

# **Esihenkilön vaikutus IT-alalla**

LAB-ammattikorkeakoulu  
Tietojenkäsittelyn Tradenomi  
2025  
Eero Hirvonen

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Eero Hirvonen	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 41	Valmistumisaika 2025
Työn nimi <b>Esihenkilön vaikutus IT-alalla</b>		
Tutkinto ja koulutusala Tietojenkäsittelyn Tradenomi		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia trendejä esiintyy organisaatioissa esihenkilön ja työntekijän välisessä vuorovaikutuksessa. Tarkoituksena oli tutkia, kuinka esihenkilö vaikuttaa työryhmän arkeen ja jaksamiseen sekä, onko esihenkilön toiminnalla positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia. Teoreettinen viitekehys keskittyi työntekijän ja esihenkilön väliseen vuorovaikutukseen sekä siihen, millä tavoin esihenkilön työ vaikuttaa organisaation toimintaan.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Aineisto kerättiin sähköisellä verkkokyselylomakkeella, johon saatiin yhteensä 29 vastausta eri yrityksistä. Vastaajien roolit jakautuivat tasaisesti: 15 esihenkilöä ja 14 työntekijää. Kyselyssä kartoitettiin vastaajien suhdetta esihenkilöihinsä, esihenkilöiden vaikutusta työyhteisössä sekä sitä, kokevatko työntekijät tulevansa tasapuolisesti kohdelluiksi. Kyselylomakkeessa käytettiin matriisiasteikkoja, yksittäis- ja monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että esihenkilön rooli on muuttunut sekä myönteiseen että kielteiseen suuntaan. Kolmannes työntekijävastaajista ilmoitti kokeneensa syrjintää työpaikallaan, mutta ei ollut uskaltanut kertoa asiasta esihenkilölle. Suurin osa vastaajista kuitenkin koki, että esihenkilö on tärkeä ja tarpeellinen osa työryhmän johtamista ja tukemista.</p>		
Asiasanat Esihenkilö, IT-ala, työyhteisö		

## Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Eero Hirvonen	Thesis, UAS	2025
	Number of Pages	
	41	
Title of Publication		
<b>The significance of a Supervisor in the IT Industry</b>		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Information Technology		
Abstract		
<p>The aim of this thesis was to examine current trends in the relationship between supervisors and employees within organizations. The focus was on how a supervisor influences the everyday functioning of a workgroup, employee well-being, and whether the supervisor's role has positive or negative impacts on the team. The theoretical framework addressed interaction between supervisors and employees, where we examined the influence of supervisory work within the organizational structure.</p> <p>The research was conducted using a quantitative method. The data was collected through an online questionnaire, which received 29 responses from individuals representing different companies. The respondents were evenly divided: 15 supervisors and 14 employees. The survey explored aspects such as the nature of the respondent's relationship with their supervisor, the supervisor's perceived influence within the team, and the fairness of treatment toward employees. The questionnaire included matrix scales, single- and multiple-choice questions, and open-ended responses.</p> <p>The results indicated that the role of the supervisor has evolved both positively and negatively. One-third of the employee respondents reported having experienced discrimination in the workplace but did not feel comfortable reporting it to their supervisor. However, majority of respondents believed that a supervisor is a necessary and important figure in leading and supporting their team.</p>		
Keywords		
Supervisor, information technology industry, work community		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tavoite ja rajaus.....	1
1.2	Tutkimuskysymykset.....	1
1.3	Opinnäytetyön rakenne.....	1
2	Esihenkilön rooli.....	2
2.1	Esihenkilön käsite ja roolin määrittely.....	2
2.2	Esihenkilön keskeiset tehtävät ja vastuut.....	2
2.3	Esihenkilön merkitys työyhteisössä.....	2
2.4	Vuorovaikutus alaisten kanssa esihenkilötyössä.....	3
3	Kohderyhmä ja konteksti.....	4
3.1	Kohderyhmän kuvaus.....	4
3.2	Kontekstin erityispiirteet.....	4
3.3	Roolit ja vuorovaikutus organisaatiossa.....	4
4	Menetelmät ja aineisto.....	5
4.1	Kuvaus ja tutkimusmenetelmä.....	5
4.2	Aineiston kerääminen.....	5
4.3	Kyselylomake.....	5
4.4	Aineiston analysointi.....	6
5	Tulokset.....	7
5.1	Vastausten määrä ja jakautuminen.....	7
5.2	Vastaajien perustiedot.....	7
5.3	Avoimet kysymykset.....	9
5.3.1	Esihenkilön roolin kehittyminen.....	9
5.3.2	Esihenkilön taitojen merkitys ehkäistä sairaspöissaoloja.....	10
5.3.3	Esihenkilön tärkeät työkalut työympäristössä.....	10
5.3.4	Esihenkilön taidot mitä hyödyntää työympäristössä.....	10
5.3.5	Etätöiden vaikutus esihenkilön toimintatapoihin.....	10
5.3.6	Miten esihenkilö voisi kehittyä työntekijän näkökulmasta.....	11
5.4	Matriisi kysymykset.....	11
5.5	Valinta kysymykset.....	18
6	Yhteenveto ja pohdinta.....	22
6.1	Yhteenveto.....	22
6.2	Johtopäätökset tuloksista.....	22
	Lähteet.....	24

Liitteet.....	25
---------------	----

# 1 Johdanto

## 1.1 Tavoite ja rajaus

Tavoitteena on havainnollistaa ja tutkia esihenkilön merkitystä IT-alalla. Tähän kyselyyn ke-  
rätään dataa sähköisellä kyselylomakkeella kvantitatiivisella menetelmällä. Kyselyssä ky-  
sytään miten yrityksissä esihenkilötyö ja sen merkitys vaikuttaa työympäristössä joko posi-  
tiivisesti tai negatiivisesti. Tässä käydään läpi molempien esihenkilöiden sekä työntekijöi-  
den näkökulmia esihenkilötyön hyödyistä, haitoista ja mahdollisista kehittämismahdollisuuksista.

Tutkimus on rajattu hyödyntäen tietoa, kuinka esihenkilön työ on vaikuttaa organisaation  
tuloksiin. Kyselyssä pyritään kysymään myös pitkään työskenteleviltä IT-alan esihenkilöiltä,  
onko heidän työnsä muuttunut ajan saatossa, miten esihenkilön eri työkalut ja käytännöt  
ovat kehittyneet vuosien saatossa ja onko mahdollisesti syntynyt uusia käytäntöjä, joita esi-  
henkilö voisi ja tulisi käyttää.

## 1.2 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa esitetään kysymyksiä, mitä esihenkilön tarvitsee osata ja tietää, mitä hyötyjä  
ja mahdollisia haittoja esihenkilön työssä voisi olla. Onko mitään käytäntötapaa, jota esi-  
henkilö voi ja kannattaa hyödyntää organisaatiossa, mitä esihenkilön työ merkitsee, ja  
saako organisaatio estettyä turhia kuluja pitämällä esihenkilöitä organisoimassa ryhmiä.  
Myös esihenkilön alaisilta kysyttiin, onko esihenkilön työllä heidän silmissään merkitystä ja  
miten he vaikuttavat työilmapiiriin.

## 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa teoreettisella viitekehyksellä, jossa käsitellään esihenkilön roolin käsite  
ja määrittely, esihenkilön tehtävät ja vastuut, mikä esihenkilön merkitys on työyhteisössä ja  
esihenkilön vuorovaikutustaidoista.

Tämän jälkeen esitellään kohderyhmä ja konteksti, niiden erityispiirteet ja vuorovaikutus  
organisaatiossa. Tämän jälkeen kerrotaan myös tutkimusmenetelmä, kuinka aineistoa ke-  
rätään sekä analysoidaan.

Lopuksi käydään läpi johtopäätökset ja pohdinta tutkimuksesta, miten tutkimus onnistui  
sekä arvioidaan tuloksien luotettavuutta.

## 2 Esihenkilön rooli

### 2.1 Esihenkilön käsite ja roolin määrittely

Esihenkilö toimii työnantajan edustajana, jonka tehtävä on johtaa, ohjata ja vastata alaisensa työstä ja varmistaa, että sopimuksia että työnlainsäädäntöä noudatetaan. Esihenkilön rooli voidaan jakaa kahteen eri osaan, juridinen rooli ja organisatorinen rooli. Juridinen rooli edustaa työnantajaa ja käyttää direktio-oikeutta. Myös vastaa, että työntekijän oikeudet ja velvollisuudet toteutuvat. Esihenkilö myös pitää tunnistaa tilanteita, joilla voi olla vaikutus vaarantaa sopimuksia. Organisatorisen roolin puolesta esihenkilö on vastuussa tavoitteiden asettamisesta, suoritusten arvioinnista ja resurssien kohdentamisesta. (Johtajuus.info 2025.)

Esihenkilölle ei löydy lainsäädännöstä varsinaisesti määritelmää. Jos tiivistää oikeuskäytännön, oikeuskirjallisuuden sekä lainsäädännön niin voidaan tulkita, että esihenkilöllä on alaisia ja näihin kohdistuva direktio-oikeus. (Fondia 2025.)

### 2.2 Esihenkilön keskeiset tehtävät ja vastuut

Esihenkilön työtehtäviin liittyvät työsuojeluvastuut ovat tärkeitä määritellä kirjallisesti, esimerkiksi työsuojelun toimintaohjelmassa. Esihenkilön tietämättömyys yksittäisistä tehtävän kuulumisesta ei vapauta häntä vastuusta. Siksi esihenkilö täytyy myös itse ottaa selvää, mitä kaikkea esihenkilön rooli edellyttää häneltä. (Työturvallisuuskeskus 2025.)

Esihenkilön vastuita ovat esimerkiksi työntekijöiden oikeuksien seuraaminen, työntekijöiden velvollisuuksien ja oikeuksien läpikäynti, töiden ja tehtävien suunnittelu, mitoittaminen ja valvonta. (Työturvallisuuskeskus 2025.)

### 2.3 Esihenkilön merkitys työyhteisössä

Esihenkilön työllä ja johtamistyyllillä on vaikutusta työntekijöihin ja niiden hyvinvointiin. Esihenkilön johtamistyyllillä on yhteys hyvin- että pahoinvointiin. Esimerkiksi epäoikeudenmukaiseksi koettu, vastuuta välttelevä ja loukkaava johtaminen liittyvät työpahoinvointiin. Työhyvinvointia tukeva esimies ei yleensä toimi yksin, sillä työntekijät itse vaikuttavat ja osallistuvat aktiivisesti myös siihen. Esihenkilö innostaa, kuuntelee, keskustelee, antaa palautetta ja auttaa selkeyttämään. (Tampereen yliopisto 2025.)

## 2.4 Vuorovaikutus alaisten kanssa esihenkilötyössä

Esihenkilön vuorovaikutustaidot voidaan luokitella olevan esihenkilöalaissuhteen kulmakivistä. Esihenkilön odotetaan kuuntelevan, kysyvän, ottavan asioita puheeksi ja antamalla palautetta alaisilleen. Nämä ovat esihenkilön tärkeät vuorovaikutustaidot ja näillä voidaan myös päästä läpi myös vaikeiden tilanteiden läpiviemiseen. (Yritys Akatemia 2025.)

Kun esihenkilön vuorovaikutustaidot yhdistyvät työoikeuden säännöistä, syntyy johtamista, joka on varmaa, ennakoivaa sekä oikeudenmukaista. Tämä luo työyhteisössä turvaa sekä työntekijälle että esihenkilölle. Tämä näkyy lopulta sujuvampana työnä, parempana yhteistyönä ja erinomaisena asiakaskokemuksena. Kuunteleminen, palautteen antaminen ja haastavien asioiden puheeksi ottaminen ovat esihenkilölle osa työnkuvaa. Selkeä sekä rakentava vuorovaikutustaidot tukevat työhyvinvointia, vähentää väärinkäsityksiä ja vahvistaa kokemusta oikeudenmukaisuudesta työympäristössä. Nämä yhdistävät työntekijöitä sekä ehkäisevät konflikteja ennen kuin tilanteet kärjistyvät. (Verutum 2025.)

### 3 Kohderyhmä ja konteksti

#### 3.1 Kohderyhmän kuvaus

Tämän opinnäytetyön kyselyn kohderyhmänä toimivat IT-alan työntekijöitä, jotka työskentelevät joko läheisten tai tuttavien yrityksissä. Niissä he jakoivat työntekijöille sähköisen kyselylomakkeen, jotka soveltuvat tutkimuksen aihepiiriin. Kysely suunnattiin IT-alan esihenkilöille sekä heidän alaisilleen, jotta saadaan kattava kuva eri osapuolien näkemyksistä. Kyselyyn vastasi 29 henkilöä. Vastaajista kuitenkin yksi henkilö osoittautui kyselyn väärinkäyttäjäksi, ja hän vastasi tahalleen kyselyyn epäasiallisesti, joka väärensi tutkimuksesta saatua datan laatua ja tämän kyseisen vastaajan vastauksia ei oteta huomioon.

#### 3.2 Kontekstin erityispiirteet

IT-ala eroaa monilta osin muista toimialoista, erityisesti työn organisoinnin ja työympäristön suhteen. Yksi merkittävä erityispiirre on etätönn yleisyys alalla. Monet työntekijät työskentelevät, etänä, hybridimallilla tai lähityömallilla. Näistä kuitenkin etä- ja hybridimalli on yleistynyt merkittävästi ja syrjäyttänyt lähityömallin. Tämä tuo haasteita esihenkilötyöhön, viestintään ja työnseurantaan. Tässä kontekstissa esihenkilön on tärkeää hallita digitaalisen viestinnän välineet sekä pystyä rakentamaan luottamusta vähäisellä fyysisellä läsnäololla.

#### 3.3 Roolit ja vuorovaikutus organisaatiossa

Esihenkilön rooli organisaatiossa on tärkeä niin hallinnollisesti kuin inhimillisesti. Esihenkilö toimii työnantajan edustajana ja vastaa siitä, että työntekijöiden oikeudet toteutuvat ja työ sujuu sääntöjen sekä tavoitteiden mukaisesti. Hyvä esihenkilö osaa kuunnella, ohjata, antaa rakentavaa palautetta ja reagoida työntekijöiden tarpeisiin. IT-alan työympäristössä tämä vuorovaikutus tapahtuu usein digitaalisesti, mikä aiheuttaa haasteita esihenkilölle hänen ja alaisensa suhteen rakentamiseen.

## 4 Menetelmät ja aineisto

### 4.1 Kuvaus ja tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytetään kvantitatiivista menetelmää, jolla haetaan IT-alalla työskenteleviltä henkilöiltä kyselyn muodossa tietoa ja näkemyksiä. Kyselyllä pyritään keräämään laajasti dataa, jolla pystytään muodostamaan luettavaksi tuloksia esihenkilötyön vaikutuksista. Kvantitatiivista menetelmää käytetään, koska sen avulla dataa voidaan analysoida tilastollisin menetelmin ja siten löytää mahdollisia yhteyksiä muiden vastanneiden kesken. Esimerkiksi miten esihenkilön toiminta, työntekijöiden tyytyväisyys työskennellä ja työn tehokkuus paranevat esihenkilön vaikutuksesta. Kyselyt kvantitatiivisessa tutkielmassa on rakennettu tutkittavan asian ympärille, jossa on monivalintaisia vastausvaihtoehtoja valmiina. Tämä helpottaa vastausten analysointia sekä tilastointia. Vastauksien tulokset visualisoidaan diagrammeilla tai kaavioilla. (Katrium 2025.)

Kyselylomake koostuu monivalintakysymyksistä, matriisikysymyksistä ja avoimen sanan kyselyistä, jolla voidaan mitata vastaajien kesken kokemuksia ja näkemyksiä systemaattisesti. Tuloksia analysoidaan tilastollisin menetelmin, kuten pylväsdiagrammilla ja piirakka-mallilla. Näillä pyritään löytämään merkitykselliset yhtäläisyydet sekä eroavaisuudet vastaajien välillä.

### 4.2 Aineiston kerääminen

Tutkimuksessa kerätään tietoa pääasiassa kyselyn kautta. Kysely toteutetaan sähköisesti, ja se jaetaan yrityksiin, joissa läheiseni ja tuttavani työskentelevät. He välittävät sähköisen kyselyn eteenpäin omille IT-ryhmille organisaatioissaan. Tämän tavoitteena on saada vastaajiksi esihenkilöitä sekä työntekijöitä, joilta voidaan saada monipuolista dataa molempien osapuolien näkökulmista.

Kyselylomake rakennettiin siten, että siinä kartoitetaan esihenkilön toimintatapoja, työn sujuvuutta, työntekijöiden hyvinvointia ja tiimiviestintää. Kysely tehdään anonymisti, eli tässä ei kerätä henkilökohtaisia tietoja kyselyn vastaajilta. Tällä pyritään saamaan rehellisiä vastauksia ja todennäköisimmin enemmän vastaajia.

### 4.3 Kyselylomake

Kysely tehtiin sähköisesti Webropol- nimisellä alustalla. Kysely sisälsi yhteensä 24 kysymystä, joista 14 oli suunnattu esihenkilöille ja 10 heidän alaisilleen. Kyselyssä oli avoimen sanan, matriisiasteikolla tehtyjä ja monivalinta- kysymyksiä. Kyselylomakkeessa kysytään henkilön ikä, sukupuoli ja kuinka pitkään vastaaja on ollut alalla töissä. Myös kysytään, onko

vastaaja esihenkilö, joka vie vastaajan vastauksen perusteella oikeisiin kysymyksiin. Kyselyä tehdessä arvioitiin, että vastaamiseen menee noin 6 minuuttia. Kaikkiin kysymyksiin täytyi vastata, jotta pystyi etenemään kyselyssä ja tällä haluttiin välttää tyhjiä vastauksia.

#### 4.4 Aineiston analysointi

Kyselyssä tulee olemaan monivalintaisia kysymyksiä, matriisikysymyksiä ja avoimia omaan sanamuotoon perustuvia vastauksia. Monivalintakysymyksistä saatu kvantitatiivinen data analysoidaan laskemalla keskiarvot, mediaanit ja vastausten jakaumat eri kaavioilla. Näiden tulosten kanssa voidaan muodostaa helposti yleiskuva vastaajien vastauksista ja tunnistaa selkeät yhtenäisyydet, kuten toistuvia mielipiteitä tai poikkeamia vastaajaryhmien välillä. Tulokset esitetään visuaalisessa muodossa kuten pylväsdiagrammilla ja piirakkadiagrammilla, jotta aineisto on helposti tulkittavissa tutkimuksen lukijoille.

Visualisoinnin avulla pyritään tunnistamaan ylivoimaisesti eniten esiintyviä vastauksia sekä mahdollisia polarisaatioita, jotka voi viitata eriarvoisiin kokemuksiin mitä esihenkilötyö saa aikaan työympäristöissä. Avoimet vastaukset analysoidaan lukemalla vastaukset ja löytää toistuvia teemoja, käsitteitä ja näkökulmia. Näiden avulla voidaan tuottaa parempi näkemys esihenkilön vaikutuksesta organisaatiossa.

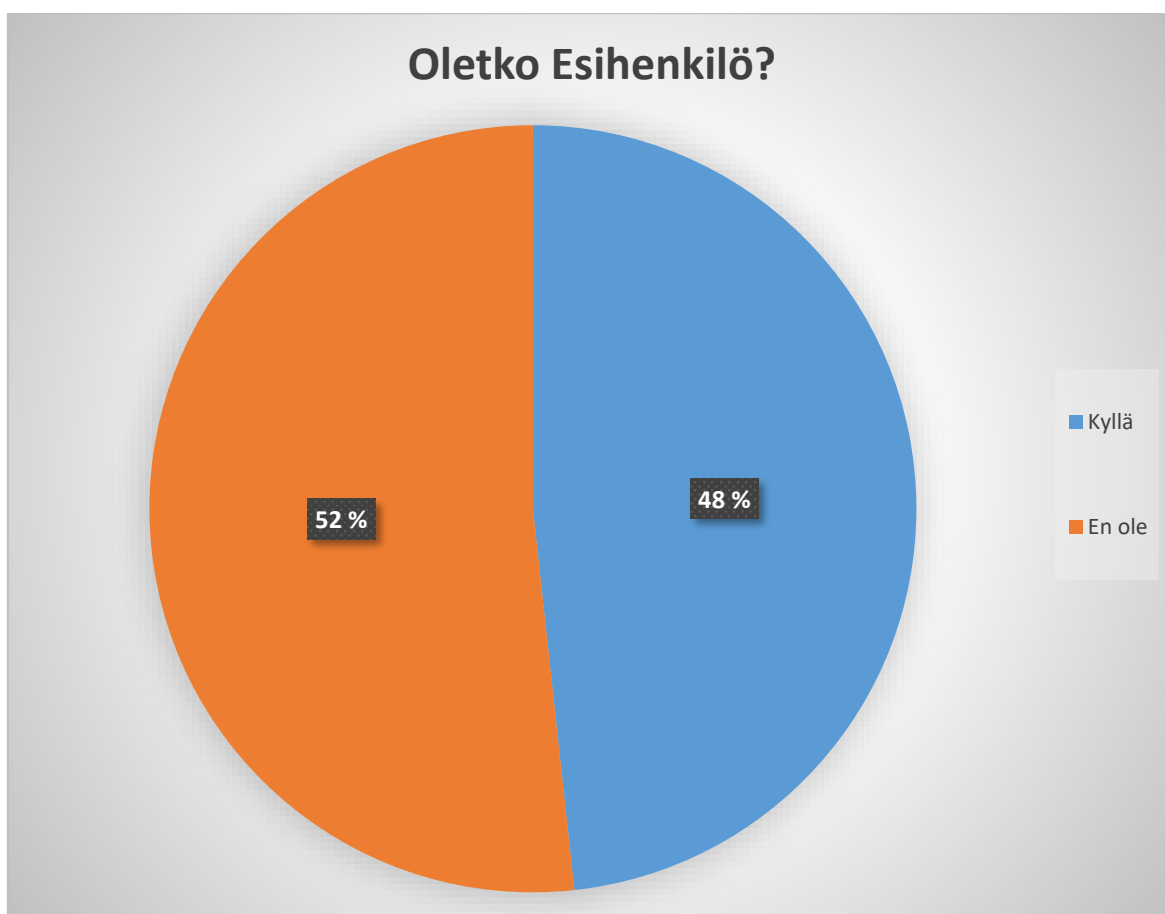
## 5 Tulokset

### 5.1 Vastausten määrä ja jakautuminen

Vastaajien yhteismäärä oli yhteensä 29, joista yksi henkilö osoittautui epäluotettavaksi tahoksi, ja kyseisen henkilön vastaukset on sensuroitu liitteen vastauksissa, eikä niitä ole otettu huomioon tutkimuksessa.

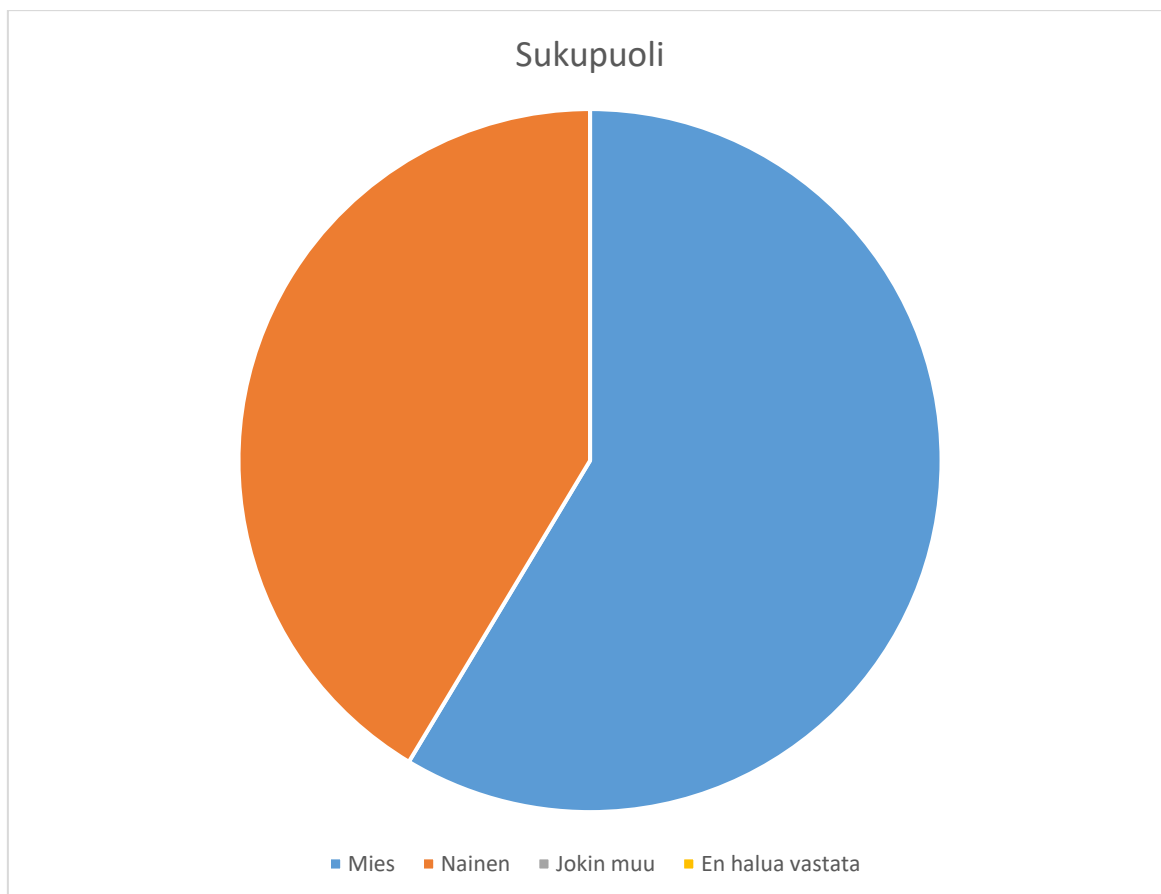
### 5.2 Vastaajien perustiedot

Kyselyssä vastaajien kesken esihenkilötehtäviä oli noin puolella. Näitä oli siis 29 vastaajaa, joista 14 (48,3 %) ovat esihenkilöitä, ja 15 (51,7 %) joilla ei ole esihenkilötehtäviä (Liite 1).



Kuva 1. Vastausten jakautuminen roolien mukaan

Kyselyssä seuraavaksi kysyttiin vastaajien sukupuolta. Vastauksia tuli enemmän miespuolisilta henkilöiltä 17 (58,6 %), ja naispuolisia oli 12 (41,4 %). Vastaajien kesken siis on melkein jopa 20 % eroavaisuus. Kyselyssä kukaan ei vastannut olevansa toista sukupuolta, tai ei halunnut vastata kysymykseen (Liite 1).



Kuva 2. Vastaajien sukupuolijakauma

Seuraava kysymys antoi jakautuvia vastauksia, sillä tässä kysyttiin henkilöiden iä. Kyselyssä kaikki vastasi, minkä ikäisiä he ovat. Mutta kukaan vastaajista eivät ollut 65+ ikäisiä. Nuorimpia oli 18–24-vuotiaita, joita oli 2 vastaajaa (6,9 %). Sitten 25–34-vuotiaita oli 3 (10,4 %). 35–44-vuotiaita oli 7 henkilöä (24,1 %). 45–54-vuotiaita oli 12 (41,4 %) joka on tässä suurin vastaaja määrä. Sitten lopuksi 55–64-vuotiaita oli 5 (17,2 %). Tässä kyselyssä saatiin eniten vastaajia vanhemmilta henkilöiltä huomattavasti enemmän, kuin nuoremmilta (Liite 1).



Kuva 3. Vastaajien ikäjakauma

### 5.3 Avoimet kysymykset

#### 5.3.1 Esihenkilön roolin kehittyminen

Kyselyssä tutkittiin, miten esihenkilön rooli on kehittynyt ja millä tavalla esihenkilöiltä, jotka ovat olleet kyseisessä roolissa yli 10 vuotta. Vastauksia tuli 6 joista kaksi ovat sitä mieltä, että muita kohdellaan paremmin ja tasapainoisemmaksi. Vastaaja kertoi, että nykyään johtamiseen kiinnitetään enemmän huomiota entisestä, eikä taistella enää diversiteetin tuulimyllyä vastaan.

Sitten kaksi henkilöä on vastannut, että esihenkilön työ on muuttunut huonommaksi. Ihmisten oma-aloitteisuus vaihtelee ja etäjohtaminen on haastavaa. Odotukset esihenkilön työstä ovat vastaajan mukaan kohtuuttomia, myös oman esihenkilön puolelta kuten omien alaisensa.

Tämän kysymyksen jälkeen vastasi vielä kaksi henkilöä, joista toinen on ilmiselvästi tehnyt pilailleen vastauksen, joten sitä ei huomioida kyselyssä. Mutta sen lisäksi on toinen, jonka

mielestä esihenkilön rooli elää aikansa kuluessa. Välillä tulee aikoja, jolloin esihenkilön työtä arvostetaan, ja välillä ei. Vastaajan mukaan tällä hetkellä eletään aikaa, jolloin esihenkilöä ei arvostettaisi. Tähän lisättiin vielä, että tämä vaihtuva mielipide esihenkilöstä vaihtelee noin 5–10 vuoden välein. (Liite 1).

### 5.3.2 Esihenkilön taitojen merkitys ehkäistä sairaspöissaoloja

Esihenkilöiltä kysyttiin, kuinka he uskovat vaikuttavan sairaspöissaoloihin työpaikallaan. 14 vastaajaa kertoi, että he uskovat vaikuttavan sairaspöissaoloihin joko osittain tai merkittävästi. Vastaajien kesken tuli huomattua yhtäläisyys, jossa esihenkilö rakentaa turvallisen ilmapiirin työntekijöille ja rohkaisee heitä ottamaan sairaspöissaolon, jos tulee vähänkin kiipeäksi. Esihenkilöt eivät halua työntekijöiden pelkäävän ottavan sairaspöissaoloa, kun he tarvitsevat (Liite 1).

### 5.3.3 Esihenkilön tärkeät työkalut työympäristössä

Seuraavaksi esihenkilöiltä kysyttiin, mitkä ovat heidän mielestänsä tärkeimmät esihenkilön työkalut. Merkittävimmät yhtäläisyydet, mitkä esiintyvät useasti ovat ryhmäläisten kanssa käymisestä sivistyneesti, halu tutustua ja näyttää heille, olla tasapuolisia kaikkien kanssa ja kommunikointi (Liite 1).

### 5.3.4 Esihenkilön taidot mitä hyödyntää työympäristössä

Esihenkilöiltä kysyttiin, millaisia esihenkilötaitoja he suosittelisivat käyttämään työympäristössä. Vastaajia oli 15, ja suurin osa heistä oli samaa mieltä puhumalla ja kuuntelemalla työntekijää. Erityisesti huomioin vastauksen, jossa kerrottiin käyttävän ”SLII” mallia. Tässä vastaaja kertoi itsetuntemus, sekä oman tiimiläisten tunteminen ovat tärkeitä ja heidän kanssansa käyty avoin keskustelu (Liite 1).

### 5.3.5 Etätöiden vaikutus esihenkilön toimintatapoihin

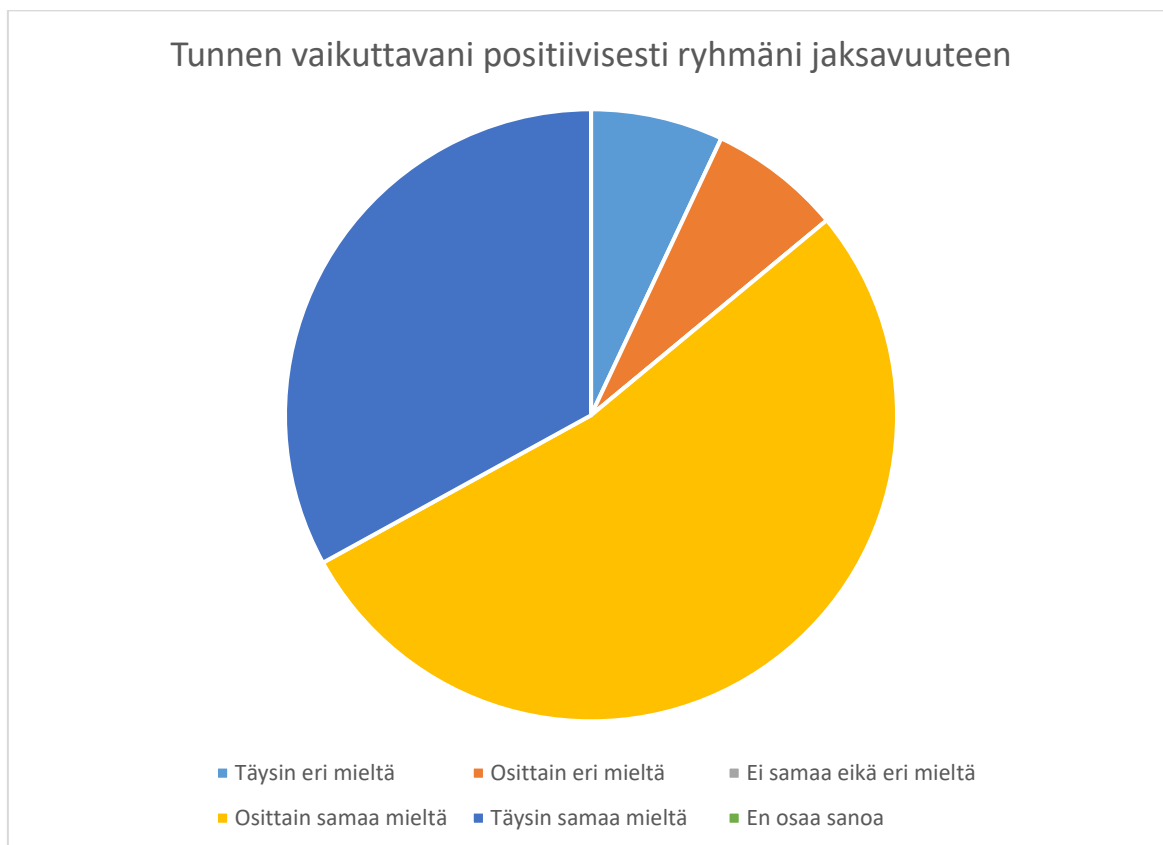
Kysymyksessä tuli mieliä jakavia mielipiteitä. Noin kolmasosa (33 %) on sitä mieltä, että tämä menetelmä ei ole muuttanut heidän toimintatapojaan. Sitten loppu 66 % kertoo, että työn ohjattavuus on vaikeutunut etenkin nuorien työntekijöiden keskuudessa. Esihenkilöt eivät näe heidän alaisiaan useasti, koska he ovat joko pelkäästään virtuaaliryhmissä, tai ryhmän jäsenet asuvat eri paikkakunnissa (Liite 1).

### 5.3.6 Miten esihenkilö voisi kehittyä työntekijän näkökulmasta

Esihenkilön alaisilta kysyttiin, kuinka heidän esihenkilönsä voisi kehittyä omasta näkökulmasta. Vastauksista ei löydy mitään samaistuvia vastauksia, mutta yksittäisiä hyviä esimerkkejä on kirjoitettu. Esihenkilön pitää ottaa huomioon yksilön tarpeet ja kohdella tasapuolisesti. Myös tietoa työkaluista, mitä käytetään yrityksessä. Tällä siis yritetään välttää ylimääräisiä kuluja, jos esihenkilöllä on myös osaamista työkaluihin kuten Jiraan tai Atlas työkaluihin. Myös kokouksien määrää kannattaisi miettiä ja niiden tarpeita (Liite 1).

### 5.4 Matriisi kysymykset

Esihenkilöiltä kysyttiin, kuinka he uskovat vaikuttavansa ryhmänsä jaksavuuteen. Vastauksista ylivoimaisesti tuli esille positiivisena, mutta on vielä pari ketkä eivät usko vaikuttavansa siihen niinkään paljoa. Vastajien kesken täysin eri mieltä oli 7 %. Osittain eri mieltä 7 %. Osittain samaa mieltä oli merkittävän suuri määrä muihin verrattuna, joita oli 53 %. Sitten täysin samaa mieltä esihenkilöistä oli 33 %. Tämän keskiarvo ja mediaani olivat 4,0 (Liite 1).



Kuva 4. Vastausten jakautuminen esihenkilöiden kesken jaksavuuteen

Esihenkilöiltä kysyttiin seuraavaksi, miten he uskovat ennalta ehkäisemään loppuun palamista työpaikalla. 7 % on sitä mieltä, ettei pysty ollenkaan ennaltaehkäisemään työntekijöiden loppuun palamista. Sitten merkittävin ja suurin määrä vastaajista 73,3 % oli sitä mieltä, että he jollain tavalla vaikuttavat loppuun palamiseen. Sitten lopuksi 20 % kertovat, että he vaikuttavat varmasti ryhmänsä loppuun palamiseen. Muita vastauksia ei tullut, jotka olisivat jakaneet mielipiteitä tässä. Tämän keskiarvo ja mediaani oli 4,0 (Liite 1).



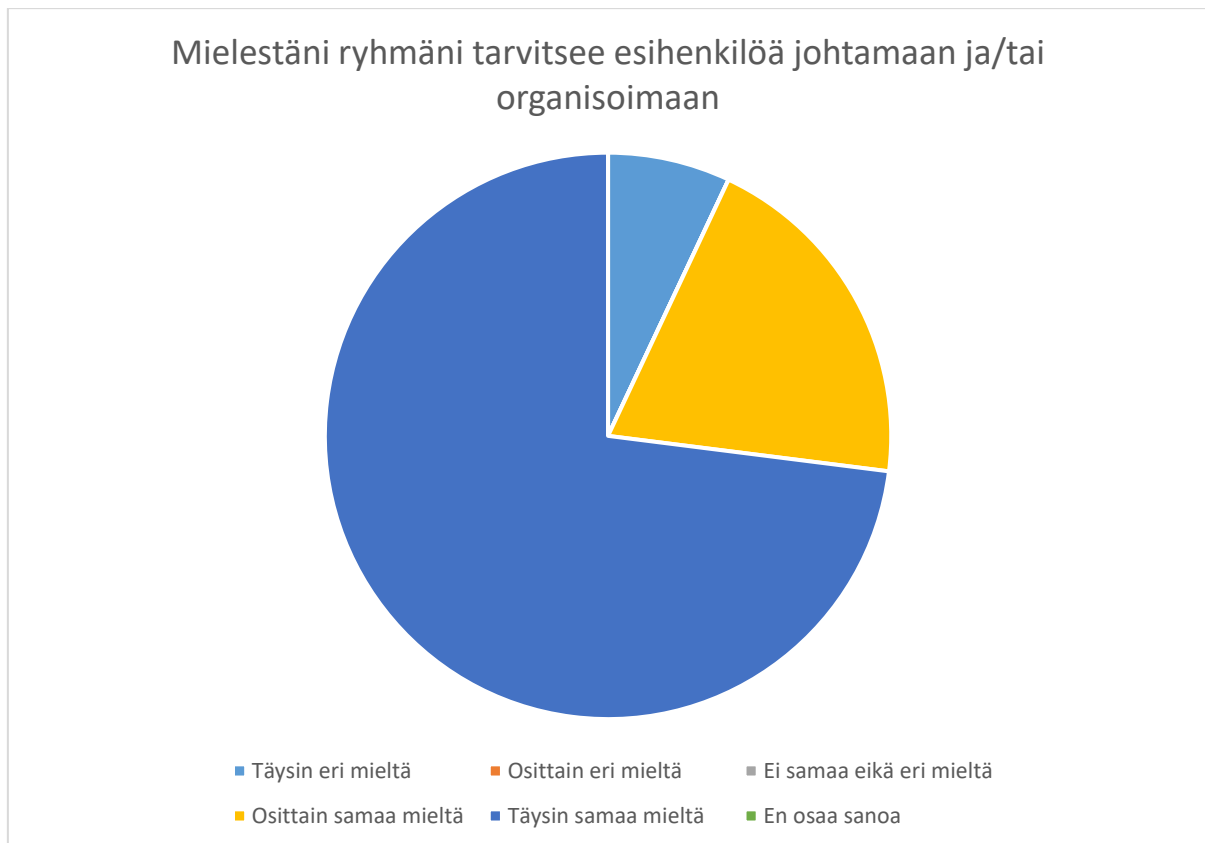
Kuva 5. Vastausten jakautuminen esihenkilön ennaltaehkäisystä loppuun palamiseen

Seuraavaksi esihenkilöiltä kysyttiin, uskovatko he vaikuttavan työryhmänsä työtuloksiin positiivisesti. Tässä vastaukset vähän jakaantuvat, mutta suurin osa heistä oli sitä mieltä, että he vaikuttavat positiivisesti. Vastauksia saatiin 15 tähän, joista 7 % on täysin eri mieltä. osittain eri mieltä on 7 %. osittain samaa mieltä on toiseksi suurin 33 %. Suurin lukumäärä vastauksista oli 53 %, jotka ovat täysin samaa mieltä vaikuttavan positiivisesti ryhmänsä työtuloksiin. Tämän keskiarvo oli 4,2 ja mediaani 5,0 (Liite 1).



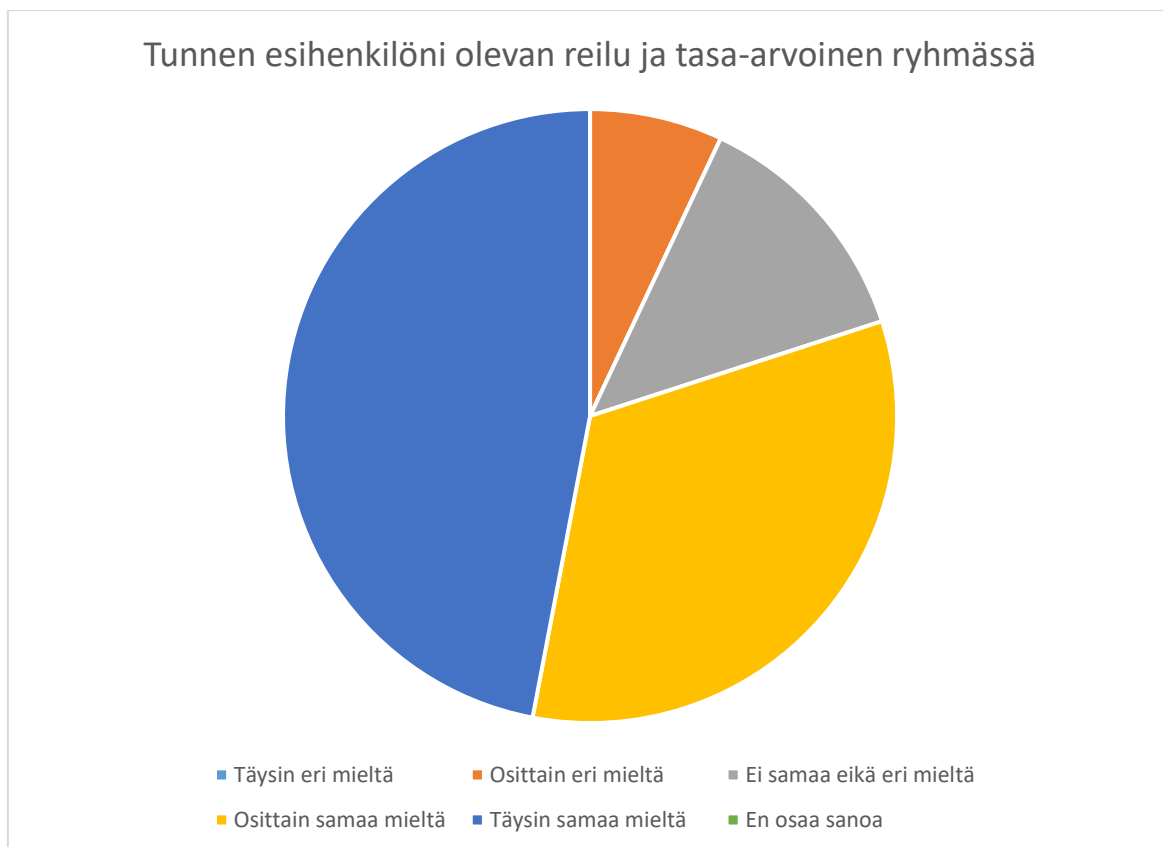
Kuva 6. Esihenkilön vaikutus työryhmän tuloksiin

Esihenkilöiltä kysyttiin viimeisenä kysymyksenä, että onko heidän mielestään esihenkilöllä tarvetta johtamaan ja/tai organisoimaan ryhmää. Vastajien kesken 7 % on täysin eri mieltä. Sitten 20 % on osittain samaa mieltä ja loput 73 % ovat täysin samaa mieltä, että ryhmänsä tarvitsee esihenkilöä. Tämän keskiarvo oli 4,5 ja mediaani 5,0 (Liite 1).



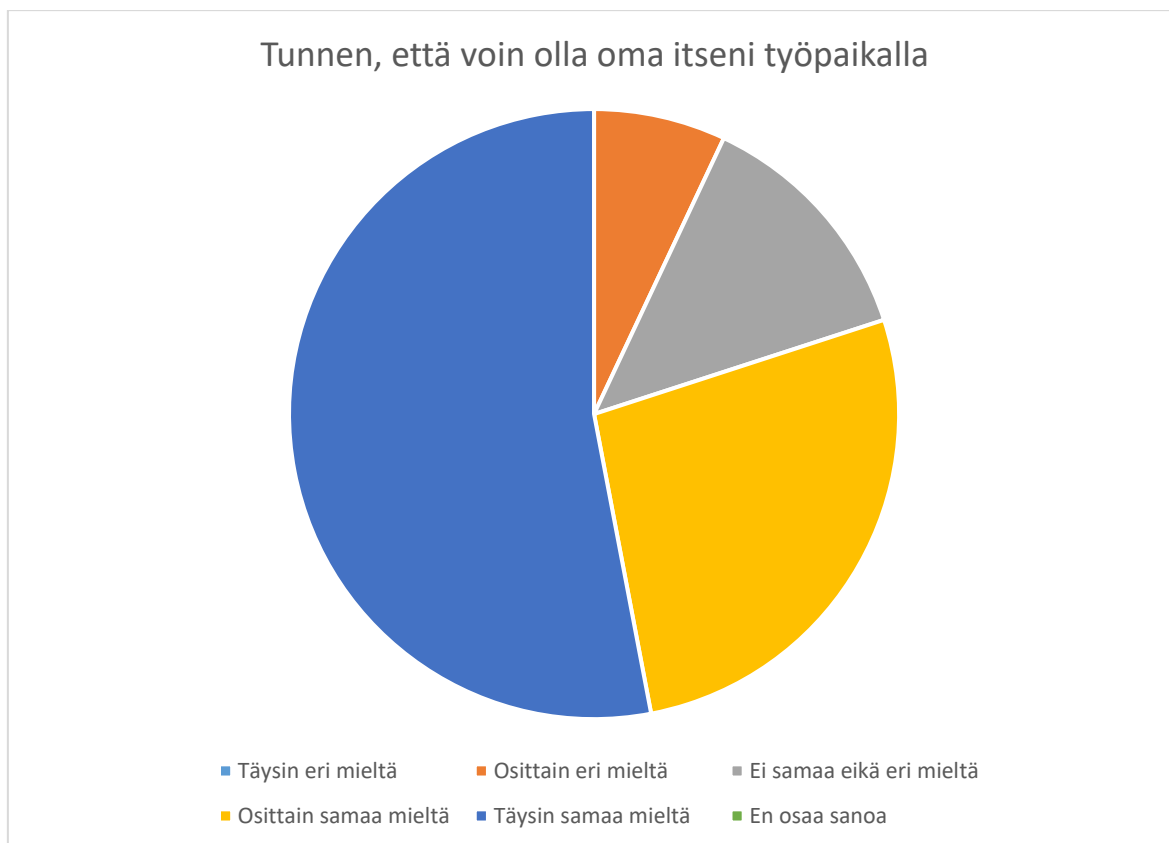
Kuva 7. Esihenkilön näkemys esihenkilön tarpeesta työympäristössä

Esihenkilön alaisilta kysyttiin, onko heidän mielestään heidän esihenkilönsä reiluja ja tasavertaisia. Kukaan vastaajista eivät sanoneet olevansa täysin eri mieltä. Mutta 7 % vastaajista kertoi olevansa osittain eri mieltä. Seuraavaksi 13 % vastaajista ei ole samaa eikä eri mieltä. Eniten vastauksia tuli osittain samaa mieltä oleville ja täysin samaa mieltä oleville. Osittain samaa mieltä on 33 % vastaajista ja 47 % täysin samaa mieltä. Tämän keskiarvo oli 4,2 ja mediaani 4,0 (Liite 1).



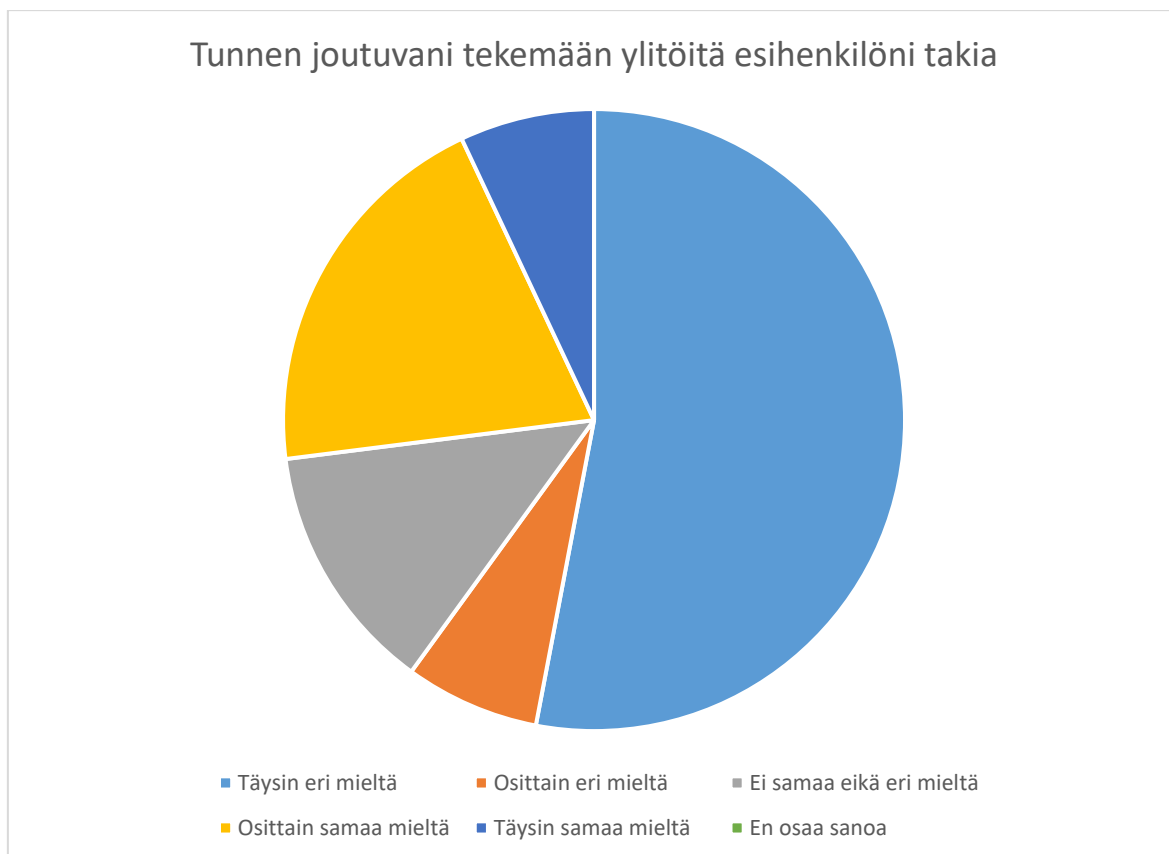
Kuva 8. Esihenkilö tasa-arvoinen työryhmässä

Esihenkilön alaisilta kysyttiin, tunteeko he voivansa olla oma itsensä työpaikalla. Vastaajista 7 % vastasi olevansa eri mieltä. Seuraavaksi 13 % ei ole samaa eikä eri mieltä. Sitten 27 % vastaajista kertoi olevansa osittain samaa mieltä. Lopuksi 53 % vastaajista sanoi olevansa täysin samaa mieltä. Tämän keskiarvo oli 4,2 ja mediaani 4,0 (Liite 1).



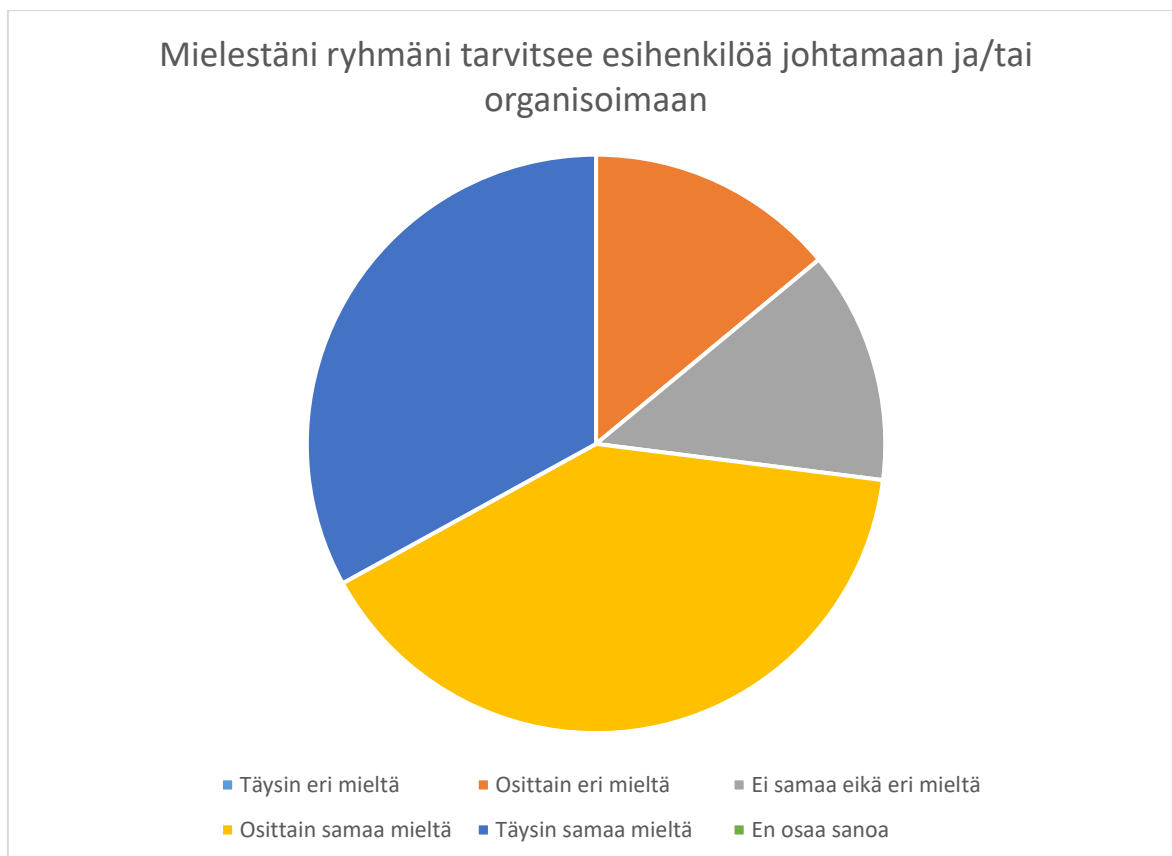
Kuva 9. Voiko olla oma itsensä työpaikalla työntekijät vastaajista

Suurin osa esihenkilön alaisista vastaajista kertoivat, ettei tunne saavan kuitenkaan ylitöitä esihenkilönsä takia. Heitä oli 53 % saavan oikean määrän töitä eikä ole joutunut ylitöihin koska esihenkilö on kertonut heidän tekevän. Sitten 7 % kertoi olevan vain osittain eri mieltä tästä. Neutraalina pysyi 13 % vastaajista, jotka ei ole samaa mieltä eikä eri mieltä. Sitten 20 % vastaajista kertoi olevansa osittain samaa mieltä ja tuntevansa saavan ylitöitä esihenkilönsä takia. Sitten viimeisenä 7 % on täysin samaa mieltä saavan esihenkilön takia ylitöitä. Tämän keskiarvo oli 4,3 ja mediaani 5,0 (Liite 1).



Kuva 10. Työntekijän näkemys ylitöiden saamisesta

Esihenkilön alaisista kertoi mielipiteensä, tunteeko he tarvitsevan esihenkilöä organisoimaan työpaikallaan. Kukaan ei vastannut olevan täysin eri mieltä, mutta osittain eri mieltä 14 % ei usko välttämättä, että esihenkilöä tarvittaisiin. Ei samaa eikä eri mieltä 13 % kertoi olevansa neutraaleja. Suurin osa vastaajista kertoi olevan osittain samaa mieltä tarvitsevan esihenkilöä, joka on 40 %. Lopuksi 33 % on täysin samaa mieltä esihenkilön tarpeesta työpaikalla johtamaan ja/tai organisoimaan työpaikalla. Tämän keskiarvo oli 2,2 ja mediaani 1,0 (Liite 1).



Kuva 11. Työntekijän näkökulma esihenkilön tarpeesta työpaikalla

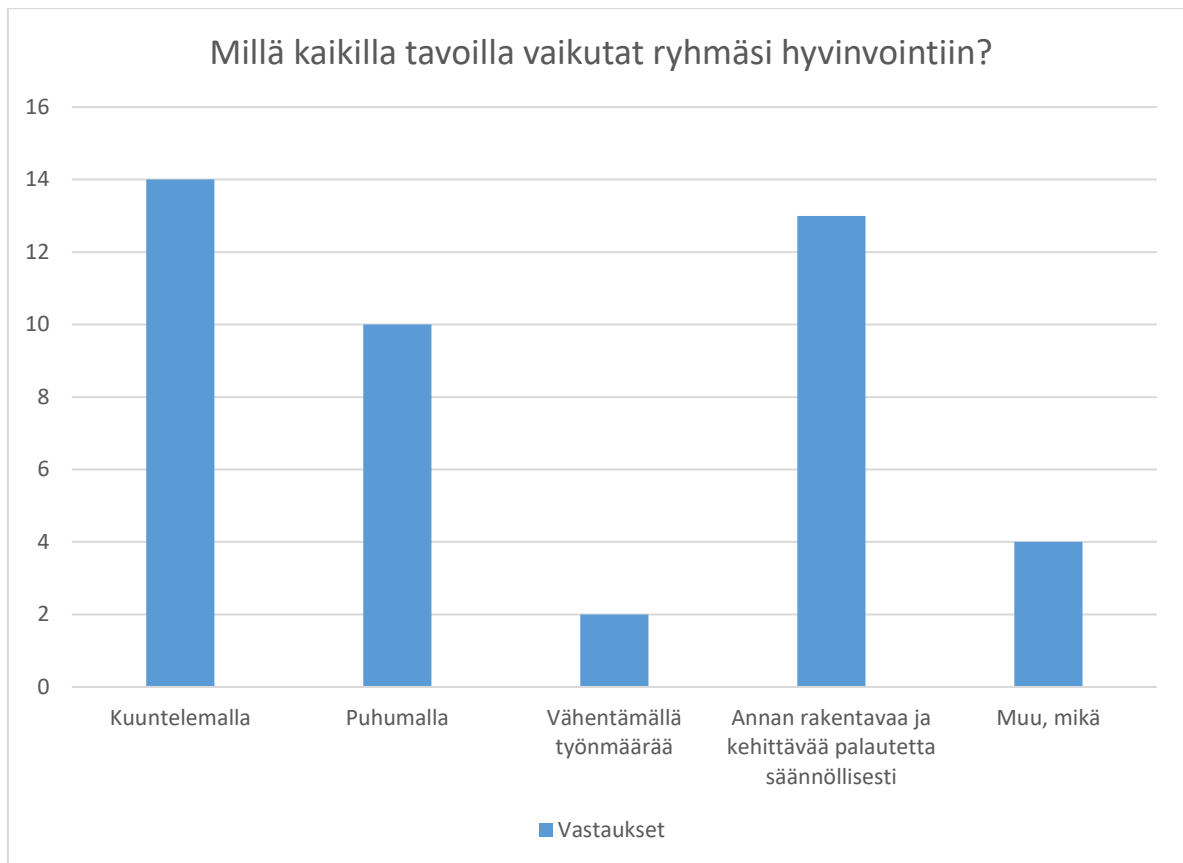
## 5.5 Valinta kysymykset

Esihenkilötehtävissä vastaajien kesken ovat hyvin jakautuneet. Eniten vastaajista on ollut yli 18- ja 3–5 vuotta esihenkilönä, joita oli 4 henkilöä (26,7 %) molemmissa ikäluokissa. Sitten 0–2 vuotta esihenkilön roolissa olleita oli 3 (20,0 %). 6–9 vuotta on ollut 2 (13,3 %) vastaajista. Sitten lopuksi 10–13 vuotta ja 14–17 vuotta työskenteleviä esihenkilöitä oli 1 (6,7 %). Tämän keskiarvo oli 3,9 ja mediaani 4,0 (Liite 1).



Kuva 12. Vastausten jakautuminen esihenkilötehtävien keston mukaan

Esihenkilöiltä kysyttiin, millä tavoilla he vaikuttavat ryhmänsä hyvinvointiin. Vastauksista huomattiin, että kuunteleminen, puhuminen ja antamalla rakentavaa palautetta ovat yleisimmät toimenpiteet esihenkilöllä. Tämä kysely oli monivalintainen, jossa voidaan vastata moneen kysymykseen samaan aikaan. Vastajista 14 (93,3 %) kertoi vaikuttavansa kuuntelemalla. Sitten 10 (66,7 %) vaikuttaa puhumalla. Antamalla rakentavaa ja kehittävää palautetta antaa säännöllisesti 13 (86,7 %). Sitten 2 (13,3 %) kertoi vähentävän alaistensa työn määrää tarpeen tullen. Sitten tuli lisäyksenä muu, mikä kohtaan 4 (26,7 %) esihenkilöiltä. Heistä kaksi kertoi, että he tukevat ja sparraavat alaisiaan ja auttamalla heitä tunnepurkuun (Liite 1).



Kuva 13. Miten vaikuttaa ryhmän hyvinvointiin

Esihenkilön alaisilta kysyttiin, kuinka pitkään he ovat olleet IT-alalla töissä. Vastaukset painottuivat 14 vuotta tai pidempään. Vastaajia oli 15 tässä, ja heistä 1 (6,7 %) on ollut 0–2 vuotta. Sitten 3–5 vuotta olleita on 3 (20 %) vastaajista. Seuraavaksi 6–9 vastanneita oli 2 (13,3 %). Kukaan vastaajista ei vastannut 10–13 vuotta. Loppupäässä 14–17 vuotta työskennelleitä oli 1 (6,7 %) ja sitten 18 vuotta ja siitä eteenpäin olleita oli 8 (53,3 %).

Esihenkilön alaisista vastasi 15 kysymykseen, ovatko he kokeneet syrjintää työpaikalla. Vastaajista 5 (33,3 %) kertoi kokevansa syrjintää tai epätasa-arvoista kohtelua. Loput 10 (67 %) kertoivat ettei ole kokenut syrjintää.

Vastaajista, jotka vastasi kokeneen syrjintää vastasivat jatkokysymykseen, jossa kysyttiin millaista syrjintää he ovat kokeneet työpaikalla. Vastauksien perusteella kaikki 5 vastaajaa ovat naispuolisia. Heitä ollaan joko kiusattu, vähätelty, halveksuttu. Yksi vastaaja kertoi, että oma esihenkilö on käyttäytynyt työpaikalla, ihan kuin hän ei olisi läsnä. Koulutusmahdollisuuksia on rajattu persoonan ja iän perusteella.

Jatkokysymyksessä, jossa kysyttiin esihenkilön olevan reilu ja tasa-arvoinen. Oli vain yksi vastaaja tähän. Vastaaja kertoi esihenkilöllä olevan enemmän sanan valtaa, vaikka

olevansa spesialisti kyseisellä alalla. Vastaajan mukaan hän on ainoa, jolla on käsitys oman spesialisti osaamisen ansiosta aiheesta, silti esihenkilö on kampannut idean (Liite 1).

## 6 Yhteenveto ja pohdinta

### 6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen vaikutus esihenkilöllä on IT-alalla, erityisesti työyhteisön arkeen, hyvinvointiin ja organisaation toimintaan. Tutkimuksessa tarkasteltiin esihenkilön ja työntekijän välistä vuorovaikutusta sekä esihenkilön roolia työilmapiiriin, tasa-arvon ja työn tehokkuuden näkökulmista.

Tutkimus onnistui hyvin, ja kyselyt tuottivat merkityksellisiä ja kiinnostavia vastauksia. Haasteeksi osoittautui kuitenkin riittävän vastaajamäärän saavuttaminen. Saatu aineisto oli kuitenkin analysoitavissa ja tarjoaa hyödyllistä tietoa erityisesti tuleville esihenkilöille.

Tutkimus tarkasteli myös esihenkilön vaikutusta työntekijöiden kokemuksiin työoikeuksien toteutumisesta, esihenkilön reagointia mahdollisiin epäkohtiin sekä sitä, kuinka tärkeänä molemmat osapuolet kokevat esihenkilön roolin. Yksi vastaajista antoi epäasiallisia vastauksia, jotka jätettiin tutkimuksesta pois.

### 6.2 Johtopäätökset tuloksista

Esihenkilön rooli nähtiin pääosin tärkeänä ja tarvittavana roolina ryhmän johtamisessa ja sen tukemisessa. Tämä oli yksi pääkysymyksistä, mihin haettiin vastausta ja vastaus on positiivinen. Kuitenkin yksittäinen henkilö kertoi avoimen muodon kysymyksessä, että esihenkilön merkityksen näkeminen on trendi, joka vaihtelee 5–10 vuoden välein. Tiettyinä aikaväleinä siis esihenkilön työtä arvostetaan ja välillä ei, ja vastaajan mukaan myös tällä hetkellä eletään aikaa, jossa sitä ei arvosteta paljoa.

Myös etätyön yleistyminen on tuonut haasteita esihenkilön vuorovaikutukseen ja johtamiseen, kuitenkin suurin osa esihenkilöistä kokee vaikuttavansa positiivisesti työryhmänsä jaksamiseen ja työn tuloksiin.

Vastaajien mukaan esihenkilöllä on keskeinen rooli työhyvinvoinnin tukemisessa ja jopa sairaspöissaolojen ehkäisyssä.

Kyselytulosten mukaan esihenkilön toiminta vaikuttaa laajasti IT-alalla työyhteisön toimivuuteen, mikä vastaa teorian mukaisia odotuksia. Esihenkilön ja heidän alaistensa välinen positiivinen vuorovaikutus on ratkaiseva tekijä hyvänlaatuisen työilmapiiriin. Heidän vuorovaikuttamisensa vaikuttaa myös positiivisesti parempien tuloksien saamiseen. Vaikka

kuitenkin suurin osa vastaajista kertoi arvostavansa esihenkilöä, esiin nousi kehittämiskoh- teita kuten oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys yksittäistapauksissa.

Esihenkilön vaikutus työympäristössä käyttäen vuorovaikutustaitoja ovat merkittävät tutki- mustuloksiin peilaten. Esihenkilön oma joustaminen, puhuminen ja kuuntelu vaikuttavat esi- henkilöiden mukaan sairaspoissaolojen määrään työpaikalla. Näiden tarkoitus on ennalta- ehkäistä työntekijöiden kuormitusta ja pitää huolta heidän työturvallisuudestaan.

Esihenkilöillä on tullut vuorovaikutustaitojen käyttöön myös haasteita, sillä työntekijät ovat osittain siirtyneet etätyömalliin. Tämä hankaloittanut kehonkielen lukemista sekä kykyä vuo- rovaikuttaa työntekijän kanssa. Tätä kuitenkin esihenkilöt ovat pyrkineet haastamaan ole- malla työntekijöihin entistä enemmän yhteyksissä erilaisilla työkaluilla kuten Teams-viestin- täohjelmistolla.

## Lähteet

Johtajuus.info. Esimiehen virallinen rooli. Viitattu 14.7.2025. Saatavissa

<https://johtajuus.info/johtajuus-ilmiona/esimiehen-rooli-ja-tehtavat/esimiehen-virallinen-rooli/>

Fondia. 2015. Oletko tietämättäsi esimies? Viitattu 14.7.2025. Saatavissa

<https://fondia.com/fi/fi/ajankohtaista/artikkelit/oletko-tietamattasi-esimies>

Työturvallisuuskeskus. 2025. Esihenkilön oma hyvinvointi. Viitattu 14.7.2025. Saatavissa

<https://ttk.fi/julkaisu/esihenkilon-oma-hyvinvointi/>

Tampereen yliopisto. Johtaminen & työhyvinvointi. Viitattu 14.7.2025. Saatavissa

<https://sites.tuni.fi/kehitysohjeita/kehitysohjeita-tyohyvinvointia/johtaminen-tyohyvinvointi/>

Katrium. 2025. Kvantitatiivinen tutkimus – mitä sillä saavutetaan? Viitattu 15.8.2025.

Saatavissa <https://katrium.eu/kvantitatiivinen-tutkimus-mita-silla-saavutetaan>

Yritys Akatemia. 2024. Millainen on hyvä esihenkilö? Näitä taitoja tarvitset

esihenkilötyössä – tutustu esihenkilökoulutukseemme. Viitattu 19.8.2025. Saatavissa

<https://yritysakatemia.fi/johtaminen-ja-vuorovaikutus/millainen-on-hyva-esihenkilo-naita-taitoja-tarvitset-esihenkilotyossa-tutustu-esihenkilokoulutukseemme>

Verutum. 2025. Esihenkilö – onnistu vuorovaikutuksessa ja juriidikassa. Viitattu 19.8.2025.

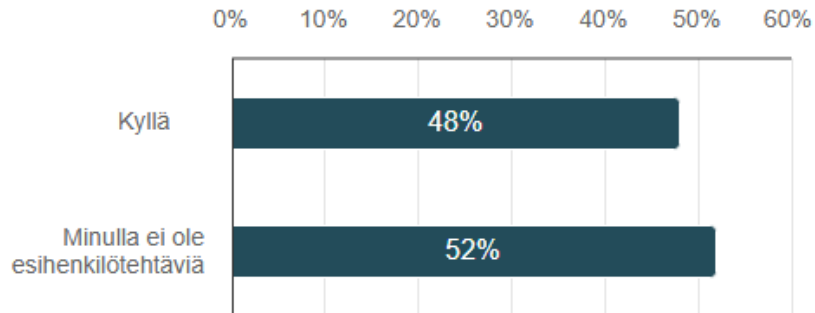
Saatavissa <https://verutum.fi/esihenkilo-onnistu-vuorovaikutuksessa-ja-juriidikassa>

## Liitteet

### Liite 1: Kyselylomakkeen vastaukset

#### Oletko Esihenkilö?

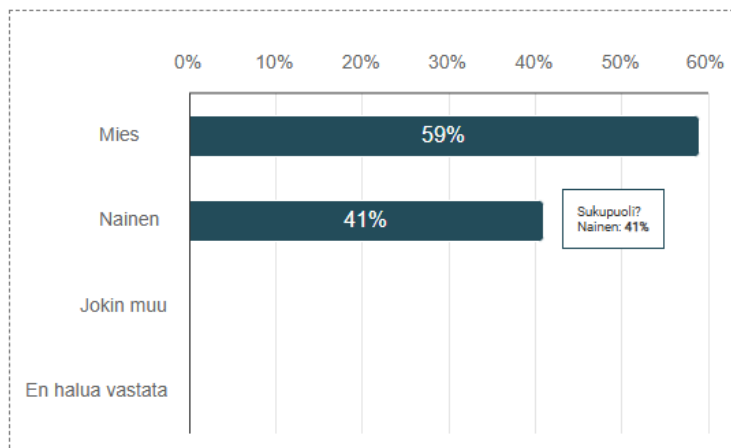
Vastaajien määrä: 29



	n	Prosentti
Kyllä	14	48,3%
Minulla ei ole esihenkilötehtäviä	15	51,7%

#### Sukupuoli?

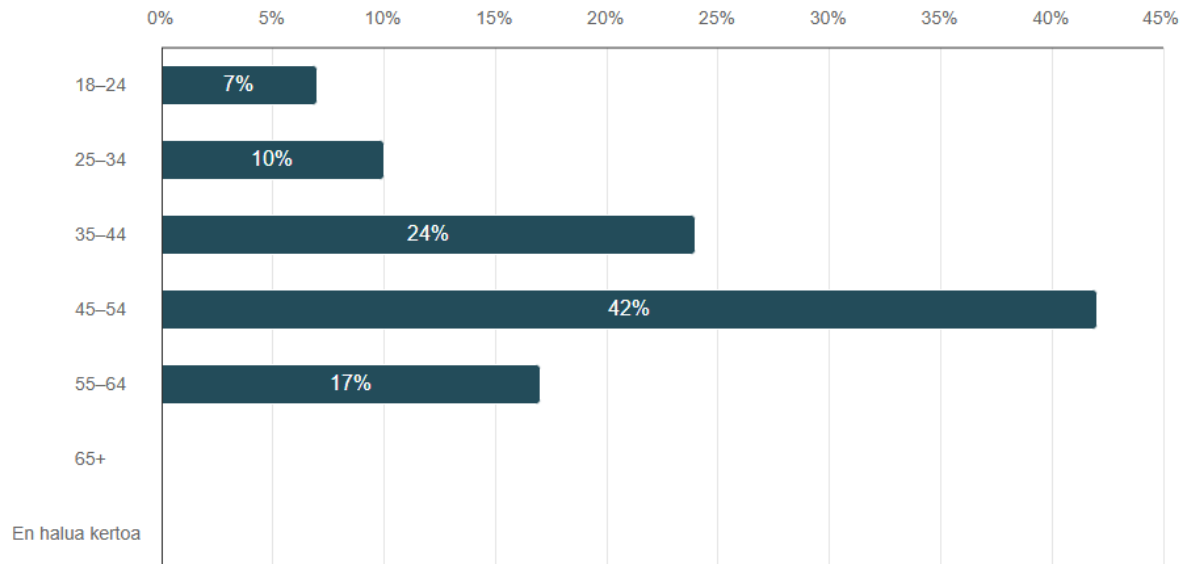
Vastaajien määrä: 29



	n	Prosentti
Mies	17	58,6%
Nainen	12	41,4%
Jokin muu	0	0,0%
En halua vastata	0	0,0%

### Minkä ikäinen olet?

Vastaajien määrä: 29



	n	Prosentti
18-24	2	6,9%
25-34	3	10,4%
35-44	7	24,1%
45-54	12	41,4%
55-64	5	17,2%
65+	0	0,0%
En halua kertoa	0	0,0%

### Onko mielestäsi esihenkilön rooli kehittynyt paremmaksi tai huonommaksi mitä ennen oli? Millä tavalla?

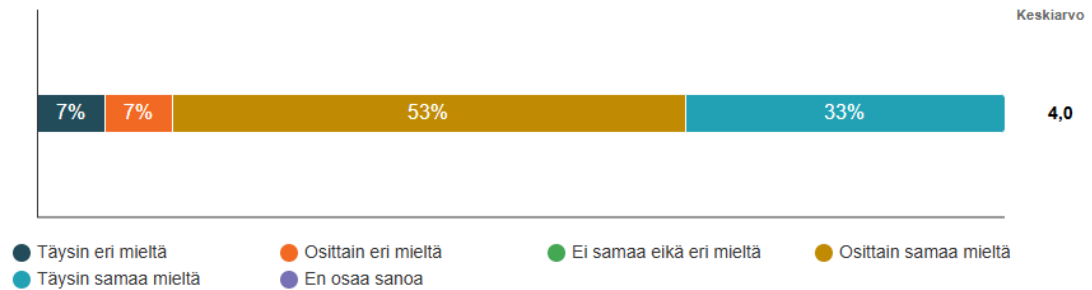
Vastaajien määrä: 6

Vastauksia yhteensä 6, joista 6 näkyvillä. [Näytä kaikki](#) tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#) -dokumentissa

Vastaukset	
Y	Ihmiä kohdellaan paremmin
Y	<del>_____</del>
Y	Paljon huonommaksi. Ihmisten oma-aloitteisuus vaihtelee, etäjohtaminen on myös haastavaa. Niin ja palaverit, niitä tarvitaan joka asiassa :)
Y	Huonommaksi; esihenkilötyö on usein yhdistetty substanssityöhön, jolloin kummankaan hoitamiseen ei jää riittävästi aikaa. Paineita tulee ylhäältä ja alhalta. Odotukset esihenkilötyötä kohtaan ovat välillä kohtuuttomat sekä oman esihenkilön, että alaisten puolelta
Y	Rooli vähän elää ajan kuluessa. Jossain vaiheessa esihenkilöillä oli aikaa ryhmäläisilleen, sitten tuli aika jolloin sitä ei arvostettu. Sitten meni taas hetki, että uskottiin tuon ajan tuottavan, mutta nyt on taas sellainen aika, ettei esihenkilön aikaa ryhmäläisille arvosteta. Nämä kulkee n 5-10 vuoden trendein.
Y	Paremmaksi ja tasapainoisemmaksi, nykyisin johtamiseen kiinnitetään enemmän huomiota eikä tarvitse olla yksin taistelemassa vaikkapa diversiteetin tuulimyllyjä vastaan.

### Tunnen vaikuttavani positiivisesti ryhmäni jaksavuuteen

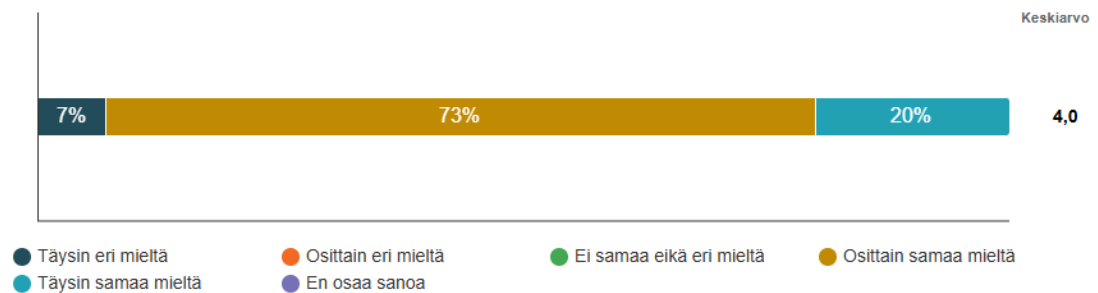
Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	6,7%	6,7%	0,0%	53,3%	33,3%	0,0%	4,0	4,0

### Pystyn ennalta ehkäisemään ryhmässäni loppuunpalamista/burnoutia

Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	6,7%	0,0%	0,0%	73,3%	20,0%	0,0%	4,0	4,0



**Mitkä ovat mielestäsi esihenkilötyön tärkeät "työkalut"? Tähän kuuluu esimerkiksi työntekijöiden kuunteleminen.**

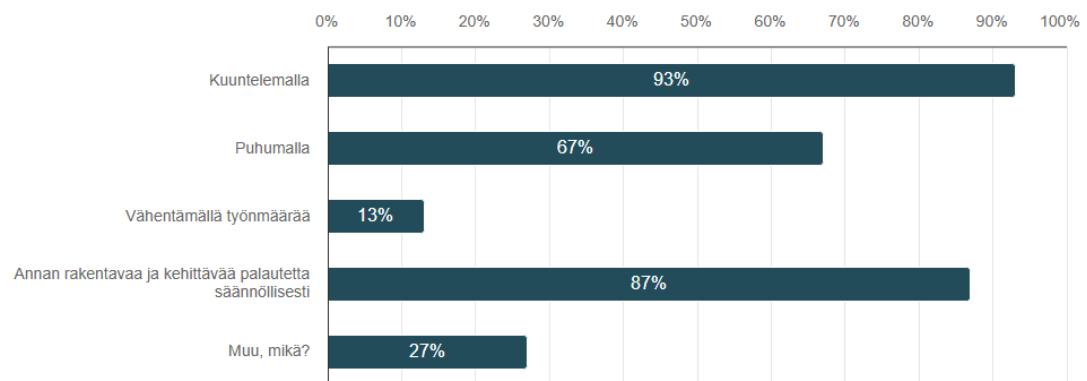
Vastaajien määrä: 15

Vastauksia yhteensä 15, joista 15 näkyvillä. Näytä vain 10 vastausta tai lue kaikki avoimet vastaukset Word tai PDF -dokumentissa

Vastaukset
<p>✓ Kuunteleminen, luottamus, avoimuus, ajantasainen palaute, tavoitettavuus. Johdonmukainen ote arjessa, pelisäännöt kaikilla samat.</p>
<p>✓ Läsnäolo (ml se kuunteleminen), SELKEÄ viestintä, palautteen antaminen ja osaaminen ottaa sitä myös vastaan. Tuen tarjoaminen. Ajanhallinta ja priorisointi, sekä yhtenä tärkeimmistä: Oikeudenmukaisuuden edistäminen ja tehokas sekä vahva päätöksenteko.</p>
<p>✓ Aika ryhmäläisten kanssa. Face to face tapaamiset.</p>
<p>✓ Aito kiinnostus tiimiläisiin, kyky kuunnella ja ymmärtää kuulemansa sekä reagoida.</p> <p>Tiimillä pitää myös olla selvät rajat mutta joiden sisällä työn toteuttaminen on vapaata.</p> <p>Tavoitteiden asettaminen yhdessä sekä niiden seuranta ovat myös tärkeitä työkaluja.</p>
<p>✓ Ihmisläheinen johtaminen, coachaava työskentelyote, vastuunantaminen ilman mikromanageerausta, osaamisen kehittäminen, luottamus, avoin kommunikointi, palautteen antaminen, kiittäminen, kehuaminen ja palkitseminen, resurssointi. HR, muut tukitoiminteet ja työterveyshuolto tukena.</p>
<p>✓ dialogi, tasapuolinen kohtelu, tavoite- ja kehityskeskustelut, ei suosikkijärjestelmiä, auttaminen priorisoinnissa, varhaisen välittämisen malli, urapolkusuunnittelu</p>
<p>✓ Olla aina läsnä ja saavutettavissa. Tiimillä pitää olla selkeät tavoitteet ja henkilöitä pitää osallistaa paljon.</p>
<p>✓ Yhteydenpito, selkeät tavoitteet, ihminen ihmiselle-tyyli, avoimuus, ja palautteen antaminen, tiedon jakaminen.</p>
<p>✓ Tärkeää on luottamus alaisiin, jolloin alaiset saavat tehdä itsenäisesti päätöksiä ja mikromanageeraus on vähenee. Tämä myös vapauttaa esihenkilön aikaa ja sallii alaisten kehittymisen. Esihenkilön on tärkeää myös ymmärtää, että alaiset voivat olla asiantuntevampia omalla osa-alueellaan, eikä esihenkilön itse tarvitse osata kaikkea. Esihenkilön ehkä tärkein tehtävä on valmentaa alaisiaan kehittymään, jolloin koko tiimin tulos paranee. Myös töiden organisointi on tärkeää, jotta työkuormat pysyvät kohtuullisena ja jokaisen vahvuuksia hyödynnetään parhaiten.</p>
<p>✓ Kuunteleminen ja taito lukea henkilöitä. Tee itsestäsi helposti lähestyttävä.</p>
<p>✓ Selkeä työnkuva, selkeät odotukset ja tavoitteet alaisille, matala keskustelukynnys, toki tuo kuunteleminen ja kuuleminen sekä säännölliset ja häiriöttömät yhteiset keskusteluhetket.</p>
<p>✓ Avoin keskustelu, varmistaa toimenkuvan ja toimeksiantojen selkeys ja miksi tehdään, mahdollistaa jatkuva kehitys ja muutusvalmius. Sovitut pelisäännöt ja toimintatavat. Sallia vapaus toteuttaa itse parhaaksi katsomalla tavalla, mutta myös vaatia tuloksia ym.</p>
<p>✓ [REDACTED]</p>
<p>✓ Puhuminen</p>
<p>✓ Kuuntelu, Olla aidosti läsnä, Välittäminen, Palautteen antaminen</p>

### Millä kaikilla tavoilla vaikutat ryhmäsi hyvinvointiin?

Vastaajien määrä: 15, valittujen vastausten lukumäärä: 43



	n	Prosentti
Kuuntelemalla	14	93,3%
Puhumalla	10	66,7%
Vähentämällä työn määrää	2	13,3%
Annan rakentavaa ja kehittävää palautetta säännöllisesti	13	86,7%
Muu, mikä?	4	26,7%

Lisätekstikenttään annetut vastaukset

Vastausvaihtoehdot	Teksti
Muu, mikä?	[REDACTED]
Muu, mikä?	tasapuolinen kohtelu
Muu, mikä?	avustamassa ajankäytössä, kiireen tullen priorisoimalla. Tukemalla ja sparraamalla.
Muu, mikä?	Olemalla saatavilla tunnetilojen purkuun, sparrin, rauhoittumiseen, mihin vain, alaiseni tietää että olen siinä jos tarvitsee

### Millaisia esihenkilötaitoja suosittelisit hyödyntämään työympäristössä?

Vastaajien määrä: 15

Vastauksia yhteensä 15, joista 15 näkyvillä. [Näytä vain 10 vastausta](#) tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#)-dokumentissa

	Vastaukset
▼	Valmentavaa otetta, kuuntelua, tilannetajua, käytettävissä olemista
▼	Puhejudo ja empatiataidot. Yleisesti myös ymmärrys liiketoiminnasta on eduksi, sillä syvän ymmärryksen avulla on helpompi tehdä oikeita päätöksiä.
▼	Sopivasti empatiaa lujalla muttei kovalla asenteella.
▼	Kykyä asettaa tiimiläisen saappaisiin.
▼	Ks. vastaus 10
▼	dialogi, valmentava johtaminen, alaisiin luottaminen, työntekijän ja muut kohdass 10 mainitut
▼	Ihmistuntemus, oman alueen ammattitaito, ihmisten kohtaaminen yksilöinä
▼	Mielestäni kaikista tärkeintä on olla ihminen ihmiselle. Se lähtee siitä, että ymmärtää ihmisen tilanteen ja osaa sopeuttaa omaa toimintaansa siihen.
▼	Samat vastaukset kuin kohdassa 10.
▼	Ole helposti lähestyttävä ja kuuntele.
▼	Omalla esimerkillä edestä johtamista. Tekojen tulee vastata arvoja.
▼	SLII mallia hyödynnän paljon. Itsetuntemus sekä tiimiläisten tunteminen sekä jatkuva avoin keskustelu. Tilannekuvan ylläpito mitä meneillään, mitä tulossa...
▼	[REDACTED]
▼	Kuuntelua ja arvostusta
▼	Ymmärtämään, että kaikk olemme erilaisia ja yksilöitä. Ja myös sen, että esimieskin on myös ihminen ja omaa tunteet

### Kun etätyöt ovat lisääntyneet, onko toimintatapasi muuttunut johtaessasi ryhmää verrattuna toimistotyöhön?

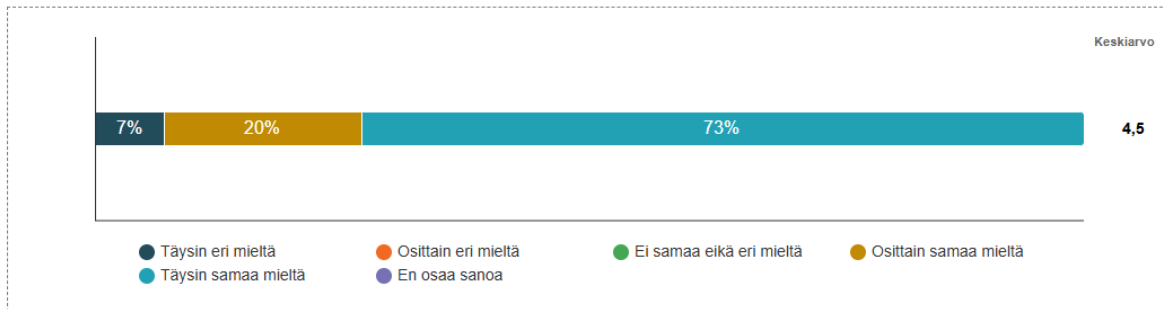
Vastaajien määrä: 15

Vastauksia yhteensä 15, joista 15 näkyvillä. [Näytä vain 10 vastausta](#) tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#)-dokumentissa

	Vastaukset
▼	Enemmän nopeita yhteisiä tilannetsekejä
▼	Kyllä - nykytyössä on järjestelmällisesti huolehdittava, ettei kukaan jää paitsioon ja erityisesti nuorempien henkilöiden osalta tukea antava ohjaus työtehtävien edistämiseksi on joskus tarpeen enemmän kuin vanhassa läsnäoloa painottavassa mallissa.
▼	Näen ryhmäisiäni ikävä kyllä vähemmän
▼	Olen toiminut esihlönä pelkästään virtuaalitiimissä.
▼	Eipä oikeastaan.
▼	ei, olen ollut hybridiympäristössä jo yli 01 vuotta
▼	Olen ehkä enemmän tavoitettavissa puhelimitse myös työajan ulkopuolella
▼	Sen on ollut pakko muuttua, te jo 30 henkilöä ja he asuvat yli 20:lla paikkakunnalla.
▼	Toimintatavat eivät ole muuttuneet juurikaan, koska etätyötä tehdään kuitenkin vain vähän, esimerkiksi yksi päivä viikossa. Lähijohtaminen on edelleen tärkeintä. Kommunikaatiossa myös ilmeillä ja eleillä on merkitystä, ja ne eivät toteudu kunnolla etätyössä.
▼	Tottakai muuttuu, kun ei nähdä kasvokkain niin useasti. Pidä yhteyttä säännöllisesti.
▼	Ei ole.
▼	Sovitut palaverikäytännöt tärkeitä, live kohtaamisten varmistaminen tärkeää myös. Sovittava miten etänä viestitään ja varmistetaan töiden eteneminen
▼	[REDACTED]
▼	Aika samat
▼	Pitää olla tarkempi mitä sanoo

### Mielestäni ryhmäni tarvitsee esihenkilöä johtamaan ja/tai organisoimaan

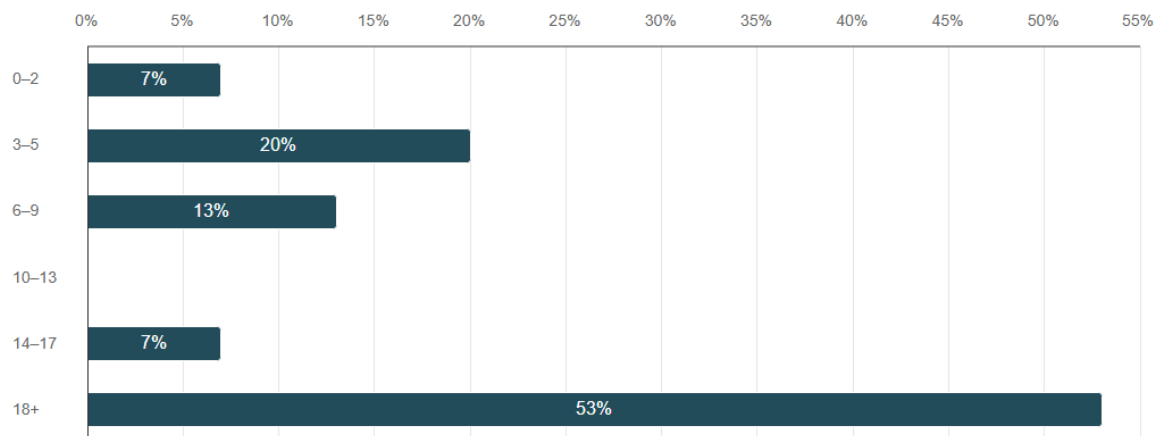
Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	6,7%	0,0%	0,0%	20,0%	73,3%	0,0%	4,5	5,0

### Kuinka pitkään olet ollut IT-alalla töissä?

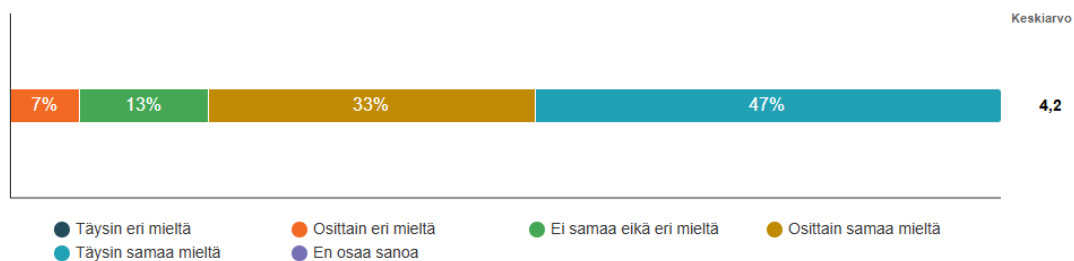
Vastaajien määrä: 15



	n	Prosentti
0-2	1	6,7%
3-5	3	20,0%
6-9	2	13,3%
10-13	0	0,0%
14-17	1	6,7%
18+	8	53,3%

### Tunnen esihenkilöni olevan reilu ja tasa-arvoinen ryhmässä

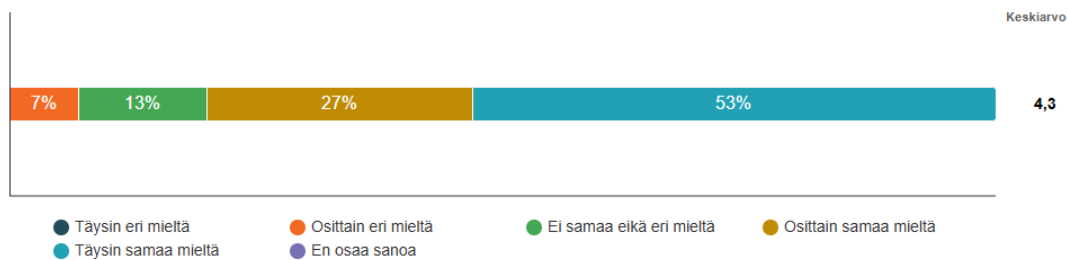
Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	0,0%	6,7%	13,3%	33,3%	46,7%	0,0%	4,2	4,0

### Tunnen, että voin olla oma itseni työpaikalla

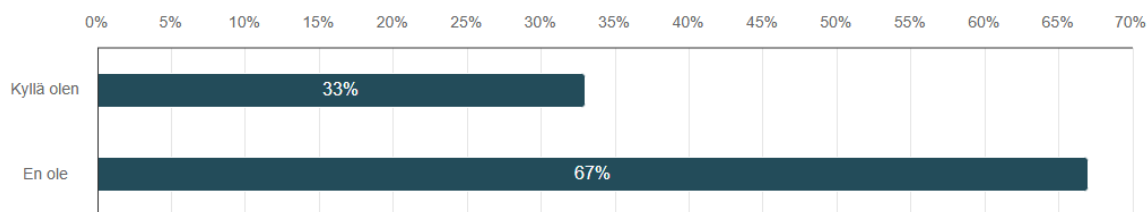
Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	0,0%	6,7%	13,3%	26,7%	53,3%	0,0%	4,3	5,0

### Oletko joutunut kokemaan syrjintää tai epätasa-arvoista kohtelua työpaikalla?

Vastaajien määrä: 15



	n	Prosentti
Kyllä olen	5	33,3%
En ole	10	66,7%

### Millaista syrjintää olet joutunut kokemaan työpaikalla? Kerroitko siitä koskaan esihenkilölle ja tehtiinkö asialle mitään?

Vastaajien määrä: 5

Vastauksia yhteensä 5, joista 5 näkyvillä. Näytä vain 10 vastausta tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#)-dokumentissa

	Vastaukset
⚡	Miespuolinen kollega käyttäytyi kuin en olisi paikalla ja puhui aina kollegalleni (mies). Kerroin esihenkilölleni, istuimme palaverissa HR:n ja kummankin esihenkilön kanssa. Ko. hlö pahoitteli, eikä ollut "huomannut toimivansa niin vaan piti minua ja kollegaani tiiminä". Kyseisessä firmassa piti olla nollatoleranssi.
⚡	Naisena IT-alalla olen kokenut syrjintää. Esimerkiksi lisenssineuvotteluissa miespuolinen neuvottelija ohitti täysin kommenttini.
⚡	Aiemmassa työpaikassa miespuolinen esihenkilöni oli työpaikan pahin kiusaaja joka päättyi siihen että johtoryhmä vapautti tehtävistään mutta vuoden aikana ehti tulla aika traumat perus tunnollisena alaisena.
⚡	En kertonut, koska asia on nöyryyttävä. Kiusaamistilanteita ollut, halveksuntaa, oman osaamisen vähättelyä, toisaalta oletus, että kaikki osataan jo valmiiksi.
⚡	Koulutusmahdollisuuksia rajattiin persoonan ja iän perusteella. Puhui useasti esihenkilölle asiasta, muttei nähnyt tarvetta muuttaa linjaustaan.

### Vastasit olevasi eri mieltä kysymykseen "Tunnen esihenkilöni olevan reilu ja tasa-arvoinen", kerro miksi?

Vastaajien määrä: 1

Vastauksia yhteensä 1, joista 1 näkyvillä. [Näytä kaikki](#) tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#) -dokumentissa

Vastaukset	
▼	Heillä on kuitenkin enemmän sana valtaa asoihin etten itse voi tehdä kaikkia päätöksiä vaikka olin ainut spesialisti kyseisellä alalla ja muilla ei ollut koko käsitystä kyseistä scopestani

### Vastasit olevasi eri mieltä, että voit olla oma itsesti työpaikalla. Johtuuko tämä esihenkilöstä vai muusta työpaikalla tapahtuvasta?

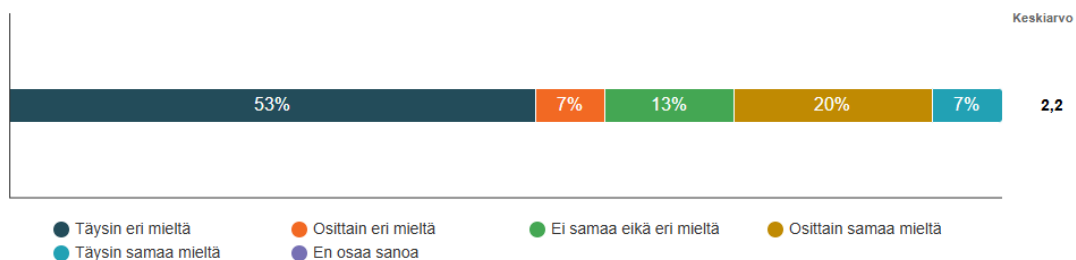
Vastaajien määrä: 1

Vastauksia yhteensä 1, joista 1 näkyvillä. [Näytä kaikki](#) tai lue kaikki avoimet vastaukset [Word](#) tai [PDF](#) -dokumentissa

Vastaukset	
▼	Yleisesti työpaikasta. Nuori nainen IT-alalla, useasti on helpompaa koittaa sulautua joukkoon.

### Tunnen joutuvani tekemään ylitöitä esihenkilöni takia

Vastaajien määrä: 15



	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
	53,3%	6,7%	13,3%	20,0%	6,7%	0,0%	2,2	1,0

### Millaisissa asioissa esihenkilösi voisi kehittyä paremmin ryhmän johtamisessa?

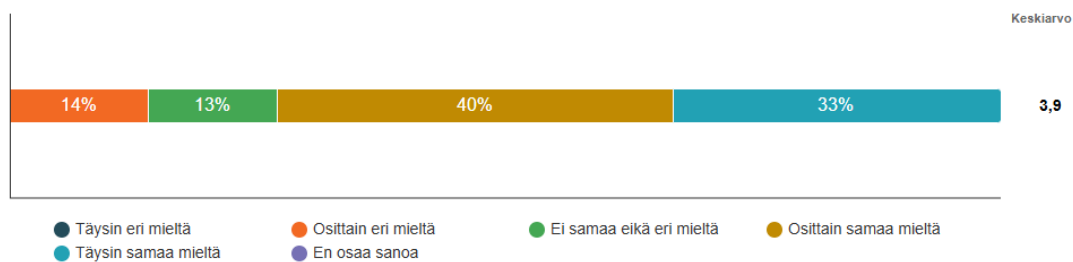
Vastaajien määrä: 15

Vastauksia yhteensä 15, joista 15 näkyvillä. Näytä vain 10 vastausta tai lue kaikki avoimet vastaukset Word tai PDF -dokumentissa

Vastaukset	
Y	Tämä on minun testivastaus, älä ota tätä huomioon opparissa
Y	Ehkä keskittyminen on välillä puolinaista, välillä tunnen olevani vain painolastina
Y	Käytännössä palvelupääliikkönä johdan itse ryhmää työskentelyn suhteen vaikken esimies olekaan. Eli en edes ole nähnyt miten linjaesimies on toiminut ryhmän johtamisessa eri tilanteissa koska hän hoitaa sairauslomaa, palkka-asiat yms henkilökohtaisissa keskusteluissa.
Y	Ei merkittäviä kehitystarpeita
Y	-
Y	Työtehtävien tasainen jakaminen
Y	tietoa kaikista työkaluista mitä käytetään ettei tule mahodottomuuksia mihin kyseiset toolit ei pysty taipumaan ilman kustannuksia nostaan tai kuukausien työhön ajan arvointi alemmaksi kuin oikeasti siinä kestäisi.
Y	Käydä toimistolla. Lähtökohtaisesti jos työskentelen 100% vuodesta toimistolla ja esihenkilö käy kolme kertaa vuodessa ja ei niinkään kertoina ole koko päivää, niin hän on epäonnistunut työtehtävässään. Olla enemmän läsnä, tukea, puuttua riitatilanteisiin.
Y	Esihenkilötaidot ylipäättään, hän on myös avoimesti sanonut ettei pidä esihenkilöroolista. Hänen pitäisi ymmärtää oma roolinsa paremmin, jotta ryhmä voisi paremmin. Nyt väistelee vaikeiden keskustelujen ja päätösten tekemistä ja käyttää pääosin valtaansa siihen, että valitsee missä projektissa/tehtävässä hän haluaa olla itse kädet savessa mukana.
Y	Kohtelemalla tasapuolisesti kaikkia
Y	Vähentämällä muita kokouksia ja olemalla siten enemmän vapaana esihenkilötoihin
Y	x
Y	Palautteen antaminen.
Y	EOS
Y	Esihenkilöni ottaa huomioon yksilön tarpeet ja kohtelee kaikkia tasapuolisesti. Hänen tavasta toimia en keksi mainittavia kehityskohteita.

### Mielestäni ryhmäni tarvitsee esihenkilöä johtamaan ja/tai organisoimaan

Vastaajien määrä: 15



Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
0,0%	13,4%	13,3%	40,0%	33,3%	0,0%	3,9	4,0