymyksiin lisättiin enemmän vastausvaihtoehtoja. Viimeisessä oikeuden esimerkkitapaus kysymyksessä on neljä eri vastausvaihtoehtoa (kuva 7).

**7/7: Erään Lehti- ja painotalon hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja tuomittiin työturvallisuusrikoksesta, koska he olivat vuosien ajan laiminlyöneet ryhtyä toimenpiteisiin työpaikalla havaittujen home- ja kosteusvaurioiden kunnostamiseksi. Käräjäoikeus katsoi, että hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja olivat suhtautuneet piittaamattomasti lukuisiin eri työturvallisuusvelvoitteisiin ja menetelleet näin tahallisesti. Käräjäoikeuden katsoi, että tästä syystä työntekijöille oli aiheutunut pitkäaikaista terveydellistä haittaa. Yhtiö tuomittiin maksamaan 40.000 € yhteisösakot sekä yhteensä 100.000 € korvausta työntekijöille oikeudenkäytinkuluineen. Mitkä tuomiot käräjäoikeus langetti hallituksen puheenjohtajalle ja toimitusjohtajalle?**

- Kumpikaan ei saanut tuomiota
- Hallituksen puheenjohtajalle 30 päiväsakkoa ja toimitusjohtajalle 20 päiväsakkoa
- Hallituksen puheenjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta ja toimitusjohtajalle kolme kuukautta ehdollista vankeutta
- Hallituksen puheenjohtajalle kuusi kuukautta ehdotonta vankeutta ja toimitusjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta
- Ohita kysymys

Kuva 7. Useampi vastausvaihtoehto.

Oikeuden esimerkkitapauksetkysymyksien tekemisen haaste oli säilyttää niin sanottu juridinen kirjoitustapa, jotta kysymyksiä ei pystyttäisi tulkitsemaan monella eri tavalla. Mahdollisten tulkinnan ristiriitojen vuoksi vastausvaihtoehdoissa oli myös ohita kysymysvaihtoehto.

### **3.6 Kyselytutkimuksen testaaminen**

Kyselytutkimusta testattiin muutamalla tuttavalla ennen varsinaista lähettämistä laajemmalle vastaajakunnalle. Heiltä kysyttiin myös mielipidettä kyselytutkimuksen rakenteesta, kysymyksien laadusta sekä mielipidettä kyselyyn varattavasta ajasta. Kyselytutkimuksen testaus oli todella hyödyllistä, ja sen pohjalta tehtiin muutama pieni korjaus kyselytutkimukseen. Myös Webropolin omat ohjeistukset verkkokyselyä tehdessä auttoivat muokkaamaan kyselystä käyttäjäystävällisen. Webropol ohjeisti esimerkiksi, että yhdellä kyselylomakkeen sivulla saisi olla maksimissaan kymmenen kysymystä. Tästä syystä toinen osio oli jaettu kahdelle eri sivulle, joissa molemmilla sivuilla oli kymmenen kysymystä.

### **3.7 Kyselytutkimuksen tuloksien analysointitavat**

Määrällisten analysointitapojen kirjo on erittäin laaja, ja niitä voidaan luokitella monella eri tavalla. Yksi luokittelumenetelmän tapa on jakaa muuttujat yksittäisiin muuttujiin tai useisiin muuttujiin. Kun analysoidaan yhtä muuttujaa ja sen arvojen jakaumaa puhutaan yhden muuttujan menetelmistä. Kahden muuttujan analysoimisesta puhutaan kahden muuttujan menetelmistä, ja jos muuttujia on useita puhutaan monimuuttujamenetelmistä. Myös soveltavan tutkimusmenetelmän valinta riippuu tutkimuksen muuttujien mittaustasosta. (Tampereen yliopisto s.a)

Webropolilla tehty kyselytutkimus antaa kyselyn tekijälle käyttää Webropolin omia analysointityökaluja. Webropolin omilla nettisivuilla mainostetaan tuloksien raportoimisesta muun muassa, että raportointi on automaattista ja se säästää tekijän aikaa, raportin antavan monipuoliset vastauksien vertailu- ja suodatusmahdollisuudet sekä että raportti on visuaalisesti näytävä (Webropol). Tässä kyselyssä päätettiin luottaa Webropolin omiin analysointityökalujen mahdollisuuksiin ja tehdä niiden avulla raportit ja tuloksien arvioimiset, jotta



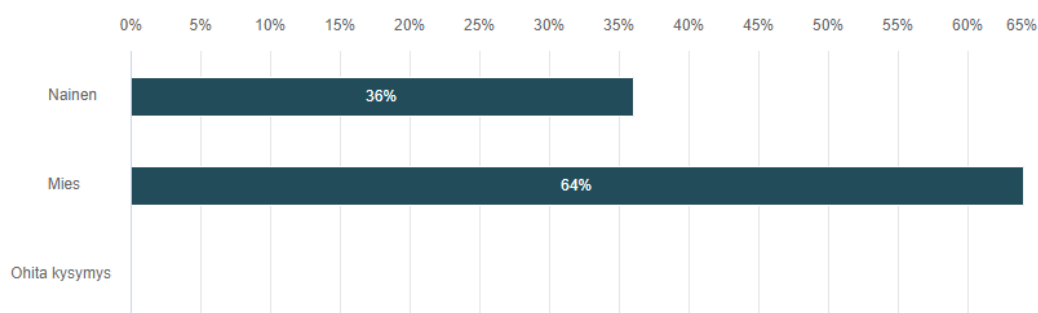
esimerkiksi Excelissä tehtävää matemaattista raportointia ei tarvitsisi tehdä tuloksista. Tämä säästäisi aikaa ja vaivaa. Webropolin automaattisia raportteja pystyi selaamaan jo siinä vaiheessa, kun kysely oli vielä avoinna (kuva 8).

### Kuinka hyvin tunnet esimiehen velvollisuudet?

Vastaajien kokonaismäärä: 28

#### 1. 1/6: Sukupuoli

Vastaajien määrä: 28



	n	Prosentti
Nainen	10	35,7%
Mies	18	64,3%
Ohita kysymys	0	0,0%

Kuva 8. Webropolin automaattinen raportti.

Keskeneräisiä raportteja selaamalla pystyi jo päättelemään suuntaan antavasti kyselytutkimuksen tulokset. Esimerkiksi kun kyselytutkimuksella oli 28 vastaajaa, niin naisten osuus vastaajista oli 35,7 %. Jos naisten pienen vastaajaosuuden kaikista vastaajista olisi nähnyt ongelmallisena siihen olisi vielä voinut puuttua sillä tavalla, että kyselypyyntöjä oli kohdennettu enemmän naishenkilöille. Naisten vastaajaosuutta ei kuitenkaan nähty ongelmallisena, eikä siksi tähän puututtu.

## 4 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET JA ANALYYSI

Kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 34 henkilöä. Vastaajista noin puolella oli esimieskokemusta, ja heistä taas noin puolella oli alle viisi vuotta kokemusta esimiehenä. Vastaajien esimieskokemusta oli kertynyt noin neljä viidesosaa yksityisellä sektorilla ja loput muilla sektorilla. Vastaajien ikäjakauma oli tasainen, ja heistä noin kolmasosa oli naisia. Vastaajien yleisimmät ammattiryhmät

olivat työntekijä ja toimihenkilö, sekä vastaajista noin viidesosa toimi ylemmissä toimihenkilötehtävissä eli esimiehen esimiehenä. Noin kahdella viidesosalla vastaajista oli alaisia, ja heistä puolella alaisia oli yhdestä viiteen henkilöä. Vastaajat kommentoivat kyselyn olleen hyvä ja kysymyksien olleen haastavia.

#### 4.1 Vastaukset yksittäisiin kysymyksiin

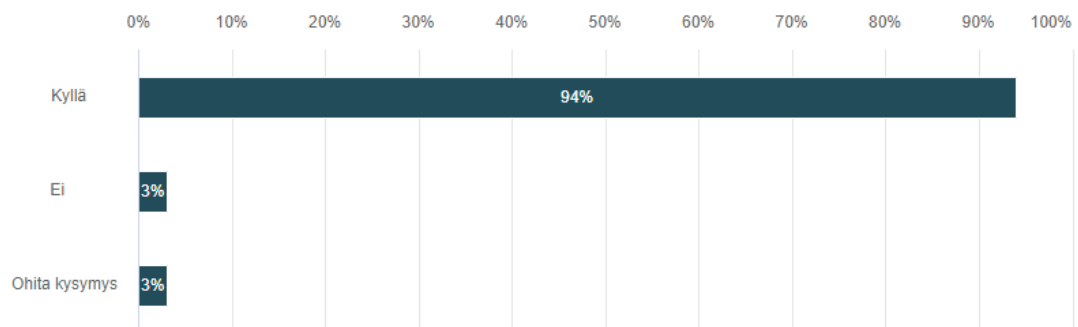
Kyselytutkimuksen yhteensä 27 kysymyksen väittämästä suurin osa olivat helppoja, koska keskimäärin vastaajat vastasivat 67 prosenttisesti oikein niihin. Velvollisuudet ja oikeudet -osion väittämiin vastaajat vastasivat keskimäärin 73 % oikein, kun taas oikeuden esimerkkitapaukset -osin väittämiin vastaajat vastasivat vain 48 % oikein.

##### 4.1.1 Haasteellisimmat kysymykset

Kyselytutkimuksen haasteellisin, mutta ehkä myös tulkinnanvaraisin kysymys oli kysymys väliaikaisesta työtodistuksesta (kuva 9). Ohita kysymys -vaihtoehto vaikuttaa hieman todellisiin prosenttilukuihin.

20. 14/20: Esimiehen velvollisuus on antaa alaiselle ns. väliaikainen työtodistus sitä pyydettyessä?

Vastaajien määrä: 34



	n	Prosentti
Kyllä	32	94,1%
Ei	1	3,0%
Ohita kysymys	1	2,9%

Kuva 9. Kysymys väliaikaisesta työtodistuksesta oli haastavin kysymys.

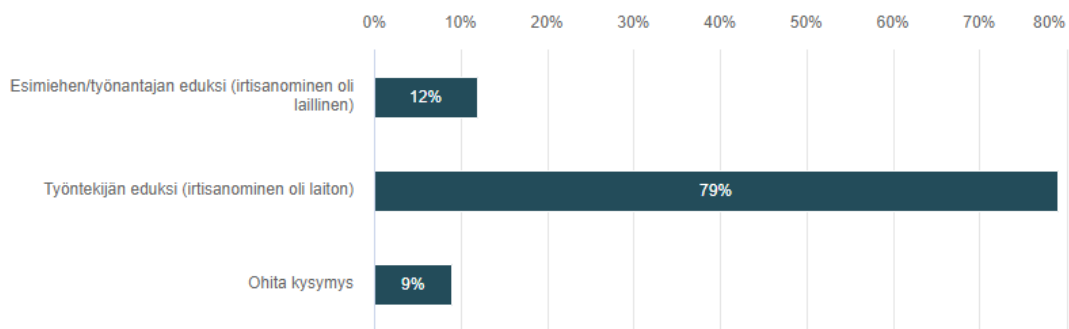
Tähän kysymykseen vastaajat vastasivat väärin 97 -prosenttisesti, kun laskuista otetaan pois "ohita kysymys" -vastaajat. Oikea vastaus väittämään oli "ei", eli esimiehen ei tarvitse antaa niin sanottua väliaikaista työtodistusta,

koska laki ei tähän velvoita (Parnila 2017, 172). Kysymyksestä tekee tulkin-  
nanvaraisen se, että siinä ei mainittu, että esimiehen pitää toimia näin ”lain  
mukaan”, vaan siitä puhutaan yleisesti esimiehen velvollisuutena. Yleensä esi-  
miehellä on kuitenkin velvollisuus antaa niin sanottu väliaikainen työtodistus,  
koska näin on yleensä sovittu työehtosopimuksessa tai yrityksen omissa käy-  
tännöissä. Myös yleinen käsitys väliaikaisen työtodistuksen antamisesta työn-  
tekijälle on vakiintunut työelämään.

Toiseksi haastavampaan väittämään, oikeuden esimerkkitapauksen ensim-  
mäiseen väittämään, vain 13 % vastaajista vastasi oikein (kuva 10).

**27. 1/7: Työntekijä lupasi palata työhön lomautukselta lyhyemmällä kuin lain mukaisella seitsemän päivän varoitusaajalla. Kuitenkin seuraavana päivänä työntekijä kieltäytyi työstä tai ainakin halusi sen aloituskohtaa siirrettävän. Tästä johtuen esimies/työnantaja purki työntekijän työ sopimuksen ilman varoitusta tai irtisanomisaikaa. Kumman eduksi tuomioistuimien ratkaisi irtisanomisesta johtuneen riidan?**

Vastaajien määrä: 34



	n	Prosentti
Esimiehen/työnantajan eduksi (irtisanominen oli laillinen)	4	11,8%
Työntekijän eduksi (irtisanominen oli laitton)	27	79,4%
Ohita kysymys	3	8,8%

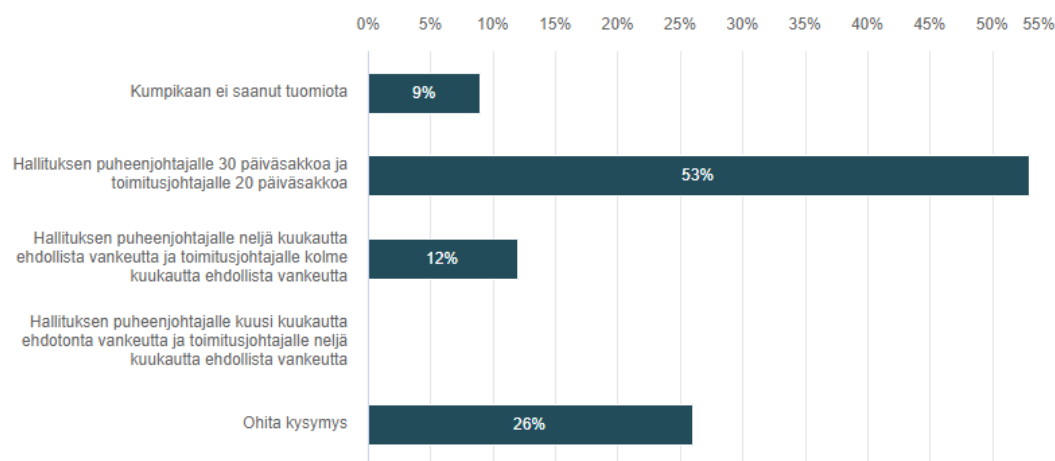
Kuva 10. Kyselytutkimuksen toiseksi haastavin kysymys.

Tämän kysymyksen vastauksista voidaan huomata, että vastaajilla on ollut  
yleinen käsitys siitä, että työntekijän lupaus ei ole sitova, koska laki on aina lu-  
pauksen yläpuolella. Vastaajien käsitykseen on myös voinut vaikuttaa se, että  
nykyään myös paljon uutisoidaan siitä, että Suomessa yritykset eivät pääse  
tarvittaessa irti työntekijöistään, vaan laki olisi mukamas aina työntekijän puo-  
lella. Tässä oikeuden esimerkkitapauksessa työnantajalla oli oikeus purkaa  
työntekijän työ sopimus, koska työntekijän oli luvannut tulla aikaisemmin töihin  
(Parnila 2017, 190).

Kolmanneksi haastavin väittämä oli oikeuden esimerkkitapauksien viimeinen väittämä (kuva 11), johon vastasi vain 16 % oikein, ja tämän kysymyksen ohitti jopa noin neljäsosa vastaajista.

**33. 7/7: Erään Lehti- ja painotalon hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja tuomittiin työturvallisuusrikoksesta, koska he olivat vuosien ajan laiminlyöneet ryhtyä toimenpiteisiin työpaikalla havaittujen home- ja kosteusvaurioiden kunnostamiseksi. Käräjäoikeus katsoi, että hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja olivat suhtautuneet piittaamattomasti lukuisiin eri työturvallisuusvelvoitteisiin ja menetelleet näin tahallisesti. Käräjäoikeuden katsoi, että tästä syystä työntekijöille oli aiheutunut pitkäaikaista terveydellistä haittaa. Yhtiö tuomittiin maksamaan 40.000 € yhteisosakot sekä yhteensä 100.000 € korvausta työntekijöille oikeudenkäytinkuluineen. Mitkä tuomiot käräjäoikeus langetti hallituksen puheenjohtajalle ja toimitusjohtajalle?**

Vastaajien määrä: 34



	n	Prosentti
Kumpikaan ei saanut tuomiota	3	8,8%
Hallituksen puheenjohtajalle 30 päiväsakkoa ja toimitusjohtajalle 20 päiväsakkoa	18	52,9%
Hallituksen puheenjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta ja toimitusjohtajalle kolme kuukautta ehdollista vankeutta	4	11,8%
Hallituksen puheenjohtajalle kuusi kuukautta ehdotonta vankeutta ja toimitusjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta	0	0,0%
Ohita kysymys	9	26,5%

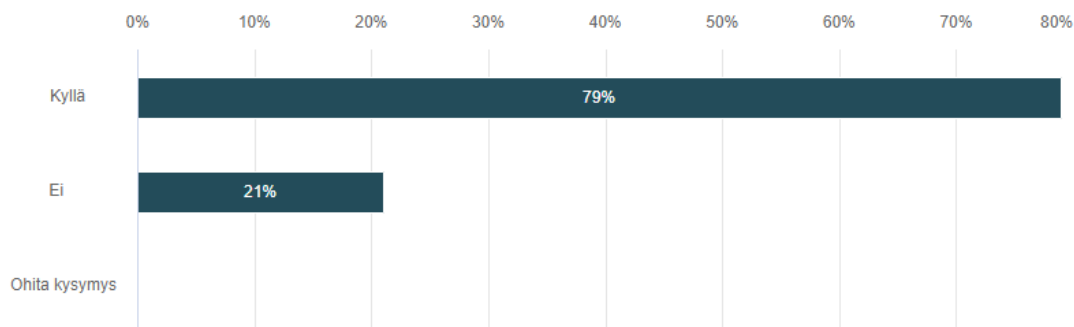
Kuva 11. Kyselytutkimuksen kolmanneksi haastavin kysymys.

Kysymyksen oikea vastaus oli kolmas vaihtoehto, jossa puheenjohtaja, että toimitusjohtaja tuomittiin ehdolliseen vankeuteen. Kysymyksestä teki haastavaksi se, että vastausvaihtoehtoja oli neljä, sekä se, että yritykselle oli jo tuomittu kovat sanktiot. Vastaajat saattoivat luulla, että puheenjohtaja ja toimitusjohtaja välttyvät tästä syystä kovimmilta tuomioilta, ja siksi vastaajat vastasivat kevyimpien rangaistuksien puolesta.

Myös vain noin viidesosa vastaajista vastasi oikein esimiehen määräämisoi-  
keus -kysymykseen (kuva 12) ja vuosittaiseen kehityskeskusteluun liittyvään  
kysymykseen (kuva 13).

**17. 11/20: Esimiehellä on oikeus yksipuolisesti määrätä työntekijä toisiin tehtäviin, jos työntekijän työsopimuksessa on kirjattu työntekijän tehtäviin myös ”muut esimiehen määräämät tehtävät”?**

Vastaajien määrä: 34



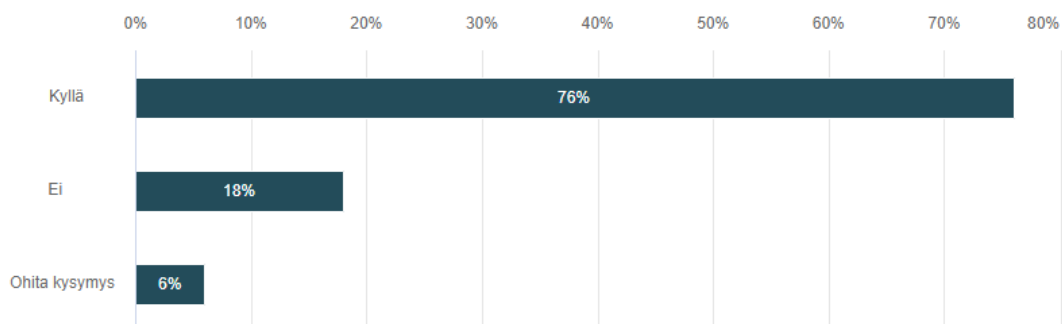
	n	Prosentti
Kyllä	27	79,4%
Ei	7	20,6%
Ohita kysymys	0	0,0%

Kuva 12. Neljänneksi haastavin kysymys oli kysymys esimiehen määräämisoikeudesta.

Esimiehen määräämisoikeus -kysymyksen oikea vastaus oli ”ei”. Työsopimukseen kirjattu pääasiallinen tehtäväkuva sitoo työntekijää, että työnantaja eikä esimies voi määrätä työntekijää tekemään mitä tahansa (Widgrén 2014). Siksi kyseiset tapaukset tulkitaan aina tapauskohtaisesti, ja sen vuoksi työsopimukseen on hyvä kirjata selkeästi työntekijän tehtäväkuva.

**21. 15/20: Lain mukaan esimiehellä on velvollisuus pitää työntekijän kanssa kehityskeskustelu joka vuosi, jos työntekijä näin haluaa?**

Vastaajien määrä: 34



	n	Prosentti
Kyllä	26	76,5%
Ei	6	17,6%
Ohita kysymys	2	5,9%

Kuva 13. Viidenneksi vaikein kysymys liittyi vuosittaiseen kehityskeskusteluun.

Kehityskeskustelu pidetään yleensä vuosittain alaisen kanssa ja mahdollisesti puolen vuoden jälkeen pidetään erillinen tavoitekeskustelu. Kuitenkaan lain

mukaan kehityskeskustelua ei tarvitse pitää (Minilex Oy s.a.a), vaan sen pitämiseen määräys tulee yleensä yritykseltä tai suositus työehtosopimuksesta. Kehityskeskustelu on kuitenkin vakiintunut käytäntö, ja luultavasti siitä syystä vastaajat pitivät sen pitämistä lakiin kirjattuna.

#### 4.1.2 Helpoimmat kysymykset

Kaikkiaan neljään eri kysymykseen kaikki 34 vastaajaa vastasivat oikein.

Nämä kysymykset olivat:

- 4/20: Työtä valvoessa esimiehellä on velvollisuus puuttua työntekijöiden ohjeiden vastaisiin toimintatapoihin? Oikea vastaus kyllä.
- 16/20: Esimiehellä on oikeus avata alaisten kirjeitä ilman heidän lupaa? Oikea vastaus ei.
- 18/20: Esimies saa kertoa alaisensa sairauspoissaolon syyn alaisensa työkavereille? Oikea vastaus ei.
- Osastonhoitaja oli muiden kuullen väittänyt, että hänen alaisensa ovat laiskoja, jättävät työnsä tekemättä ja sälyttävät työnsä muille. Lisäksi hän oli haukkunut alaisiaan, käyttäytynyt epäkunnioittavasti näitä kohtaan ja häpäissyt näitä. Osastonhoitaja kiisti syytteet ja hänen mukaansa kyse oli palautteen antamisesta ja työnjohto-oikeuden käyttämisestä. Kumman osapuolen eduksi käräjäoikeus ratkaisi riidan? Oikea vastaus alaisten eduksi.

Myös yli 90 -prosenttisesti oikein vastattiin seuraaviin viiteen kysymykseen:

- 1/20: Työtaturman sattuessa esimies on poissa työpaikalta. Onko esimies tällöin vapautettu juridisessa vastuusta? Oikea vastaus ei.
- 2/20: Esimiehellä on velvollisuus valvoa, että työntekijä noudattaa esimiehen antamia ohjeita ja määräyksiä? Oikea vastaus kyllä.
- 3/20: Työntekijällä on velvollisuus noudattaa esimiehen määräystä, vaikka sitä noudattamalla hän syyllistyisi rikokseen? Oikea vastaus ei.
- 7/20: Esimies voi delegoida uuden työntekijän perehdyttämisen ja opastamisen eri vaiheita koulutetulle työnopastajalle, mutta vastuu säilyy aina esimiehellä? Oikea vastaus kyllä.

- 9/20: Esimies voidaan tuomita henkilökohtaiseen sakko- tai vankeus-rankaistukseen laiminlyödessään velvollisuuksiaan? Oikea vastaus kyllä.

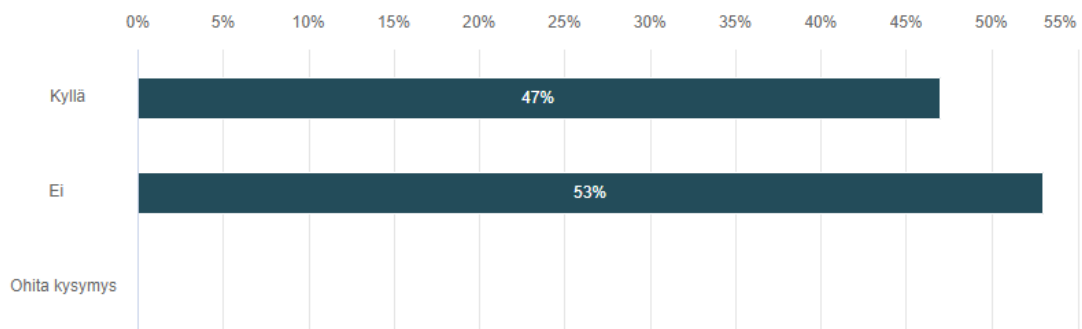
Yli 80 -prosenttisesti oikein vastattiin neljään eri kysymykseen. Kaikkiaan yli 80 -prosenttisesti oikein vastattuja kysymyksiä oli 13 kpl eli lähes puolet 27 ei-kysymyksestä. Tästä voimme päätellä, että esimiehen perusvelvollisuudet ovat lähes kaikille hyvin tiedossa.

#### 4.1.3 50/50 kysymykset

Kolmeen eri kysymykseen vastaajista noin puolet vastasi oikein ja noin puolet vastasi väärin. Kysymys oikeudesta keskeyttää työnteko jakoi vastaajien vastaukset seuraavalla tavalla (kuva 14):

16. 10/20: Työntekijällä on oikeus keskeyttää työnteko, jos hän on erimielistä esimiehen kanssa työsuhteen ehdoista?

Vastaajien määrä: 34



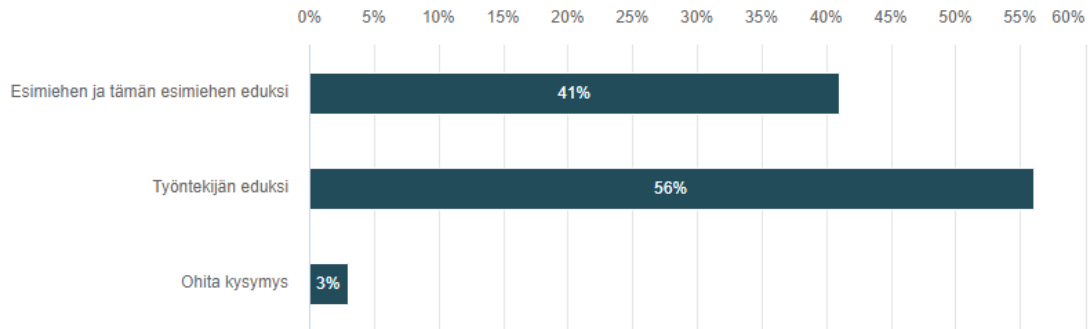
	n	Prosentti
Kyllä	16	47,1%
Ei	18	52,9%
Ohita kysymys	0	0,0%

Kuva 14. Oikeus keskeyttää työnteko ei ole itsestään selvyyttä.

Oikea vastaus väittämään on "ei". Työnantajalla on niin sanottu tulkintaetuoikeus, ja tästä syystä työntekijä ei saa keskeyttää työtään. Vastauksien eroavaisuuksista voimme päätellä, ettei asia ole itsestään selvä. Erimielisyyksiin huokataan usein paljon esimiehen kuin alaisen työaika, vaikka erimielisyydet pitäisi ratkoa aina vasta jälkikäteen. Esimerkiksi esimieskokemusta omaavat henkilöt vastasivat kyseiseen kysymykseen 53 -prosenttisesti oikein ja ilman esimieskokemusta olevat vastasivat 47 -prosenttisesti oikein. Toinen 50/50-kysymys oli oikeuden esimerkkitapauksien toinen kysymys (kuva 15):

28. 2/7: Koneenhoitajana toiminut henkilö puhdisti tasokalvokoneen telaa, kun telasto veti henkilön käden nieluun ja käteen aiheutui murtuma. Syyttäjä vaati työntekijän lähiesimiehelle ja tämän esimiehelle rangaistusta työturvallisuusrikoksesta. Vastaajat kiistivät syytteen ja korostivat, että kaikki työntekijät on perehdytty laitteiden toimintaan sekä, että kone tulee pysäyttää ennen puhdistamista. Asianomistaja kertoi lukeneensa tästä annetun ohjeen. Kumman eduksi käräjäoikeus ratkaisi riidan?

Vastaajien määrä: 34



	n	Prosentti
Esimiehen ja tämän esimiehen eduksi	14	41,2%
Työntekijän eduksi	19	55,9%
Ohita kysymys	1	2,9%

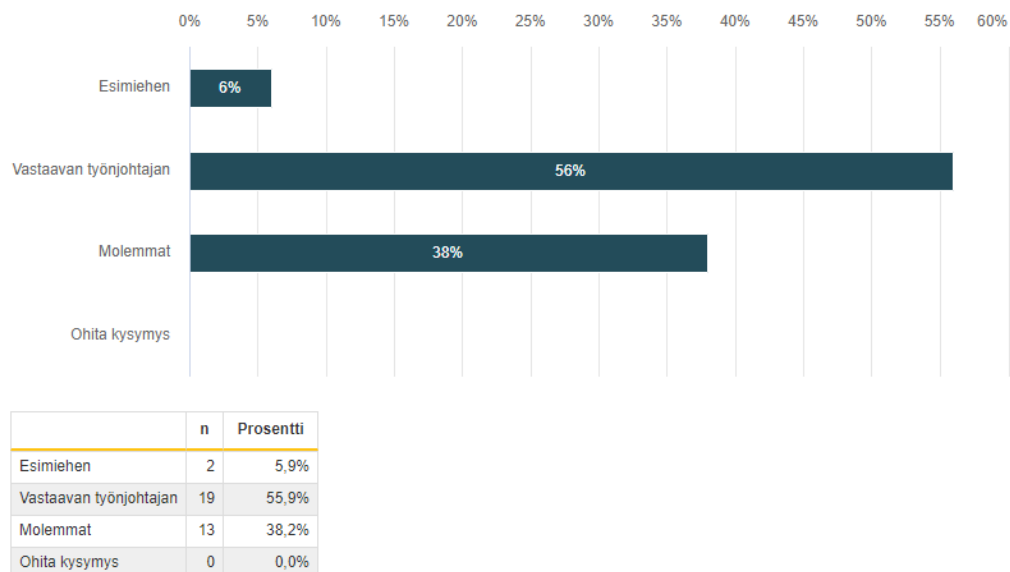
Kuva 15. Oikeuden esimerkkitapauksien toisen kysymyksen vastaukset.

Kyseisen kysymyksen oikea vastaus oli ”Esimiehen ja tämän esimiehen eduksi”, koska työntekijä ei ollut noudattanut työnantajan ohjeita. Vastaajien yleinen käsitys on ollut nähtävästi se, että esimies saa aina tuomion, jos alainen loukkaantuu työssä. On myös mahdollista, että vastaajien mielestä esimiehen olisi pitänyt valvoa työtä ja siksi esimies olisi tuomittu tapauksessa. Joka tapauksessa esimiesten on tärkeä opastaa alaisiaan laitteiden käytöstä ja myös pyytää alaiselta kiittäminen opastuksen saamisesta. Kolmas 50/50-kysymys oli oikeuden esimerkkitapauksien kuudes kysymys (kuva 16):



32. 6/7: Henkilö oli työskennellyt yrityksessä jo useamman vuoden, mutta esimiehenä vasta muutaman päivän ennen työntekijän loukkaantumista. Hovioikeuden mukaan esimies ei ollut saanut riittävää perehdytystä työnjohtajan tehtäviin, jonka perehdyttämisestä vastasi työmaan vastaava työnjohtaja. Esimiestä sekä vastaavaa työnjohtajaa syytettiin työturvallisuusrikoksesta. Kenet hovioikeus tuomitsi työturvallisuusrikoksesta?

Vastaajien määrä: 34



Kuva 16. Oikeuden esimerkkitapauksien kuudennen kysymyksen vastaukset.

Kysymyksen oikea vastaus oli ”vastaavan työnjohtajan”. Esimies ei saanut tuomiota siitä syystä, että hänelle ei ollut annettu riittävää perehdytystä. Myös tässäkin tapauksessa vastauksien perusteella voimme päätellä, että vastaajat yleisesti tuomitsevat lähes aina esimiehen, kun alaiselle tapahtuu jokin työtaturma. Ammattiryhmistä työntekijät vastasivat kyseiseen kysymykseen 71-prosenttisesti oikein, kun taas toimihenkilöt, että ylempät toimihenkilöt vastasivat kysymykseen vain 41-prosenttisesti oikein. Tulos oli yllättävä, koska tulokset olisi olettanut olevan toisinpäin, koska oletus on se, että toimihenkilö ja ylempi toimihenkilö tietäisivät paremmin omista seuraamuksistaan, jos he laiminlyövät omia velvollisuuksiaan kuin työntekijät.

## 4.2 Tulosten analysoiminen ja vertaaminen

Kyselytutkimuksen tulokset olivat mielenkiintoisia, ja niistä pystyi analysoimaan eri tekijöiden vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen. Analysoimisen haastetta lisäsi pienet vastaajamäärät muutamissa tekijöissä. Vähiten vastaajia oli seuraavissa tekijöissä: 18–25-vuotiaita vastaajia ei ollut yhtään, yli 30 vuoden esimieskokemuksen omaavia vastaajia oli vain yksi, kuin myös yrittäjätaustaisia vastaajia oli vain yksi. Kaksi vastaajaa oli 10–20 vuotta ja 20–30 esimieskokemusta omaavissa. Näistä syistä analysoinnissa otettiin huomioon kategoriat, joiden vastaajamäärät olivat enemmän kuin kaksi vastaajaa, jotta

tutkimuksen luotettavuus ja anonymisyys säilyvät. Edellä mainitut kategoriat eivät ole mukana analyysissä. Taulukossa 1 nähdään yhteenveto koko kyselytutkimuksen eri tekijöiden vastaajamääristä ja tuloksista:

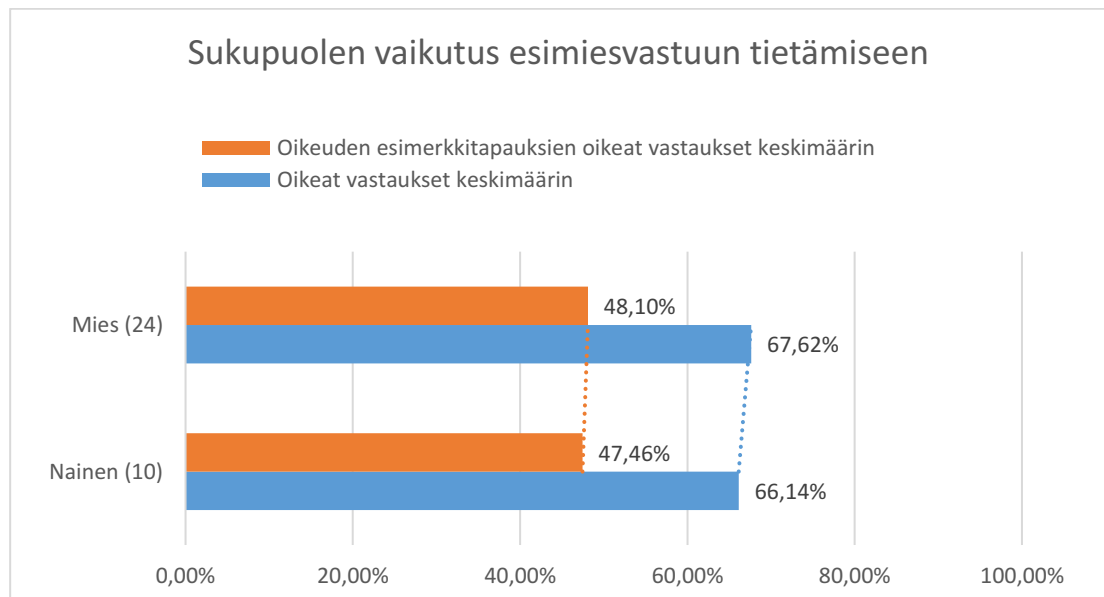
Taulukko 1. Eri tekijöiden vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

	Vastaajien lukumäärä	Oikeat vastaukset keskimäärin	Oikeuden esimerkkita-pauksien oikeat vastaukset keskimäärin
<b>Sukupuoli:</b>			
Nainen	10	66,14 %	47,46 %
Mies	24	67,62 %	48,10 %
<b>Ikä:</b>			
18 – 25 vuotta	*		
25 – 30 vuotta	7	69,73 %	54,17 %
30 – 40 vuotta	9	68,14 %	45,76 %
40 – 50 vuotta	6	67,72 %	48,72 %
50 – 60 vuotta	8	65,38 %	40,74 %
Yli 60 vuotta	3	67,11 %	47,37 %
<b>Kokemus esimiehenä:</b>			
Ei lainkaan kokemusta	15	66,75 %	47,00 %
0 – 5 vuotta	10	68,92 %	50,00 %
5 – 10 vuotta	4	69,39 %	54,55 %
10 – 20 vuotta	*		
20 – 30 vuotta	*		
yli 30 vuotta	*		
<b>Työskentelysektori:</b>			
Yksityinen sektori	14	68,75 %	49,41 %
Julkinen sektori	*		
Yrittäjänä	*		
Ei mikään edellä mainituista	3	64,94 %	47,37 %
<b>Ammattiryhmä:</b>			
Työntekijä	14	67,40 %	46,74 %
Toimihenkilö, esimies	12	67,41 %	43,21 %
Ylempitoimihenkilö, esimiehen esimies	5	67,48 %	48,48 %
Ei mikään edellä mainituista	3	64,47 %	52,63 %
<b>Alaisten lukumäärä:</b>			
Ei yhtään	16	66,75 %	47,17 %
1 – 5	7	70,79 %	54,35 %
5 – 10	4	60,58 %	36,00 %
Yli 10	3	72,97 %	62,50 %

Taulukon \* -merkintä tarkoittaa, että vastaajia on ollut kyseisessä tekijässä liian vähän, ja siksi näistä tekijöistä ei tehdä omaa analyysia. Taulukosta nähdään, että eri tekijät ovat vastanneet hyvin lähelle toisinaan oikein kysymyksiin. Yleisesti voidaan siis sanoa, että kaikki tekijät ovat vastanneet kahteen kolmasosaan oikein kysymyksistä. Taulukosta huomataan, että suurimmat erot eri tekijöiden välillä on syntynyt oikeuden esimerkkitapauksien -osiossa.

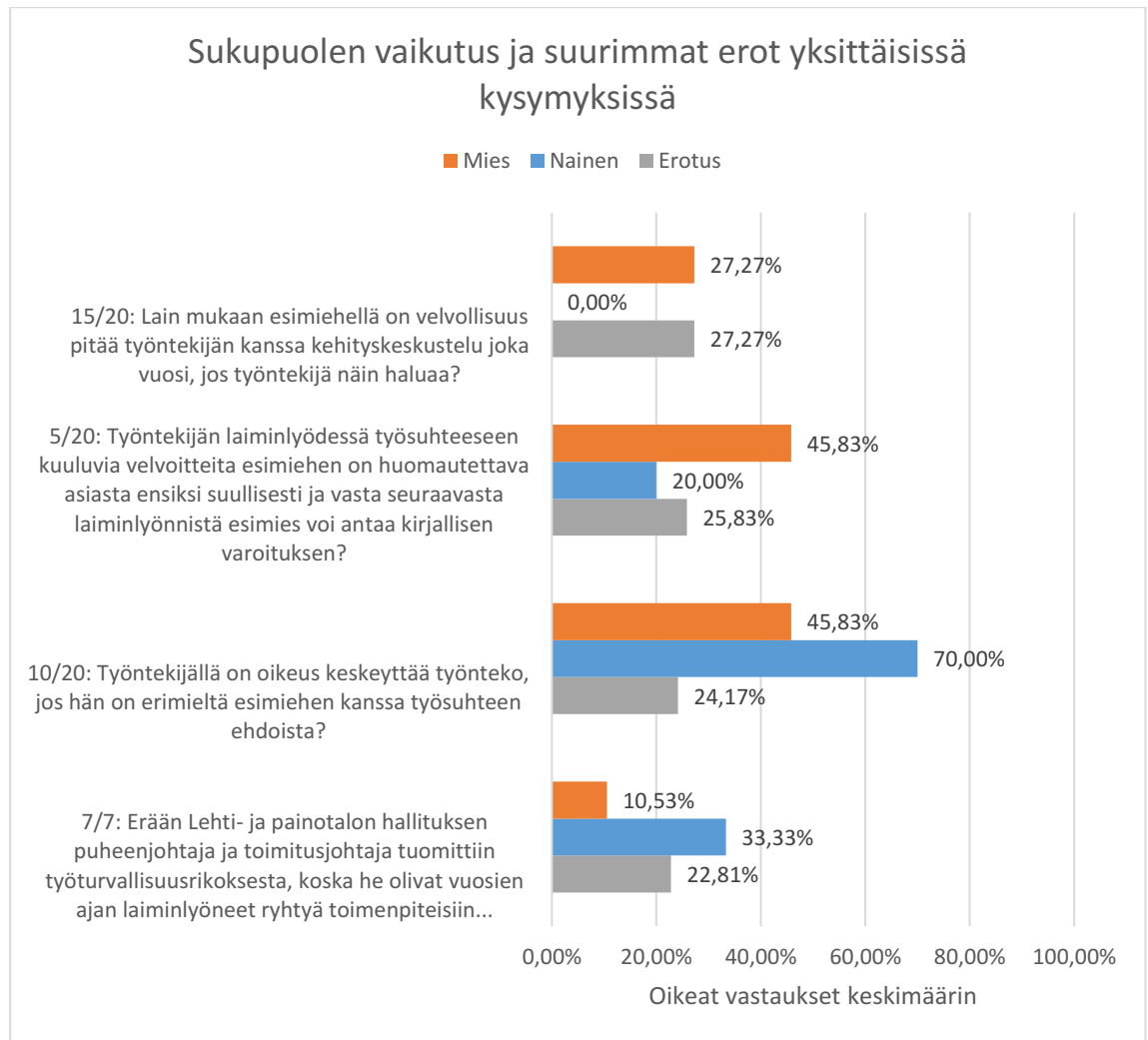
#### 4.2.1 Sukupuolen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

Kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 10 naista ja 24 miestä. Naiset vastasivat kysymyksiin 66,1-prosenttisesti oikein ja miehet taas 67,6-prosenttisesti oikein, eli miehet vastasivat 1,5 prosenttia paremmin kuin naiset. Kuvasta 17 nähdään eroavaisuudet naisten ja miesten välillä (tekijöiden suluissa lukee vastaajamäärät):



Kuva 17. Sukupuolen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Kuvasta ei voida tehdä suoria johtopäätöksiä siitä, että sukupuoli vaikuttaisi esimiesvastuun tietämykseen, koska erot ovat hyvin pieniä. Oikeuden esimerkkitapauksissa naisten ja miesten väliset erot olivat pienemmät, vain 0,64 %. Isoimmat erot naisten ja miesten välillä tulivat seuraavissa yksittäisissä kysymyksistä (kuva 18):



Kuva 18. Sukupuolen vaikutus ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä.

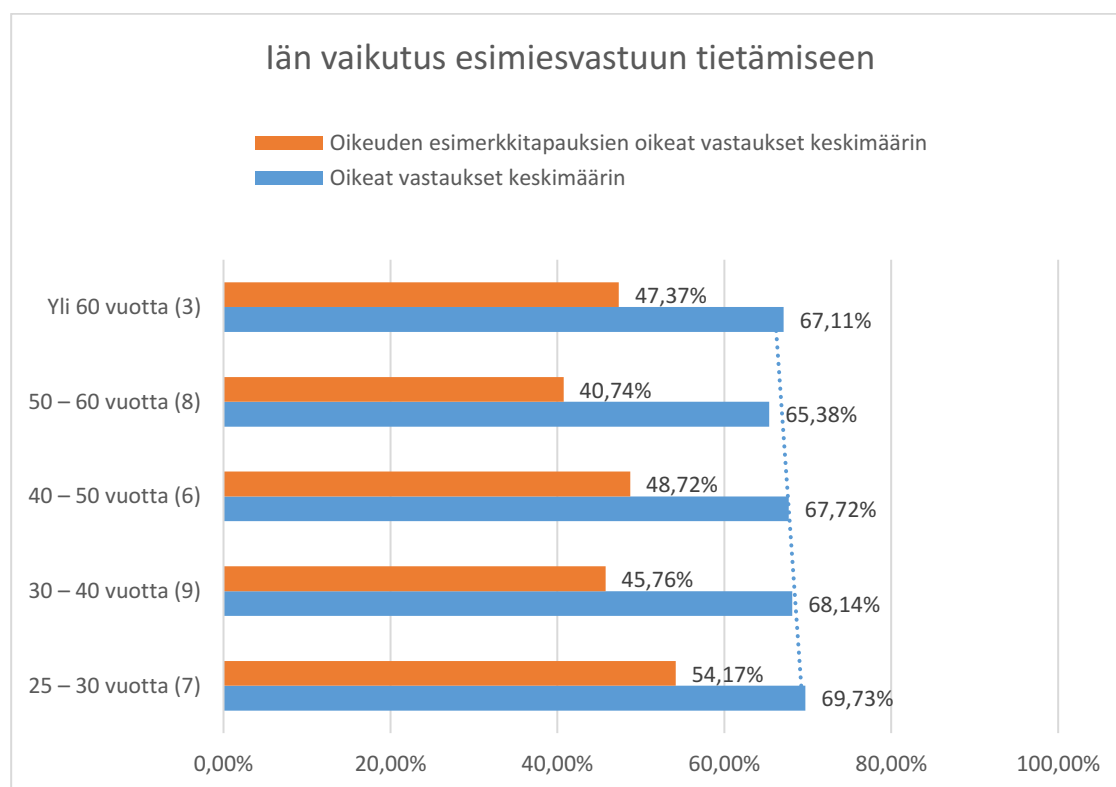
Kysymyksen 15 hankaluus oli se, että siinä vedottiin lakiin ja siksi kysymyksen väite ei pitänyt paikkaansa. Luultavasti tämä aiheutti sen, että kysymykseen oli vastattu yleisesti heikosti. Ehkä osa miehistä kuitenkin huomasi tämän, ja siitä syystä osa miehistä vastasi kysymykseen oikein. Miehet myös tiesivät paremmin sen, ettei esimiehen tarvitse ensiksi ilmoittaa työntekijän laiminlyönnistä suullisesti vaan esimies voi suoraan ilmoittaa asiasta kirjallisesti. Tämä voi selittyä miesten ja naisten välisestä työkuultuurierosta.

Naiset ovat ehkä kuulleet esimiehen tulkintaetuoikeudesta ja ehkä siksi he vastasivat 10. kysymykseen miehiä paremmin. Usein miehiä pidetään hankalampina työntekijöinä kuin naisia, ja siitä syystä miehet varmaankin protestoivat enemmän työehtojen erimielisyyksistä. Ehkä tästä syystä miehet myös mieltävät oikeudekseen keskeyttää työnteko kyseisessä tilanteessa.

Oikeuden esimerkkitapaus seitsemän taas kertoo sen, että naiset ovat ehkä paremmin perillä mahdollisista esimiehen saamista tuomioista ja tuomioiden laaduista kuin miehet. Tässä oikeiden esimerkkitapauksessa naisten apuna saattoi olla se, että yleisesti naiset tekevät enemmän toimistotyötä kuin miehet ja ovat siksi enemmän tietoisia sisäilmaongelmista.

#### 4.2.2 Iän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

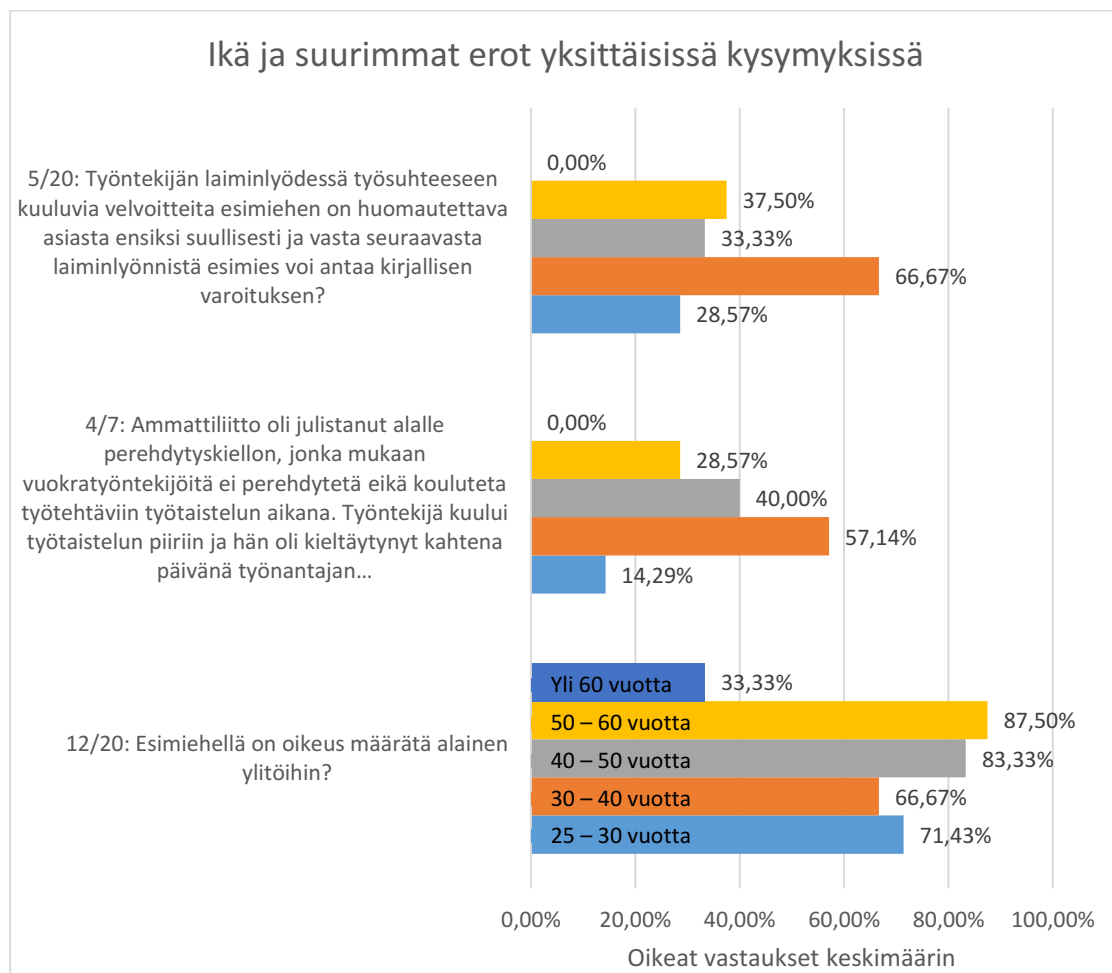
Kyselytutkimuksen vastaajien ikäjakauma oli varsin tasainen pois lukien yli 60-vuotiaat vastaajat, joita oli noin puolet vähemmän kuin muiden ikäryhmien vastaajia. Kuitenkin tasaisen vastaajien ikäjakauman vuoksi tulokset ovat hyvin vertailukelpoisia. Kategorian 18–25-vuotiaita vastaajia ei ollut yhtään kyselytutkimuksessa. Kuvasta 19 nähdään iän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen:



Kuva 19. Iän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Tuloksista huomataan, että hieman yllättävästi 25–30-vuotiaat ovat vastanneet parhaiten kysymyksiin. Varsinkin oikeuden esimerkkitapauksiin nuorimmat ovat vastanneet huomattavasti paremmin kuin seuraavaksi parhaiten vastannut ryhmä, eli yli 60-vuotiaat. Näiden kahden erotus oli lähes 7 % oikeuden

esimerkkitapauksissa, joka on varsin merkittävä ero. Oikeuden esimerkkita-  
pauksien erot ovat muutenkin suuria eri ikäryhmien välillä. Varmaa syytä tä-  
hän on vaikea keksiä, mutta ehkä niin sanottu ”internet-sukupolvisuus” lisää  
tietoisuutta monessa asiassa. Suurimmat erot yksittäisistä kysymyksistä on  
nähtävistä kuvasta 20:



Kuva 20. Ikä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä

Yksittäisissä kysymyksissä erot olivat suuria parhaiten vastanneiden ryhmien ja heikoimmin vastanneiden ryhmien välillä. Kysymyksessä viisi 30–40-vuotiaista kaksi kolmasosaa tiesivät oikean vastauksen kysymykseen, kun taas yli 60-vuotiaista kukaan ei osannut vastata kysymykseen oikein. Muiden kolmen ikäryhmän vastaukset olivat tasaisia, ja jokaisesta ryhmästä joka kolmas osasi vastata oikein kysymykseen. Suoraa päätelmää eroon on vaikea keksiä.

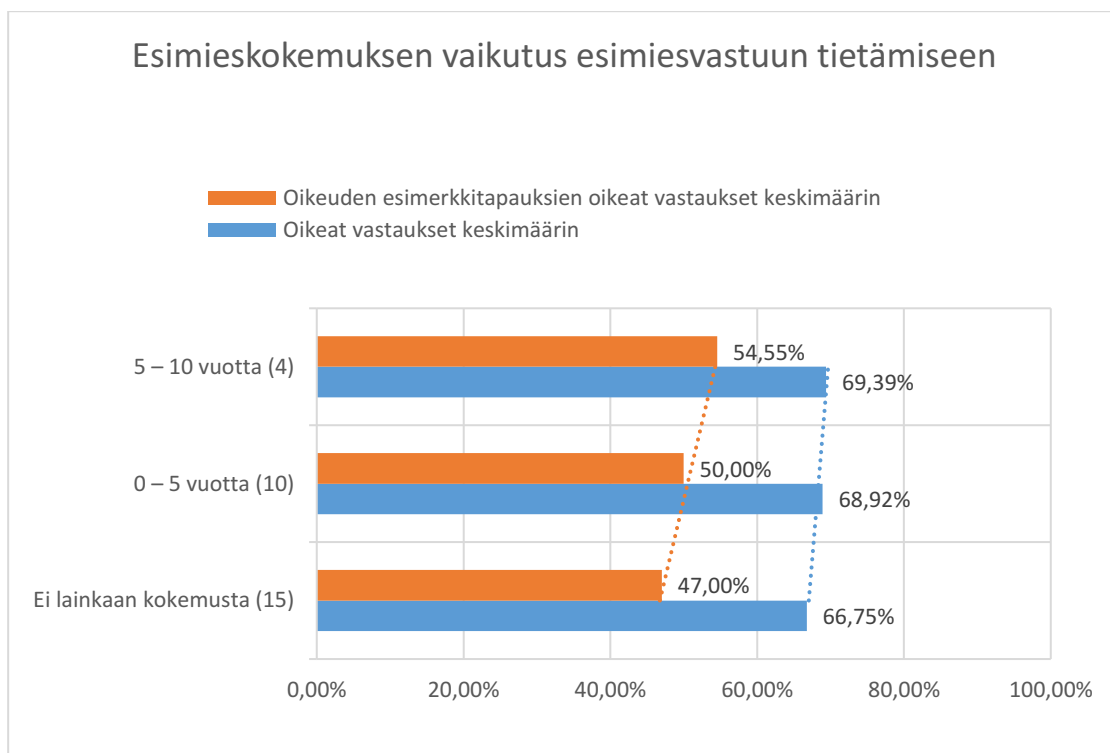
Oikeuden esimerkkitapauksien neljännen kysymyksen vastauksista huomiota herättää 25–30-vuotiaiden huono tietämys kysymykseen. Huomion herätti se, että kyseinen ikäryhmä tiesi ylivoimaisesti parhaiten kokonaisuutena oikeuden

esimerkkitapauksiin oikeat vastaukset. Ehkä nuoret eivät ole tietoisia ammattiyhdistyksen toiminnasta ja sen oikeuksista sekä ammattiyhdistyksien ja työnantajapuolen erimielisyyksistä. Tästä syystä nuoret ovat varmaan vastanneet väärin kyseiseen oikeuden esimerkkitapauksen kysymykseen. Kyseisessä kysymyksessä huomiota herättää myös se, että 30–40-vuotiaitten ryhmän jälkeen vastaukset huononevat lineaarisesti vanhempien vastaajien suuntaan.

Oikeudesta määrätä alainen ylitöihin vastaajaryhmien vastaukset olivat kaikista tasaisimmat pois lukien yli 60-vuotiaat. Yli 60-vuotiaille myös kaikki edellisen kuvan kysymykset olivat haastavia, ja kahteen ensimmäiseen kysymykseen kukaan heistä ei osannut vastata oikein. Yli 60-vuotiaat kuitenkin vastasivat hyvin kaikkiin kysymyksiin kokonaisuutena. Voi olla myös niin, että lainsäädäntö on muuttunut entisajoista niin, että mikä nyt on väärin, niin aikanaan on ollut oikein. Tämä voisi selittää yli 60-vuotiaiden huonot vastaukset joihinkin kysymyksiin.

#### **4.2.3 Kokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen**

Kokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen on mielenkiintoinen analysoitava siitä syystä, että yleisesti mielletään kokemattomien esimiesten tietävän vastuunsa heikommin kuin kokeneitten esimiesten. Haasteena tämän tekijän vaikutuksien analysoinnissa oli pienet vastaajamäärät kokeneissa esimiehissä, josta syystä vertailusta jätettiin pois tekijät 10 – 20 vuotta, 20 – 30 vuotta sekä yli 30 vuotta. Analyysi siis päätettiin tehdä ei lainkaan kokemusta, 0 – 5 vuotta ja 5 – 10 vuotta esimieskokemusta omaavilta. Kaikkienensa 34 vastaajasta 19 vastaajalla oli esimieskokemusta, eli 56 % vastaajista. Kuvasta 21 huomataan, että esimieskokemuksella on vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen:



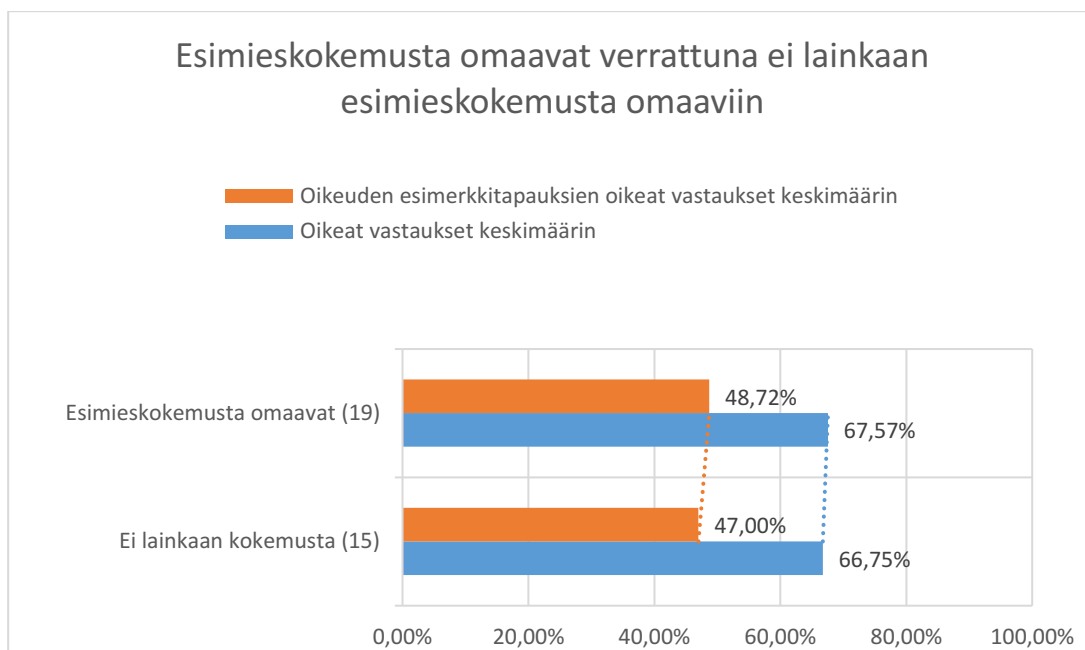
Kuva 21. Esimieskokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Kuvasta nähdään esimieskokemuksen vaikuttavan lineaarisesti esimiesvastuun tietämykseen. Varsinkin oikeuden esimerkitapaukset olivat paremmin hallussa esimieskokemusta omaaville kuin ei esimieskokemusta omaaville. Tästä voidaan päätellä, että esimiehevastuiden tuntemusta opetellaan työelämässä sitä mukaan, kun sellaisia tilanteita tulee vastaan, josta esimiesvastuut tulevat esille.

Kyselytutkimuksen vastaajista yli puolet vastasi, että heidän esimiesuran aikana on tapahtunut joku konkreettinen tapaus, josta on käynyt ilmi esimiehen vastuut. Tätä kysyttiin kyselyn neljän osion ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä. Eräs vastaaja sanoi, että esimiehen vastuut ovat tulleet ilmi työsuhteen purkamistilanteessa.

Kun verrataan kaikkia esimieskokemusta omaavia ja ei lainkaan esimieskokemusta omaavia, niin tulokset näyttävät kuvan 22 mukaisilta:

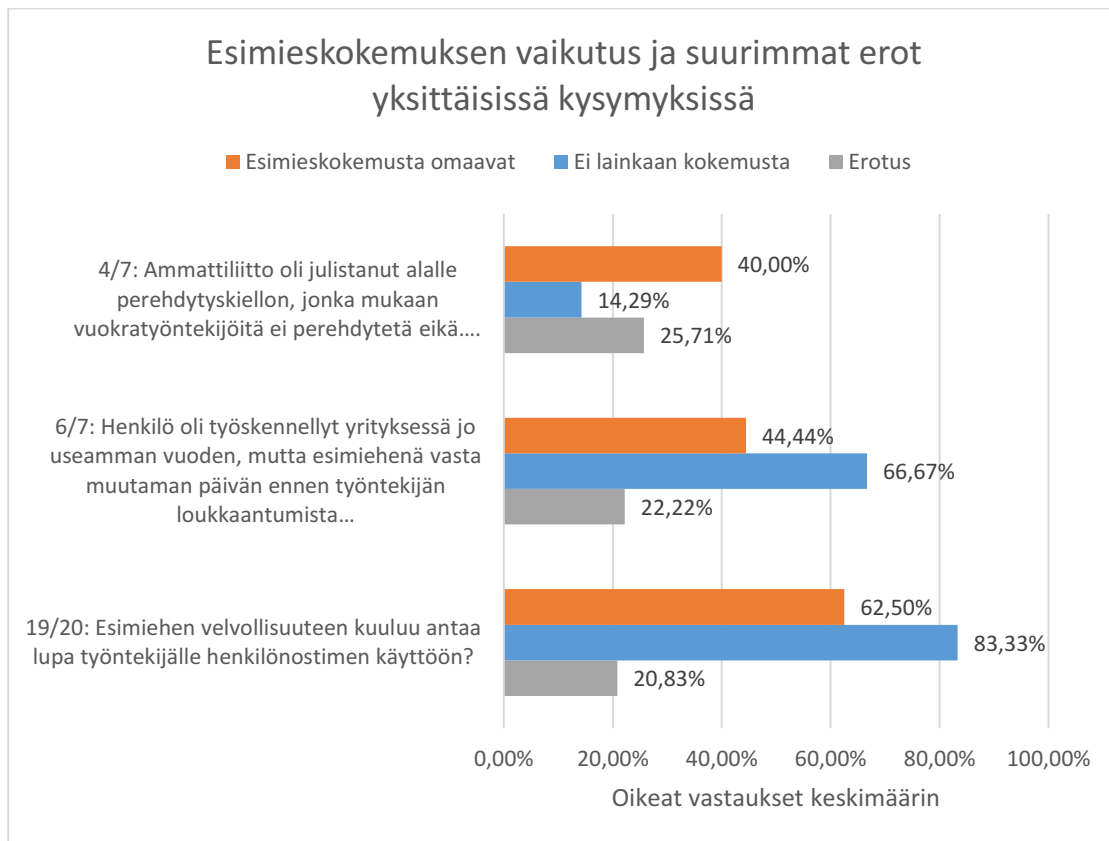




Kuva 22. Esimieskokemusta omaavat verrattuna ei lainkaan esimieskokemusta omaaviin.

Kuvaajasta nähdään, että eroavaisuudet kapenivat, kun mukaan otettiin myös eniten esimieskokemusta omaavat vastaajat eli 10 – 20 vuotta, 20 – 30 vuotta ja yli 30 vuotta esimieskokemusta omaavat vastaajat. Varsinkin oikeuden esimerkkitapaukset ovat olleen haastavia eniten esimieskokemusta omaaville.

Yksittäisissä kysymyksissä suurimmat erot esimieskokemusta omaavien ja ei lainkaan esimieskokemusta omaavien välillä tulivat kuvassa 23 nähtävissä kysymyksissä:



Kuva 23. Esimieskokemuksen vaikutus ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä.

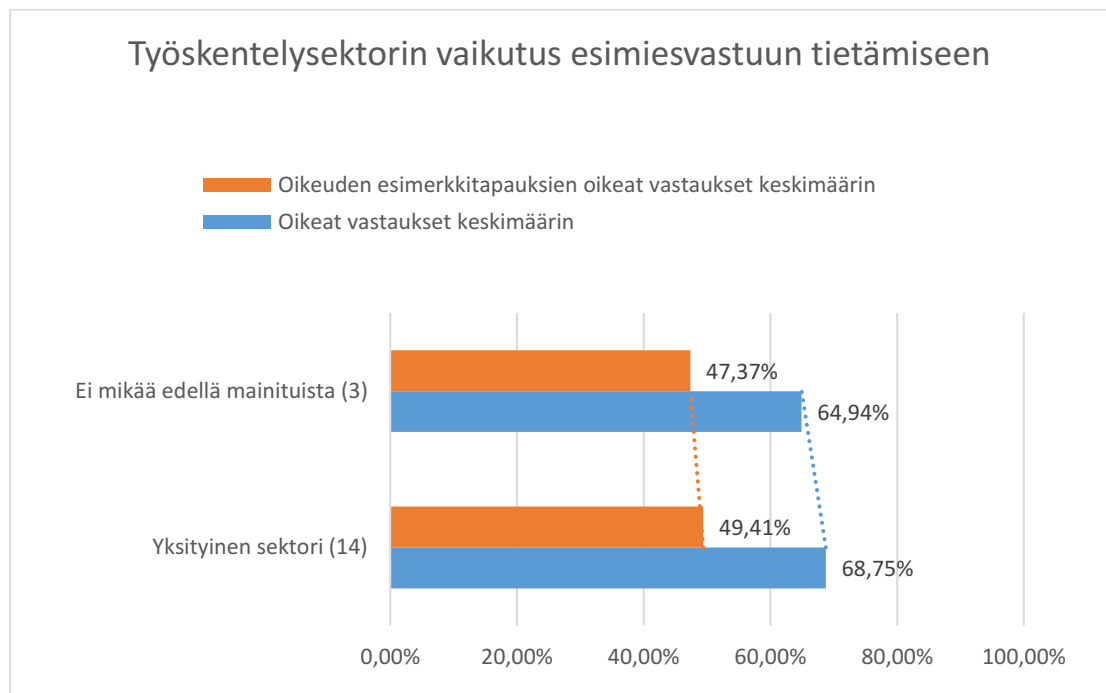
Kuvasta huomataan, ettei esimieskokemusta omaavilla ja ei lainkaan esimieskokemusta omaavilla ole kovin suuria eroja yksittäisissä kysymyksissä. Kuitenkin kahden eri kysymyksen välillä ero voi muuttua niin sanotusti pääläelleen. Esimieskokemusta omaavat osasivat vastata paremmin oikeuden esimerkkitapauksen kysymykseen neljä ja ei esimieskokemusta omaavat osasivat vastata paremmin oikeuden esimerkkitapauksen kysymykseen kuusi. Kahden kysymyksen välisen eron muuttuminen niin sanotusti pääläelleen voidaan selittää ehkä sillä, että neljäs oikeuden esimerkkitapauksen kysymys liittyi enemmän esimiehen oikeuksiin, kun taas oikeuden esimerkkitapauksen kuudes kysymys liittyi enemmän esimiehen velvollisuuksiin. Tämän perusteella voimme sanoa, että ei esimieskokemusta omaavat usein tietävät esimiehen velvollisuudet, mutta esimieskokeneet usein tietävät esimiehen oikeudet.

Kolmanneksi suurin ero kyseisten vastaajaryhmien välillä liittyi kysymykseen henkilönostimesta, johon ei lainkaan esimieskokemusta vastasivat paremmin kuin esimieskokeneet. Tästä voimme päätellä, että ei esimieskokeneet eli luul-

tavasti työntekijät ryhmät tietävät yleisesti sen, etteivät he saa käyttää henkilönostinta ilman esimiehen lupaa, kun taas esimieskokeneet eivät tiedä niin sitä, että heidän täytyy lupa antaa henkilönostimen käyttöön. Kyseisen kysymyksen oli ohittanut 15 % vastaajista.

#### 4.2.4 Työskentelysektorin vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

Työskentelysektorin vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen ei saatu kunnolla tutkittua, koska kyselyyn ei saatu riittävästi julkisella sektorilla ja yrittäjänä työskenteleviä vastaajia. Siksi analysointi tehtiin yksityisellä sektorilla työskentelevien ja ei mikään edellä mainituista -vastaajien kesken. Ei mikään edellä mainitut -vastaajat saattavat olla esimerkiksi työttömiä tai opiskelijoita. Näiden kahden vastaajaryhmän vastaukset jakoutuivat seuraavasti (kuva 24):



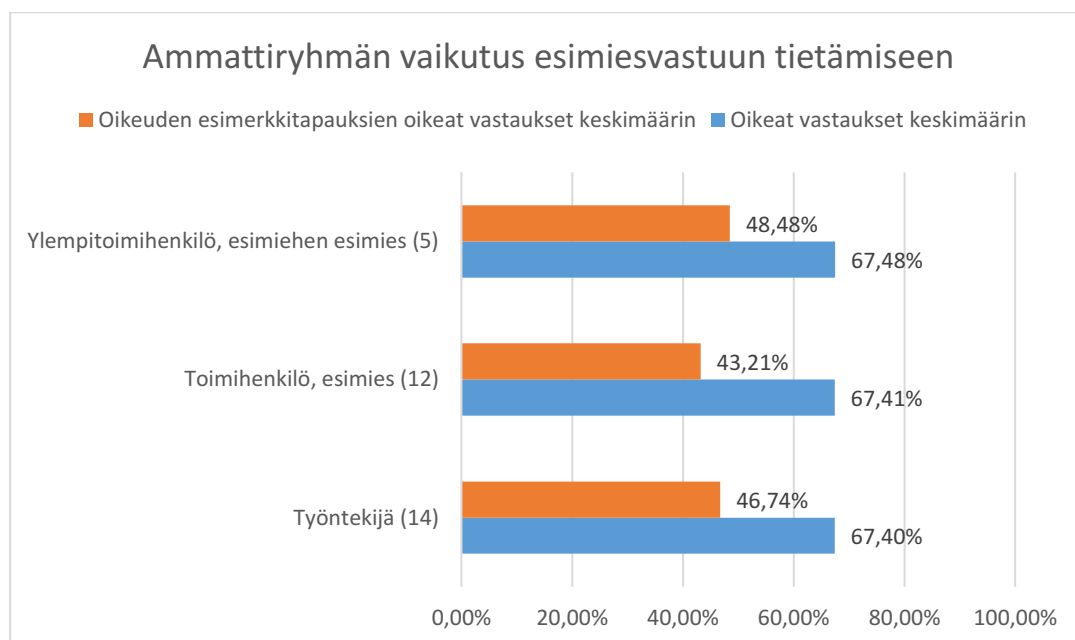
Kuva 24. Työskentelysektorin vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Kuten kuvasta nähdään, niin yksityisellä sektorilla työskentelevät osasivat vastata hyvin verrattuna ei mikään edellä mainituista -ryhmän vastaajiin. Yksityisellä sektorilla työskentelevät vastasivat myös paremmin kysymyksiin kuin keskimäärin kyselyssä oli vastattu. Keskimäärin kyselyn tuloksiin oli vastattu 67,2 % oikein ja yksityisellä sektorilla työskentelevät vastasivat keskimäärin 68,8 % oikein, eli 1,6 % paremmin kuin keskivertovastaajat. Myös oikeuden

esimerkkitapauksiin yksityisellä sektorilla työskentelevät osasivat vastata keskimääräistä paremmin. Keskimäärin oikeuden esimerkkitapauksiin vastattiin 47,8 % oikein, kun taas yksityisellä sektorilla työskentelevät vastasivat 49,4 % oikein kysymyksiin, eli 1,6 % keskiarvoa paremmin. Tästä voimme päätellä, että yksityisellä sektorilla työskentelevät pidetään ehkä paremmin tietoisina eri esimiehen velvollisuuksista kuin muilla sektoreilla työskentelevät.

#### 4.2.5 Ammattiryhmän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

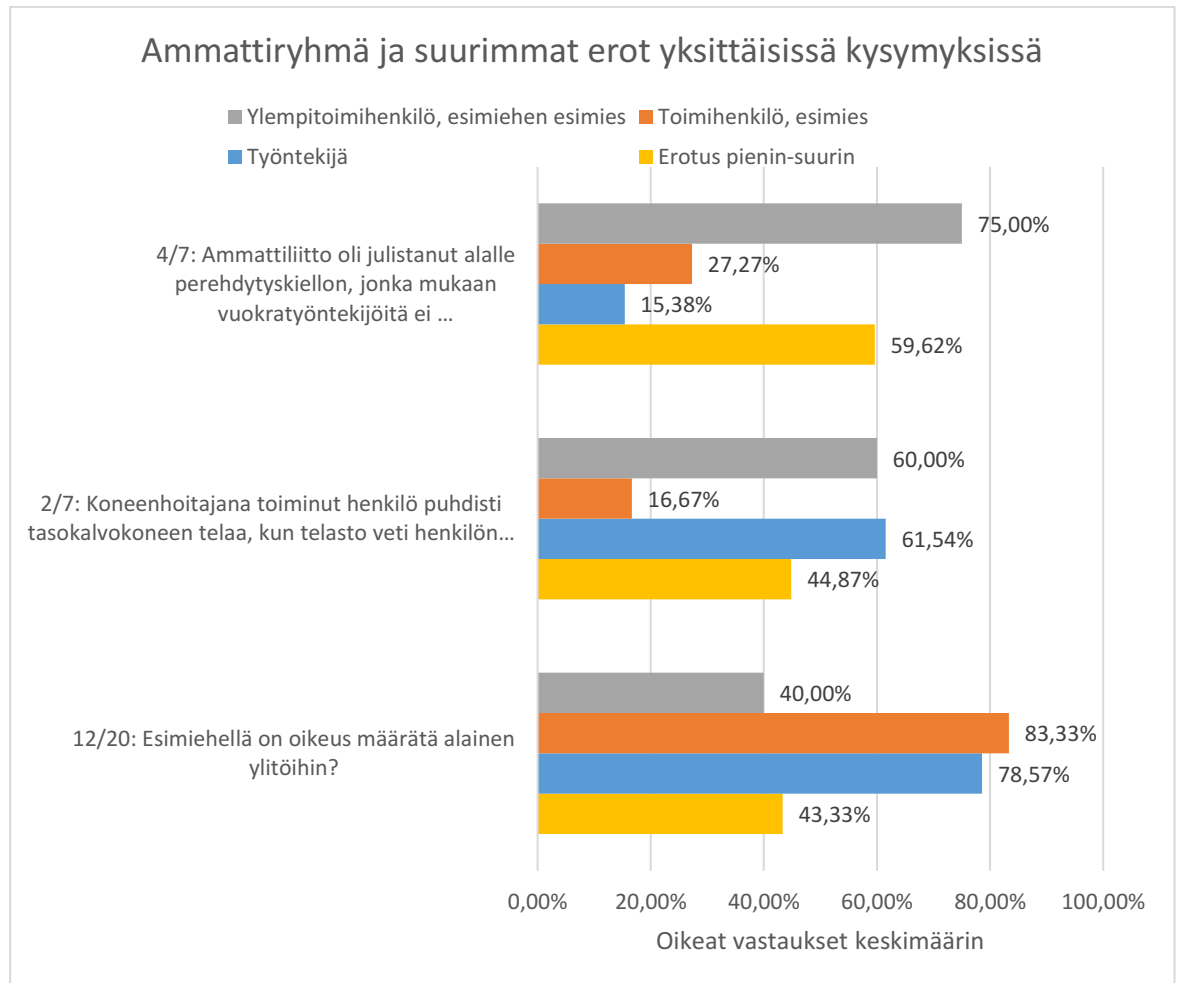
Ammattiryhmän vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen tutkittiin vertaamalla työntekijöitä, toimihenkilöitä ja ylempiä toimihenkilöitä keskenään. Vastaukset jakautuivat kuvan 25 mukaisesti:



Kuva 25. Ammattiryhmän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Kuvasta voidaan tulkita, ettei ammattiryhmällä ole juuri vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen. Kaikkien kolmen vastaajaryhmän tulokset mahtuvat 0,07 % sisälle. Oikeuden esimerkkitapauksissa oli sitten enemmän hajontaa tuloksissa. Varsin yllättävää on se, että työntekijät tiesivät oikeuden esimerkkitapauksien ratkaisut paremmin kuin toimihenkilöt. Ylemmät toimihenkilöt tiesivät parhaiten oikeuden esimerkkikysymyksiin ratkaisut ja ero työntekijöihin oli noin 1,3 % ja toimihenkilöihin eroa oli noin 5,3 %. Ero on yllättävän iso toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden välillä. Olisi voinut ajatella, että tietoisuus kasvaa lineaarisesti työntekijästä ylempään toimihenkilöön.

Suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä on nähtävissä kuvasta 26:



Kuva 26. Ammattiryhmä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä.

Oikeuden esimerkkitapauksen neljännen kysymyksen oikeat vastaukset menivät lineaarisesti työntekijästä ylempään toimihenkilöön. Tämä järjestys on oletus, kun ajatellaan sitä minkä ammattiryhmä tulisi tietää esimiehen velvollisuudet parhaiten. Työntekijöiden vastauksissa ja ylempien toimihenkilöiden vastauksissa on noin 60 % ero, joka on huomattava, eikä sitä voi selittää pelkästään sattumalla. Työntekijöille kysymys oli varmasti haastava siitä syystä, että työntekijät usein olettavat, että heillä on aina oikeus toimia ammattiyhdistyksen määräyksien mukaisesti.

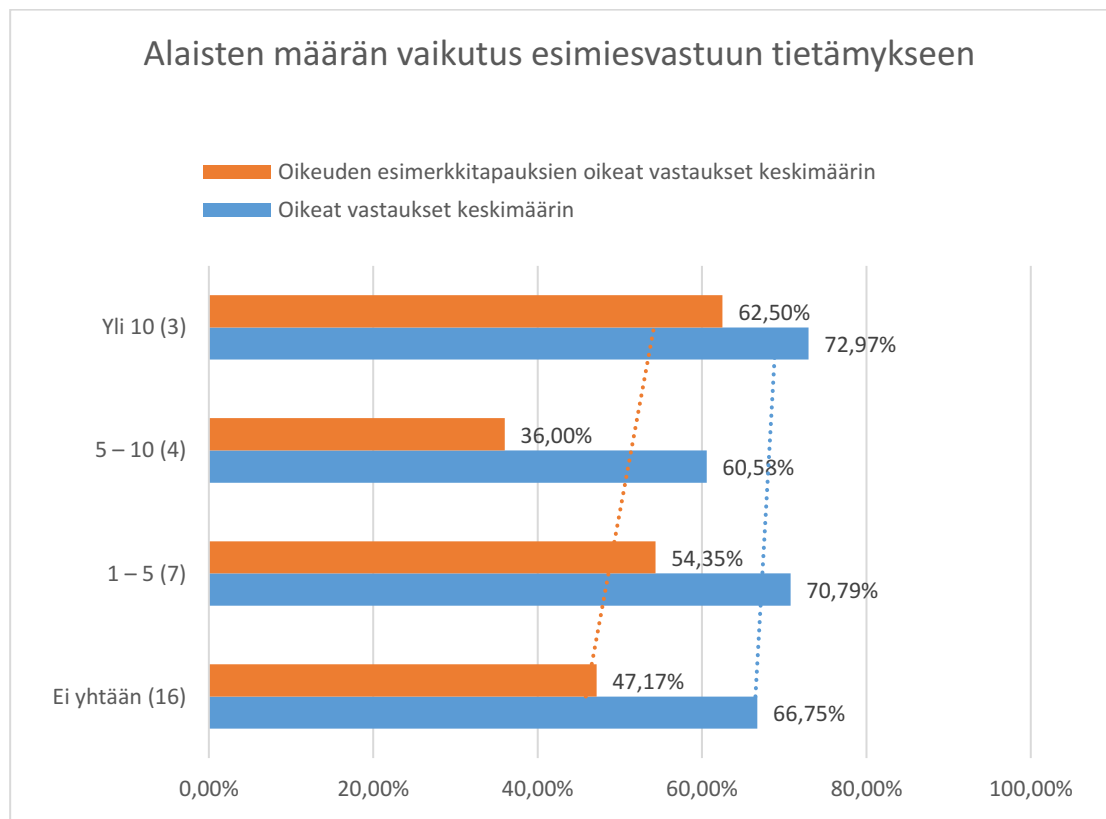
Toisessa oikeuden esimerkkitapauksessa työntekijät sekä - että ylempät toimihenkilöt ovat vastanneet lähes yhtä hyvin kysymykseen. Toimihenkilöt ovat taas vastanneet lähes puolet enemmän väärin kysymykseen kuin edellä mainitut ryhmät. Tässä oikeuden tapauksessa toimihenkilöt olisivat itse toimineet

lähiesimiehenä, joten ehkä siitä syystä he ajattelivat, että heidän olisi pitänyt vahtia alaisensa työskentelyä ja siksi toimihenkilö olisi tuomittu tapauksessa.

Kolmannen esimerkkikysymyksen tilastot ovat mielenkiintoisia. Toimihenkilöt ja työntekijät molemmat tietävät sen, ettei esimies saa määrätä alaistaan ylitöihin, mutta ylemmistä toimihenkilöistä sen tietää vain 40 %. Ylemmät toimihenkilöt ja toimihenkilöt ovat molemmat niin sanotusti työntekijän edustajia. Siitä syystä varmasti keskustelu on sovitteluvampaa näiden kahden välillä kuin toimihenkilön ja työntekijän välillä. Siksi voimme päätellä, ettei ylemmän toimihenkilön tarvitse niin sanotusti määrätä alaistaan ylitöihin, vaan asia sovi- taan yhteisymmärryksenä, ja tämä varmaan vaikutti siihen, että ylemmät toimi- henkilöt vastasivat eniten väärin kyseiseen kysymykseen.

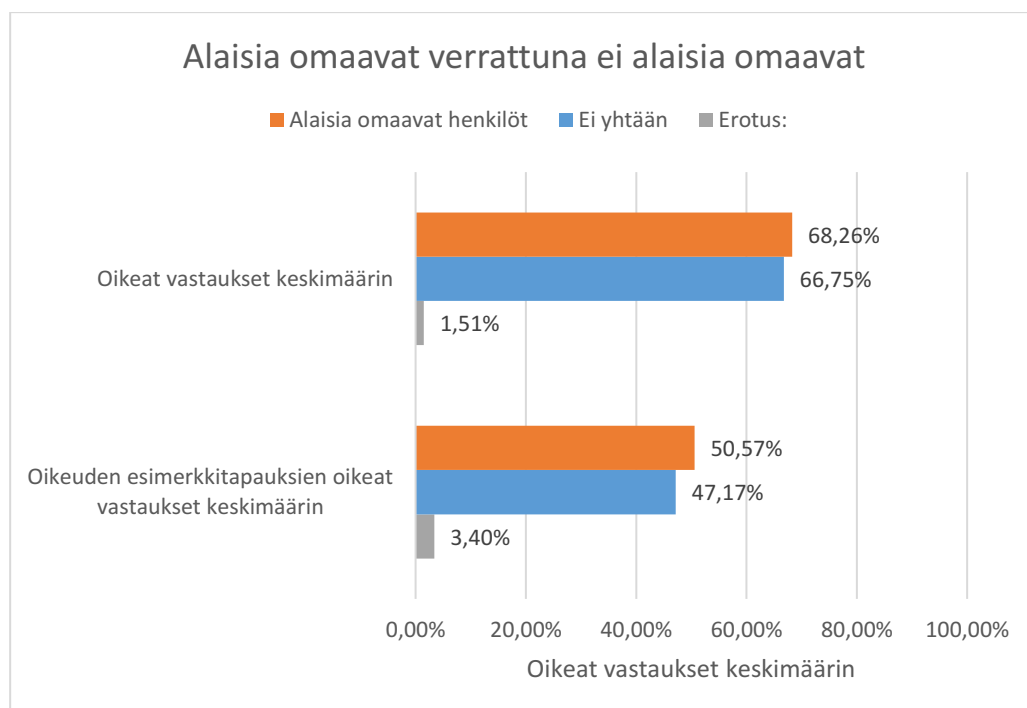
#### 4.2.6 Alaisten määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen

14 vastaajalla oli alaisia, ja 16 vastaajalla ei ollut alaisia. Loput 4 vastaajaa ohittivat kysymyksen. Alaisten määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen nähdään kuvasta 27:



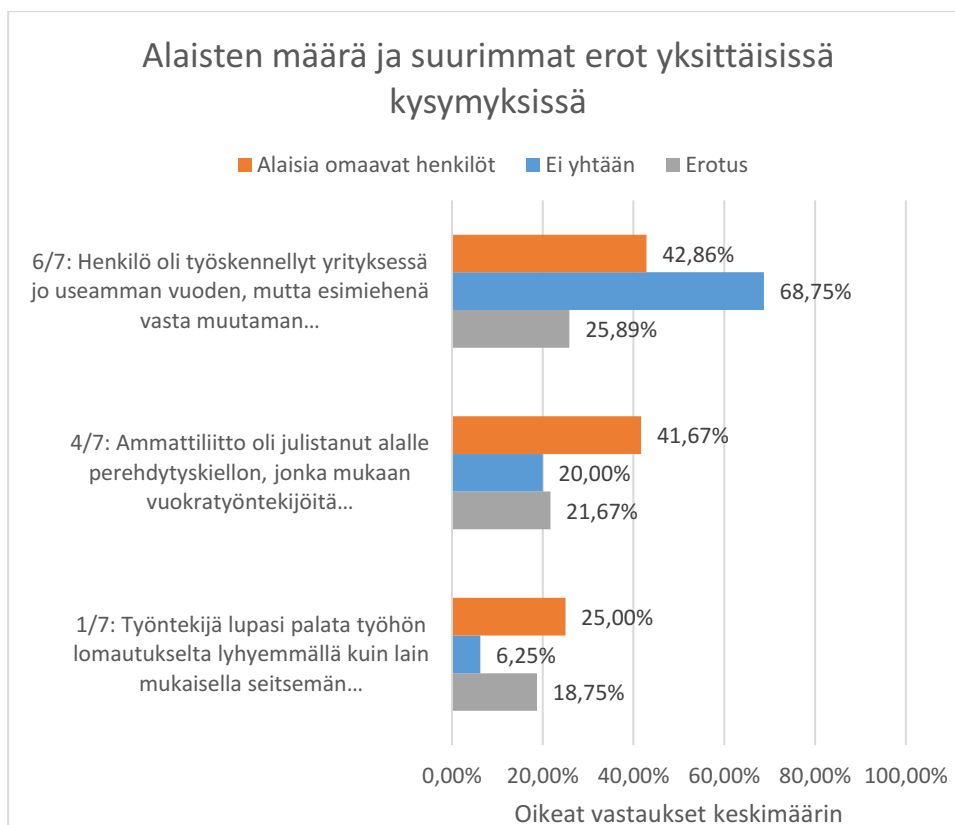
Kuva 27. Alaisten määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen.

Kuvasta ei pysty suoraan päättelemään onko alaisen määrällä vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen, koska hajontaa on liikaa. Varsinkin 5 – 10 alaisen vastaajat eivät osu niin sanotusti lineaariselle viivalle kuvassa. Vastaajia olisi tarvinnut olla enemmän jokaisessa eri alaisia omaavissa vastausryhmissä. Kuitenkin sen pystymme päättelemään, että vastaajat, joilla on alaisia tietävät paremmin esimiehenvastuut kuin he, joilla ei ole alaisia ollenkaan. Kuvassa 28 on verrattu alaisia omaavien henkilöiden vastauksia ei alaisia omaavien henkilöiden vastauksiin:



Kuva 28. Alaisia omaavat verrattuna ei alaisia omaavat.

Keskimäärin alaisia omaavat henkilöt olivat vastanneet noin 1,5 % paremmin kysymyksiin kuin ei alaisia omaavat. Myös oikeuden esimerkkitapauksiin alaisia omaavat olivat vastanneet paremmin ja ero oli 3,4 %. Tuloksista voimme päätellä sen, että alaisia omaavat henkilöt tietävät esimiehenvastuut paremmin kuin ei alaisia omaavat. Tämä on myös hyvin loogista. Alaisia omaavien ja ei alaisia omaavien suurimmat erot yksittäisistä kysymyksistä on nähtävissä kuvassa 29:



Kuva 29. Alaisten määrä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä.

Suurimmat erot vastaajaryhmien välillä tulivat kaikki oikeuden esimerkkitapauksien osiossa. Suurin ero oli oikeuden esimerkkitapauksen kysymyksessä kuusi, jossa ei alaisia omaavat vastasivat lähes 26 % paremmin kuin alaisia omaavat henkilöt. Tämäkin on yllättävää, koska alaisia omaavien henkilöiden luulisi tietävän kysymykseen hyvin vastauksen, jossa esimies ei ole saanut kunnan perehdytystä.

Oikeuden esimerkkitapauksien neljänteen kysymykseen alaisia omaavat henkilöt ovat vastanneet paremmin kuin ei alaisia omaavat henkilöt. Tämä voi selittyä sillä, että alaisia omaavat henkilöt tietävät paremmin ammattiliiton oikeuksista ja sen vallasta kuin ei alaisia omaavat henkilöt.

Oikeuden esimerkkitapauksien ensimmäiseen kysymykseen joka neljäs alaisia omaava henkilö oli vastannut kysymykseen oikein, kun taas ei alaisia omaavat henkilöt olivat vastanneet kysymykseen vain 10 % oikein. Voimme päätellä yleisesti sen, että alaisia omaavat henkilöt tietävät paremmin sen, että lupaukset tulee pitää.



### 4.3 Yhteenveto tuloksista

Kyselytutkimuksen tuloksista voimme päätellä, että henkilöiden ikä ja esimieskokemuksen määrä vaikuttavat esimiehenvastuun tietämykseen. Nuoremmat vastaajat tiesivät paremmin vastaukset kysymyksiin kuin vanhemmat vastaajat, ja esimieskokemusta omaavat tiesivät paremmin vastaukset kysymyksiin kuin ei lainkaan esimieskokemusta omaavat. Myös esimiesasemassa työskentelevät tiesivät esimiehenvastuut paremmin kuin työntekijät. Eniten esimiesvastuun tietämykseen vaikuttava tekijä tutkimuksen perusteella oli ikä. Sen jälkeen eniten esimiesvastuun tietämykseen vaikuttava tekijä on esimieskokemuksen määrä ja se työskenteleekö esimiesasemassa. Alaisten lukumäärä olisi voinut vaikuttaa esimiesvastuun tietämykseen kaikista eniten, mutta vastaajien vähyyden vuoksi tulokset olivat hieman epäloogisia ja siksi niiden vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen ei voitu vahvistaa.

Sukupuolella, työskentelysektorilla tai ammattiryhmällä ei voida sanoa olevan vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen. Erot olivat pieniä ja epäloogisia näiden vastaajaryhmien välillä. Ehkä suurempi vastaajamäärä kyselytutkimuksessa olisi tuonut eroja esille näiden tekijöiden eri vastaajissa ja tuloksista olisi voitu muodostaa yhteys siihen, että kyseisillä tekijöillä olisi ollut vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen.

Esimieskokemuksen määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen ei ollut yllättävää, mutta iän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen taas oli varsinkin siitä syystä, että nuori ikä näyttää vaikuttavan siihen kuinka hyvin esimiesvastuut tiedetään. Epäloogista on se, että esimieskokemuksen määrä ja nuori ikä ovat ristiriidassa keskenään. Nuori ja kokenut esimies ei sovi yhtälöön kovin hyvin. Nuoren iän vaikutus on perusteltavissa sillä, että vastaukset erilaisiin ongelmiin on nykypäivänä saatavissa helposti internetistä. Tästä syystä nuorten tietoisuus on hyvä ja pysyy myös vahvana. Vanhemmat ihmiset eivät välttämättä osaa eivätkä ole tietoisia siitä, miten tietoa etsitään internetistä. Siksi vanhemmilla ihmisillä ongelmien ratkaiseminen saattaa olla vaivalloisempaa kuin nuorilla ja siitä syytä ongelmat saattavat jäädä ratkaisematta. Yllättävää ei myöskään ollut se, että esimiesasemassa työskentelyllä on vaikutusta esimiesvastuun tietämykseen

#### 4.4 Luotettavuuden arvioiminen ja kyselyn onnistuminen

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu validiteetista eli pätevydestä ja reliabiliteetista eli pysyvyydestä. Validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän ja mittarin kykyä mitata sitä, mitä on tarkoitus mitata. Kun tutkimuksessa ei tapahdu mittausvirheitä, niin tutkimusta voidaan pitää validina. Mittausvirhe voi olla systemaattista virhettä, joka voi tarkoittaa kyselytutkimuksessa kysymyksien asettelujen epäonnistumista. Systemaattiset virheet vaikuttavat myös tutkimuksen reliabiliteettiin. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimus antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliabiliteettia voidaan testata toistamalla tutkimus ja vertailemalla tuloksia ensimmäisen tutkimuksen tuloksiin. (Vilka 2014, 152, 153, 177, 179.) Tämän työn tutkimusta ei voinut käytännössä testata uudelleen, varsinkaan samoilla vastaajilla, koska vastaajien henkilöllisyydet olivat anonyymejä. Kyselytutkimuksen uusimista ei myöskään olisi nähty tarpeellisenä siitä syystä, että kyselyn tuloksia pidettiin tämän työn kannalta tarpeeksi luotettavana. Kyselytutkimuksen kysymykset onnistuivat mielestämme hyvin ja että riskiä sattumanvaraisesti vastaamiseen pidettiin pienenä.

Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta voidaan parantaa testaamalla tutkimusta ennen sen suorittamista. Testaamisen avuksi toisilta saadut kommentit ovat tärkeitä, ja niiden avulla voidaan korjata mahdollisia virheitä. Kriittistä keskustelua ja arviointia kannattaakin käydä ainakin tutkimusaiheen valinnasta, tutkimusongelman muotoilemisesta ja tutkimuksen tuloksen systemaattisista- ja satunnaisvirheistä. Hyviä vinkkejä kokonaisluotettavuuden parantamiseksi ovat esimerkiksi, että tutkimuksen perusjoukko valitaan perustellusti ja kyselytutkimuksessa tutkitaan sitä, mikä on tutkimusongelma. (Vilka 2014, 152–154.).

Vastaajista kukaan ei löytänyt tästä kyselytutkimuksesta virheitä, vaan useimmat pitivät kyselyä hyvänä ja haastavana. Yksi vastaaja mainitsi, että kyselytutkimuksessa kysyttiin useita kysymyksiä työntekijän velvoitteista. Itse en näe kysymyksiä työntekijöiden velvoitteista huonona, koska kyselyn yksi tarkoitus oli myös selvittää vastaajien kykyä erottaa esimiehen- ja työntekijän velvollisuudet toisistaan.

Tutkimusongelmasta keskusteltiin työn ohjaavan opettajan kanssa ennen työn aloittamista, ja hän piti aihetta hyvänä. Tutkimuksen perusjoukkoa ei kuitenkaan valittu huolella, vaan vastaajat olivat tuttavilla. Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta voidaan kuitenkin pitää riittävän hyvänä tämän kyselytutkimuksen tutkimusongelman kannalta ja tuloksista voimme päätellä kuinka esimiesvastuun tietämystä voidaan parantaa yleisellä tasolla.

#### **4.5 Kehittämisehdotuksia esimiesvastuun tietämyksen parantamiseksi**

Esimiesvastuun nykyistä parempi tietämys olisi hyödyksi jokaiselle työelämässä, vaikka tietämys perusesimiehenvastuusta on jo hyvä nykypäivänä. Nykypäivänä epäselvyyksien selvittämiseen tuhlautuu paljon aikaa työpaikalla, koska esimiehenvastuita ei tunneta riittävän hyvin ja sen myötä menetetään arvokasta työaikaa. Esimiesvastuun tuntemusta voitaisiin parantaa esimerkiksi verkkokoulutuksella. Verkkokoulutus voisi olla osittain samanlainen kyselytutkimus kuin tämän työn kyselytutkimus oli, mutta siihen voisi lisätä esimerkiksi yritykselle sopivaa videopätkiä tai esimerkkitapauksia. Myös vastapalautteen anto vastaajalle heti olisi tärkeää, jotta oppi menisi perille. Vastapalautte tarkoittaa, että kysymyksen vastaamisen jälkeen kysely kertoo heti vastaajalle oliko vastaus oikein vai väärin. Tämän työn kyselytutkimuksessa tällainen ei ollut mahdollista, koska ei ollut käytettävissä tarvittavaa lisenssiä Webropolliin.

Nykypäivänä erilaiset verkkokoulutukset ovat yrityksessä tärkeitä. Verkkokoulutuksilla pidetään henkilöstö ajan tasalla muun muassa alan muuttuvista trendeistä ja säädöksistä. Verkkokoulutukset ovat myös käteviä sen suhteen, että ne voi tehdä ajasta ja paikasta riippumatta milloin tahansa. Myös linkki verkkokoulutukseen on kätevä lähettää jokaiselle työntekijälle puhelimeen. Toinen vaihtoehto esimiesvastuun tietämyksen parantamiseen voisi olla yksinkertainen opas esimiesvastuusta. Oppaan huono puoli on se, että sitä ei välttämättä lueta ja se saatetaan unohtaa pölyttymään laatikostoon. Tästä syystä verkkokoulutus olisi tehokkaampi parantaa tietämystä esimiesvastuusta.

## 5 POHDINTA

Esimiesvastuun tietämyksen parantaminen oli hyvä ja mielenkiintoinen opinnäytetyöaihe. Aiheesta mielenkiintoisen teki se, että olen kokenut työelämässä tietämättömyyttä esimiesvastuusta. Aikanaan esimiestöitä aloittaessani olisin hyötynyt jostain oppaasta tai verkkokoulutuksesta kyseisestä aiheesta. Työelämässä olisin säästänyt aikaa ja energiaa. Siksi syntyi idea tästä opinnäytetyöstä. Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat esimiesvastuun tietämykseen. Tekijöiden selvittämisen jälkeen oli tuloksien analysointi ja sen jälkeen mietittiin kuinka esimiesvastuun tietämystä pystyttäisiin parantamaan.

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin tutustumalla teoriaan. Teoriaosuuteen löytyi paljon tietoa eri muodoissa. Esimerkiksi esimiestyöstä on kirjoitettu kymmeniä kirjoja suomen kielellä ja myös internet-lähteitä on riittävästi. Esimiestyö - teoriaosuudessa esimiehen ja työnantajan velvoitteet olivat haastavampaa erottaa toisistaan kuin olin ajatellut. Myös esimiehen velvollisuudet, vastuut ja oikeudet olivat välillä haastavia erottaa toisistaan. Esimiestyönteoriaosuutta kirjoittaessa kirjoitin samalla kyselytutkimusta, koska teoriaosuudesta löytyvät kyselytutkimuksen vastaukset. Eli tämän opinnäytetyön lukemisen jälkeen kyselytutkimukseen pitäisi osata vastata 100 % oikein.

Kyselytutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoista ja nopeaa. Löysin paljon mielenkiintoisia faktoja esimiestyöstä, joista sain muodostettua kysymyksiä. Oikeiden esimerkkitapauksia oli haastavampaa löytää, koska esimies-sanaa käytettäessä haussa tuloksia oli varsin vähän tuomioistuimen päätöksistä. Sain kuitenkin seitsemän hyvää ja erilaista oikeiden esimerkkitapausta kyselytutkimukseeni. Kyselytutkimuksen perustiedot osiossa piti miettiä tarkasti, mitä kysyy, jotta vastaajien anonyymisyys säilyy ja he voivat luottaa kyselyn tekijään. Myös kyselytutkimukseen varattavaa aikaa piti miettiä jatkuvasti, ettei kyselystä tule liian pitkä. Kyselytutkimuksen vastaajamäärätavoitteeksi asetin itselleni 50 vastaajaa, joista puolella olisi esimieskokemusta. Vastaajia kyselyyn sain 34, joista kuitenkin noin puolella oli esimieskokemusta. Kyselytutkimus oli avoinna kaksi viikkoa, ja kyselyä mainostin vain omille tuttavilleni.

Kyselytutkimuksen tulokset olivat mielenkiintoisia, mutta jokseenkin ennalta arvattavia. Ennen tuloksien analysoimista minulla oli oletus, että erot eri tekijöiden välillä olisivat suuria. Kuitenkaan näin ei ollut. Tulokset olivat aika yhtenäiset eri tekijöiden välillä, ja kyselyn kysymyksiin vastattiin kaiken kaikkiaan 67 % oikein. Oikeuden esimerkkitapauksien kysymyksiin vastattiin keskimäärin 48 % oikein. Tästä pystyi päättelemään kyselytutkimuksen olleen tarpeeksi haastava ja niin myös eräs kyselyyn vastaaja myös sanoi palautteeksi. Esimiesvastuun tietämykseen eniten vaikuttavat tekijät olivat ikä ja esimieskoke-musta. Hieman yllättäen iältään nuorimmat vastasivat koko kyselyyn kaikista parhaiten. Itse päätelin syyksi, että nuoret osaavat käyttää esimerkiksi internetiä hyvin tiedon etsimiseen ja siksi he ovat hyvin perillä asioista. Tuloksien analysointi oli tarkoitus hoitaa helposti Webropolin tarjoamalla analysointityökaluilla, mutta tuloksista ei saanut muokattu halutun näköisiä raportteja. Siitä syystä myös Excel-ohjelma oli kovassa käytössä analysoinnin tekemisessä.

Tuloksien luotettavuutta miettiessä päällimmäisenä huolenaiheena oli kyselytutkimukseen vastanneiden määrä. Heikko vastaajamäärä aiheuttaa epäluotettavuutta tuloksissa. Siksi muutaman tekijän vaikutuksia ei analysoitu tutkimuksesta olleenkaan. Tämän tyylinen kyselytutkimus tarvitsisi ehkä jopa sattoja vastaajia, jotta tulokset olisivat tarpeeksi luotettavia, vaikka iltapäivälehd- den kanteen. Tämän työn tulokset ovat kuitenkin mielestäni suuntaa antavia ja riittävän tarkkoja. Jatkotutkimuksena kyselyn voisi päivittää sellaiseksi, että vastaaja saa vastauksen jälkeen heti tiedon siitä oliko vastaus oikein tai väärin. Tällöin vastaaja oppii koko ajan kyselyä tehdessään. Tässä työn kyselyssä tällainen ei ollut mahdollista lisenssi puutoksen vuoksi.

Opinnäytetyön tuloksena ja varsinaisena parannusehdotuksena voidaan pitää sitä, että esimiesvastuun tietämystä olisi hyvä parantaa yleisesti, koska ristiriitatilanteet työpaikalla vievät runsaasti työaika kuin esimieheltä kuin hänen alaiseltaan. Esimiesvastuun tietämystä voitaisiin parantaa esimerkiksi tämän työn kyselytutkimuksen kaltaisella verkkokoulutuksella. Yleisesti myös voidaan antaa ohje esimiehille, että esimiehen tärkein tuki työmaalla on heidän oma esimiehensä.

## LÄHTEET

Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkeläinen, J. 2014. Esimiehen työsuojeluopas. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/6400/Esimiehen\\_tuosuoje\\_luopas\\_netti.pdf](https://ttk.fi/files/6400/Esimiehen_tuosuoje_luopas_netti.pdf) [viitattu 24.3.2021].

Asianajotoimisto Kasanen & Vuorinen. 2015. Länsi-Uudenmaan KO (01/2015): Työnantajan johdolle ehdollista työturvallisuusrikoksesta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kasanenvuorinen.fi/lansi-uudenmaan-ko-01-2015-tyonantajan-johdolle-ehdollista-tyoturvallisuusrikoksesta/> [viitattu 28.3.2021].

EVA. 2020. Työtaistelut Suomessa ja Ruotsissa 1998–2018. Saatavissa: <https://www.eva.fi/blog/2020/02/11/suomessa-tyotaisteluita-on-huomattavasti-enemman-kuin-ruotsissa/> [viitattu 1.4.2021].

Hankonen, R. 2016. Esimies sai tuomion alaisten loukkaamisesta. WWW-dokumentti. Päivitetty 18.4.2016. Saatavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/uutiset/esimies-sai-tuomion-alaisten-loukkaamisesta> [viitattu 27.3.2021].

Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä. 102 ohjetta esimiehelle. 1. painos. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kaleva. 2020. Alaisen kirjeen avaaminen tuli kalliiksi esimiehelle – oikeuden mielestä nimi kirjeessä oli havaittavissa työstressistä huolimatta. WWW-dokumentti. Päivitetty: 22.12.2020. Saatavissa: <https://www.kaleva.fi/alaisen-kirjeen-avaaminen-tuli-kalliiksi-esimiehel/3209951> [viitattu 28.3.2021].

Kivelä, M. 2018. Työntekijä toimi vastoin ohjeita, esimiehille luettu syyte työturvallisuusrikoksesta hylättiin. WWW-dokumentti. Päivitetty: 26.1.2018. Saatavissa: <https://www.ess.fi/paikalliset/195939> [viitattu 27.3.2021].

Korkein oikeus. 2019. KKO:2019:35. WWW-dokumentti. Päivitetty 12.4.2019. Saatavissa: <https://korkeinoikeus.fi/fi/index/ennakkopaatokset/1554976354900.html> [viitattu 27.3.2021].

Koskinen, S. & Ullakonoja, V. 2020. Oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kouvolan seudun ammattiopisto. s.a. Suomen työlainsäädännön keskeiset sisällöt. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://peda.net/ksao/oppimisymp%C3%A4rist%C3%B6/yto-aineet/utp2sa/yjt/tt/ttl3/tjtl/ktl/ttjvsly> [viitattu 1.4.2021].

Kymmensanommat. 2018. Esimies tuomittiin, kun hän kertoi työntekijän sairauspoissaolon syyn sivulliselle — Lakimiehet vastaavat, mistä alaistensa asioista esimies ei saa puhua. WWW-dokumentti. Päivitetty: 23.8.2018. Saatavissa: <https://www.kymmensanommat.fi/paikalliset/3956461> [viitattu 28.3.2021].

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.

Laurila, M. 2015. Oletko tietämättäsi esimies? WWW-dokumentti. Päivitetty: 6.3.2015. Saatavissa: <https://fondia.com/fi/blogsandnews/oletko-tietamattasi-esimies> [viitattu 25.3.2021].

Liiketaloudenliitto s.a. Työsuhdekysymyksiä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.liiketaloudenliitto.fi/tyoesuhdekysymyksia> [viitattu 28.3.2021].

Mansikka, H. 2019. Työnantajaa Facebookissa haukkunut sai potkut. WWW-dokumentti. Päivitetty 27.10.2009. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-5907002> [viitattu 31.3.2021].

Minilex Oy s.a.a. Onko työntekijällä velvollisuus osallistua kehityskeskusteluun? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.minilex.fi/a/onko-ty%C3%B6ntekij%C3%A4ll%C3%A4-velvollisuus-osallistua-kehityskeskusteluun> [viitattu 27.3.2021].

Minilex Oy. s.a.b. Palkanmaksuvelvollisuus työnantajan velvollisuutena. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.minilex.fi/a/palkanmaksuvelvollisuus-ty%C3%B6nantajan-velvollisuutena> [viitattu 31.3.2021].

Määttä, T. 2019. Vastuun kohdentaminen työturvallisuusrikoksissa. Lapin yliopisto. Rikosoikeus. Tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63956/Vastuun%20kohdentaminen%20ty%C3%B6turvallisuusrikoksissa.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 28.3.2021].

Opintovapaalaki 273/1979.

Palkkaturvalaki 866/1998.

Parnila, K. 2017. Työsuhde tutuksi – esimiehen selviytymisopas. 2. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Rakennuslehti. 2018. Kattofirma laiminlöi työturvallisuuden – työntekijä tippui metritolkulla ja iskeytyi kiven päälle. WWW-dokumentti. Päivitetty: 5.9.2018. Saatavissa: <https://www.rakennuslehti.fi/2018/09/kattofirma-laiminloi-tyoturvalisuuden-tyontekija-tippui-metritolkulla-ja-iskeytyi-kiven-paalle/> [viitattu 27.3.2021].

Tampereen yliopisto. s.a. Perustavat analyysimenetelmät. Menetelmien tyyppejä ja soveltuvan menetelmän valinta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/menetelma/menetelmatyyppit/> [viitattu 7.4.2021].

TEM. s.a. Työlainsäädäntö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/tyolainsaadanto> [viitattu 1.4.2021].

Työnantajan direktio-oikeus. 2020. Tehy Ry. WWW-dokumentti. Päivitetty 3.9.2020. Saatavissa: <https://www.tehy.fi/fi/apua/tyosuhteen-alkamisen/tyonantajan-direktio-oikeus> [viitattu 24.3.2021].

Työsopimuslaki 55/2001.

Työturvallisuuskeskus. s.a. Työsuojelu työpaikan arjessa. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://ttk.fi/tyoturvaluisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyosuojelu\\_tyopaikalla/vastuut\\_ja\\_velvoitteet](https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet) [viitattu 31.3.2021].

Varoitus. s.a. Varoitus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/oikeudet-ja-velvollisuudet-tyossa/varoitus> [viitattu 24.3.2021].

Vastuu Group. s.a. Tilaajavastuulaki pähkinänkuoressa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.vastuugroup.fi/fi-fi/ladattavat-materiaalit/tilaajavastuulaki-pahkinankuoressa> [viitattu 5.4.2021].

Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf?fbclid=IwAR0WrxHpuuuZUG754ZE-q8DGufmenpq7ewd3pXBdpNAC2ew3izh6qRRLIzo> [viitattu 9.4.2021].

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Widgrén, K. 2014. Saako työnantaja muuttaa työtehtäviä tai palkkaa? WWW-dokumentti. Päivitetty 11.6.2014. Saatavissa: <https://lehti.tek.fi/tyoelama/saako-tyonantaja-muuttaa-tyotehtavia-tai-palkkaa> [viitattu 25.3.2021].

Webropol. s.a. Automaattinen kyselytutkimusten raportointi. 3/3: Raportoi tulokset automaattisesti. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/analysoi-ja-visualisoi/> [viitattu 7.4.2021].

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. 2010. Kyselylomakkeen laatiminen. WWW-dokumentti. Päivitetty: 26.8.2010. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html> [viitattu 5.4.2021].



## KUALUETTELO

Kuva 1. Käsitteellinen viitekehys. Kautto, M. 6.4.2021.

Kuva 2. Kyselytutkimuksen aloitussivu. Kautto, M. 1.4.2021.

Kuva 3. Kyselytutkimuksen kysymykset etenevät ylhäältä alaspäin. Kautto, M. 5.4.2021.

Kuva 4. Valmiit vastausvaihtoehdot. Kautto, M. 5.4.2021.

Kuva 5. Luetteloidut vastausvaihtoehdot. Kautto, M. 6.4.2021.

Kuva 6. Kyselytutkimukset viimeisen osion avoimet kysymykset. Kautto, M. 6.4.2021

Kuva 7. Useampi vastausvaihtoehto. Kautto, M. 6.4.2021.

Kuva 8. Webropolin automaattinen raportti. Kautto, M. 7.4.2021.

Kuva 9. Kysymys väliaikaisesta työtodistuksesta oli haastavin kysymys Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 10. Kyselytutkimuksen toiseksi haastavin kysymys. Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 11. Kyselytutkimuksen kolmanneksi haastavin kysymys. Kautto, M. 14.4.2021.

Kuva 12. Neljänneksi haastavin kysymys oli kysymys esimiehen määräämisoi-  
keudesta. Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 13. Viidenneksi vaikein kysymys liittyi vuosittaiseen kehityskeskusteluun. Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 14. Oikeus keskeyttää työnteko ei ole itsestään selvyys. Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 15. Oikeuden esimerkkitapauksien toisen kysymyksen vastaukset. Kautto, M.14.4.2021.

Kuva 16. Oikeuden esimerkkitapauksien kuudennen kysymyksen vastaukset. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 17. Sukupuolen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 18. Sukupuolen vaikutus ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 19. Iän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 20. Ikä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 21. Esimieskokemuksen vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 22. Esimieskokemusta omaavat verrattuna ei lainkaan esimieskokemusta omaaviin. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 23. Esimieskokemuksen vaikutus ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 24. Työskentelysektorin vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.15.4.2021.

Kuva 25. Ammattiryhmän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 26. Ammattiryhmä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 27. Alaisten määrän vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 28. Alaisia omaavat verrattuna ei alaisia omaavat. Kautto, M.16.4.2021.

Kuva 29. Alaisten määrä ja suurimmat erot yksittäisissä kysymyksissä. Kautto, M.16.4.2021.

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Eri tekijöiden vaikutus esimiesvastuun tietämykseen. Kautto, M.14.4.2021

## Kyselytutkimus opinnäytetyöhön – ”Esimiesvastuun tietämyksen parantaminen”. Kuinka hyvin tunnet esimiehen velvollisuudet?

Kyselytutkimus on tärkeä osa opinnäytetyötäni ”Esimiesvastuun tietämyksen parantaminen”. Siksi pyytäisin Teitä vastaamaan kyselytutkimukseen, aikaa tähän täytyy varata 10 - 15 minuuttia.

On tärkeää, että vastauksiin ei käytettäisi esim. hakukonetta tutkimuksen luotettavuuden parantamisen vuoksi. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä kyselyyn tarvitse ilmoittaa omia henkilökohtaisia tietoja.

Kysely on suunnattu erityisesti esimieskokemusta omaaville!

### Osio 1 – Perustiedot

#### 1. Sukupuoli

- a. Nainen
- b. Mies
- c. Ohita kysymys

#### 2. Ikä

- a. 18 – 25 vuotta
- b. 25 – 30 vuotta
- c. 30 – 40 vuotta
- d. 40 – 50 vuotta
- e. 50 – 60 vuotta
- f. Yli 60 vuotta
- g. Ohita kysymys

#### 3. Kokemus esimiehenä:

- a. Ei lainkaan kokemusta
- b. 0 – 5 vuotta
- c. 5 – 10 vuotta
- d. 10 – 20 vuotta
- e. 20 – 30 vuotta
- f. yli 30 vuotta

#### 4. Esimieskokemusta on kertynyt enimmäkseen:

- a. Yksityisellä sektorilla
- b. Julkisella sektorilla
- c. Yrittäjänä
- d. Ei mikään edellä mainituista
- e. Ohita kysymys

5. Ammattiryhmä:

- a. Työntekijä
- b. Toimihenkilö, esimies
- c. Ylempitoimihenkilö, esimiehen esimies
- d. ei mikään edellä mainituista
- e. Ohita kysymys

6. Alaisteni määrä:

- a. Ei yhtään
- b. 1 – 5
- c. 5 – 10
- d. Yli 10
- e. Ohita kysymys

## Osio 2 – Velvollisuudet ja oikeudet

1. Työtapaturman sattuessa esimies on poissa työpaikalta. Onko esimies tällöin vapautettu juridisessa vastuusta?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Esimies on juridisessa vastuussa, vaikka hän ei ole tapaturman sattuessa työpaikalla (Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkelainen, J. 2014, 19).

2. Esimiehellä on velvollisuus valvoa, että työntekijä noudattaa esimiehen antamia ohjeita ja määräyksiä?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Työnjohto-oikeus eli direktio-oikeus velvoittaa esimiestä valvomaan ja johtamaan työtä (Työnantajan direktio-oikeus. 2020).

3. Työntekijällä on velvollisuus noudattaa esimiehen määräystä, vaikka sitä noudattamalla hän syyllistyisi rikokseen?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Edes esimiehellä ei ole oikeutta velvoittaa alaistaan rikkomaan lakia (Työnantajan direktio-oikeus. 2020).

4. Työtä valvoessa esimiehellä on velvollisuus puuttua työntekijöiden ohjeiden vastaisiin toimintatapoihin?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Esimiehellä on myös velvollisuus ryhtyä rangaistustoimenpiteisiin, jos työntekijän toimintatapoihin ei tule muutosta (Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkelainen, J. 2014, 30).

5. Työntekijän laiminlyödessä työsuhteeseen kuuluvia veloitteita esimiehen on huomautettava asiasta ensiksi suullisesti ja vasta seuraavasta laiminlyönnistä esimies voi antaa kirjallisen varoituksen?
  - a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Esimies voi antaa varoituksen suoraan kirjallisena, mutta varoitus voidaan antaa myös suullisesti (Varoitus).

6. Työntekijöiden "väärät" työtavat voidaan katsoa oikeudessa esimiehen hyväksymiksi, vaikka esimies ei itse koe hyväksyvää päätöstä tehneensä?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Oikeudessa työntekijöiden väärät työtavat voidaan katsoa esimiehen hyväksymäksi, jos työtavat ovat vakiintuneet (Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkeläinen, J. 2014, 30).

7. Esimies voi delegoida uuden työntekijän perehdyttämisen ja opastamisen eri vaiheita koulutetulle työnopastajalle, mutta vastuu säilyy aina esimiehellä?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Esimiehen vastuu säilyy aina, vaikka hän delegoi tehtäviä koulutetulle työnopastajalle. (Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkeläinen, J. 2014, 33)

8. Esimies voi luovuttaa alaisen kanssa käydyn kehityskeskustelumuistion uudelle esimiehelle ilman alaisen lupaa?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Kehityskeskustelu on aina luottamuksellinen (Minilex Oy).

9. Esimies voidaan tuomita henkilökohtaiseen sakko- tai vankeusrangaistukseen laiminlyödessään velvollisuuksiaan?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Esimies voidaan tuomita jopa vankeusrangaistukseen (Laurila, M. 2015).

10. Työntekijällä on oikeus keskeyttää työnteko, jos hän on erimieltä esimiehen kanssa työsuhteen ehdoista?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Työnjohtovaltaan kuuluu tulkintaetuoikeus, joka ei salli työntekijän keskeyttää työntekoa työsuhteen ehtojen erimielisyyden vuoksi. Tulkintaerimielisyys ratkaistaan jälkikäteen. (Parnila, K. 2017, 35)

11. Esimiehellä on oikeus yksipuolisesti määrätä työntekijä toisiin tehtäviin, jos työntekijän työsopimuksessa on kirjattu työntekijän tehtäviin myös ”muut esimiehen määräämät tehtävät”?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Työntekijää ei voida määrätä tekemään mitä tahansa, vaikka työsopimuksessa olisi kyseinen pykälä (Widgren, K. 2014).

12. Esimiehellä on oikeus määrätä alainen ylitöihin?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Ylitöiden tekeminen vaatii myös työntekijän suostumuksen (Widgren, K. 2014).

13. Esimiehen velvollisuus on varata työntekijälle tilaisuus esittää toivomus vuosiloman ajankohdasta?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Kuitenkaan työntekijä ei saa itse määrätä oman vuosilomansa ajankohtaa (Parnila, K. 2017, 136).

14. Esimiehen velvollisuus on antaa alaiselle ns. väliaikainen työtodistus sitä pyydettyä?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Laki ei velvoita antamaan väliaikaista työtodistusta (Parnila, K. 2017, 172).

15. Lain mukaan esimiehellä on velvollisuus pitää työntekijän kanssa kehityskeskustelu joka vuosi, jos työntekijä näin haluaa?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Kehityskeskustelun käyminen perustuu yleensä työehtosopimuksien kehotuksiin, muttei lainsäädäntöön (Minilex Oy).

16. Esimiehellä on oikeus avata alaisten kirjeitä ilman heidän lupaa?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Alaisen kirjeen avaaminen on viestintäsalaisuuden loukkaus (Kaleva. 2020).

17. Lainsäädännön mukaan esimiestasolla toimivan henkilön tulee olla valmis sietämään enemmän kritiikkiä kuin työntekijäasemassa oleva henkilö?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Lainsäädäntö ei suoraan tulkitse, että esimiehen täytyisi sietää enemmän kritiikkiä (Liiketaloudenliitto).

18. Esimies saa kertoa alaisensa sairauspoissaolon syyn alaisensa työkavereille?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Esimies syyllistyisi näin salassapitorikokseen (Kymmensanommat. 2018).

19. Esimiehen velvollisuuteen kuuluu antaa lupa työntekijälle henkilönostimen käyttöön?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Lainsäädäntö velvoittaa esimiestä antamaan lupa henkilönostimen käyttöön (Anias, P., Koskenvesa, A. & Mäkeläinen, J. 2014, 30).

20. Esimiehen valtuudet ollessa riittämättömät jonkin asian velvollisuuden täyttämiseen, vastuu asiasta siirtyy hänen esimiehelleen?
- Kyllä
  - Ei
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Kuitenkin esimiehen vastuun katsotaan lisääntyvän, jos hän ottaa hoitaakseen erityistä ammattitaitoa vaativia tehtäviä pätevyystään huolimatta. (Määttä, T. 2019, 55).



### Osio 3 – Oikeuden esimerkkitapaukset

1. Työntekijä lupasi palata työhön lomautukselta lyhyemmällä kuin lain mukaisella seitsemän päivän varoitusajalla. Kuitenkin seuraavana päivänä työntekijä kieltäytyi työstä tai ainakin halusi sen aloituskohtaa siirrettävän. Tästä johtuen esimies/työnantaja purki työntekijän työsopimuksen ilman varoitusta tai irtisanomisaikaa. Kumman eduksi tuomioistuin ratkaisi irtisanomisesta johtuneen riidan?
  - a. Esimiehen/työnantajan eduksi (irtisanominen oli laillinen)
  - b. Työntekijän eduksi (irtisanominen oli laitton)
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Työnantajalla oli oikeus purkaa työntekijän työsopimus, koska työntekijän oli luvannut tulla aikaisemmin töihin (Parnila, K. 2017, 190).

2. Koneenhoitajana toiminut henkilö puhdisti tasokalvokoneen telaa, kun telasto veti henkilön käden nieluun ja käteen aiheutui murtuma. Syyttäjä vaati työntekijän lähiesimiehelle ja tämän esimiehelle rangaistusta työturvallisuusrikoksesta. Vastaajat kiistivät syytteen ja korostivat, että kaikki työntekijät on perehdytty laitteiden toimintaan sekä, että kone tulee pysäyttää ennen puhdistamista. Asianomistaja kertoi lukeneensa tästä annetun ohjeen. Kumman eduksi käräjäoikeus ratkaisi riidan?
  - a. Esimiehen ja tämän esimiehen eduksi
  - b. Työntekijän eduksi
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus A. Käräjäoikeuden mukaan asianomistaja oli toiminut vastoin työnantajan ohjeita. (Kivelä, M. 2018.)

3. Osastonhoitaja oli muiden kuullen väittänyt, että hänen alaisensa ovat laiskoja, jättävät työnsä tekemättä ja säilyttävät työnsä muille. Lisäksi hän oli haukkunut alaisiaan, käyttäytynyt epäkunnioittavasta näitä kohtaan ja häpäissyt näitä. Osastonhoitaja kiisti syytteen ja hänen mukaansa kyse oli palautteen antamisesta ja työnjohto-oikeuden käyttämisestä. Kumman osapuolen eduksi käräjäoikeus ratkaisi riidan?
  - a. Osastonhoitajan/esimiehen eduksi
  - b. Alaisten eduksi
  - c. Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Käräjäoikeus katsoi todistajien lausuntojen perusteella, että esimies oli toiminut asianomistajien kuvaamalla tavalla ja tästä oli aiheutunut heille henkistä kärsimystä (Hankonen, R. 2016).

4. Ammattiliitto oli julistanut alalle perehdytyskiellon, jonka mukaan vuokratyöntekijöitä ei perehdytetä eikä kouluteta työtehtäviin työtaistelun aikana. Työntekijä kuului työtaistelun piiriin ja hän oli kieltäytynyt kahtena päivänä työnantajan hänelle osoittamista perehdytystehtävistä, mutta hän oli ilmoittanut olevan käytettävissä tavanomaisiin jakelu- ja lajittelutehtäviinsä. Työnantaja oli lähettänyt työntekijän kotiin molempina päivinä maksamatta hänelle loppupäivän palkkaa. Työntekijä vaati kanteessaan, että työnantaja veloitetaan suorittamaan hänelle täysi palkka kyseisiltä tunneilta sekä yhdenvertaisuuslain mukaista hyvitystä syrjinnästä, joka johtui hänen mukaansa ammattiyhdistystoiminnasta. Kumman osapuolen eduksi korkein oikeus ratkaisi riidan?
- Työnantajan eduksi
  - Työntekijän eduksi
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus A. KKO:2019:35. Perehdyttäminen ei johtunut työnantajasta johtuvasta syystä, niin työntekijän olisi pitänyt noudattaa työnantajan ohjeita (Korkein oikeus. 2019).

5. Kesäkuussa 2017 työntekijä kiipesi nojatikkailta vesikatolle ja oli asentamassa piipun pellitystä, kun hän yllättäen lähti liukumaan vesikaton lapetta pitkin kohti räystästä ja putosi noin 6 metrin korkeudesta ja loukkaantui. Vesikatolle ei ollut asennettu putoamisen estävää suojakaidetta eikä työntekijällä ollut tapaturmahetkellä käytössä suojavaaljausta eikä suojakypärää. Työnantaja oli kuitenkin jakanut työntekijälle henkilökohtaiset varusteet ja suojavaaljat. Tapaturman sattuessa asennusryhmä oli toiminut täysin ilman työnantajan tai tämän edustajan valvontaa ja esimies oli toisella työmaalla puhelimella tavoitettavissa. Työsuojeluviranomaisen katsoi, että työnantaja oli rikkonut työturvallisuusmääräyksiä putoamissuojaus suunnitelman laatimisen, työolojen jatkuvan seurannan, putoamissuojauksen asianmukaisen toteuttamisen ja nojatikkaiden käyttörajoitusten osalta. Kumman osapuolen eduksi käräjäoikeus ratkaisi tapahtuneen?
- Työnantajan eduksi
  - Työntekijän eduksi
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Työntekijöiden työturvallisuuden valvonta kuuluu esimiehen velvollisuuksiin (Rakennuslehti. 2018).

6. Henkilö oli työskennellyt yrityksessä jo useamman vuoden, mutta esimiehenä vasta muutaman päivän ennen työntekijän loukkaantumista. Hovioikeuden mukaan esimies ei ollut saanut riittävää perehdytystä työnjohtajan tehtäviin, jonka perehdyttämisestä vastasi työmaan vastaava työnjohtaja. Esimiestä sekä vastaavaa työnjohtajaa syytettiin työturvallisuusrikoksesta. Kenet hovioikeus tuomitsi työturvallisuusrikoksesta?
- Esimiehen
  - Vastaavan työnjohtajan
  - Molemmat
  - Ohita kysymys

Oikea vastaus B. Rovaniemen HO 1.12.2017 Dnro R 16/514. Esimies ei ollut saanut riittävää perehdytystä ja tästä syystä hänet vapautettiin syytteestä (Määttä, T. 2019, 55).

7. Erään Lehti- ja painotalon hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja tuomittiin työturvallisuusrikoksesta, koska he olivat vuosien ajan laiminlyöneet ryhtyä toimenpiteisiin työpaikalla havaittujen home- ja kosteusvaurioiden kunnostamiseksi. Käräjäoikeus katsoi, että hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja olivat suhtautuneet piittaamattomasti lukuisiin eri työturvallisuusvelvoitteisiin ja menelleet näin tahallisesti. Käräjäoikeuden katsoi, että tästä syystä työntekijöille oli aiheutunut pitkäaikaista terveydellistä haittaa. Yhtiö tuomittiin maksamaan 40.000 € yhteisösakot sekä yhteensä 100.000 € korvausta työntekijöille oikeudenkäytinkuluineen. Mitkä tuomiot käräjäoikeus langetti hallituksen puheenjohtajalle ja toimitusjohtajalle?
- a. Kumpikaan ei saanut tuomiota
  - b. Hallituksen puheenjohtajalle 30 päiväsakkoa ja toimitusjohtajalle 20 päiväsakkoa
  - c. Hallituksen puheenjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta ja toimitusjohtajalle kolme kuukautta ehdollista vankeutta
  - d. Hallituksen puheenjohtajalle kuusi kuukautta ehdotonta vankeutta ja toimitusjohtajalle neljä kuukautta ehdollista vankeutta
  - e. Ohita kysymys

Oikea vastaus C. Käräjäoikeus katsoi, että yhtiön hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja olivat syyllistyneet niihin tekoihin, joista syyttäjät heille rangaistusta vaati (Asianajotoimisto Kasanen&Vuorinen. 2015).

## Osio 4 – Avoin kysymys

1. Onko esimiesurasi aikana tapahtunut joku konkreettinen tapaus, josta on käynyt ilmi esimiehen vastuut?
2. Vapaa sana. Voit kommentoida esim. kyselytutkimuksen onnistumista.