



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

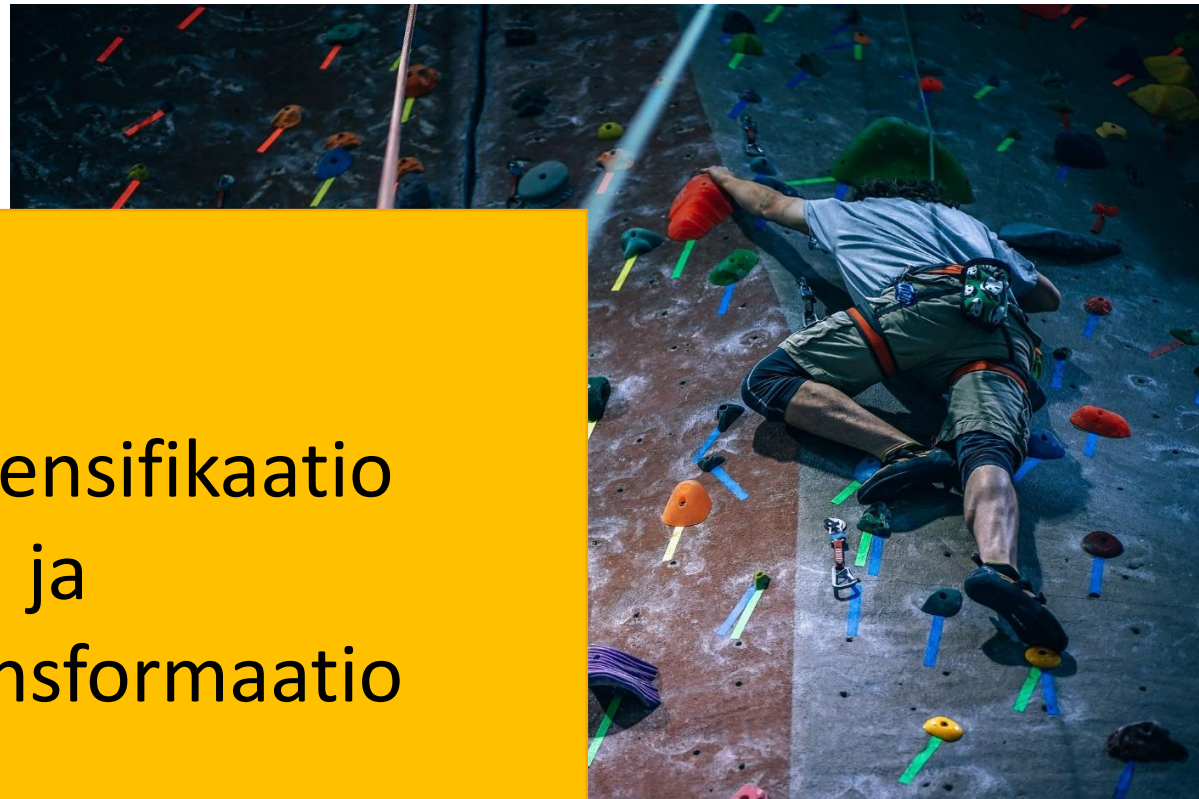
Yliopistolaisten työhyvinvointi

Dekaanipäivät 2025

Liisa Mäkelä



Työn intensifikaatio ja työn transformaatio



Työn transformaatio

...missä ja milloin työtä tehdään

...työn sisältö

Työn intensifikaatio

- työtahdin kiristyminen
- lisääntyneet työsuunnittelua ja päätöksentekoa koskevat vaatimukset
- lisääntyneet urasuunnitteluun ja sitä koskevaan päätöksentekoon liittyvät vaatimukset
- lisääntyneet vaatimukset hankkia uutta tietoa
- lisääntyneet vaatimukset hankkia uusia taitoja

...kuka työtä tekee

...työn organisointi



Sosiaaliset suhteet työssä



- ▶ Yhteenkuuluvuuden kokemus psykologinen perustarve
- ▶ Ihmisillä on erilaiset tarpeet sosiaalisille suhteille
- ▶ Erilaisia ihmissuhteita työn kontekstissa
 - ▶ Työtuttavuus – työkaveruus – työystävyyys
 - ▶ positiiviseksi mielletyillä suhteilla voi olla myös negatiivisia seurauksia
 - ▶ Sosiaaliset suhteet voivat olla luonteeltaan myös negatiivisia (kuisaaminen, ulossulkeminen, työyksinäisyys)

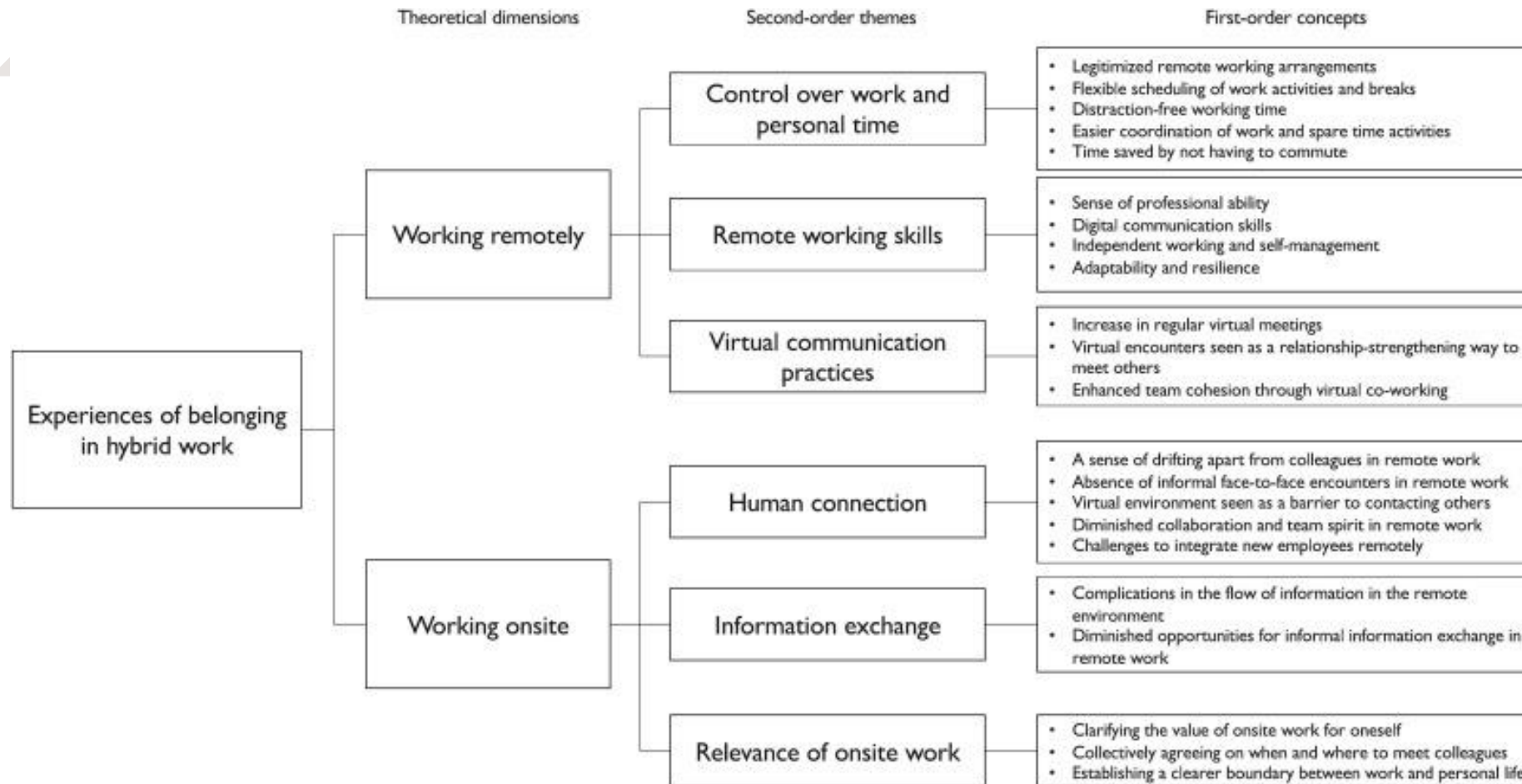
Sosiaaliset suhteet etä- ja hybridityössä



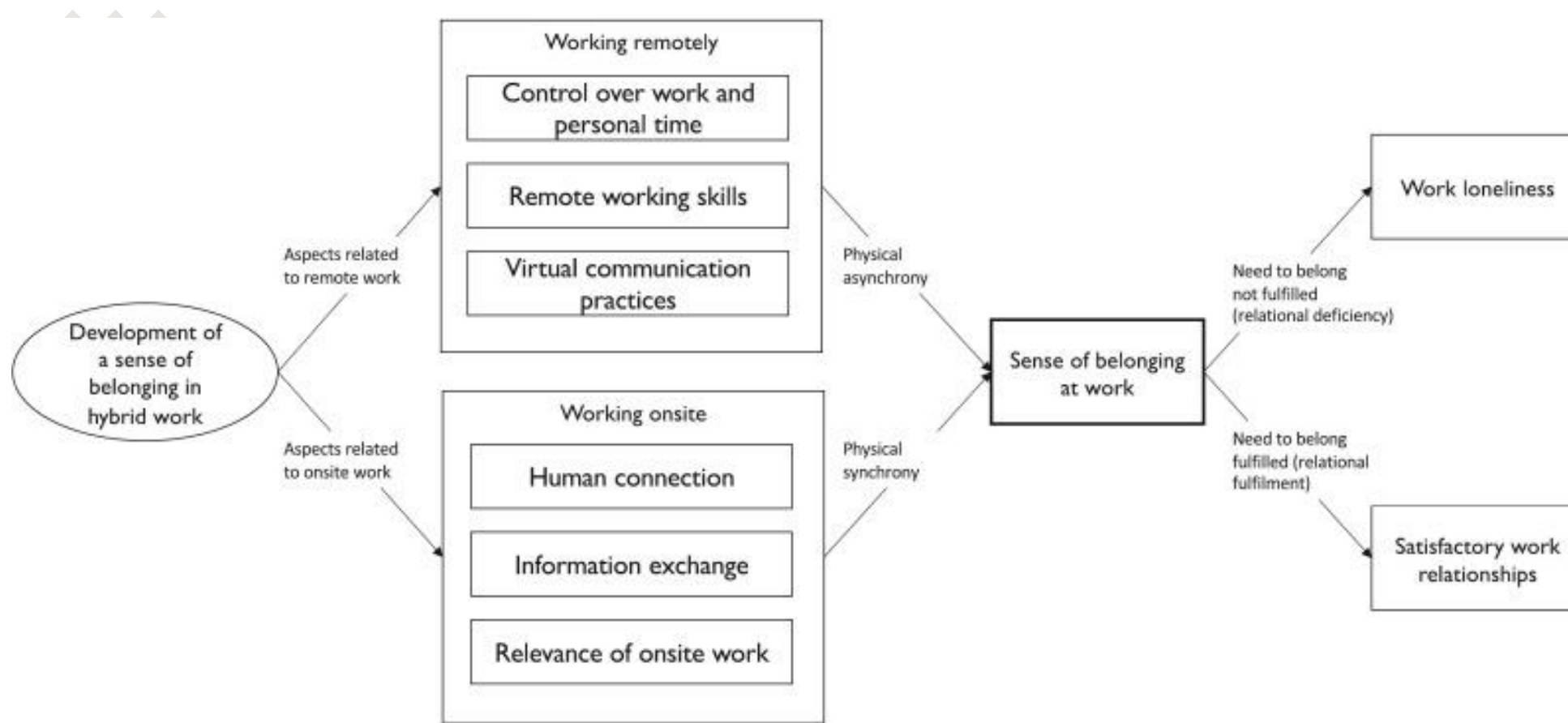
- ▶ Läsnaolo
 - ▶ Fyysinen
 - ▶ Kognitiivinen
 - ▶ Sosiaalinen
- ▶ Paikka
 - ▶ Työnantajan tilat- itse valittu lokaatio
- ▶ Aika
 - ▶ Synkronisuus/ asynkronisuus, kronologinen aika, joustavuus



Yhteenkuuluvuus hybridityössä



Yhteenkuuluvuuden ja työyksinäisyyden kehittyminen



Multilevel Investigation of Work Loneliness

(Kemppinen, Tanskanen, Mäkelä)



- ▶ Mitä parempia LMX-suhteet (leader-member exchange) tiimitasolla, sitä vähemmän tiimitasolla koetaan työyksinäisyyttä,
- ▶ Parempilaatuinen LMX-suhde yhteydessä vähäisempään työyksinäisyyteen myös yksilötasolla
- ▶ Mitä korkeampi tiimitason etätyö%, sitä enemmän työyksinäisyyttä tiimin tasolla koettiin
- ▶ Yksilötasolla etätyö% ei ole yhteydessä työyksinäisyyteen

Onko uusien ja kokeneiden työntekijöiden työyksinäisyyden ja sitä selittävien tekijöiden välillä eroavaisuuksia?



- ▶ 12/2022 kerätty kyselyaineisto, 83 % (n=1317) kokeneita työntekijöitä ja 17 % (n=262) uusia työntekijöitä.
- ▶ Uusien työntekijöiden työyksinäisyys oli korkeampaa kuin kokeneilla työntekijöillä mutta he saivat enemmän tukea esihenkilöiltään kuin kokeneet työntekijät.
- ▶ Uudet työntekijät kommunikoivat epävirallisesti työhön liittymättömistä asioista kollegoiden kanssa vähemmän kuin kokeneet työntekijät.
- ▶ Ei eroa sisäisen viestinnän määrässä, sosiaalisen tuen määrässä kollegoilta tai esihenkilöiltä (ero merkitsevää ennen iän kontrollointia, uusilla korkeampaa).

(Mäkelä, Tanskanen, Kemppinen, Siiriäinen & Urrila, 2025)

Onko uusien ja kokeneiden työntekijöiden työyksinäisyyden ja sitä selittävien tekijöiden välillä eroavaisuuksia?



- ▶ Esihenkilön ja työtovereiden alhainen sosiaalinen tuki olivat tärkeimpiä työyksinäisyyden riskitekijöitä.
 - ▶ esihenkilöltä saatu tuki oli työyksinäisyyden kannalta merkittävämpää uusille kuin kokeneille työntekijöille
 - ▶ kollegoilta saatu tuki oli kokeneille työntekijöille huomattavasti merkittävämpää kuin esihenkilön tuki
- ▶ Mitä tiiviimpää epävirallinen työhön liittymätön yhteydenpito esihenkilön ja kollegoiden kanssa oli, sitä vähäisempää oli työyksinäisyys.
- ▶ Hyvin autonominen työ ja yksin työskentely ovat riskitekijöitä työyksinäisyydelle uusilla työntekijöillä.

(Mäkelä, Tanskanen, Kemppinen, Siiriäinen & Urrila, 2025)

Uusien työntekijöiden sosiaalinen rohkeus

(Mäkelä, Siiriäinen & Urrila)

- ▶ Haastattelut (N=18), uudet työntekijät, esihenkilöt, HR, kollegat
- ▶ Hybridityön kontekstissa on elementtejä, jotka vahvistavat uusien työntekijöiden kokemaa epävarmuutta
 - ▶ Läsnaolo, satunnaisten kohtaamisten puute, spontaanit vuorovaikutustilanteet
 - ▶ Vaillinainen informaatio
- ▶ Epävarmuus 'pakottaa' sosiaaliseen rohkeuteen/ sosiaalisten riskien ottamiseen
 - ▶ Sosiaalinen riski: kasvojen menettäminen, häpeä, pelko ammattiosaamisen kyseenalaistumisesta, tyhmit kysymykset
- ▶ Esihenkilö ja tiimiläiset avainasemassa sosiaaliseen riskinottoon liittyvien kokemusten muodostumisessa
 - ▶ Formaalit ja epäformaalit kohtaamiset ja tilanteet



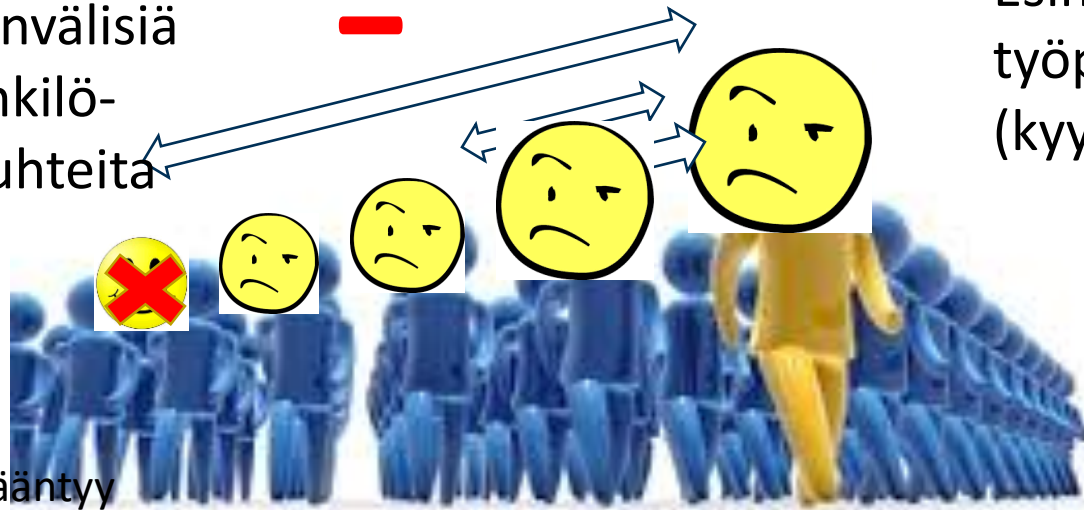
Esihenkilön hyvinvointi on keskeinen tekijä työyhteisön hyvinvoinnille

Kyselylomake, vastaajina 971 työntekijää (142:n eri esimiehen alaista) viidestä suomalaisesta organisaatiosta, LÄIKE-hanke

Heikentää kahdenvälisiä esihenkilö-alaissuhteita



Esihenkilön työpahoinvointi (kynnistyminen)



Työntekijöiden työpahoinvointi (kynnistyminen) lisääntyy ja työhyvinvointi (omistautuminen) vähenee

->Erityisesti esihenkilöiden työpahoinvointiin tulisi kiinnittää huomiota!



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Kysymyksiä, kommentteja?