



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Etätyön edut ja haasteet

Jarva, Heidi

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Etätyön edut ja haasteet

Heidi Jarva
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2017

Heidi Jarva

Etätyön edut ja haasteet

Vuosi 2017 Sivumäärä 64

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää etätyön sopivuutta toimeksiantajayrityksen operaatioissa tehtävään työhön, siihen liittyviä etuja ja haasteita sekä mahdollisia kehitystarpeita. Lisäksi selvitettiin miten nykyinen etätyökäytäntö koetaan sekä etätyömahdollisuuden vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimus rajattiin koskemaan toimeksiantajan operaatiot yksikön Espoon henkilöstöä, ja se toteutettiin touko - elokuussa 2017.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttiin etätyökäsitteeseen, etätyön etuihin ja haasteisiin, sekä sen vaikutuksiin hyvinvoinnissa ja etäjohtamisessa. Teoriaosuuden aiheistona käytettiin alan kirjallisuutta, tieteellisiä artikkeleita, aikaisempia tutkimuksia sekä internet-lähteitä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja haastateltaviksi valittiin viisi työntekijää operaatioista. Aineiston analysointi aloitettiin litteroimalla haastattelut, jonka jälkeen vastaukset järjestettiin teemoittain. Aineisto luettiin huolellisesti läpi useaan kertaan ja siitä pyrittiin löytämään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Tämän jälkeen tutkimustuloksia vertailtiin teoriaan ja aineistosta tehtiin erilaisia tulkintoja.

Tutkimustulokset olivat linjassa etätyöstä kirjoitetun teorian kanssa ja samansuuntaisia kuin muissakin tutkimuksissa. Tutkimuksen tulokset osoittivat että etätyö sopii hyvin toimeksiantajayrityksen operaatioissa tehtävään työhön. Tutkimuksessa havaittiin etätyöskentelyn vaikuttavan positiivisesti työntekijän työhyvinvointiin. Etätyössä ei koettu olevan merkittäviä haasteita, mutta etätyön mukanaan tuomia etuja löytyi monia.

Etätyön hyvinä puolina pidettiin erityisesti työmatkojen vähenemistä, työn ja vapaa-ajan helpompaa yhteensovittamista sekä työrauhaa ja siten myös tehokkaampaa työn tekemistä. Muutamina esiin tulleina haasteina pidettiin yhteisöllisyyden vähenemistä, paperitöiden hankalampaa tekemistä kotona sekä huonompaa ergonomiaa.

Lopuksi tutkimustulosten pohjalta esitettiin kehitysehdotuksia nykyisen etätyökäytännön parantamiseksi. Parannusehdotukset liittyivät yhteisiin pelisääntöihin, työajanseurantaan, mehengen ja yhteisöllisyyden lisäämiseen, ergonomiaan sekä etäjohtamiseen.

Asiasanat: Etätyö, joustotyö, työhyvinvointi, tietotyö

Heidi Jarva

The Benefits and Challenges of Teleworking

Year	2017	Pages	64
------	------	-------	----

The aim of this Bachelor's thesis was to examine the suitability of remote working in the client company's operations, its benefits and challenges, as well as possible needs for its development. The thesis also explored employees' telework experiences, as well as its effects on the workers' wellbeing. The research was executed between May and August 2017, and it focused on the client company's operations unit in Espoo

The theoretical part of this thesis focused on telecommuting in general, the benefits and challenges of teleworking, its effect on wellbeing and distant management. The theoretical framework was based on the literature, scientific articles, previous studies and Internet sources.

The research was carried out using a qualitative research method. The research material was collected using theme interviews. Five employees from the operations unit were interviewed individually. The analysis of the material was initiated by transcribing the interviews, after which the responses were organized by theme. The material was then carefully examined to find similarities and differences. The results were finally compared with the theory, and interpreted accordingly.

The results were in line with the written theory of telecommuting and in agreement with previous studies. The results of this study indicate that telecommuting is well suited for the operations work done in the client company. This thesis study found that telecommuting affected worker's work wellbeing positively. The benefits of telecommuting outnumbered its disadvantages.

The benefits included decrease in commuting, increased compatibility between work and private life, peaceful working environment and hence more efficient work. The challenges of telework comprised reduced sense of community, difficulties doing the paper work at home and poor ergonomics.

Based on the results a few development proposals were proposed to improve the present telecommuting practice in the client company. The suggestions were related to common rules, working hours monitoring, we-spirit and sense of community, ergonomics and distant management.

Keywords: remote work, flex work, well-being at work, knowledge work

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Taustat.....	7
2.1	Tutkimuksen tausta ja tavoite.....	7
2.2	Tutkimusongelma ja aiheen rajaus.....	8
2.3	Keskeiset käsitteet.....	9
3	Etätyö.....	9
3.1	Etätyön määritelmä ja lainsäädäntö.....	10
3.2	Etätyö Suomessa.....	12
3.3	Luottamus.....	13
3.4	Etätyön johtaminen.....	15
3.5	Etätyö kohdeorganisaatiossa.....	19
4	Etätyön vaikutus työhyvinvointiin.....	20
4.1	Etätyön edut.....	24
4.2	Etätyön haasteet.....	26
5	Tutkimuksen toteutus.....	29
5.1	Tutkimusmenetelmät.....	30
5.2	Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät.....	31
5.3	Aineiston analysointi.....	32
6	Tutkimustulokset.....	33
6.1	Etätyö yleisesti.....	34
6.2	Viestintä ja tiedonkulku.....	37
6.3	Työyhteisö.....	38
6.4	Työhyvinvointi.....	39
6.5	Etäjohtaminen.....	41
6.6	Ajankäyttö.....	43
6.7	Etätyön kehittäminen.....	44
6.8	Myyjien haastattelujen tulokset.....	45
7	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	50
7.1	Kehitysehdotuksia.....	53
7.2	Jatkotutkimusaiheet.....	55
7.3	Luotettavuus.....	56
	Lähteet.....	59
	Kuviot.....	63
	Taulukot.....	64

1 Johdanto

Teknologian kehittyminen ja digitalisaatio ovat muuttaneet työn tekemisen tapoja viimeisten vuosikymmenien aikana ja mahdollistaneet uusia työntekemisen muotoja. Yhä enemmän on mahdollista tehdä työtehtäviä etätöinä, eli jossain muualla kuin työnantajan tiloissa. Etätö mahdollistaa yksilöllisemmän työn ja se on tulevaisuuden tapa tehdä töitä. Etätöissä työ tehdään tietotekniikan avulla siellä, missä se kulloinkin on tarkoituksenmukaisinta sekä työntekijälle että työnantajalle. Varsinkin töissä, joiden keskeisenä osana on tiedon käsittely, eikä työ ole sidottu tiettyyn paikkaan eikä tiettyyn kellonaikaan, on mahdollista järjestää työ tehtäväksi muuallakin kuin kiinteällä työpaikalla. Tyypillisesti etätöpaikkana on työntekijän koti, mutta se voi olla yhtä hyvin kesämökki tai kahvilakin. (Helle 2004, 13; Pekkola & Uskelin 2017, 3; Salli 2012, 95.)

Kun otetaan huomioon pitkät ja usein ruuhkaiset työmatkat sekä työelämän yksityiselämälle asettamat vaatimukset ei ole yllättävää, että etätönsuosio Suomessa on viime vuosina selvästi lisääntynyt. Etätöns edut ovat ilmeisiä liikenteen, asumisen ja ympäristönsuojelun sekä aluepolitiikan näkökulmasta. Etätöns tekemiseen liittyy myös suuria mahdollisuuksia, kuten työn tuottavuuden ja työtyytyväisyyden lisääntyminen. Etätö mahdollistaa lisäksi paremman työn ja vapaa-ajan tasapainon. (Helle 2004, 13; Pekkola & Uskelin 2017, 4; Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)

On huomioitava, että kaikkea työtä ei tietenkään voi muuttaa etätöksi. Etätö soveltuu erityisesti itsenäisesti tehtäviin työtehtäviin ja asiantuntijatyöhön. Etätö onkin yleisintä juuri ylempien toimihenkilöiden keskuudessa. Osittainen etätö on mahdollista myös monenlaisissa muissakin töissä, jotka sisältävät sellaisia osia työkokonaisuuksista, joita voisi tehdä varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Työn luonteen lisäksi etätöns käyttöön vaikuttaa myös organisaation johtamiskulttuuri ja viestinnän käytännöt sekä etätöns tekijän osaaminen ja motivaatio. (Helle 2004, 14; Pekkola & Uskelin 2017, 3.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää etätöns sopivuutta toimeksiantajan operatiiviyksikössä tehtävään työhön, siihen liittyviä etuja ja haasteita sekä mahdollisia kehitystarpeita. Yhtenä tavoitteena on myös selvittää etätöns tekemisen vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tulokset rajataan koskemaan vain toimeksiantajan operatiiviyksikön Espoon henkilöstöä. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen ja tutkimusaineisto kerätään teemahaastatteluiden avulla. Etätöns tekemisen vaikutuksia tarkastellaan erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työn teoriaosuudessa perehdytään etätöns lisäksi myös työhyvinvointiin ja etäjohtamiseen.

2 Taustat

Opinnäytetyön toimeksiantajan toivomuksen mukaisesti sen nimeä ei mainita julkisesti opinnäytetyössä, joten tässä työssä siitä käytetään nimeä toimeksiantajayritys. Toimeksiantajayritys on suomalainen teollisuusalan pörssi-yhtiö. Yhtiö työllistää n. 5000 työntekijää ja on tehnyt viime vuosina yli 700 miljoonan euron tulosta, yrityksen tase on vahvalla tasolla ja velkaantumisaste matala. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Espoossa, jossa tutkimus suoritetaan. (Toimeksiantajayritys intranet.)

Opinnäytetyössäni keskityn tutkimaan etätöiden tekemistä Espoon myynnin operaatiot-yksikössä, johon kuuluu yhteensä 10 henkilöä. Yksikössä tehdään asiantuntijatyötä, jossa toimitaan kiinteänä osana liiketoimintaa sekä huolehditaan kaupallisiin sopimuksiin liittyvästä operatiivisesta työstä.

2.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Työelämä muuttuu ja kehittyy. Useissa suomalaisissa yrityksissä ollaan siirtymässä joustavampiin työnteon muotoihin. Monet yritykset ovatkin pyrkineet luomaan joustavaa työtä tukevia tilaratkaisuja, kuten monitilatoimistoja, omiin toimitiloihinsa. Monitilatoimistoissa työntekijöillä ei yleensä ole omia työpisteitä ja he voivat valita työskentelypaikkansa erilaisista tiloista, jotka kulloinkin sopivat tehtävään työhön. Valittavana voi olla esimerkiksi tiloja kokouksia ja ryhmätöitä varten, hiljaisia huoneita tai äänieristettyjä tiloja puheluita varten. (Koroma, Hyrkkänen & Rauramo 2011, 3.) Monitilatoimistojen yleistymiseen ovat vaikuttaneet erityisesti kustannussäästöjen syntyminen kun toimistotilaa eikä kalusteita tarvita enää niin paljon (Vilkman 2016, 189).

Työelämän muuttuessa myös toimeksiantajayritys on kehittämässä työntekotapojaan yhä enemmän joustavampaan suuntaan. Yritys onkin muuttanut kuluvan vuoden aikana pääkonttorin toimistotiloja monitoimitiloiksi. Tämän muutoksen johdosta työntekijöillä on mahdollisuus vapaammin valita, missä ja milloin he työskentelevät. Muutoksen tarkoitus on kannustaa työntekijöitä tekemään töitä siellä missä se kulloinkin on tehokkainta kuten esimerkiksi kotona. Uuden toimintamallin johdosta myös yrityksen operaatiot-yksikössä avautui mahdollisuus etätöiden tekemiseen, joka aikaisemmin on ollut sallittua vain erityistapauksissa.

Tutkimuksen tavoitteena on haastatteluiden avulla selvittää, miten nykyinen etätömalli sopii operaatioissa tehtävään työhön, mitä mahdollisuuksia ja haasteita etätöön siirtyminen operaatiot-yksikössä tuo mukanaan, sekä näiden tekijöiden vaikutuksia työhyvinvointiin. Tutkimuksen tarkoituksena on saatujen haastattelutuloksien perusteella selvittää sopiiko nykyinen etätömalli ylipäätään operaatioissa tehtävään työhön ja mitkä asiat etätöissä

koetaan onnistuneeksi sekä missä asioissa olisi kehitettävää, jotta näiden perusteella pystyttäisiin tekemään mahdollisia kehitys- ja/tai jatkotutkimusehdotuksia.

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat yrityksessä Espoon operaatiot-yksikössä myynnin lastioperaatioita tekevät henkilöt, jotka tekevät etätyötä. Tarkoituksena on myös selvittää operaattorin lähimmän työparin näkemyksiä yksikön etätyökäytännön nykytilanteesta sekä sen mahdollisesta kehittämistä. Operaattori työskentelee tiiviissä yhteistyössä kyseistä asiakkuutta hoitavan myyjän kanssa, joten myös heidän näkökantansa etätyöhön haluttiin ottaa mukaan tutkimukseen.

Aihe tutkimusta varten lähti omasta kiinnostuksestani etätyötä kohtaan sekä aiheen ajankoh-
taisuudesta työpaikallani. Tutkimus on myös toimeksianto työnantajalleni. Tutkimuksen kiin-
nostuksen kohteena ovat etätyö, sen edut ja haasteet sekä sen vaikutus työhyvinvointiin. Tar-
kastelun kohteena ovat etätöitä tekevät lastioperaattorit. Tutkimuksen empiirinen aineisto
kerätään teemahaastatteluilla, haastatteleamalla operaation etätöitä tekeviä työntekijöitä
sekä heidän työpareinaan toimivia myyjiä. Teoriaosuuden aineistona käytetään tieteellisiä ar-
tikkeleita, aikaisempia tutkimuksia ja alan kirjallisuutta. Tulokset analysoidaan teemoittele-
malla.

2.2 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, toimiiko nykyinen
etätyömalli operaatioissa tehtävässä työssä sekä tutkia etätyökäytännön mahdollisuuksia,
uhkia, vaikutusta työhyvinvointiin ja mahdollisia kehittämistarpeita toimeksiantajayrityksen
operaatiot-yksikön henkilöstön näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastauksia
seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

Tutkimuksen pääkysymys on:

- Miten nykyinen etätyömalli sopii operaatioissa tehtävään työhön?

Lisäksi tutkimus pyrkii vastaamaan seuraaviin alatutkimuskysymyksiin:

- Miten nykyiset etätyökäytännöt työyhteisössä koetaan?
- Miten etätyömahdollisuuden koetaan vaikuttavan työhyvinvointiin?
- Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia etätyö tuo mukanaan?
- Miten henkilöstö toivoo etätyökäytäntöjä kehitettävän?

Tutkimus rajataan koskemaan vain yhtiön operaatiot-yksikössä myyntipuolella työskenteleviä
lastioperaattoreita, jotta saataisiin mahdollisimman syvälinen käsitys etätyömallin nykytilan-
teesta juuri tässä yksikössä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu etäjohtamisesta,
työhyvinvoinnista sekä etätyön eduista ja haasteista.

2.3 Keskeiset käsitteet

Alla on lyhyesti selvitetty tässä tutkimuksessa mainittuja käsitteitä.

Etätyö - Etätyöllä tarkoitetaan kotona tai muussa etätyöpisteessä tehtävää työtä, jonka tekemisestä on sovittu työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. Etätyö sisältää seuraavat elementit: ajallisen jouston, jouston työn tekemisen paikassa sekä tekniset välineet, joilla työ toteutetaan ja joiden avulla ollaan yhteydessä muihin. (Koroma ym. 2011, 6; Kansallinen etätyöpäivä 2017.)

Työhyvinvointi - Työhyvinvoinnin muodostavat työ ja sen mielekkyys sekä työntekijän terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia syntyy kun tehdään mielekästä työtä, turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä. (Virolainen 2012, 11.)

Joustava työ- Joustava työ tarkoittaa liikkuvaa työtä, jota sähköiset viestintä- ja yhteistyövälineet tukevat. Se antaa työntekijälle mahdollisuuden tehdä työtä ajasta ja paikasta riippumatta, langattoman teknologian avulla (Koroma ym. 2011, 3).

Toimeksiantajayrityksessä tämä tarkoittaa työskentelytapaa, jossa työntekijä valitsee tehokaimman ja järkevimmän työskentelymallin kulloiseenkin tilanteeseen. Joustavaa työtä voidaan tehdä työpisteissä työpaikalla, yrityksen toisessa toimipisteessä, asiakkaalla tai muussa työntekijän valitsemassa paikassa kotimaassa. Joustavassa työssä hyödynnetään teknisiä apuvälineitä ja erilaisia tiloja parhaalla mahdollisella tavalla. Joustavassa työssä työntekijä päättää lähtökohtaisesti päivittäisen työskentelyajankohtansa siten, että ajankohta on tarkoituksenmukaisin oman työn ja yhteisen työskentelyn kannalta. (Toimeksiantajayritys joustavan työn ohjeistus.)

Tietotyö- Tarkoittaa tiedon parissa tehtävää työtä, joka eroaa perinteisestä ruumiillisesta ja suorittavasta työstä. Siinä on keskeistä tiedon vastaanottaminen, käsittely ja tuottaminen ja siihen liittyvä tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen osana jokapäiväistä työtä. (Blom & Hautaniemi 2009, 14.)

3 Etätyö

Työelämä on viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana muuttunut monin tavoin. Muutokset näkyvät mm. työajassa, työn organisoinnissa, kontrollissa sekä koko työnteon tavoitteessa. Suurimmat muutokset ovat olleet työn ja vapaa-ajan sekoittumisessa. Osa muutoksista on työntekijän kannalta haasteellisia, osa taas myönteisiä. (Järvensivu, Nikkanen & Syrjä 2014, 80.)

Myös työn tekemisen olosuhteet ovat nopeasti muuttumassa. Omat työpisteet häviävät, monityötilat yleistyvät ja etätöiden määrä kasvaa. (Raeste 2016.)

3.1 Etätöiden määritelmä ja lainsäädäntö

Etätöiden käsite on alkuaan peräisin Kaliforniasta Yhdysvalloista, jossa se sai alkunsa 1970-luvun öljykriisistä. Öljyn hinnan noustessa amerikkalaistutkijat laskivat, millainen hyöty työmatkaliikenteen vähentämisestä tulisi kansantaloudelle. Syitä etätöiden käyttöön olikin alun perin juuri työmatkaliikenteen vähentäminen, säästäminen toimistokuluissa sekä luonnonsuojelu. Samat syyt ovat osaltaan vaikuttaneet myös Suomessa etätöiden lisääntymiseen. Erityisesti pääkaupunkiseudulla tiet ovat ruuhka-aikoihin tukossa ja kilometreihin kuluu paljon aikaa. Päästöjen vähentämisen ja ruuhkahuippujen tasoittamisen lisäksi etätöiden lisääntyminen saattaa vaikuttaa tulevaisuudessa myös asuinalueiden suunnitteluun ja työpaikkojen sijaintiin. Etätöitä nähdäänkin Suomessa osana päästövähennystavoitteiden saavuttamista. Lisäksi sen toivotaan auttavan syrjäseutujen työllisyysoloja ja mahdollistavan maaseudulla asumista. Suomelle tyyppisten pitkien työmatkojen yleistyminen sekä talven huonot ajokelit ovat omiaan kasvattamaan etätöiden suosiota. Pitkien työmatkojen on lisäksi katsottu lisäävän työn kuormittavuutta ja tulonhankintakustannusten kasvua. (Etätöpäivä 2017; Helle 2004, 16; Leinamo 2009, 22; Ojala 2014, 51.)

Etätöille on olemassa monia erilaisia määritelmiä. Suomen työlainsäädäntö ei tosin tunne etätöiden määritelmää eikä etätöille ole myöskään omaa lainsäädäntöä. Euroopan komissio on hyväksynyt vuonna 2002 Euroopan tason työnantajien edustajien ja ammattiyhdistyksen välillä solmitun etätöitä koskevan puitesopimuksen. Puitesopimuksen perusteella työmarkkinaosapuolet ovat yhdessä antaneet etätöiohjeistuksen. EY:n etätöitä koskevassa puitesopimuksessa etätö määritellään seuraavasti: ”Etätö on tapa organisoida ja/tai suorittaa työtä työ-sopimuksen perusteella/työsuhteessa käyttäen tietotekniikkaa tavalla, jossa työ, jota voitaisiin tehdä myös työnantajan tiloissa, tehdään säännöllisesti niiden tilojen ulkopuolella”. (Helle 2004, 41; Salli 2012, 95.)

Etätö voidaan määritellä niin, että se on työtä, jota tehdään muualla kuin työnantajan normaalilla työsuorittamispaikalla. Etätö ei ole myöskään ajasta ja paikasta riippuvaista. Tieto- ja viestintäteknologioiden kehittymisen johdosta etätöitä voidaan tehdä muuallakin kuin kotona, vaikka se usein mielletäänkin juuri kotona tapahtuvaksi työskentelyksi. Kodin lisäksi etätöitä voi tehdä esimerkiksi työmatkalla, lähitoimistossa tai erillisessä etätökeskuk-sessa. Työtä voidaan tehdä joko kokonaan etätöinä tai sitten osittaisena etätöinä, jolloin työntekijä tekee osan päivästä työpaikalla ja osan esimerkiksi kotona. On kuitenkin huomiotava, että etätöskentely ei ole lisätöitä, jota tehdään kotona varsinaisen työpäivän päät-teeksi. Esimerkiksi puhelinasentajan työn tai lähetintyön ei katsota olevan etätöitä, vaikka työ tehdäänkin muualla kuin työnantajan tiloissa. (Salli 2012, 95; Tilastokeskus 2016.)

Myös Vilkmanin (2016,13) mukaan etätyö on työtä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella jatkuvasti, säännöllisesti tai satunnaisesti. Yleensä etätyö on kuitenkin työtä, jota voisi luonteensa puolesta tehdä myös työpaikalla. Etätyössä käytetään hyväksi tietotekniikkaa, joka mahdollistaa etätyölle tunnusomaisena pidettävät ajasta ja paikasta riippumattomat työjärjestelyt. Etätyötä onkin mahdollista tehdä kannettavan tietokoneen kanssa siellä, mistä vain löytyy internet-yhteys. Etätyössä tarkoituksena on, että ihmisten fyysisen liikkumisen sijaan liikkuu tieto. Yleisimmin etätyöntekijä tekeekin ns. tietotyötä. (Helle 2004, 42; Nupponen 2002, 190.)

Juhani Pekkola määrittelee etätyön teoksessaan Etätyö Suomessa (2002, 39) tavaksi organisoida työ erityisesti tietotyöntekijöiden ja toimihenkilöiden keskuudessa niin, että tiedon luomiselle, ajattelulle ja innovaatiolle yritetään saada paremmat edellytykset luomalla työtapa, jossa työympäristöä parannetaan aika- ja tilajärjestelyin. Etätyön voidaan siis katsoa olevan aika - ja paikkariippumatonta työtä, jossa tietotekniikka on olennainen osa työn tekemistä.

Työntekijän asemaan etätyön tekeminen ei lähtökohtaisesti vaikuta. Etätyöhön sovelletaan samoja työlainsäädännön ja työehtosopimuksen määräyksiä kuin tavalliseenkin työnantajan tiloissa tehtävään työhön: etätyö on vain tapa organisoida työtä, ei erillinen työsuhdemuoto. Työnantaja on myös etätyössä velvollinen ohjaamaan työtä ja osoittamaan työtehtävät etätyöntekijälle. Lisäksi työnantajan tulee myös valvoa työn tekemistä, mitata työsuoritusta ja onnistumista, huolehtia työn turvallisuudesta ja reagoida tarvittaessa poikkeamiin. Vastavasti työntekijän tulee tehdä työnsä ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Etätyöntekijä on samalla lailla oikeutettu samoihin palkkaehtoihin, vuosilomaan ja eläkkeeseen kuin työnantajan tiloissa työskentelevillä vastaavilla työntekijöillä. (Helle 2004, 58; Salli 2012,95; Vilkman 2016, 200.)

Työlainsäädäntöä sovelletaan etätyöntekijään muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, joista keskeisin liittyy työaikalakiin. Työaikalakia ei sovelleta etänä tehtävään työhön, jota työntekijä tekee kotonaan tai sellaisissa olosuhteissa, joissa työnantaja ei voi valvoa työhön käytettävää aikaa. Työaikalaki soveltuu kuitenkin kotona tehtävään työhön, jos työnantaja määrää työn alkamis- ja päättymisajankohdat. Lisäksi työnantajan tulee myös valvoa niiden noudattamista. Työaikalain piiriin kuuluvalla etätyöntekijälle kuuluu oikeus myös esimerkiksi ylityö- ja sunnuntaikorvauksiin. (Helle 2004, 58; Salli 2012, 99.)

Työaikalain mukaan työnantajan tulee seurata työaikaa ja kirjata tehdyt työtunnit ja niistä suoritettavat korvaukset työntekijöittäin. Vaikka työaikalain tarkoitus on suojata työntekijää, on sitä kuitenkin viime aikoina kritisoitu vanhentuneeksi ja joustamattomaksi uusien työn teon mallien osalta, eikä se tällaisenaan palvele työntekijöitä. Nykyinen työaikalaki ei myöskään

ota huomioon globaalia kilpailua, digitalisaation vaikutuksia eikä uusia työn teon muotoja. (Vilkman 2016, 201.)

Työturvallisuus on työnantajan vastuulla myös etätyössä. Siihen liittyy kuitenkin tiettyjä työn tekemisaikasta johtuvia rajoituksia. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijöidensä turvallisuudesta sekä henkisestä ja fyysisestä terveydestä. Työnantajalla on kuitenkin vain rajoitettu mahdollisuus valvoa työskentelyolosuhteita silloin kun työntekijä työskentelee kotonaan tai jossain muussa paikassa kuin toimistolla. Tämä aiheuttaa sen, että työnantajalla on vastuu etätyöntekijän turvallisuudesta myös hänen kotonaan. Työnantajan vastuu velvoittaa kuitenkin vain siltä osin kuin työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa siellä työn turvallisuuteen ja terveyteen. (Helle 2004, 209; Salli 2012, 103.)

3.2 Etätyö Suomessa

Teknologian kehittymisen ja tehtävien sisältöjen laajenemisen takia työn sidonnaisuus aikaan ja paikkaan on vähentynyt. Suomalaiset tekevätkin paljon työtä muualla kuin varsinaisella työpaikallaan. (Pyöriä 2012, 84.) Etätyön yleistymiseen on merkittävästi vaikuttanut tietotekniikan nopea kehittyminen, minkä ansioista useat työt ovat vapautuneet ajasta ja paikasta. Useat sellaisistakin töistä, joita ei voi täysin tehdä etätyönä, voidaan kuitenkin osin tehdä muualla. (Helle 2004, 17.)

Suomi on useissa tutkimuksissa todettu olevan Euroopan kärkimaita etätyön hyödyntämisessä. Etätyön tekeminen onkin yleistynyt voimakkaasti viime vuosien aikana Suomessa. Jo kolmasosa suomalaisista tekee vähintään satunnaisesti etätöitä, kun aiemmin etätöitä on tehnyt noin neljännes palkansaajista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 81.) Etätyötä tekevät hieman useammin miehet kuin naiset, ja toimihenkilöt useammin kuin työntekijät. Maantieteellisesti sitä tehdään ahkerimmin Etelä-Suomen läänissä, missä noin 20 % työllisistä tekee etätöitä ainakin satunnaisesti. (Piha & Poussa 2012, 48.) Etätyö on yleisintä korkeasti koulutettujen ja ylempien toimihenkilöiden keskuudessa, joiden työmarkkina-asema on keskimääräistä parempi (Lehto, Sutela & Miettinen 2006, 38).

Etätyön tekeminen ei siis ole uutta Suomessa, ja vaikka sen tekeminen onkin yleistynyt, silti tarjolla olisi paljon enemmän työntekijöitä, jotka haluaisivat tehdä etätöitä kuin yrityksiä, jotka tarjoaisivat sitä (Piha & Poussa 2012, 49). Käytännön edellytykset etätyön tekemiseen ovat olleet olemassa jo pitkään, mutta lisäksi tarvitaan muutosta asenteissa. Etätyön yleistymistä ovat asenteiden lisäksi saattaneet hidastaa rajoitukset teknologiassa sekä erityisesti yritysten johtamiskulttuuri. Usein etätyön esteenä onkin juuri esimies. Johtamiskulttuurin tulisi muuttua enemmän luottamukseen perustuvaksi, jotta etätyö voisi yleistyä. Tämä vaatii rohkeutta ja luottamusta sekä työnantajalta että työntekijältä. (Uhmavaara, Niemelä, Melin, Malmia, Malo, Koivumäki & Blom 2005, 62-63.)

Etätyömahdollisuus ja joustavat työajat ovat myös merkittävä tekijä sekä hyvien työntekijöiden saamiseksi yritykseen että työntekijöiden sitouttamiseksi yritykseen. Tulevaisuudessa yhä useammat työntekijät edellyttävät työnantajilta etätyömahdollisuuksia. (Piha & Poussa 2012, 49.) Etätyön mahdollistaminen on merkittävä kilpailuetu työntekijämarkkinoilla sekä työnantajamielikuvan rakentamisessa. Tällöin yrityksen on helpompi saada ammattitaitoisia työntekijöitä töihin. Amerikassa tehdyssä tutkimuksessa 72 prosenttia vastaajista sanoi valitsevansa kahdesta mielenkiintoisesta työpaikasta enemmän sen, jossa mahdollistetaan joustava työskentely. Joustavat työnteon muodot vaikuttivat tutkimuksen mukaan myös työpaikan vaihtamiseen. Yrityksissä, joissa oli mahdollisuus etätyöhön, pysyivät työntekijät 60 prosenttia suuremmalla todennäköisyydellä verrattuna niihin yrityksiin, joilla etätyömahdollisuutta ei ollut. (Vilkman 2016, 16-17.) Yritysten kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi onkin tärkeää saada osaavat työntekijät sitoutumaan yritykseen. Tämä vaatii yrityksiltä panostamista työolojen kehittämiseen. Yritysten yksi haasteista onkin löytää uusia ratkaisuja työn organisoimiseen ja joustavuuden lisäämiseen esimerkiksi kehittämällä joustavia työaikoja. (Räikkönen 2007, 35-36.) Joustavaan työhön liittyy paljon etuja kuten esimerkiksi mahdollisuus yhdistää työ ja vapaa-aika paremmin. Tällainen mahdollisuus houkuttelee työntekijöitä yhä enemmän. (Vilkman 2016, 16-17.)

Uusi digitaalinen sukupolvi on tottunut niin ihmisten kuin tiedonkin liikkumiseen. Asioita tehdään siellä, missä se on järkevintä. Työpaikoille on siis tulossa paljon uutta työvoimaa, joka jo lähtökohtaisesti olettaa saavansa vapauksia työaikoihin ja paikkoihin, joissa työtä tehdään. Uudelle sukupolvelle etätyömahdollisuudesta on tullut jopa tärkeämpää kuin palkankorotuksesta ja tähän kiinnitetäänkin huomiota jo työpaikkaa haettaessa. Yrityksille on tärkeää ottaa tämä huomioon ollakseen houkuttava organisaatio ja saadakseen osaavia ja päteviä työntekijöitä palkattua. (Talouselämä 2014; Tuominen & Pohjakallio 2012, 37.)

Etätyön käyttö kirkastaa myös organisaation imagoa työnantajana, minkä lisäksi se kasvattaa myös yrityksen ympäristöimagoa. Useille yrityksille onkin yhä tärkeämpää ottaa liiketoiminnassaan huomioon ympäristönäkökulmat. Etätyön tekeminen vähentää työmatkaliikennettä ja näin ollen vaikuttaa myös ympäristöpäästöihin. Sallimalla etätyö työntekijöille voidaan siis nähdä, että yritys ottaa toiminnassaan huomioon ympäristöasiat osana vastuuta yhteiskunnasta. (Heinonen 2005, 19.)

3.3 Luottamus

Etätyössä korostuvat erityisesti luottamukseen liittyvät kysymykset. Etätyössä korostuu itseohjautuvan työskentelyn tärkeys sekä motivoitunut asenne saada työt tehtyä, riippumatta siitä missä työ suoritetaan. Etätyöhön liittykin usein pelko etteivät työntekijät ole riittävän tehokkaita työpaikan ulkopuolella työskennellessään. Monissa työpaikoissa esimiehillä on yhä

paljon ennakkoluuloja ja pelkoja, että jos työntekijä ei ole tiettyyn aikaan hänen silmiensä alla töissä, niin tämä luultavasti laiskottelee. Työnantajat epäilevät, etteivät voi luottaa työntekijäänsä, kun tätä ei näe. (Piha & Poussa 2012, 49-54; Puoskari 2012, 136.)

Suomessa on edelleen useilla aloilla käsitys, että ainoastaan näkyvä työnteko on työtä. Aikaisemmin oli tärkeää olla työpaikalla, sillä työpaikalla olivat työvälit. Tällä ei ole enää merkitystä, koska tietotyö ei ole aika- tai paikkasidonnaista ja työvälitkin ovat nykyään taskussa ja oma pää on aina mukana. (Leppänen & Kortesoja 2013, 10-11.)

Sir Richard Branson kommentoi etätyötä näin: ”Voidaksesi työskennellä muiden ihmisten kanssa on sinun luotettava toisiin. Iso osa tätä on luottamus, että ihmiset saavat työnsä tehtyä ilman valvontaa, missä tahansa he ovatkin” (Fried & Hansson 2014, 58).

Joustavan työn onnistumisen ehtona onkin luottamus työnantajan ja työntekijän välillä. Tärkeää olisikin sopia yhdessä pelisäännöistä, tavoitteista sekä varmistaa jatkuva kommunikointi. Sääntöjen ja toimintatapojen tulee olla kaikille samat. Esimerkiksi etätyötä ja konttorilla tehtyä työaika tulisi pitää samanarvoisina. (Piha & Poussa 2012, 55.) Työn mittaamisesta tulisi siirtyä ajan mittaamisesta tulosten mittaamiseen. Tietotyössä tärkeää on, mitä saadaan aikaiseksi, ei se, onko työntekijä työn kimpussa ja tavoitettavissa koko ajan. Useissa yrityksissä kuitenkin edelleen seurataan työntekoa sillä perusteella, kuinka kauan työntekijä viettää aikaa konttorilla. Tässä ollaan kuitenkin menossa koko ajan joustavampaan suuntaan. (Vilkman 2016, 46.)

Monessa työpaikassa mietitäänkin työn tehokkuuden uudenlaista valvontaa. Työajanseuranta ei ole ainoa eikä paras mittari työn tuottavuudelle. Keskeistä olisikin kehittää uudenlaisia mittareita tehtyjen työtuntien mittaamisen rinnalle. (Piha & Poussa 2012, 49-54; Puoskari 2012, 136.) Yksi uusi tapa mitata työtä on henkilöstönjohtamismalli Results Only Work Environment eli ROWE, jossa työntekijöitä arvioidaan vain tulosten - ei läsnäolon mukaan. ROWEa idea on siinä, että kun hoitaa työnsä hyvin, ei ole väliä, missä ja milloin sen tekee. ROWEa käyttävät Yhdysvalloissa mm. BestBuy ja GAP. Tulevaisuudessa olisikin hyvä kehittää työn tekemisen mittareita, jotka mittaisivat aidosti työn loppuun saattamista. Työn mittaaminen muun kuin ajan perusteella vaatii kuitenkin selkeitä tavoitteita, jotta tiedetään, mitä mitataan. Olisikin tärkeää kehittää jokaiselle työlle motivoivat ja yksilölliset mittarit, jotka johtavat hyviin tuloksiin. (Piha & Poussa 2012, 49-54.)

Suomessa erityisesti ohjelmistoala haluaa kokeilla työpaikoilla vapaasti sovittavia työaikoja. Tuottavuus syntyy luovuudesta ja joustavuudesta eikä rajoituksista. Pelkona alalla on, että osaajat karkaavat maihin, joissa rajoitukset eivät kahlitse. (Roiha 2016.) Työlainsäädäntökin perustuu Suomessa siihen, että työtä tehtäisiin vai tiettyinä aikoina työpaikoilla. Yhä enemmän on kuitenkin ohjelmistoalankin lisäksi sellaisia töitä, joissa työaika ei ole paras mittari. Esi-

merkiksi tietotyössä aivomme työskentelevät koko ajan. Myös Tuomisen ja Pohjakallion mukaan (2012, 9) nykyinen ajatus 40 tunnin työviikosta on jo lähtökohtaisesti harhaanjohtava, koska ihminen tekee ajatustyötä kellon ympäri - halusi tai ei. Valtaosa työstämme on tietotyötä, joka vaatii ajatusten työstämistä, ideointia ja suunnittelua. Toimisto ei ole tähän aina paras ympäristö. Työntekijöiden tarkkailu ja kontrollointi vähentävät tehokkuutta ja luovuutta. (Tuominen 2011.)

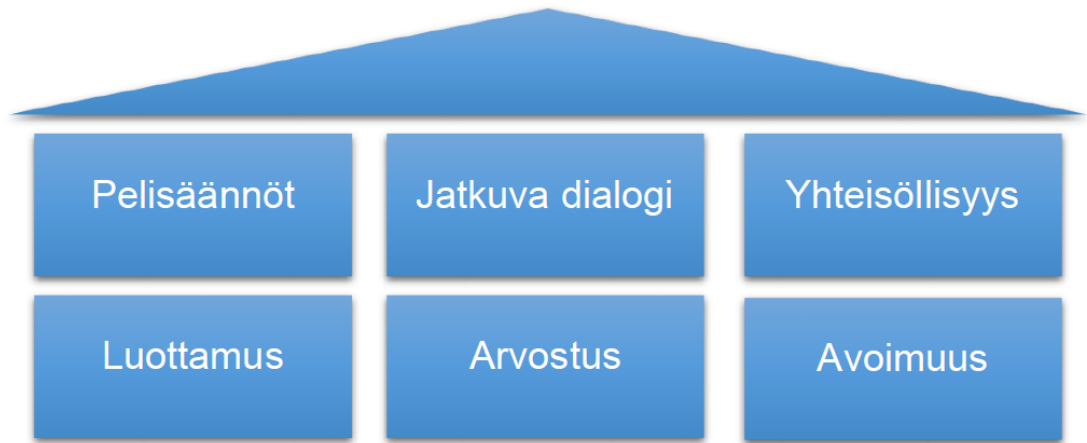
Useissa yrityksissä työntekijät kokevat, että etätyö ei ole kovin suotavaa ja niiden etätyökäytännöt ovat kovin epämääräisiä. Silti suurin osa työntekijöistä toivoo nimenomaan etätyön lisäämistä. (Tuominen & Pohjankallio 2012, 64.) Organisaation olisikin hyvä laatia selvät ohjeet etätyön tekemiselle ja suuntaviivat työskentelyyn. Niissä voitaisiin määritellä esimerkiksi kuinka monena päivänä viikossa etätyötä saa tehdä, tulisiko olla paikalla jonain tiettyinä viikonpäivinä ja miten työaika tulisi kirjata, jos käytössä on työajanseurantajärjestelmä. (Pekola & Uskelin 2017, 12.)

Etätyön salliminen koskettaa koko organisaatiota, ei pelkästään etätyöntekijöitä. Jottei etätyössä olevien työntekijöiden tehtäviä siirtyisi konttorilla työskentelevien lisäkuormaksi, olisi hyvä sopia esimerkiksi työnjaosta etätyöntekijöiden ja konttorilla työskentelevien välillä. On myös olemassa ihmisiä, jotka eivät halua tehdä etätyötä. Joinakin hetkenä on tärkeää, että kaikki ovat samaan aikaan toimistolla ja tietenkin on myös sellaisia töitä, joita voi tehdä vain toimistolla. Myös sosiaaliset suhteet ovat tärkeitä ja osa työn tekemistä ja ne vaativat osaltaan fyysistä läsnäoloa. Myös viestintäkäytännöistä olisi hyvä sopia yhteisöllisyyden varmistamiseksi hajautuneessakin tilanteessa. (Pekola & Uskelin 2017, 12; Pohjankallio & Tuominen 2012, 63.)

3.4 Etätyön johtaminen

Erilaiset työnteon tavat yleistyvät vauhdilla ja yhä hajautetumpi tapa työskennellä lisää työn organisoinnin haasteita. Useimmat näistä liittyvät juuri esimiestyöhön. (Vilkman 2016, 9.) Etätyön tekeminen on yleistynyt ja monissa organisaatioissa on otettu käyttöön erilaisia etätyön käytäntöjä. Etäjohtamisesta onkin vähitellen tullut osa arkea monissa yrityksissä. (Vilkman 2016, 11-12.) Etäjohtamisella tarkoitetaan esimiehen johtamista tilanteissa, joissa työntekijät työskentelevät eri paikassa kuin esimies itse. Etäjohtamisessa fyysinen läsnäolo ei ole mahdollista tai se jää vähäiseksi. Se tarkoittaa, että johtaminen itsessään vaatii läsnäoloa. Tämä tapahtuu etäjohtamisessa erilaisten viestintävälineiden avulla. (Surakka & Laine 2011, 194.) Etäjohtaminen edellyttääkin hyvien ihmisten johtamistaitojen lisäksi myös kykyä hyödyntää tieto- ja viestintäteknologioita monipuolisesti. Vaikka esimiehen ja alaisen välillä onkin etäisyys, ei se kuitenkaan nykyteknologian ansioista ole este tai haitta työnteolle ja tehokkaalle yhteistyölle. (Vilkman 2016, 15.) Läsnäolon lisäksi etäjohtamisessa korostuvat myös vuorovaikutus, ennakoitavuus, yhteistyö, luottamuksen synnyttäminen ja ylläpitäminen,

pelisääntöjen luominen, tavoitteiden asettaminen sekä tulosten seuraaminen (Surakka & Laine 2011, 195; Työturvallisuuskeskus 2017). Vilkmanin (2016, 25) mukaan etäjohtamisen kulmakiviin kuuluvat luottamus, arvostus, avoimuus, toimivat pelisäännöt, vuorovaikutus sekä yhteisöllisyys, joita kuvaa kuvio 1.



Kuvio 1: Etäjohtamisen kulmakivet (Vilkman 2016, 26).

Työelämän muutoksen johdosta myös esimiesten rooli on muuttunut. On paljon haastavampaa johtaa etätyöntekijöitä. Etätyöläisen johtamisessa ei riitä, että toteaa alaisen olevan paikalla tekemässä työtä, vaan on lisäksi sovittava tavoitteista ja arvioitava työn tuloksia. Kaukana oleva esimies ei kykene seuraamaan päivittäistä työtä samalla tavalla kuin lähellä oleva esimies. Työhön käytettyä aikaa on lisäksi mahdoton valvoa. (Helle 2015, 129; Surakka & Laine 2011, 194-195.) Etäjohtamisessa luottamuksen merkitys työntekijän ja työnantajan välillä korostuu. Sekä työntekijöiden että esimiehen on luotettava, että kaikki tekevät osuutensa ja pitävät lupauksensa. (Surakka & Laine 2011, 194-195.) Luottamuksen rakentaminen onkin äärimmäisen tärkeää ja se edellyttää avointa ja runsasta kommunikointia tiimin kanssa (Vilkman 2016, 27). Luottamusta ja hyvän yhteistyön tekemistä helpottaa se, että luodaan riittävän selvät pelisäännöt ja tavat toimia, joihin molemmat osapuolet sitoutuvat. On tärkeää, että pelisäännöt sovitaan yhdessä tiimin ja esimiehen kanssa, jotta pelisääntöihin sitoudutaan. Kun säännöistä sovitaan yhdessä, vaikuttaa se myös luottamukseen, arvostukseen ja avoimuuteen. (Vilkman 2016, 29.)

Etäjohtamisen lähtökohtana on luottamusta ja itsenäistä työskentelyä arvostava johtamiskulttuuri. Organisaatiossa tulisi pohtia johtamiskäytäntöjä ja niiden mahdollisia muutoksia etätyötilanteessa. On pidettävä huoli sekä säännöllisistä tapaamisista ja palautteen antamisesta etätyöntekijälle että myös etätyöntekijöiden kouluttautumismahdollisuuksista. On tärkeää myös seurata etätyöntekijän jaksamista, koska etätyön tekemiseen sisältyy riski työmäärän nousuun ja työn ja vapaa-ajan rajan hämärtymiseen. (Pekkola & Uskelin 2017, 13.) Myös Työturvallisuuskeskuksen (2017) mukaan etätyön vaihtuviin toimintaympäristöihin liittyy

fyysisen ergonomian ja henkisen kuormittumisen haasteita, joita varten olisi hyvä olla keinoja seurata työntekijöiden kuormittumista. Esimiehen tulisi seurata lisäksi strategian toteutumista, tavoitteiden saavuttamista ja sopimusten noudattamista. Seurannan avulla pystytään havaitsemaan ongelmat ajoissa, suunnittelemaan tulevaisuutta ja kehittämään toimintaa. Yrityksissä voi olla seurantaa varten useita erilaisia välineitä, mutta aina seuranta ei vaadi erillisiä mittareita. Seurantaa voi olla myös sovittujen asioiden tehdyksi toteaminen. (Surakka & Laine 2011, 200-201.)

Arvostus on yksi etäjohtamisen kivijaloista, koska ilman sitä yhteistyö ei suju. Työntekijälle on tärkeää, että hänen työtään ja aikaansaannoksiaan arvostetaan. Myös sosiaalinen tuki on tärkeää ja se onkin yksi työuupumusta ehkäisevä tekijä. Sosiaalinen tuki vähentää kuormittavuuden tuntemista sekä tyytymättömyyden kokemista epävarmoissa tilanteissa. Sosiaalisen tuen määrä lisää myös arvostuksen kokemuksia. (Vilkman 2016, 32.)

Etäjohtamisessa tärkeää on myös avoimuus. Avoimuus liittyy vuorovaikutukseen ja sen laatuun. Ilman avoimuutta ihmisten sitoutuminen organisaatioon vähenee ja yhteisöllisyys kärsii. Avoimuus merkitsee läpinäkyvyyttä kaikessa toiminnassa: avointa kommunikointia, yhteistyötä ja päätöksentekoa. Tieto kulkee tällöin mahdollisimman muuttumattomana organisaatiossa ylhäältä alas ja toisinpäin. (Vilkman 2016, 34.)

Yhteisöllisyyden avulla saadaan työyhteisöön luotua hyvä yhteishenki ja tekemisen meininki, vaikka ei tavattaisikaan joka päivä kasvokkain. Yhteisöllisyyden ansiosta syntyy aito ja tuottava yhteistyö. Yhteistyö sujuu sitä paremmin, mitä paremmin työntekijät tulevat toimeen keskenään. Etäjohtamisessa onkin haaste ylläpitää yhteisöllisyyttä, koska vähäinen vuorovaikutus saattaa johtaa eristyneisyyden kokemukseen. Kun työtä tehdään muualla kuin toimistossa, luontainen vuorovaikutus muiden työntekijöiden kanssa vähenee. Yhteisöllisyyden ylläpitämiseksi olisikin tärkeää järjestää säännöllisiä yhteisiä tapaamisia. (Vilkman 2016, 41-42.) Tärkeissä kokouksissa ja asioiden aloitustilaisuuksissa olisi tärkeää tavata kasvokkain. Myös kehityskeskustelut tulisi käydä ja vaikeat tilanteet käsitellä kasvokkain. (Surakka & Laine 2011, 196.)

Etäjohtamisessa erityisen haastavaa on toimivan tiimin rakentaminen ja aidon yhteistyön synnyttäminen. Vuorovaikutus sitoo kaikki muut kulmakivet yhteen ja tekee joukosta henkilöitä tiimin. Jos viestintää on vähän, ryhmästä ei muodostu kunnollista tiimiä. Tällöin myös työntekijöiden moraalit ja organisaatioon sitoutuminen on heikompaa. (Vilkman 2016, 19.) Esimiehen tulisikin keskittyä ihmisten johtamiseen ja tiimin jäsenten yhdistämiseen. Tämä edellyttää vuorovaikutusta ja viestintää. (Vilkman 2016, 62.)

Esimiehen tulee myös helpommin huomioida enemmän lähellä olevia työntekijöitä, jolloin etäällä työskentelevät jäävät vähemmälle huomiolle (Vilkman 2016, 23). Työntekijän työskennellessä etäällä esimies ei näe työntekijän mahdollisia ongelmia. Jos työntekijä ei erikseen kerro ongelmistaan, esimies helposti tulkitsee, että kaikki on hyvin. (Surakka & Laine 2011, 198.) Tämän takia erityisesti yhteydenpidosta etätyöntekijöihin tulisi huolehtia (Vilkman 2016, 23). Esimiehen tulisi varmistaa systemaattinen viestintä ja vuorovaikutus. Esimiehen tulisi myös pitää työntekijät tietoisina, milloin hän on itse tavoitettavissa. Hyvä apuväline on esimerkiksi sähköinen kalenteri. (Surakka & Laine 2011, 198.) Etäjohtamisessa esimiehen tavoitettavuus korostuu. Työntekijä ei voi kävellä esimiehen luokse vaatimaan vastauksia, vaan on riippuvainen siitä, vastaako esimies puhelimeen, sähköpostiin tai muuhun yhteydenottoon. Työntekijä saattaa turhautua ja motivaatio laskea, mikäli hän ei saa omaan työhönsä liittyviä vastauksia tai tarvitsemaansa tukea. (Vilkman 2016, 54.)

Etäjohtamisessa viestintävälineiden tarkoituksenmukainen käyttö korostuu, jotta läsnäolo olisi mahdollista vaikka fyysistä kohtaamista ei olisikaan. Vaikka alaiset eivät ole fyysisesti läsnä, esimiehen tehtävät eivät katoa minnekään. On tärkeää selkiyttää yhteiset tavoitteet ja toimintatavat sekä tukea työntekijöitään ja rakennettava yhteistyötä. Esimiehen tulisi olla näkyvä työntekijöilleen myös kaukaa. Etäjohtamisen suurin haaste liittyykin juuri viestintään ja vuorovaikutukseen. (Surakka & Laine 2011, 194-195.)

Myös esimiesten olisi hyvä välillä työskennellä etänä, jotta hekin näkevät millaista etätyö on työntekijän näkökulmasta (Fried & Hansson 2014, 188). Lisäksi esimiehen oma käytös on oleellisessa asemassa työaikakäytänteissä ja - joustoissa. Esimiehen oma esimerkki muokkaa työ- kulttuuria ja kertoo siitä, mikä työyhteisössä on hyväksyttyä. (Piha & Poussa 2012, 44.) Esimiehen olisi myös hyvä säännöllisesti tarkistaa etätyöntekijän kanssa missä mennään. Olisi hyvä vaikka kerran kuukaudessa tavata kasvotusten ja jutella työntekijän kanssa rennosti ja kysellä kuulumisia. Tämän tavoitteena on pitää yllä jatkuvaa ja avointa viestintää. (Fried & Hansson 2014, 189.)

Etäjohtamisen lisäksi tärkeää on myös itsensä johtaminen. Suurin osa työstä tehdään nykyään oman pään sisällä, joten itsensä johtamisesta on tullut tärkeämpää kuin aikaisemmin. (Tuomi- nen & Pohjakallio 2012, 111.) Erityisesti etätyötä tekeväille itsensä johtamisen taidot ovat tärkeitä. Työntekijän on itsekin otettava vastuuta johtamisesta. Tulee päättää, miten työskennellä ja minkälaisia vaatimuksia itselleen asettaa sekä kuinka seurata työn edistymistä ja tavoitteiden saavuttamista. Etätyötä tehtäessä tulee tietää, minkälainen rytmi itselle sopii ja kuinka kauan työntekoon kuluu aikaa päivässä. Tärkein johtamisen väline etätyössä onkin työntekijän kyky johtaa itseään. (Vilkman 2016, 51.)

3.5 Etätö kohdeorganisaatiossa

Monitilatoimistot yleistyvät, omat työpisteet häviävät ja etätöiden määrä kasvaa. Useissa yrityksissä etätöiden tekeminen onkin jo arkipäivää ja siitä on tullut yksi työnteon muoto muiden joukossa. Myös toimeksiantajayrityksen toimintaympäristö on muuttunut viime vuosina radikaalisti. Tämän johdosta yrityksen tuleekin kehittää työskentely-ympäristöään tukeakseen uusia työskentelytapojaan. Yritys onkin kehittänyt työtapoja, joiden johtavana ajatuksena on, että työn tulisi olla joustavaa. Yritys on aloittanut agile-projektin, jonka johdosta yrityksen toimitilat muutetaan vaihe vaiheelta monitoimitiloiksi, jotka tukevat uutta joustavan työn mallia. Tavoitteena on lisätä tuottavuutta ja työhyvinvointia luomalla joustavat työntekomahdollisuudet hyödyntämällä teknologiaa ja uudelleenrakentamalla tiloja parempaan yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. Huomio kiinnitetään työn tuloksiin ja kehitetään työympäristöä, joka tukee monipuolisesti erilaisia tehtäviä ja mahdollistaa hyvän yhteistyön. (Toimeksiantajayritys intranet.)

Yrityksessä on lisäksi huomattu ettei perinteinen toimistotyöaika enää välttämättä sovellu kaikille. Työ on muuttunut yhä moninaisemmaksi ja siksi on tärkeää, että voi työskennellä siellä ja silloin kun se on tehokkainta; kaikki työntekeä ei ole riippuvaista ajasta tai paikasta. Monet tutkimukset ja artikkelit ovat osoittaneet, että pieni joustavuus työssä tuo motivaatiota työhön ja mahdollistaa työn ja vapaa-ajan tasapainon. Olennaista on, että tiedämme, mitä täytyy saada aikaiseksi. Agile-projektin tavoite on, että mennään enemmän ajan mittaamisesta kohti aikaansaannosten mittaamista. Joustavan työn lähtökohta on, että työ tulee tuoksellisesti tarkoituksenmukaisimmilla tavalla hoidetuksi (Agile projektipäällikkö 18.5.2017).

”Avainasemassa on itsensä johtaminen. Jokainen meistä on oman työnsä paras asiantuntija ja siten meillä on sekä vapaus että vastuu vaikuttaa omaan työhön. Tähän kuuluvat myös jatkuva oppiminen ja kehittyminen. Tämä haastaa positii-visella tavalla niin työntekijän kuin esimiehen ja parhaimmillaan ne lisäävät motivaatiota ja sitoutumista ja siten myös työhyvinvointia”, sanoo yrityksen agile projektipäällikkö.

Yrityksessä on myös havahduttu työnantajamielikuvan tärkeyteen, jotta saataisiin nuoria osaajia töihin. Nykynuorison lähtöolettaamus on jo tietty vapaus. Kahdeksasta neljään ei ole välttämättä nuorille motivoivaa. Yritys haluaa houkuttaa kyvykkyksiä töihin tulevaisuudessa-kin. Tämä vaatii muutoksia. (Agile projektipäällikkö 18.5.2017.)

Uusien ideoiden ja teknologioiden avulla on mahdollista tehdä asioita jotka olivat ennen mahdottomia. Yrityksessä on otettu jo käyttöön esimerkiksi Googlen työkalut, jotka helpottavat työskentelyä riippumatta ajasta tai paikasta (Toimeksiantajayritys intranet). Erityisesti Googlen Hangouts pikaviestinpalvelu on ahkerassa käytössä yrityksen sisäisessä viestinnässä.

Yrityksessä on käytössä myös digitaalinen Salesforce-työkalu asiakkuuksien hallintaan ja yhteistyöhön. Yrityksen työntekijöillä on lisäksi käytössään vähintäänkin kannettava tietokone sekä älypuhelin, joilla etätyöskentely on mahdollista.

Yrityksen operaatioissa joustotyömalliin siirryttiin talven 2017 aikana. Operaatioissa noudatetaan yrityksen yleistä joustavan työn ohjeistusta. Lisäksi operaatioissa on muutama oma tarkentava sääntönsä etätyön tekemiseen. Erillistä etätyösopimusta ei työntekijöiden kanssa ole kuitenkaan tehty vaan uusi käytäntö perustuukin enemmän sekä suulliseen sopimukseen etätyöntekijän ja esimiehen välillä että työpaikan yleiseen käytäntöön.

Ohjeistuksena on että muualla kuin omassa työpaikassa tehtävästä työstä tulee ilmoittaa esimiehelle etukäteen, mielellään jo edellisellä viikolla seuraavan viikon etäpäivät. Ennen esimiehelle ilmoittamista tulee vielä varmistaa lähimmiltä kollegoilta, sopiiko etäpäivän pitäminen heille, jotta kaikki eivät olisi samaan aikaan poissa konttorilta. Kun etäpäivän pitämisestä on sovittu kaikkien kanssa, kirjataan kyseinen päivä yhteiseen Excel-tilukseen, johon kaikilla tiimin jäsenillä on pääsy.

Etäpäivää ei saa pitää työpäivänä, jolloin henkilön tulisi osallistua yhteiseen tiimipalaveriin, koulutuksiin, kvartaali-infoon, kasvatusten käytäviin kokouksiin, jos kyseessä on kuunvaihe, tai henkilön tulee perehdyttää uutta työntekijää. Etäpäivien määrää ei ole rajoitettu. On kuitenkin huolehdittava, että toimistossa paikalla on aina joku tiimin jäsen. Kaikilta tiimin jäseniltä edellytetään myös sähköisen kalenterin käyttöä sekä kalenterin jakamista esimiehen kanssa. Työntekijöillä on etäpäivänä vapaus ja vastuu suunnitella oma työaikansa itse, kunhan se ei vaikuta negatiivisesti omaan tai tiimin työhön.

Yksikössä tällä hetkellä käytössä olevaa etätyönmallia voisi Helteen (2004, 105) mukaan kutsua joustavaksi etätyöksi, joka onkin etätyön yleisin muoto. Joustavaa etätyötä tehdään yleensä tarpeiden mukaan ja usein ilman erillistä sopimusta. Se perustuukin usein epävirallisiin järjestelyihin, jotka on otettu käyttöön sallimalla etätyö toimintatavaksi tiettyjen työntekijöiden kohdalla. Yleensä etätyön tekemisestä sovitaan esimiehen kanssa tapauskohtaisesti, esimerkiksi yksittäisen päivän osalta. Myös toimintatavat muotoutuvat käytännön tilanteiden kautta ajan kuluessa. (Helle 2004, 105.)

4 Etätyön vaikutus työhyvinvointiin

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi joka rakentuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, sekä turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys työssä jaksamiseen ja sen lisääntyessä myös työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee. (Sosiaali- ja terveysministeriö

2017.) Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen ovat sekä työnantajan että työntekijän vastuulla ja sen edistäminen tapahtuu kaikkien yhteistyönä (Työterveyslaitos 2017).

Etätyö on lisääntynyt huomattavasti sekä kansainvälisesti että myös Suomessa viimeisen kahden vuosikymmenen aikana ja tulee lisääntymään tulevaisuudessa. Etätyö mahdollistaa aikaisempaa joustavamman ja tehokkaamman kommunikoinnin ajasta ja paikasta riippumatta, mutta samalla se helposti hämärtää työn ja vapaa-ajan välistä rajaa hyvinvoinnin kannalta epäedullisesti. (Räikkönen 2007, 22.) Positiivisena vaikutuksena on kuitenkin, että etätyön ansiosta työntekijän oman työn organisoimisesta on tullut helpompaa, ja tällä tavoin työntekijä pystyy myös vaikuttamaan omaan elämäänsä ja ajankäyttöön paremmin (Koroma ym. 2011, 3-4). Työmatkaliikenteen vähentyessä myös työn kuormittavuus vähenee. Myös sosiaalinen kanssakäyminen vähenee etänä työskennellessä, joka mahdollistaa paremman keskittymisen työhön. Toisaalta sosiaalisen tuen puuttuminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Kotona työskennellessään työntekijä saattaa tuntea syrjäytymistä työyhteisöstä ja esimiehestään sekä kokea turvattomuuden tunnetta, mikäli viestintä on puutteellista. (Virolainen 2012, 205-206.) Etätyö mahdollistaa työn piirin laajentamisen ja sitä kautta lisää hyvinvointia. Jos työntekijä ei kuitenkaan hallitse kotona työskentelyyn liittyviä raja-aitoja, saattaa hän ajautua tekemään töitä rajattomasti ja unohtaa palautumisen ja siten voida huonosti. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 89.)

Etätyötä tehtäessä lisääntyy myös työntekijän oma vastuu työnteosta, hyvinvoinnista sekä riittävästä palautumisesta. Kollegat ja esimies eivät välttämättä huomaa, mikäli etätyöntekijä on stressaantunut tai hänellä on jotain muita ongelmia. Etätyössä työntekijän tulee olla oma-aloitteinen ja aktiivinen työhyvinvointiinsa liittyvissä asioissa. (Virolainen 2012, 205-206; Koroma ym. 2011, 3-4.)

Pekka Pohjankallio (2017, 9) toteaa, että ”kun yritys ja sen työntekijät onnistuvat ottamaan käyttöön joustavat työtavat ja -kulttuurin, se parantaa tutkitusti sekä työntekijöiden hyvinvointia että yrityksen tuottavuutta”. Myös Hoskinsin (2014) mukaan organisaatio pystyy lisäämään työn tuottavuutta tarjoamalla työntekijöilleen mahdollisuuden etätyöhön. Tutkimusten mukaan tämä lisää työntekijöiden motivaatiota, tyytyväisyyttä ja luovuutta. Työ onkin olennainen osa elämäämme ja enemmistö meistä viettää suurimman osan valveillaoloajastaan töissä. Siksi työhyvinvointi on olennaisen tärkeää. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 9.)

Työhyvinvointiin satsaaminen onkin erityisen tärkeää yrityksissä, koska työ ja terveys ovat sidoksissa toisiinsa ja työllä on olennainen merkitys ihmisen hyvinvointiin (Koroma ym. 2011, 3-4). Työhyvinvointi on lisäksi yksi organisaation menestystekijöistä. Työhyvinvointi onkin nykyään niin yksilön kuin organisaationkin kannalta ensisijainen tekijä ja sen tulisikin olla tärkeä osa organisaation henkilöstöstrategian suunnittelua ja toteuttamista.

Työhyvinvointiin tulisi panostaa jo senkin takia, että organisaatio pystyisi houkuttelemaan ja sitouttamaan sopivaa ja oikeanlaista osaamista omaavaa henkilöstöä yritykseen. (Kauhanen 2016, 17; Suutarinen & Vesterinen 2010, 50.) Osaavan henkilöstön sitouttamisesta yritykseen onkin tullut yhä tärkeämpi kilpailuetu yritykselle. Asiantuntijaorganisaatioissa työntekijät voivat olla yrityksen tärkeintä pääomaa ja heidän lähtiessään yrityksestä lähtee myös paljon hyljättyä tietoa ja mahdollisesti myös asiakkaita. On myös todettu, että mitä sitoutuneempi työntekijä on yritykseen, sitä paremmin hän voi ja silloin myös työpaikan vaihto houkuttelee vähemmän. Sitoutunut työntekijä myös työskentelee laadukkaasti ja tehokkaasti ja siten parantaa myös yrityksen tuottavuutta. (Bloom 2014; Pyöriä 2017, 66.)

Rehni (2012, 100) mukaan hyvällä työilmapiirillä saadaan houkutelua huippuosaajia organisaatioon kun taas työhyvinvoinnin rakoillessa huippuosaajat ovat ensimmäisenä lähtemässä yrityksestä. Osaavalla ja hyvinvoivalla henkilöstöllä on suuri merkitys yrityksen tuloksellisuuden, tuottavuuden ja innovatiivisuuden kasvattajana. Tutkimusten mukaan paras tapa taata organisaation menestys on panostaa henkilöstön hyvinvointiin. (Blom & Hautaniemi 2009, 220.) Pelkkä raha ei riitä sitouttamaan ja motivoimaan henkilöstöä. Tietotyöntekijöiden tuottavuuden ensisijainen edellytys ei ole työhön käytetty aika vaan vapaus tuntea työnsä sisällöllisesti mielekkääksi ja haastavaksi. Myös työympäristön viihtyvyys sekä sosiaaliset suhteet ovat tärkeässä asemassa. (Kasvio & Tjäder 2007, 49.)

Etätyöhön siirtyminen merkitsee myös muutosta työkuulttuurissa. Kontrollista siirrytään yhä enemmän luottamukseen (Koroma ym. 2011, 3-4). Alaisten ja esimiesten välinen luottamus on merkittävä työhyvinvoinnin tekijä. Kiinnostunut, oikeudenmukainen ja osallistava johtaja edistää merkittävästi alaistensa hyvinvointia ja sen kautta työhön ja työpaikkaan sitoutumista sekä työmotivaatiota. (Blom & Hautaniemi 2009, 49.) Jos työntekijällä on pienikin kontrollin kokemus arjessa eli mahdollisuus päättää omasta ajankäytöstään ja tekemisistään vapaalla, voi se olla korvaamattoman arvokasta. Kun ihminen kokee toimivansa vapaa-ehtoisesti omasta halustaan, on hän todennäköisesti myös sisäisesti motivoitunut. (Hakanen 2011, 31;101.)

Mahdollisuus säädellä omaa työaikaansa ja tarvittaessa rytmittää työpäivää haluamallaan tavalla on etätyöntekijän hyvinvoinnin kannalta keskeistä. Etätyö mahdollistaa palautumisen keskellä työpäivää esimerkiksi pitämällä kiireettömän lounastauon tai vaikka jaksottamalla päivää rentoutumis- tai liikuntatauoin. (Koroma ym. 2011, 23.) Tutkimukset ovat osoittaneet, että työstä ja työajatuksista irtautuminen on tehokkain tapa palautua ja näin siis lisätä hyvinvointia (Hakanen 2011, 101).

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen on noussut työhyvinvoinnin yhdeksi keskeisimmäksi tekijäksi ja haasteeksi (Kauhanen 2016, 25). Työn ja muun elämän yhdistäminen onnistuu parhaiten erilaisilla työaikaratkaisuilla ja työaikajoustoilla (Kauhanen 2016, 88). Parhaimmillaan

etätyö mahdollistaa vapauden päättää työnteon rytmin eikä työpaikalla tarvitse olla määrätynä työaikana (Blom, Melin & Pyöriä 2001, 193). Pahimmillaan etätyön tekeminen saattaa muuttua rajattomaksi, jolloin siitä ei pääse eroon edes nukkuessaan ja tämä saattaa johtaa loppuun palamiseen (Blom ym. 2001, 193). Palkansaajista noin 50 % kokee, että työasiat tunkeutuvat vapaa-ajalle. Mitä enemmän työhön liittyy ideointia ja innovointia, sitä helpommin työn ja yksityiselämän raja hämärtyy. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 92.)

Etätyön suurin vihollinen onkin ylityö. Ylitöiden riski on varsinkin silloin, kun työskennellään eri aikavyöhykkeillä kaikkina vuorokauden aikoina. Perinteisessä toimistotyössä työt jätetään helpommin toimistolle päivän päätteeksi, mutta etätyöntekijöille kotona työskentely ja elämä samassa paikassa aiheuttavat rajan hämärtyvän. Kaikki tiedostot ja työvälineetkin ovat käden ulottuvilla koko ajan. (Fried & Hansson 2014, 195-197.) Työhönsä intohimoisesti suhtautuvan ihmisen tehdessä etätöitä on vaarana, että työaika venyy pitkälle iltaan. Tämä aiheuttaa uhan loppuun palamisesta. Esimies ei yleensä helposti huomaa tällaista uhkaa, koska hän huolehtii luonnollisesti niistä työntekijöistä, jotka eivät suoriudu töistään, jolloin ylisuorittajat jäävät vähemmälle huomiolle. Esimiehen tulisikin pyrkiä luomaan sellainen työkulttuuri, jossa kannustettaisiin ihmisiä pysymään keskimäärin 40 tunnin viikkotyömäärässä, eikä palkittaisi ketään ylimäärisestä työnteosta. (Fried & Hansson 2014, 123.)

Erityisesti tietotyötä tekevät ja ylemmät toimihenkilöt kuljettavat töitä helposti mukanaan, jolloin työn ja kodin rajat hälvenevät helposti (Pyöriä 2017, 120). Työolotutkimuksen (Pärnänen & Okkonen 2009, 136) mukaan erityisesti ylempien toimihenkilöiden työelämän laadun kehitys on heikentynyt. Palkattomat ylityöt, jaksamisongelmat, työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmat ja tiedon saannin heikentyminen ovat vaikuttaneet negatiivisesti työhyvinvointiin. Vilkmänin (2016,17) mukaan etätyöntekijät tekevätkin usein enemmän töitä, mutta kokevat kuitenkin vähemmän työnkuormitusta. Työaikojen joustavuus tukee työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista, joka puolestaan kasvattaa työhyvinvointia (Vilkman 2016, 17).

David Rockin luoman SCARF-mallin mukaan ihminen voi työyhteisössä hyvin kun työyhteisössä ihmisten roolit ovat selvät ja oikeudenmukaiset, he kokevat yhteisöllisyyttä ja sen lisäksi uskovat voivansa vaikuttaa rooliinsa (Tuominen & Pohjakallio 2012, 115). Autonomialla eli vapaudella hoitaa työnsä parhaaksi katsomallaan tavalla annetuissa raameissa on tärkeä rooli. Tutkimusten mukaan jo pienikin määrä vapautta tekee ihmeitä. David Rockin mukaan autonomian tunne lisäksi parantaa havaintokykyä, oppimista, luovuutta ja yhteistyökykyä työssämme. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 146.) Autonomian ja työntekijän lisääntyneiden vaikutusmahdollisuuksien omaan työhönsä on havaittu vaikuttavan positiivisesti hyvinvointiin (Aaltonen & Lindroos 2012, 163).

Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen on yksi avaintekijä, jotta ihminen selviytyy ja myös jaksaa työelämän muutoksissa. Vaikka tämän luulisi olevan itsestään selvyys, on silti paljon ihmisiä, jotka eivät nuku tai liiku riittävästi eivätkä muutenkaan huolehdi hyvinvoinnistaan vapaa-ajalla. Kaikki työpaikoilla esiintyvä väsymys ja uupumus eivät siis ole työperäistä vaan osa on ihmisten elintavoista johtuvaa. (Järvinen 2008, 147.) Jokainen voi vaikuttaa omaan terveyteensä ja hyvinvointiinsa terveellisten elintapojen avulla, kuten liikkumalla säännöllisesti, ulkoilemalla, syömällä monipuolisesti, tupakoimattomuudella, nukkumalla riittävästi sekä käyttämällä alkoholia kohtuullisesti (Koroma ym. 2011, 3).

Erityisesti riittävä unen saanti sekä säännöllinen liikunta ovat molemmat oleellisia tekijöitä hyvinvoinnille ja jaksamiselle. Tutkimusten mukaan pienikin määrä liikuntaa säännöllisesti auttaa jaksamaan, ehkäisee muistin heikkenemistä sekä edistää aivojen toimintaa ja auttaa keskittymään paremmin. Liikunta vaikuttaa positiivisesti myös työtehoon ja olisikin hyvä liikkua vaikka keskellä työpäivää. (Manka 2006, 214; Tuominen & Pohjakallio 2012, 196-197.) Tutkitusti ihminen pystyy keskittymään tehokkaasti työtehtäviin vain neljä tuntia kerrallaan, joten aina neljän tunnin välein olisi hyvä tehdä jotain muuta. Kotona hetkeksi työstä irrottaminen voi olla helpompaa kuin toimistolla. Esimerkiksi 15 minuutin päiväunet uudelleen generoivat aivot, jonka jälkeen jaksaa taas paremmin keksittyä töihin. Monella toimistolla ei useinkaan ole paikkaa jossa päivänokosia voisi ottaa. (Virolainen 2012, 97.)

4.1 Etätöön edut

Etätöissä on työntekijän kannalta monia hyviä puolia ja mahdollisuuksia. Keskeisimpiä etätöiden hyötyjä työntekijälle on listattu taulukkoon 1.

ETÄTYÖN HYÖDYT
Työajan joustavuus, vapaus ja sen rytmittäminen omien tarpeiden mukaan
Työrauha ja keskittyminen
Työtyytyväisyyden ja työtehon paraneminen
Ajan ja työmatkakustannusten säästöt
Työn ja perhe-elämän(vapaa-ajan) helpompi yhteen sovittaminen
Työhyvinvoinnin lisääntyminen
Mahdollisuus valita asuinpaikka muilla perusteilla kuin työn sijaintipaikan perusteella
Mahdollistaa työskentelyn poikkeustilanteissa (liikenne-este, huono keli)

Taulukko 1: Etätöiden hyödyt työntekijän kannalta (Etätöypäivä 2017; Helle 2004, 17).

Työajan joustavuuden on todettu edistävän työntekijän hyvinvointia. Tutkimuksissa on havaittu niiden työntekijöiden, jotka pystyvät itse suunnittelemaan ajankäyttönsä ja työtapansa, olevan yli kolme kertaa tyytyväisempiä työssään. Lisäksi ne työntekijät, jotka pystyvät

suunnittelemaan arkensa ja työnsä haluamallaan tavalla, ovat yli 50 % tyytyväisempiä elämänsä. Se näkyy suoraan sekä työntehossa että luovuudessa. Työaikajoustot helpottavat työntekijän arkea ja lisäävät tunnetta vaikutusmahdollisuuksista. Työntekijä myös luultavasti joustaa itsekin helpommin jos työajoissa on joustoa. (Tuominen & Pohjankallio 2012, 64; Viro-lainen 2012, 56.) Etätyöhön liittyvän vapauden tehdä omaan työhön liittyviä päätöksiä ja sen mukanaan tuoman vastuun on todettu myös lisäävän työntekijöiden itsenäisyyttä (Vilkman 2016, 18). Ihmisillä on jokaisella erilainen vuorokausirytm: joku on aamuihminen, joku toinen taas ei. Työn tekemisen tavat eivät juurikaan ota tätä seikkaa huomioon. Pienikin väsymys vaikuttaa negatiivisesti työkykyyn. Työaikajoustojen avulla työntekijä voi ajoittaa työn tekemisen sellaiseen ajankohtaan, jolloin on virkeimmillään ja parhaiten motivoitunut. (Tuominen & Pohjankallio 2012, 64.)

Elisalla, jossa etätöitä tehdään keskimäärin kolmasosa vuoden työpäivistä, on huomattu joustavuudesta syntyvän myös seuraavanlaista etua: samalla kun etätyö on yleistynyt, sairauspoissaolot ovat vähentyneet 16 prosenttia vuosina 2012-2014. Tämän lisäksi kokouksetkin ovat virtuaalipalaverien tultua tehostuneet ja lyhentyneet selvästi. (Vasama 2016.)

Myös Vilkman (2016,17) on todennut etätyön vähentävät poissaoloja työpaikalta, sillä esimerkiksi hieman flunssaisena työntekijä jää mieluummin kotiin lepäämään, mutta pystyy kuitenkin mahdollisuuksien mukaan tekemään työt kotoa käsin. Perheellisille etätyö tuo myös mahdollisuuden yhdistää työt ja sairaan lapsen hoidon (Vilkman 2016, 17).

Tutkimusten mukaan yksi päivä kotona on 30 % tehokkaampi kuin päivä konttorilla (Piha & Poussa 2012, 24). Myös Pohjankallion ja Tuomisen (2012, 59) tutkimuksen mukaan yli 90 prosenttia ihmisistä koki olevansa tehokkaampia kotona kuin työpaikalla. Lisäksi termi flow yhdistettiin lähes poikkeuksetta etätöihin, hyvin harvoin toimistoon. Kotona päästiin paremmin flow-tilaan, töissä taas kärsittiin jatkuvista keskeytyksistä. (Pohjankallio & Tuominen 2012, 59.) Tutkijoiden mukaan keskittymistä vaativia työtehtäviä on parasta tehdä ilman muiden läsnäoloa ja keskeytyksiä, koska silloin olemme tehokkaampia ja luovempia ja työ tuntuu mielekkäämmältä (Bloom 2014; Tuominen & Pohjankallio 2012, 167).

Etätyömahdollisuus on usein koettu myös keinoksi säädellä stressiä. Tutkimuksissa on selvinnyt, että etätyöntekijät kokevat kuormittumista vähemmän työssään ja pystyvät työskentelemään jopa 19 tuntia enemmän viikossa kuormittumatta. Pitämällä kotityöpäivän ihmiset ovat kertoneet saavansa enemmän aikaan kuin työpaikalla ollessaan ja olevansa tehokkaampia. Työtilanteen rauhoittaminen vaatii kuitenkin kurinalaisuutta. Vaikka kotona onkin ehkä vähemmän häiriötekijöitä kuin toimistolla, niin keskittyminen saattaa silti sielläkin häiriintyä jos käy jatkuvasti esimerkiksi katsomassa onko uusia sähköposteja tullut. (Järvinen 2008, 44; Vilkman 2016, 17.)

Tutkimusten mukaan myös työmatkoihin kuluva aika saattaa aiheuttaa stressiä. Stressiä aiheutuu varsinkin silloin jos työntekijä ei itse pysty vaikuttamaan matkan edistymiseen esimerkiksi julkista liikennettä käytettäessä tai ruuhka-aikaan. (Vilkman 2016, 17.) Kansallisen etätyöpäivän (2017) mukaan etätyö vähentää työmatkoihin käytettävää aikaa ja työmatkakustannuksia. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla ruuhka-aikana työmatkaan liittyvä ajallinen säästö voi olla todella suuri, jopa useamman tunnin päivässä. Välttääkseen pitkiä työmatkoja moni valitseekin asuinpaikkansa työpaikan sijainnin perusteella. Etätyön ansiosta asuinpaikan voi valita muillakin perusteilla kun työmatkaan ei tarvitse kiinnittää niin suurta huomiota. (Etätyöpäivä 2017; Helle 2004, 17-19.)

Etätyö myös mahdollistaa työskentelyn poikkeustilanteissa. Tällaisia poikkeustilanteita voivat olla esimerkiksi huono ajokeli tai jonkinlainen liikenne-este. Etätyömahdollisuuden ansiosta työt saadaan silloin kotona tehtyä eikä työntekijän tarvitse huolehtia, kuinka päästä työpäikalle, jos esimerkiksi julkinen liikenne ei kulje. (Etätyöpäivä 2017.)

Rutiineilla on paha tapa tappaa luovuus. Etätyön hyviä puolia onkin siinä, että on mahdollisuus vaihtaa maisemaa silloin, kun itse haluaa. Maisemanvaihdos voi synnyttää aivan uusia ideoita. Sen sijaan, että työskentelisi samassa paikassa samaan aikaan joka päivä, tuo etätyö mahdollisuuden saada enemmän vaikutteita ja näkökulmia kuin muuten saisi. (Fried & Hansson 2014, 222.) Suomalainen Frantic yhtiö onkin yksi niistä yrityksistä, joka hyödyntää tätä ideaa maisemanvaihdoksesta viemällä työntekijänsä talvella pimeimpään aikaan pois Suomesta Thaimaan lämpöön. Tällä yritys yrittää välttää työntekijöidensä kaamosväsymyksen. Yhtiö on vuokrannut Thaimaan Phuketista huvilan, jonne sen työntekijöillä on mahdollisuus siirtyä tekemään etätyötä kahdesta viikosta kuukauteen. Yritys toivoo tällä tavoin saavansa motivoituneempia työntekijöitä ja uudenlaista otetta työntekoon. (Luukka 2016.)

Etätyö sopii hyvin erityisesti perheellisille. Työ ja perhe-elämä on helpompaa sovittaa yhteen, kun toimisto on kirjaimellisesti viiden sekunnin kävelymatkan päässä. Etätyö lisää yhteistä aikaa perheen kanssa ja perheellisten on todettukin kärsivän vähemmän syyllisyyttä ja stressiä kotona työtä tehdessään. (Fried & Hansson 2014, 225.) Etätyö sopiikin hyvin juuri perheellisille heidän jo olemassa olevien päivittäisten sosiaalisten kontaktiensa takia, mitkä auttavat ehkäisemään etätyöntekijän yksinäistymistä ja syrjäytymistä (Etätyöpäivä 2017; Helle 2004, 18).

4.2 Etätyön haasteet

Etätyöhön liittyvillä hyödyillä voi olla myös kääntöpuolensa, joista saattaa muodostua suoranaisia haittoja työntekijän hyvinvoinnille. Etätyön haasteita työntekijän kannalta on listattu taulukkoon 2.

ETÄTYÖN HAASTEET
Liiallinen työmäärä/ työajan venyminen
Työn ja vapaa-ajan sekoittuminen
Kotona työskentely vaatii sopeutumista perheeltä
Mahdollinen sivuun jääminen ura ja palkka kehityksestä
Ongelmat tietotekniikassa
Sopimattomat tilat, huono ergonomia
Eristyneisyyden kokemukset työyhteisöstä sekä sosiaalisten kontaktien puute (yhteisöllisyys)

Taulukko 2: Etätyön haasteita ja huonoja puolia (Etätyöpäivä 2017; Helle 2004, 20).

Etätyön suurimmat haasteet liittyvät sosiaalisiin haittoihin, kuten työn ja vapaa-ajan sekoittuminen, työssä uupuminen, eristäytyneisyyden tunteet ja sosiaalisen vuorovaikutuksen vähäisyys sekä vaikuttamismahdollisuuksien vähäisyys työpaikan asioihin (Lehto ym. 2006, 38).

Teknologia mahdollistaa jatkuvan tavoitettavissa olon, joka taas saattaa helposti hämärtää työn ja yksityiselämän rajan. Vaikka harvoissa työtehtävissä tarvitaan jatkuvaa saatavilla oloa, on siitä muodostunut lähes itsestäänselvyys. (Manka 2006, 27-30.) Etätyö ei kuitenkaan saa merkitä sitä että töissä oltaisiin kellon ympäri. Työntekijästä saattaa kuitenkin tuntua, että hänen tulisi osoittaa ahkeruutensa esimiehelleen, ettei hän laiskottele kotona. (Helle 2004, 20.) Kotona työskennellessä rajan vetäminen työn ja vapaa-ajan välille on vaikeampaa. Jos työntekijällä on hankaluuksia rajata työaikaansa eikä hän ilmoita tehtyjä työtunteja esimiehelleen ei esimies pysty näkemään, kuinka paljon työntekijät todellisuudessa työskentelevät (Koroma ym. 2011, 22). Etätyössä onkin riskinä liiallinen työmäärä ja työajan lisääntyminen.

Työkuormituksen seurantaan varten tulisi organisaatiolla olla käytössä jonkinlainen työaikaseurantamenetelmä. Varsinkin sellaisissa töissä, joissa ihmisen pitää rajata työmääränsä ja aikansa, on riski yliarvioida oma jaksamisensa ja näin vaarantaa hyvinvointinsa. Usein tietotyötä tekevien työtehtävät ovat sellaisia, joissa vastuu työajan käytöstä ja suunnittelusta jää työntekijälle itselleen. (Järvinen 2008, 38.) Tietotyössä onkin usein vaikea erottaa työtä ja vapaa-aikaa toisistaan, koska aivot työskentelevät koko ajan (Vasama 2016). Etätyöntekijältä vaaditaankin järjestelmällisyyttä ja kurinalaisuutta, jotta hän pystyy organisoimaan omaa työ- ja vapaa-aikaansa (Helle 2004, 20). Harvassa työpaikassa on virallista ohjeistusta esimerkiksi

sähköpostin seuraamisesta vapaa-ajalla, ja usein tunnolliset työntekijät seuraavatkin niitä lähes kellon ympäri (Vasama 2016). Olisikin tärkeää, että työpaikalla sovittaisiin yhteisesti tavoitettavuuden pelisäännöistä (Manka 2006, 27).

Etätyön yksi suurimmista riskeistä on, varsinkin kokoaikaisilla etätyöntekijöillä, eristäytyminen työyhteisöstä ja sosiaalisten kontaktien väheneminen, sillä sähköiset kontaktit eivät voi kokonaan korvata fyysistä vuorovaikusta (Helle 2004, 20). Erityisesti jos vuorovaikutusta on vähän, saattaa etätyöntekijä tuntea jäävänsä työyhteisön ulkopuolelle (Vilkman 2016, 50). Etätyöntekijä saattaa helposti tuntea itsensä yksinäiseksi ja eristetyksi työyhteisöstä tehdesään paljon töitä kotoa. Tällä on suora vaikutus työntekijän työhyvinvointiin. Etänä työskentelevät kokevat usein myös, etteivät saa tarpeeksi tukea työyhteisöltä. Usein saattaakin käydä niin, että ne jotka ovat ”poissa silmistä” ovat myös ”poissa mielestä.” (Vilkman 2016, 19.) Tähän liittyy myös ajatus siitä, että työnantaja huomioi vain ne työntekijät, jotka ovat näkyvissä työpaikalla. Useissa tutkimuksissa onkin havaittu, että etätyöntekijällä on myös huoli omasta ura- ja palkkakehityksestä, koska hän ei ole konkreettisesti työpaikalla ja hänet näin ollen saatetaan sivuuttaa helpommin. Etätyöntekijän tulisikin pystyä luottamaan siihen, ettei häntä syrjitä ura- ja palkkakehityksessä. (Helle 2004, 21.)

Friedin & Hanssonin mukaan (2014, 45) etätyöntekijästä saattaa aluksi tuntua hyvältä, ettei työkavereita tarvitsekaan nähdä jatkuvasti, mutta ajan kuluessa saattaa se kuitenkin alkaa tuntumaan menetykseltä. Työhyvinvointi sisältää mahdollisuuden sosiaaliseen vuorovaikutukseen työyhteisön jäsenten kanssa, joka taas luo osaltaan yhteisöllisyyden tunnetta sekä rakentaa positiivista työilmapiiriä työntekijöiden keskuudessa. (Virolainen 2012, 24.) Eräs etätyön huonoista puolista onkin sen vähentävä vaikutus spontaaneihin keskusteluihin ja aivoriikkiin, joka taas voi vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. Joissakin yrityksissä vaaditaankin kaikkia työntekijöitä olemaan paikalla tiettyinä päivinä. (White 2015.)

Etätyöskentely kotona vaatii myös sopeutumista perheeltä. Lapset vaativat huomiota ja puolisokaan ei välttämättä ymmärrä, että erilaiset keskeytykset saattavat häiritä työntekoa. Kotona työnteko saattaa myös keskeytyä esimerkiksi jonkin kotityön vuoksi. Kotona tulevia keskeytyksiä pystyy kuitenkin helpommin kontrolloimaan kuin työpaikalla. (Fried & Hansson 2014, 45.) Kotona työskennellessä vaikutusta on perheenjäsenten lisäksi myös kodin fyysisillä olosuhteilla. Ergonomialla on suuri vaikutus työhyvinvointiin ja siitä tulisi huolehtia, niin työkuin etätyöpaikalla. Työpisteen ergonomia ei useinkaan ole yhtä hyvä kotona kuin työpaikalla ja moni tekeekin töitä keittiön pöydän ääressä, sängyllä maaten tai sohvalla löhöten. (Koroma ym. 2011, 13; Torppa 2015.) Huono työasento voi aiheuttaa jopa tuki- ja liikuntaelinvammoja (Helle 2004, 21). Työntekijä vastaa yleensä itse kodin työvälineistä, kuten työpöydästä ja tuolista sekä valaistuksesta (Vilkman 2016, 182). Työnantaja voi kuitenkin vaikuttaa kodinkin

ergonomiaan tukemalla kalustehankinnoissa sekä antamalla työntekijälle neuvoja muihin työntekoon liittyvissä kysymyksissä (Koroma ym. 2011, 13; Vilkman 2016, 182).

Myös ongelmat tekniikassa ja tiedonsiirtoyhteyksissä saattavat haitata etätyöskentelyä. Ongelmat tekniikassa voivat aiheuttaa turhautumista ja lisäksi ne vievät turhaa aikaa varsinkin, jos yhteydet eivät ole tarpeeksi sujuvat tai jos teknistä tukea ei ole saatavilla. Yksi etätyöhön siirtymisen ehdottomia edellytyksiä onkin tekniikan toimiminen. (Helle 2004, 21.)

Etätyöskentelyä varten tulisi teknologisten ratkaisujen ja työvälineiden olla kunnossa. Myös niiden käytön osaaminen tulisi olla kunnossa. Tarvittaessa organisaation tulisikin järjestää työvälineiden koulutusta sekä opastaa työntekijöitä myös tietoturva-asioissa. (Vilkman 2016, 186.)

5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusprosessi aloitettiin toukokuussa teoria- ja metodologia kirjallisuuteen perehtymällä. Sen jälkeen suunniteltiin runko teemahaastatteluille ja pohdittiin valmiiksi tutkimuskysymyksiä. Haastattelurunko käytiin lopuksi läpi yrityksen yhteyshenkilön kanssa. Haastattelurunko muodostui seitsemästä osiosta, joita olivat etätyö yleisesti, viestintä ja tiedonkulku, työyhteisö, työhyvinvointi, etäjohtaminen, ajankäyttö sekä etätyön kehittäminen. Näillä aiheilla oli tarkoitus saada vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Tämän jälkeen sovittiin haastatteluajat kaikkien haastateltavien kanssa. Haastateltaviksi valikoitui henkilöitä, jotka ovat jo käyttäneet etätyömahdollisuutta, jotta saataisiin mahdollisimman laaja kuvaus etätyön vaikutuksista. Haastatteluihin kutsuttiin viisi myynnin lastioperaattoria tekevää työntekijää sekä viisi heidän lähintä työpariaan, myyjää. Kalenterikutsussa ilmoitettiin etukäteen haastattelun teemat, jotta henkilöt pystyivät jo etukäteen valmistautumaan keskusteltaviin aiheisiin. Kaikille myös ilmoitettiin, että vastauksia käsitellään luottamuksellisesti eikä lopullisessa analysoinnissa tule ilmi vastaajien tiedot.

Haastattelut tehtiin henkilökohtaisina yksilöhaastatteluina yrityksen pääkonttorin toimitiloissa kesäkuussa viikoilla 24 ja 25 (12.-22.6.2017). Kaikki haastattelut toteutettiin yrityksen neuvotteluhuoneissa kasvokkain, paitsi yksi haastattelu, joka tehtiin hangoutsin kautta. Haastattelut saatiin tehtyä rauhassa ilman keskeytyksiä. Operaattoreiden haastattelut kestivät 30 minuutista reiluun tuntiin ja myyjien haastattelut 10 minuutista 20 minuuttiin. Haastattelurunko toimi alustana keskustelulle ja haastattelut etenivät jonkin verran haastateltavien ehdoilla. Operaattoreille tehty haastattelurunko oli hieman laajempi kuin myyjille, ja haastattelukysymyksiä myös muokattiin hieman sen mukaan, kumpaan ryhmään henkilö kuului.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla alusta loppuun ja ne litteroitiin tekstimuotoon samana päivänä sanasta sanaan. Litteroinnin jälkeen haastatteluaineisto käytiin

useaan kertaan läpi ja siitä pyrittiin löytämään tutkimuskysymyksiin vastauksia etsimällä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia (yhdistäviä tai erottavia seikkoja). Aineiston analysoinnin jälkeen saadut tutkimustulokset järjesteltiin teemoittain ja liitettiin työhön.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmän avulla ratkaistaan tutkimusongelma, sillä kerätään, analysoidaan ja tulkitaan aineistoa, jonka jälkeen joko hyväksytään tai hylätään olemassa oleva teoria tai luodaan kokonaan uusi teoria. Menetelmä muodostuu toimenpiteistä, joilla saadaan havaintoyksiköstä tietoja ja analyyseja tulkintojen tueksi. (Kananen 2008, 16-17.) Tutkimusmenetelmät jaotellaan yleisesti kahteen ryhmään: kvantitatiiviseen eli määrälliseen ja kvalitatiiviseen eli laadulliseen. Valittavan menetelmän käyttöön vaikuttaa tutkimusongelma ja sen luonne. (Kananen 2008, 18.)

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä eli kvantitatiivisessa menetelmässä vastataan kysymyksiin kuinka paljon, kuinka moni ja kuinka usein. Aineisto kerätään numeerisessa muodossa ja tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä. (Vilkkä 2014, 14.) Määrällisessä tutkimuksessa tutkimuksen kohde on tutkijasta riippumaton eivätkä tutkija ja tutkittava kohtaa toisiinsa (Hirsjärvi & Hurme 2006, 23; Vilkkä 2014, 17). Kysymysten asettelu on myös rajatumpi kuin laadullisessa tutkimuksessa. Määrällisessä tutkimuksessa myös tavoitellaan yleensä suurta vastaajamäärää, jolloin otos vastaa paremmin kohderyhmän keskiarvoa tutkittavasta asiasta. (Vilkkä 2014, 13-17.)

Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään ilmiötä ja sitä käytetäänkin sellaisten asioiden tutkimukseen joita ei vielä tunneta mutta halutaan ymmärtää paremmin (Kananen 2015, 71; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 105). Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan tutkittavasta kohteesta mahdollisimman paljon syvällistä tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä paremmin (Kananen 2008, 25; Ojasalo ym. 2014, 105). Laadullinen tutkimus pyrkii kuvaamaan todellista elämää (Ojasalo ym. 2014, 105). Siinä ollaan kiinnostuneita ihmisten suhtautumisesta ja asenteista reaali maailmaan (Kananen 2008, 25). Laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkittavia on selvästi vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa ja kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Laadullisessa menetelmässä on tyypillistä, että tutkija ja kohde ovat vuorovaikutuksessa ja tutkija saattaa jopa osallistua heidän toimintaansa. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 23; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164; Ojasalo ym. 2014, 105.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin käyttäen kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä. Tämä menetelmä valittiin, koska tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä ennalta määrättyyn kohderyhmään ja saada syvällisempää tietoa tästä kohderyhmästä kuin mitä määrällisen tutkimusmenetelmän avulla pystyisi saamaan. Jorma Kanasen (2015, 71) mukaan kvalitatiivista tutkimusta käytetään erityisesti silloin, kun ilmiöstä halutaan saada syvälinen näkemys tai

hyvä kuvaus. Tavoitteena oli nimenomaan selvittää syvällisemmin tämänhetkistä suhtautumista ja asenteita etätyötä kohtaan sekä saada selville, mitä mahdollisuuksia ja haasteita siihen liittyy. Ilmiötä pyrittiin ymmärtämään mahdollisimman tarkasti, mutta tutkimuksen ei ollut tarkoitus kattaa koko yrityksen työntekijöitä. Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltui siis hyvin tähän tutkimukseen.

5.2 Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät

Tutkimusmenetelmän valinnan jälkeen valitaan menetelmälle sopivat tiedonkeruumenetelmät. Laadullisessa tutkimuksessa aineisto voidaan kerätä usealla eri tavalla. Aineistoja voivat olla erilaiset dokumentit, teemahaastattelut, haastattelut ja havainnoinnit. (Kananen 2015, 65.) Haastatteluista on olemassa eri muotoja, joista yleisin on teemahaastattelu (Kananen 2015, 81). Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa yksityiskohtaisten kysymysten sijaan keskitytään tiettyihin teemoihin joista haastattelussa keskustellaan. Teemahaastattelussa keskustelun aihealueet, teemat, ovat kaikille samat. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 47-48.) Teemahaastattelussa ei ole merkitystä, missä järjestyksessä teemoja käsitellään. Tarkoituksena on että haastateltavalta saadaan hänen oma kuvauksensa aiheista, ja että ne on käsitelty luontevassa järjestyksessä vastaajan kannalta. (Vilka 2015, 124.) Haastattelijan tulee huolehtia, että kaikki teemat käydään läpi, vaikka niiden järjestys ja laajuus voivatkin vaihdella haastatteluissa (Eskola & Suoranta 2008, 86).

Teemahaastattelun tarkoituksena on löytää merkitykselliset vastaukset tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän kannalta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 75). Teemahaastattelu voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna (Hirsjärvi ym. 2010, 210). Haastateltavat tulisi valita niin, että heillä on omakohtainen kokemus tutkittavasta asiasta (Vilka 2015, 135). Tärkeää olisi löytää haastateltaviksi ydinhenkilöt, jotka tietävät mahdollisimman paljon tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2008, 37). Jotta haastattelusta saataisiin mahdollisimman paljon tietoa, olisi suositeltavaa, että haastateltavat pystyisivät tutustumaan jo etukäteen kysymyksiin, teemoihin tai ainakin haastattelun aiheeseen (Tuomi & Sarajärvi 2013, 73). Jorma Kanasen (2012, 61) mukaan teemahaastattelu on hyvä keino saada kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä.

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, jonka avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman kattavat vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tutkimusta varten tehtiin haastatteluja kohdeyrityksen operaatiot-yksikössä, jonka tarkoituksena oli saada esille vastaajien tuntemuksia ja huomioita etätyöstä sekä selvittää etätyön sopivuutta yksikössä ja löytää mahdollisia kehitystarpeita, joilla etätyötä voisi parantaa. Haastateltavat valittiin harkinnanvaraisesti niiltä osin kuin valintaa täytyy tehdä. Operaatiot-yksiköstä valittiin haastateltaviksi viisi operaattoria ja viisi heidän lähintä työpariaan, myyjää. Eskolan ja Suorannan (2008, 62) mukaan tulosten tulkinnan varmentamiseksi käyttää saturaatiomenetelmää eli haastatteluja tehtäisiin niin kauan kunnes uutta tietoa ei enää saada.

Haastatteluun otettiin kuitenkin mukaan kaikki ne operaattorit, jotka ovat jo ehtineet käyttää etätyömahdollisuutta, joten saturaatiomenetelmää ei käytetty tässä tutkimuksessa.

Teemahaastattelun runko	
Teema 1	Etätyö yleisesti
Teema 2	Viestintä ja tiedonkulku
Teema 3	Työyhteisö
Teema 4	Työhyvinvointi
Teema 5	Etäjohtaminen
Teema 6	Ajankäyttö
Teema 7	Etätyön kehittäminen

Taulukko 3: Teemahaastattelun runko

Teemahaastattelun runko (taulukko 3) tehtiin opinnäytetyön tavoitteen, tutkimuskysymysten ja tutkimusaihetta koskevan teorian pohjalta. Teemahaastattelun teemoja ovat etätyö yleisesti, viestintä ja tiedonkulku, työyhteisö, työhyvinvointi, etäjohtaminen, ajankäyttö sekä etätyön kehittäminen. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, jotta saataisiin mahdollisimman syvällistä tietoa aiheesta.

5.3 Aineiston analysointi

Aineistonkeruumenetelmien avulla kerätyn tiedon tuloksena saadaan aineistot. Aineistot käsitellään analyysimenetelmillä, jotta asetetut tutkimusongelmat saadaan ratkaistua. (Kananen 2015, 80.) Laadullista aineistoa on mahdollista analysoida useammalla eri tavalla. Haastattelut, havainnoinnit ja muu aineisto tulee muuttaa tekstimuotoon, minkä jälkeen tekstiaineistoa analysoidaan lukemalla tai siirtämällä tekstiaineisto laadullisen tutkimuksen analyysiohjelmaan. Tekstejä voidaan käsitellä myös tekstinkäsittely- ja taulukkolaskentaohjelmilla. (Kananen 2015, 83.) Haastattelujen puhtaaksikirjoittaminen eli litterointi on yksi analysoinnin apuvälineistä. Litteroinnin tarkkuus vaihtelee tehtävän mukaan. Jos vain vastausten sisällöllä on merkitystä, litteroinnissa voidaan käyttää yleiskieltä, mutta jos itse sanoilla on merkitystä, litterointi tulee tehdä sanatarkasti. (Vilka 2015, 107.)

Kanasen (2008, 88) mukaan analyysi tarkoittaa aineiston lajittelua, koodausta tai tiedon muokkaamista. Muokkaamista ovat koodaus, teemoittelu, luokittelu ja aineiston litterointi (Hirsjärvi ym. 2010, 221-223). Ennen analysointia aineisto tulee kuitenkin käsitellä, jolloin kerätty tieto järjestellään ja selkeytetään sekä tiivistetään, jotta saadaan aineisto valmiiksi analyysia varten (Ojasalo ym. 2014, 110-111). Tavallisimmat analyysimenetelmät ovat

teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi (Hirsjärvi ym. 2010, 224).

Teemoittelua on hyvä käyttää silloin, kun aineisto on kerätty teemahaastattelulla, jolloin aineisto puretaan tavallisesti teema-alueittain (Kananen 2012, 117; Ojasalo ym. 2014, 110-111). Teemoittelussa jokaisen teeman alle kootaan haastatteluista teemaan liittyvät kohdat tai niiden tiivistelmät (Kananen 2008, 91). Teemoittelussa yritetään löytää yhteyksiä teoriaan ja siinä tarkastellaan aineistosta esiin tulevia ilmiöitä ja asioita, jotka ovat haastateltaville yhteisiä (Ojasalo ym. 2014, 110-111). Tuloksissa voidaan esittää aitoja haastateltujen vastauksia, sitaatteja, joilla voidaan todistaa löydös (Kananen 2012, 117).

Tässä tutkimuksessa aloitettiin analysointi litteroimalla jokainen haastattelu sanatarkasti, jonka jälkeen vastaukset järjestettiin teemoittain. Jokaisen teeman ja kysymyksen alle koottiin kaikkien haastateltavien vastaukset. Aineisto luettiin huolellisesti läpi useaan kertaan ja siitä pyrittiin löytämään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Näin haluttiin saada selville vastauksissa merkittäviä yhtäläisyyksiä ja saada kokonaiskuva aineistosta. Tämän jälkeen tutkimustuloksia vertailtiin teoriaan ja aineistosta tehtiin erilaisia tulkintoja.

6 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset esitetään teemoittain samassa järjestyksessä kuin haastatteluissakin edettiin. Tähän lukuun on koottu haastateltavien kommentteja ja niistä tehtyjä päätelmiä. Ensin käsitellään operaattoreiden vastaukset teemoittain ja lopuksi vielä myyjien haastatteluista saadut tulokset. Haastateltavat on eroteltu niin, että haastateltavat A-E ovat operaattoreita ja haastateltavat F-J ovat myyjiä. Haastateltavilta kysyttiin lupa käyttää sitaatteja ja valmiit sitaatit lähetettiin heille vielä tarkistettavaksi.

Haastatteluun otettiin kaikki ne lastioperaatioita tekevät henkilöt, jotka olivat jo ehtineet hyödyntää etätyömahdollisuutta. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan etätyön hyödyistä ja haitoista ja mahdollisista kehitystarpeista. Koska tutkimusongelmana oli selvittää etätyön sopivuus operaatioissa tehtävään työhön, otettiin tutkimukseen haastateltaviksi myös operaattoreiden lähimmät työparit, myyjät. Heidän kauttaan haluttiin saada käsitys onko etätyönteolla ollut vaikutusta yhteistyöhön tai tavoitettavuuteen ja onko sillä ollut mitään vaikutusta asiakkaaseen.

6.1 Etätyö yleisesti

Ensimmäisenä teemana käsiteltiin yleisiä asioita etätyöstä. Haastateltavilta selvitettiin, kuinka paljon he jo hyödynsivät etätyömahdollisuutta, mitkä ovat heidän pääasialliset syyt pitää etäpäiviä sekä mitä hyviä ja huonoja puolia he kokivat etätyön tekemisessä. Lopuksi keskusteltiin etätyön pelisäännöistä.

Haastattelun aluksi selvitettiin haastateltavilta, kuinka usein he tekevät etätöitä. Koska etätyömahdollisuus on vielä suhteellisen uusi asia organisaatiossa, etätyö ei ollut vielä kovin yleistä haastateltavien keskuudessa. Suurin osa heistä teki etätöitä satunnaisesti, kaksi henkilöä kerran kahdessa viikossa ja kolme kerran viikossa. Kaikki haastateltavat halusivat kuitenkin lisätä etätyöskentelyn määrää. Suurin osa työskentelisi mielellään kerran viikossa etänä, mutta muutama toivoi mahdollisuutta tehdä etätöitä jopa kaksi tai kolme kertaa viikossa.

”Mielellään tekisin kyllä enemmänkin etätöitä viikossa. Ideaali olisi 2-3 kertaa viikossa.” (Haastateltava A)

Kaikki haastateltavat siis halusivat lisätä etätyöskentelyn määrää. Heistä tuntui silti, ettei etätyö ole täysin hyväksyttävää ja että heidän luullaan laiskottelevan etäpäivinä. Pelättiin myös, että kollegat eivät pitäisi, jos olisi usein poissa konttorilta. Osan mielestä myös etätyön pelisäännöt tekivät etäpäivän pitämisestä turhan hankalaa. Myös luottamus nousi yhdeksi esteeksi etäpäivien pitämisessä.

”Haluaisin pitää enemmän etäpäiviä, mutta luulen, että muut ajattelisivat minun laiskottelevan. Haluaisin, että etätyöhön kannustettaisiin enemmän. Asenteet vaikuttavat siihen. Tuntuu, että tämä etätyömahdollisuus on annettu vähän hampaita kiristellen meille, vain sen takia, että se nyt on kaikilla. Kun jatkuvasti muistutellaan säännöistä, niin tuntuu, ettei luoteta. Haluaisin joskus pystyä hyvällä omalla tunnolla pitämään vaikka sen kaksi etäpäivää viikossa.” (Haastateltava B)

”Voisin pitää vaikka 2-3 kertaa viikossa. En ole uskaltanut pitää enempää etäpäiviä kuin kerran viikossa, koska tuntuu, etteivät kollegat tykkää siitä.” (Haastateltava C)

”Tekisin enemmän, mutta säännöt ovat niin tiukat, ettei pysty olemaan enempään. Etäpäivän päättäminen viikkoa ennen on liian aikaista minulle.” (Haastateltava A)

Pääasiallinen syy etäpäivien pitämiseen oli työmatka. Työmatkojen pois jääminen toi päiviin joustoa ja säästi aikaa. Tärkeää oli myös työrauha. Kotona töitä sai tehdä omassa rauhassa

kun taas toimistolla joku on aina keskeyttämässä. Etätyöpäivä toi muutenkin joustoa päivään, jolloin oli mahdollista käydä vaikka liikkumassa keskellä päivää. Taukojen pitäminen kesken päivän toi myös energisyyttä ja haastateltavat kokivat olevansa virkeämpiä etäpäivinä. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen oli etäpäivinä helpompaa. Yhtenä syynä mainittiin myös virastojen aukioloajat. Etäpäivinä oli helpompi hoitaa sellaisia asioita, jotka vaativat esimerkiksi jossain virastossa asioimista, johon ei normaalin työpäivän jälkeen usein ehtinyt. Haastateltavien syyt pitää etäpäiviä olivat samalla myös niitä hyviä puolia etätyömahdollisuudessa. Perheellisillä etätyön hyväksi puoliksi nousi lisäksi perheen ja työelämän helpompi yhteensovittaminen.

”Työmatkoihin menee pitkä aika ja lapset on haettava tiettyyn kellonaikaan päiväkodista joka päivä, josta tulee stressiä. Jos ei tarvitsisi kuluttaa työmatkoihin aikaa, niin se antaisi joustavuutta päivään. Voisin nukkua vähän pidempään ja sillä on iso vaikutus työhyvinvointiin. On paljon tehokkaampaa, kun saa tehdä töitä kaikessa rauhassa. Se auttaa myös perheen ja työelämän yhteensovittamisessa.” (Haastateltava A)

”Ihan ykkössyy on se, että mua ei keskeytetä ihan koko ajan. Konttorilla tulee ihan liikaa keskeytyksiä. Kotona keskittymistä pystyy kontrolloimaan paremmin. Keskellä päivää voi myös vaikka tavata ystäviä lounaalla, joten auttaa myös sosiaalisissa suhteissa. Pimeänä talvipäivänä voi käydä keskellä päivää kävelyllä, niin että näkee edes vähän päivän valoa. Voi käydä salilla keskellä päivää. Ei tarvitse herätä tiettyyn aikaan, tehdä tiettyjä aamutoimia tietyllä lailla, lähteä toimistolle, olla siellä tietyt tunnit, lähteä sieltä kotiin. Tulee pieni breikki eikä se tunnu samanlaiselta arjelta silloin, kun saa tehdä kotona töitä. Saa pienen hermoloman.” (Haastateltava B)

”On ihana olla kotona omassa rauhassa” ja pääsee jumppaan. Olen paljon energisempi koko päivän. Pääsee tekemään pienen lenkin koiran kanssa keskellä päivää. Tarpeen vaatiessa voi paremmin rentoutua ja levätä. Tärkein juttu kuitenkin se, että saan mennä harrastuksiin ja olen virkeämpi. Säästän työmatkoihin kuluvan ajan. Virkistää.” (Haastateltava C)

Etätyön haasteiksi koettiin, että kaikki eivät vielä ihan ymmärrä mitä etätyöskentely tarkoittaa, ja että etänä työskentelevää kollegaa oli vaikea lähestyä. Haasteeksi nousi myös ergonomia. Kotona ei ole ergonomisesti niin hyvä tehdä työtä kuin toimistolla. Myös sellaiset tehtävät, missä pitää käsitellä fyysisiä papereita, oli hankalaa kotoa käsin. Kaiken kaikkiaan haastateltavat eivät kokeneet kovinkaan montaa haastetta etätyössä vaan enemmänkin päinvastoin.

”Osalla ihmisitä on vielä sellainen asenne etätyötä kohtaan, että heti kun he kuulevat, että tuo henkilö on etänä, niin no en minä sitten häiritse. Jos en ole tässä fyysisesti, niin tuntuu että ihmiset ottavat sen niin, että minua ei saa häiritä. Toivon, että ihmiset ymmärtäisivät etätyön merkityksen ja sen, että silloin ollaan töissä. Kotona ei myöskään ole mitään hyvää työpöytää eikä työtuolia. Näyttö voisi olla myös isompi. Tarkoituksena on kuitenkin hankkia erillinen työpiste kotiin. Ei muita haasteita.”(Haastateltava A)

”Paperihommat jää myöhemmälle ja helposti kasaantuu, koska niitä ei voi hoitaa etänä. Jos tulee jotain sellaista, mitä ei voi hoitaa etänä, niin joutuu pyytämään apua toimistolla olevilta kollegoilta. Operaatioissa haastavaksi tekee sen, että tavoitettavissa pitää olla koko ajan.” (Haastateltava B)

”En koe mitään erityisiä haasteita.”(Haastateltava E)

Haastateltavat kokivat etätyön nykyiset pelisäännöt suhteellisen selkeiksi, mutta niiden tarkoitusta ei täysin ymmärretty. Etäpäivän ilmoittaminen viikkoa aikaisemmin koettiin haasteelliseksi eikä myöskään ymmärretty, miksi tietty määrä operaattoreita pitäisi olla aina toimistolla. Osa toivoi sääntöjen olevan vähän joustavammat, osa taas ei ymmärtänyt, miksi niitä ylipäänsä pitää olla. Haastateltavien mukaan operaattorin työ on niin itsenäistä, että heillä pitäisi olla vapaus itse säädellä työaikaansa kollegoista riippumatta.

”Tunnen pelisäännöt, mutta miksi meillä on tällaiset säännöt? Meillä olisi tällainen mahdollisuus, mutta sitten se sidotaan kuitenkin tällaiseen sääntöön millä ei ole meidän työnteon kanssa mitään merkitystä. Koen, että meillä on kaikilla omat vastualueet, en näe mitään ongelmaa siinä, että olisimme vaikka kaikki samaan aikaan etänä. Ilmoittaminen viikkoa aikaisemmin on hankalaa. Pitäisi pystyä pitämään etäpäivä lyhyelläkin varoitusajalla. Agile ei toteudu silloin, jos pitää lyödä lukkoon päiviä jo edellisellä viikolla. Pitäisi voida käyttää omaa harkintakykyä. Pitäisi enemmän olla sitä, että minä itse voisin sen minun viikon määritellä sillä hetkellä kun niitä asioita tulee, ei sen pitäisi liittyä millään lailla minun kollegoihin, jos minä olen töissä silloin. Se on mielestäni sellainen, joka pitäisi purkaa tämä sääntöviidakko. Yhden pitää olla tiimistä paikalla ja viikkoa ennen pitää tietää, mikä päivä haluaa olla etänä. Pitäisi olla joustava työ ja jokaisen pitäisi pystyä muokkaamaan työnsä omaan elämäntilanteeseen sopivaksi, mutta miten se on mahdollista tällaisilla ehdoilla?” (Haastateltava A)

”Miksi pitää olla tietty määrä henkilöitä paikalla? Joka tapauksessa saatan olla

koko päivän palavereissa enkä näe ihmisiä muutenkaan...Etäpäivän ilmoittaminen edellisellä viikolla hankalaa. Pitäisi pystyä käyttää omaa harkintakykyä, ja vaikka seuraavana päivänä tarvittaessa. Meillä tuntuu olevan tiukempaa kuin muualla talossa.”(Haastateltava B)

”Olisi kiva jos vaikka alkuviikosta voisi ilmoittaa, kun haluaa loppuviikosta pitää etäpäivän. Olen sellainen päivä kerrallaan eläjä, niin sitten se että joutuu edellisellä viikolla ilmoittamaan, niin se tuottaa vaikeuksia. Olen itse oma tiimini, en näe järkeä ilmoittaa siitä muille. Säännöt tuntuvat ehkä vähän liian hankalalta.”(Haastateltava E)

6.2 Viestintä ja tiedonkulku

Toisena teemana käsiteltiin viestintää ja tiedonkulkua etätyössä. Haastateltavilta kysyttiin, olivatko he tyytyväisiä nykyisiin viestintävälineisiin ja -kanaviin ja miten tekniikka on toiminut etätöitä tehdessä. Lisäksi selvitettiin, miten tieto kulki etäpäivinä ja jäikö heiltä jotain tietoa saamatta silloin.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä nykyisiin viestintävälineisiin eivätkä nähneet mitään erityistä osa-aluetta, jossa olisi kehitettävää. Työkalut ovat myös toimineet hyvin kotoa käsin ja haastateltavien mielestä toimivat viestintävälineet mahdollistivat hyvin etätyön tekemisen. Kukaan ei myöskään kokenut, että etäpäivänä olisi jäänyt jotain tietoa saamatta. Informaatio liikkuu organisaation sisällä hyvin eikä kukaan kokenut tarvitsevänsä lisää tietoa. Haastateltavien mukaan tieto kulkee muutenkin suurimmaksi osaksi sähköisenä, joten tiedonkulun kanalta ei ole väliä missä töitä tekee.

”Nyt on hyvin välineitä ja kaikkien pitäisi osata käyttää niitä. Meillä on tosi hyvät työvälineet.”(Haastateltava A)

”Minun mielestä meillä on tosi kattavasti järjestelmiä. Hangouts on tosi toimiva, käytän itse sitä päivittäin tosi paljon. Ja Salesforce on hyvä asiakkaiden kanssa. Mielestäni kaikki kanavat toimii siinä mielessä hyvin, että se etätyökin on mahdollista.”(Haastateltava E)

”Työkalut toimii myös kotona. Ei ole ollut mitään ongelmia.”(Haastateltava D)

”Kaikki on agilen myötä muutenkin eri paikoissa, joten etätyö ei ole vaikuttanut tiedonkulkuun mitenkään. En jää mielestäni mistään paitsi.”(Haastateltava A)

6.3 Työyhteisö

Kolmas teema liittyi työyhteisöön ja haastateltavilta selvitettiin etätyön vaikutuksia työyhteisöön, ryhmän sisäiseen toimintaan sekä yhteisöllisyyteen. Haastattelussa keskusteltiin myös syrjäytymisestä ja tuen saamisesta.

Osa haastateltavista koki, ettei etätyö ole vaikuttanut mitenkään vuorovaikutukseen muun työyhteisön kanssa. Osa haastateltavista taas koki, että vuorovaikutus oli huonontunut koska tiimit eivät enää agilen myötä istu samassa paikassa. Sillä oli vaikutusta siihen, etteivät työntekijät enää kuule niin helposti, mitä asioita muilla on meneillään. Etätyön ei koettu suuresti vaikuttavan myöskään ryhmän sisäiseen toimintaa. Yhden haastateltavan mielestä tosin sillä oli jonkun verran vaikutusta tiimityöhön, koska keskustelu kollegoiden kanssa oli vähentynyt.

”En näe itse vuorovaikutuksessa mitään ongelmaa. Tuntuu, että muutkin ovat pikkuhiljaa tottuneet tähän agileen ja etätyöhön.”(Haastateltava A)

”Agile vaikuttaa kun ei kuule mitä muilla on meneillään. Helpotti tuurausta kun kuuli mitä muilla oli meneillään.”(Haastateltava D)

”Tiimityö ei toimi niin kauhean hyvin. Ei tule juteltua enää niin paljon. Voisi olla kiva, jos vaikka kerran viikossa istuttaisiin oman tiimin kesken samassa paikassa.”(Haastateltava C)

”Ei ole vaikuttanut. Ehkä vähän pieni haikeus, kun ei olla enää yhdessä, mutta se johtuu enemmän agilesta. Kerran viikossa voisi olla joku juttu, jossa tavattaisiin myyjien kanssa ja muidenkin.”(Haastateltava B)

Etätyön vaikutuksesta yhteisöllisyyteen olivat kaikki haastateltavat yksimielisiä. Yhteisöllisyys on kaikkien mielestä kärsinyt, mutta synnä ei haastateltavien mukaan ole ollut niinkään etätyö vaan agile. Koska agilen myötä tiimit eivät enää istu yhdessä, vaan hajallaan ympäri toimistoa, niin sen nähtiin vaikuttavan ryhmähenkeen. Koettiin, että me-henkeä olisi hyvä lisätä. Moni toivoikin, että välillä kokoonnuttaisiin tiimin kanssa yhteen: sovittaisiin vaikka, että jonakin päivänä istuttaisiin samassa paikassa tai tehtäisiin yhdessä jotakin. Yhteisöllisyyden lisäämisen toivottiin kuitenkin syntyvän arkisesta kanssakäymisestä eikä nähty tarvetta järjestää työajan ulkopuolella tapahtuvaa toimintaa.

”Agile vaikuttaa, ei etätyö. Joskus voisi olla jotain vaikka yhteisiä aamupaloja tai lounaita. Myös koko osaston palaverit hyödyllisiä, kuten esim. kesäpäivät.”(Haastateltava B)

”Agile vaikuttaa ryhmähenkeen, tiimijutustelu puuttuu. Olisi kiva, jos joskus kokoonnuttaisiin yhteen ja jutellaan yhdessä. Voisi sopia vaikka joku päivä, että istuttaisiin kaikki yhdessä tai käytäisiin lounaalla yhdessä.”(Haastateltava A)

”Tottahan se vaikuttaa kun ei tule enää sen oman tiimin kanssa juteltua niin paljon kun ei istuta vierekkäin, mutta toisaalta koen sen kuitenkin monipuolisen, että nyt tulee juteltua kaikkien muiden ihmisten kanssa. Voisi olla ihan kiva mennä vaikka yhdessä syömään, mutta ei oikein sovi meidän työnkuvaan kun kaikilla on omat kiireensä. Voisi se olla ihan kiva, että olisi enemmän samoista yhteistä tekemistä.”(Haastateltava E)

Vaikka yhteisöllisyys olikin kärsinyt agilen johdosta, ei yksikään haastateltavista kuitenkaan tuntenut etätöiden tekemisen aiheuttavan syrjäytymistä itse työyhteisöstä. Kaikkien mielestä myös apua ja tukea oli saatavilla etäpäivinä samalla tavalla kuin toimistollakin. Tuen saamisessa tosin saattoi kestää hieman pidempää kuin toimistolla työskennellessä.

”Kyllä koen, että saan apua, esimies tai kollegat auttaa tarvittaessa, siinä vaan menee tietysti vähän enemmän aikaa.”(Haastateltava C)

”En koe syrjäytymistä.”(Haastateltava D)

6.4 Työhyvinvointi

Neljäs teema oli työhyvinvointi. Haastattelussa selvitettiin etätöiden tekemisen vaikutusta hyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin, onko heidän vapaa-aikansa lisääntynyt etätöiden johdosta. Haastattelussa keskusteltiin myös ergonomiaan liittyvistä asioista ja siitä, millainen työpiste henkilöillä oli kotona.

Kaikki haastateltavat kokivat, että etätöiden tekemisellä oli suuri merkitys hyvinvointiin. Etätöiden tekeminen lisäsi hyvinvointia ja sillä oli positiivinen vaikutus jaksamiseen. Haastateltavat kokivat itsensä energisemmiksi etäpäivinä. Erityisesti työn- ja vapaa-ajan yhdistäminen helpottui etätöiden myötä, jolla oli iso vaikutus hyvinvointiin. Yhdelle haastateltavista jo se, että ylipäänsä on etätöimahdollisuus, toi hyvää oloa.

”Vaikutus on ihan valtava, se että saisi hyvän yön monta kertaa viikossa, sitä on ihan eri ihminen kun on saanut nukuttua ja sitten kun ei tarvitse stressata menemisistä ja tulemisista. Sillä on iso merkitys. Ja kotona saa rauhasa tehtyä työt. Näen, että sillä on iso merkitys jaksamiseen ja pysyy kanssa itsellä

sellainen hyvä fiilis ja jaksaa lastenkin kanssa touhuta paremmin.” (Haastateltava A)

”Työhyvinvointi merkitsee paljon. Olen tajunnut oman elämän tärkeyden ja sen takia etätyö merkitseekin paljon, koska se on helpompi yhdistää siihen. Etätyö myös lisää työhyvinvointia.” (Haastateltava B)

”Kyllä sillä on tosi suuri merkitys. Ihan jo pelkästään se, että tietää, että on tarvittaessa mahdollisuus etäpäivään, niin jo se jotenkin keventää oloani. Jos oikeasti tulee sellainen fiilis, että nyt näyttää siltä, että ensi viikko tulee olemaan ihan täynnä kaikenlaista, niin kyllä se helpottaa, että tietää että joku aamu ei tarvitsekaan lähteä sinne työpaikalle ja voi sitten rauhassa keskittyä niihin hommiin.” (Haastateltava E)

Osalle haastateltavista oli vaikeaa sovittaa työtä ja vapaa-aikaa yhteen ilman etätyömahdollisuutta. Ilman etätyömahdollisuutta tuntui olevan vaikeampi löytää aikaa perheelle ja harrastuksille. Vastaavasti haastateltavat kertoivat vapaa-aikansa lisääntyneen etäpäivinä, jolloin esimerkiksi säästyti työmatkoihin käytettävä aika. Työhyvinvoinnin kasvamisen lisäksi etätyö vaikutti myös kaikkien haastateltavien työtyytyväisyyteen positiivisesti. Osa koki etätyön tekemisen lisäävän myös työtehoa, kun kotona sai tehdä töitä rauhassa. Osan mielestä työtehoon ei etäpäivällä kuitenkaan ollut vaikutusta.

”On tosi vaikeaa sovittaa työtä ja vapaa-aikaa yhteen. En löydä edes yhtä tuntia päivästä, että voisin harrastaa jotain liikuntaa. Etäpäivänä syntyy myös enemmän vapaa-aikaa, jolloin voi liikkua vaikka keskellä päivää.” (Haastateltava A)

”Olisi vaikeaa, jos ei voisi pitää etäpäivää. Perhe-elämän yhteensovittaminen, on helpompaa etäpäivinä, pystyy viemään esimerkiksi lapsia harrastuksiin.” (Haastateltava C)

”Etätyöllä saan enemmän vapaa-aikaa. Ei mene aikaa valmistautumiseen aamulla ja työmatkoihin.” (Haastateltava B)

”Positiivisesti vaikuttaa työtyytyväisyyteen. On kiva kun on tällainen mahdollisuus. Ei vaikuta työn tehoon. Kotona ei tule niin paljon keskeytyksiä kuin toimistolla, mutta ei se häiritse minua.” (Haastateltava E)

”Olen tehokkaampi kotona, kukaan ei keskeytä. Työtyytyväisyys on parantunut tosi paljon.” (Haastateltava C)

Haastatteluissa kävi ilmi, että lähes kaikkien ergonomia oli kotona huonompi kuin työpaikalla työskennellessä. Vain yhdellä haastateltavista oli kotona kunnan työpöytä ja -tuoli, muut tekivät etäpäivinä töitä keittiön pöydän ääressä tai sohvalla. Moni haastateltavista suunnitteli, mahdollisesti etätöyömäärän lisääntyessä, hankkivansa kotiin kunnan välineet työntekoa varten. Haastateltavien kanssa keskusteltiin myös, että työpaikalta olisi hyvä saada jonkinlaiset ohjeet hyvää ergonomiaa varten ja mahdollisesti vaikka saada työnantajalta rahallista tukea välineiden hankintaan.

”Teen keittiön pöydän ääressä. Jos pystyisi olemaan pari päivää viikossa, niin hankkisin kotiin kunnan välineet. Joku ohjeistus voisi olla hyvä, että mitä kannattaisi hankkia kotiin ja mistä niitä voisi hankkia. Kimppa-alennus olisi hyvä idea. Monet ovat varmaan nyt samassa tilanteessa.” (Haastateltava A)

”Keittiön pöytä, joskus parvekkeella. Tarkoitus on hankkia kunnan työpöytä ja tuoli. Olisi hyvä jos firma hoitaisi vaikka johonkin liikkeeseen alennuksen työvälineistä. Kimppa-alennus kalusteista.” (Haastateltava B)

”Kotona on oma työpöytä ja hyvä tuoli. Lisänäyttö olisi vielä hyvä hankkia.” (Haastateltava C)

6.5 Etäjohtaminen

Etäjohtamista ja suhdetta esimieheen käsiteltiin myös yhtenä teemana. Haastattelussa pyrittiin selvittämään, miten etätöyö vaikuttaa esimies-alaisuuteeseen. Haastateltavilta kysyttiin, tapaavatko he esimiestä tarpeeksi kasvokkain ja kuinka hyvin esimies on tavoitettavissa. Lisäksi keskusteltiin luottamuksesta.

Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että he eivät tapaa esimiestä riittävän usein kasvokkain. Vain yhden mielestä esimiestä näki tarpeeksi usein. Haastateltavien mukaan syy siihen, ettei esimiestä tavannut usein, ei kuitenkaan johtunut niinkään etätöyöstä vaan enemmänkin esimiehen kiireistä, ja siitä, ettei agilen takia enää istuta lähemmäksi esimiehen kanssa. Haastateltavat kaipasivat erityisesti kahdenkeskistä aikaa esimiehen kanssa, jolloin voisi rauhassa keskustella työasioista. Tällaista keskustelua toivottiin olevan säännöllisesti. Vaikka esimiestä ei tavattukaan tarpeeksi, kaikki vastaajat olivat silti yhtä mieltä, että esimiehen tavoitettavuudessa ei kuitenkaan ollut mitään ongelmaa. Esimiehelle oli aina mahdollista laittaa viestiä esimerkiksi hangoutsilla tai sähköpostilla, jos esimies ei sattunut olemaan paikalla. Esimiehen myös koettiin vastaavan viesteihin nopeasti.

”En tapaa esimiestä tarpeeksi. Tiimi on kasvanut niin paljon, että ymmärrän, ettei esimiehellä ole enää samalla tavalla aikaa. Näen, että pallo on vähän niin kuin heitetty meille työntekijöille, että päättäkää ja sopikaa keskenänne. Kaipaisin kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa. Ihan sellaista yleistä, että miten sinä jaksat, miten sinun työtilanne? Kahdestaan olisi helpompi puhua asioista. Kerran kuukaudessa tai kahdessa kuukaudessa olisi hyvä väli. Siinä ei tarvitsisi olla mitään agenda, se voisi olla vaan sellainen tsekkaus, että missä mennään ja katsotaan onko jokin asia jäänyt vaivaamaan.” (Haastateltava A)

”En, ymmärrän, että esimiehellä on kiire ja agilenkaan takia ei istuta enää lähekkäin, mutta jos on jotain henkilökohtaista, niin ei viitsisi olla hangoutsin kautta yhteydessä vaan mieluummin kasvokkain. Olisi hyvä, jos vaikka kerran kvartaalissa olisi ihan erillinen kahden keskinen keskustelu esimiehen kanssa. Esimerkiksi kuukausikommenteista ei ikinä saa mitään palautetta. Olisi hyvä keskustella, että miltä tuntuu ja mitä viime kuussa on tehty.” (Haastateltava B)

”Esimiehen tavoittaa hyvin, olen saanut aina tarvittaessa kiinni.” (Haastateltava C)

Seuraavaksi keskusteltiin luottamuksesta ja siitä, tuntuiko haastateltavista, että esimies luottaa heihin. Tässä kohtaa haastateltavilta tuli hieman ristiriitaisia vastauksia. Kaikista tuntui, että esimies luottaa heihin. Silti heillä oli ristiriitaisia tuntemuksia, koska esimies kuitenkin muistuttelee heitä etätyöhön liittyvistä asioista, joka taas aiheuttaa tunteen epäluottamuksesta. Esimieheltä toivottiinkin enemmän luottamusta ja kannustamista etätyöhön sekä niitä kahdenkeskisiä palaveriteita. Kaiken kaikkiaan kaikki haastateltavat olivat hyvin tyytyväisiä esimies-alaisuuden toimivuuteen.

”Mulla on sellainen fiilis, että luottaa siihen että asiat tulee tehtyä. Siksi onkin sellainen ristiriitainen fiilis ohjeistuksen ja luottamuksen välillä. Muistutellaan, että pitää tehdä töitä silloin etänä. Se ei tunnu luottamukselta. Yleisesti tuntuu, ettei luoteta. Hyvä, että esimies kuitenkin myös itse on etänä, että antaa muille esimerkkiä, että voitte käyttää tätä mahdollisuutta, mutta säännöt kuitenkin tekevät sen hankalaksi.” (Haastateltava A)

”Henkilökohtaisesti tuntuu, että esimies luottaa minuun, välillä kuitenkin, kun asioista muistutellaan yleisesti kaikille, niin tulee tunne siitä, että onko tunne luottamuksesta kuitenkin harhaa... Välillä sitä kyseenalaistaa itseään, että tekeekö sittenkään niin kuin kuuluisi.” (Haastateltava B)

6.6 Ajankäyttö

Kuudentena teemana käsiteltiin ajankäyttöä etätyössä. Haastateltavilta selvitettiin, oliko kotona mahdollisesti etätyön tekemiseen vaikuttavia häiriötekijöitä ja saatiinko kotona enemmän aikaiseksi sekä työn määrää verrattuna konttorilla työskentelyyn. Lisäksi keskusteltiin työajanseurannasta ja sen mahdollisesta tarpeesta myös etätyöhön.

Haastateltavien mukaan kenelläkään ei ollut kotona merkittäviä häiriötekijöitä, jotka olisivat vaikuttaneet työn tekemiseen. Ainoa poikkeus olivat perheelliset, jotka mainitsivat yhdeksi häiriötekijäksi lapset, jos he sattuvat olemaan kotona esimerkiksi sairaana. Osa haastateltavista näki, että he saivat enemmän aikaiseksi kotona, osan mielestä työn tuottavuudessa ei ollut eroa kodin ja työpaikan välillä.

”Jos lapset ovat kotona, niin on häiriötä, muuten ei ole.” (Haastateltava A)

”Ei ole häiriötekijöitä, saan tehdä rauhassa töitä. Saan mielestäni kotona enemmän aikaiseksi.” (Haastateltava C)

Kuitenkin suurin osa kertoi työpäivän helposti venyvän kotona töitä tehdessä. Haastateltavat arvioivat tekevänsä töitä joko määrällisesti tai ajallisesti enemmän etätyöpäivänä. Kotona helpommin uppouduttiin huomaamatta tekemään töitä pidempään ja konetta pidettiin auki sekä sähköposteja luettiin myöhempään. Työpäivän venyminen ei kuitenkaan suurinta osaa haastateltavista vaikuttanut haittaavan. Silti muutama koki ongelmallisena, ettei etätyössä tehtävää ylityötä huomioida. Heidän mielestään olisi hyvä, jos myös etätyössä olisi käytössä jonkinlainen työajanseuranta. Osan mielestä työajanseurantaa ei tarvita lainkaan, luottamus riittää.

”Vielä kertaakaan ei ole ollut sellaista etäpäivää, joka olisi kestänyt vain sen 7,5 tuntia, aina menee pidempään.” (Haastateltava B)

”Saatan tehdä kotona vähän pidempään töitä. Se ei kuitenkaan häiritse kun matkoissa säästyy aikaa.” (Haastateltava C)

”Riippuu vähän päivästä, mutta kodissa voi helposti uppoutua tekemään sitä työtä ja sitten se helposti venyy se päivä.” (Haastateltava E)

”Vähän harmittaa, ettei etäpäivänä ylimääräisistä tunteista saa mitään työaikasaldoon.” (Haastateltava C)

”Ei mun mielestä tarvita työajanseurantaa. Pitäisi seurata vain sitä työn tekemistä ei

aikaa. Työnantajalle pitäisi riittää se, että näkee kuinka suoriudun kaikesta. Luottamus on tärkeintä.” (Haastateltava A)

6.7 Etätyön kehittäminen

Viimeisenä teemana oli etätyön kehittäminen. Haastateltavilta haluttiin selvittää, miten he toivoisivat nykyistä etätyökäytäntöä kehitettävän. Kaikilla haastateltavilla oli selkeä vastaus tähän ja kehittämiskohteena nähtiin erityisesti etätyön pelisäännöt. Toivottiin etteivät pelisäännöt tekisi etäpäivän pidosta liian hankalaa ja että niissä voitaisiin joustaa tai sitten muuttaa niitä vastaamaan enemmän nykyisiä tarpeita. Haastateltavat halusivat vapaammat mahdollisuudet valita, missä ja milloin he työskentelevät. Lisäksi toivottiin lisää kahdenkeskisiä keskusteluja esimiehen kanssa.

”Joustoa lisää ja toivon että kaikki kollegat ymmärtäisivät sen, että se ei ole heiltä millään lailla pois jos minä olen etänä”. Tulee sellainen ilmapiiri, että se olisi joltain pois jos minä olen siellä kotona useamman päivän viikossa.” (Haastateltava A)

”Face to face, ilmoittaminen oman harkinnanvaraista, pitäisi osoittaa, että meihin luotetaan, työ on muutenkin hyvin itsenäistä, miksei meihin luotettaisi nyt? Ja miksi pitää kysyä kollegoilta lupa? Hyvä juttu kuitenkin ilmoittaa lähimmille kollegoille etäpäivän pidosta. Eri juttu silloin jos pitää perehdyttää jotakin.” (Haastateltava B)

”Pelisääntöihin vähän joustavuutta. Voisi ilmoittaa etäpäivän vaikka edellisenä päivänä, koska kaikki hoitavat kuitenkin omat työnsä. Ettei tarvitsisi ilmoittaa niin aikaisin etäpäivän pidosta.” (Haastateltava D)

Lopuksi haastateltavilta pyydettiin vielä mahdollisia haastattelun aikana heränneitä ajatuksia tai kommentteja etätyöhön liittyen. Haastateltavilta kysyttiin myös heidän omaa mielipidettään etätyön sopivuudesta operaatioissa tehtävään työhön. Haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä siitä, miten hieno juttu etätyömahdollisuuden saaminen oli, eikä kukaan nähnyt mitään esteitä sille etteikö etätyö sopisi myös heidän työhönsä.

”Kotona päivä tuntuu tosi kevyeltä, en ole ikinä väsynyt kun olen tehnyt kotona töitä vaikka sen 10 tuntia, olen tosi positiivisella mielellä ja virkeä. Tämä on parantanut oikeasti työhyvinvointia todella paljon. Osa ottaa rennommin. Etätyö sopii tosi hyvin meidän työhön, pystyy keskittymään paremmin. Viestintä toimii hyvin hangoutsin kautta. Olemme tottuneet muutenkin tekemään töitä paljon kotoa käsin, joten sinänsä etäpäivä ei tuo siihen suurta

eroa.” (Haastateltava B)

”Hyvä, että tällainen mahdollisuus on saatu. Etätyö sopii ihan samalla lailla kuin muihinkin töihin. Agilen myötä on huomannut, että kuinka vähän oikeasti enää tarvitsee papereita.” (Haastateltava D)

”Tämä etätyömahdollisuus on niin hyvä. Olin ihan fiiliksissä kun tämä tuli. Ja tämä sopii ihan mainiosti meidän työhön, niin kuin mihin tahansa tällaiseen operatiiviseen työhön.” (Haastateltava A)

6.8 Myyjien haastattelujen tulokset

Selvitettäessä etätyön sopivuutta operaatioissa tehtävään työhön haluttiin saada myös myyjien näkemys asiasta, jotta nähtäisiin, miten etätyö on vaikuttanut organisaation sisällä työskentelyyn ja mahdollisesti asiakkaaseen. Koska tutkimukseen haastateltiin viittä operaattoria, vastaavasti haastateltiin myös jokaisen heidän työpariaan eli myös viittä myyjää. Myyjille tehtiin hieman suppeampi haastattelu ja heiltä haluttiin saada heidän yleinen mielipide etätyön nykykäytännöstä, mitä hyvää siinä on ja mahdollisesti mitä parannettavaa. Haluttiin myös selvittää, miten operaattori on tavoitettavissa etäpäivänä ja onko sillä ollut vaikutuksia yhteistyöhön tai asiakkaaseen. Lisäksi keskusteltiin etätyön vaikutuksesta yhteisöllisyyteen sekä siitä, tulisiko operaattoreita olla aina tietty määrä toimistolla.

Ensimmäiseksi myyjien kanssa keskusteltiin, miten he yleisesti kokevat, että operaattoreilla on nyt etätyömahdollisuus. Kaikki haastateltavat näkivät, että etätyön salliminen operaatioissa oli positiivinen kehitys ja heistä oli hyvä, että tilanne oli nyt tasapuolinen. Yhteydenpito operaattoriin on myös toiminut hyvin puhelimitse ja hangoutsin välityksellä eikä tavoitettavuudessa ole ollut eroa sillä, onko operaattori kotona vai toimistolla. Yksi haastateltavista koki, että operaattorin sai jopa paremmin kiinni etäpäivinä kuin toimistolla, koska toimistolla yleensä istutaan kokouksissa. Haastateltavien mielestä ei ollut väliä, missä työn tekee, kunhan työt tulevat tehdyksi.

”Etätyön tekeminen sopii operaattoreille ihan samalla lailla kuin kaikille muillekin. Monella täälläkin on pieniä lapsia, joten mielestäni on aivan loistavaa, että pystyy tarvittaessa hoitamaan hommia kotona, se on paljon vähemmän stressaavaa ja olen sitä mieltä, että se näkyy silloin myös työn laadussa ja kaikessa tämmöisessä niin kuin positiivisesti. Täydet pisteet siitä miten operaattorit saa kiinni etänäkin. Ovat todella niin kuin online. Henkilökohtaisesti tykkään tehdä hommia kasvotusten, mutta eihän sitä aina tarvitse niin olla. Pääasia on se, että vastaukset tulevat tosi nopeasti silloin kun niitä tarvitsee.” Tavoitettavuudessa ei todellakaan ole ollut eroa kun on ollut etänä.” (Haastateltava F)

”Nyt kun operaattoritkin saavat pitää etäpäiviä, niin on hyvä että kulttuuri on nyt enemmän yhdenlainen. Hangouts on osoittautunut tehokkaaksi työkaluksi pitää yhteyttä. Nyt kun molemmat tekevät etätöitä, ja se on tasapuolista ja molemmat sen tietää, niin se toimii hyvin. On todettu, että etänä pystyy tehokkaammin tehdä tiettyjä asioita.” (Haastateltava H)

”Se on hyvä juttu, että operaattoritkin ovat päässeet etätöihin, koska mielestäni ei ole väliä mistä sen työn tekee niin kauan kuin hoitaa sen homman. Itse olen ainakin sitä mieltä, että mieluummin ne työn tulokset kuin se, että ruvetaan rajoittaa. Ei pitäisi olla liian tiukkaa. Ensin tehdään kahdeksan tuntia toimistolla ja sitten jatketaan vielä kotona. Se auttaa myös sitä arjen hoitoa. Eikä haittaa yhtään mun työntekoa, tai sitä miten ne saa sieltä hoidettua. Jopa mun mielestä on helpompaa kun operaattori on kotona kuin että se istuu kokouksessa täällä töissä. Siltä saa useasti nopeammin vastauksia jos tarvitsee. (Haastateltava I)

”Kaikkein tärkein asia on se, että operaattori on saatavilla. Ei väliä missä on kunhan saa operaattorin kiinni ja sillä on työvälineet käytettävissä. Ja työn tehokkuus ja oikeellisuus on kunnossa. Ei perus operatiivisessa hommassa tarvitse olla face to face. Ehkä joissain kehitystehtävissä tai tietyissä kokouksissa olisi hyvä olla läsnä, saattaa tuoda jotain lisäarvoa. Tavoitettavuudessa ei ole ollut mitään eroa. Olen saanut operaattorit hyvin kiinni myös iltaisin ja viikonloppuisin.” (Haastateltava J)

Seuraavaksi haastateltavilta selvitettiin etätöiden vaikutuksia yhteistyöhön ja asiakkaaseen. Yksikään haastateltavista ei uskonut, että operaattoreiden etätö olisi näkynyt asiakkaaseen päin mitenkään. Ainakaan kukaan ei ollut saanut asiakkailta mitään palautetta asiaan liittyen. Myös yhteistyö myyjän ja operaattorin välillä tuntui toimivan hyvin etäpäivinäkin. Yhteistyön toimivuuteen arveltiin kuitenkin vaikuttavan sen, että työparit tuntevat toisensa niin hyvin. Uuden henkilön kanssa yhteistyö etänä voisi olla hankalampaa. Yksi haastateltavista arveli, että jos etätöitä tehtäisiin paljon useammin, sillä voisi olla jo vaikutusta yhteistyöhön.

”Ei ole ollut vaikutusta. Ei ole näkynyt asiakkaalle. Jos se olisi jotain negatiivista, niin siitä olisi kyllä kuulunut hyvin nopeasti. Nyt toimii hyvin koska tunemme toisemme tosi hyvin, mutta jos olisi paljon uusia työntekijöitä ja jotka olisivat paljon etänä, niin sitten voisi olla haasteellisempaa. Toiseen tutustuu paremmin kuitenkin livenä ja tietää sitten miten kommunikoida kenenkin kanssa.” (Haastateltava F)

”On hyvä olla etäpäiviä ja toimistopäiviä. Olisi hyvä välillä olla kasvotusten, mutta agileen liittyen ei enää istuta vierekkäin. Tarvittaessa tietoa saa, se toimii, agilen myötä mennyt kuitenkin vähän huonompaan suuntaan kun ei istuta enää vierekkäin.” (Haastateltava G)

”Ei ole ollut mitään vaikutuksia yhteistyöhön eikä asiakkaaseen. Luulen, että asiakkaallakin voi olla sama juttu, että yhteyden saa jopa paremmin kun operaattori on etänä.” (Haastateltava I)

”En ole asiakkaalta kuullut mitään. En usko, että asiakas on huomannut mitenkään. Mukavahan se olisi välillä niitä operaattoreitakin nähdä face to face, kysellä kuulumisia ja kasvattaa me-henkeä. Mutta ihan mekaaniseen työhön niin ei sitä kasvotusten tarvitse olla. Jos olisi viisi päivää viikossa etänä, niin sitten voisi tulla jo ikävä. Mutta ei ole mitään ongelmaa toistaiseksi ollut.” (Haastateltava J)

Haastattelujen perusteella tuntui, että etätyöllä ei ole niinkään ollut yhteistyöhön vaikutusta, mutta agilella on. Koska työparit eivät enää istu vierekkäin, tuntui se vaikuttavan yhteistyöhön ja myös yhteisöllisyyteen hieman negatiivisesti. Haastateltavat kertoivat kuitenkin hakeutuvansa tietoisesti istumaan niiden henkilöiden lähelle, joiden kanssa päivän aikana tehdään töitä, jotta yhteistyö olisi helpompaa silloin kun ollaan toimistolla. Yhteisöllisyyden parantamiseksi ehdotettiin esimerkiksi yhteisiä kahvihetkiä toimistolla olevien kesken. Osa kuitenkin epäili tällaisten järjestämistä turhan hankalaksi.

”Tekeminen on oikeasti niin tiimityötä, että tärkeä istua lähekkäin. Tiimit ovat kuitenkin kerääntyneet aika hyvin yhteen paikkaan, jolloin yhteisöllisyys säilyy. Voisi olla kiva vaikka järjestää joku aamu yhteinen kahvihetki niiden kanssa ketkä ovat paikalla. Tai vaikka joka kuukauden perjantai kaikki menisivät yhdessä alas vaikka aamiaiselle, jotain sellaista kaipaisin. Mutta tilanteen mukaan, ei mitään naulattua juttua. Operaatioissa on erittäin vastuullista ja lojailia porukkaa. Tiukat säännöt eivät oikein kuulu tänne. Niin kauan kuin tämä homma menee näin hyvin ja jokainen ymmärtää oman työnsä ja hoitaa hommansa, niin tässä pitäisi antaa niin kuin kaikkien kukkien kukkia.” (Haastateltava F)

”Vaikuttaa yhteisöllisyyteen. Voisi miettiä, että pitääkö välillä istua vaikka maanantaisin samassa tilassa myyjät ja operaattorit, mutta en osaa sanoa onko

sille tarvetta, ei välttämättä. Sitä tulee kuitenkin aika hyvin hakeuduttua niiden henkilöiden lähelle istumaan joiden kanssa tekee töitä.” (Haastateltava G)

”On se vaikuttanut yhteisöllisyyteen. Mutta välillä tekee ihan hyvääkin olla vähän erossa. On se vaikuttanut yhteisöllisyyteen, mutta vielä en ole nähnyt, että siitä olisi hirveästi ollut työnteolle suurta haittaa. Tiimin ryhmähenki on kuitenkin vähän vielä hakusessa. Pitäisikö kehittää jotain after worksin tyyppistä. Jotain korvaavaa voisi kehittää, kuten vaikka kahvihetki. Se, että yhteydenotot eivät olisi pelkästään työhön liittyviä asioita.” (Haastateltava H)

”En mä tiedä. Ehkä, jos liian paljon tekisi etätöitä, niin sitten se voisi vaikuttaa. Mutta kerran viikossa ei vielä vaikuta. Ollaan kuitenkin niin paljon muutenkin kokouksissa ettei nähdä toisiamme niin usein. Olen itse yrittänyt mennä istumaan lähelle operaattoreita jos vaan on mahdollista silloin kun molemmat ovat paikalla. Luulen että menee vaan hankalaksi jos pitäisi sopia jotain erillisiä yhteisiä päiviä.” (Haastateltava I)

Lopuksi keskusteltiin vielä etätöiden pelisäännöistä ja niihin liittyen siitä, että tulisiko myyjien mielestä operaattoreita olla tietty määrä aina toimistolla paikalla. Suurin osa oli sitä mieltä, että tärkeintä oli operaattorin tavoitettavuus, ei se missä operaattori fyysisesti työskentelee. Yksi haastateltavista koki, että voisi olla hyvä, että edes yksi operaattoreista olisi paikalla, jos tarvitaan apua sellaisessa tehtävässä mitä ei voisi etänä suorittaa.

”Niin kauan kuin se sama apu on tarjolla kuin mitä se olisi täällä toimistolla. En ymmärrä minkä takia teillä pitäisi olla tällaisia sääntöjä. Se on harvoin muutenkin niin että kaikki olisi samaan aikaan poissa.” (Haastateltava F)

”Kunhan operaattori on tavoitettavissa, niin sillä ei ole väliä onko kotona vai etänä. Ei ole välttämätöntä olla paikalla.” (Haastateltava G)

”Olisi hyvä olla joku back up paikalla jos tarvitaan jotain sellaista apua mitä etätöissä ei voi tehdä. Tarvitaan vaikka mapista jotain. Jos yksi on paikalla, niin se riittää.” (Haastateltava H)

Lisäksi tuli ilmi että myyjät eivät aina tienneet koska operaattori oli etänä. Yksi kehittämiskohde liittyikin tähän asiaan. Myyjät toivoivat, että operaattorit muistaisivat aina ilmoittaa heille kun ovat etänä, jolloin heitä ei turhaan tarvitsisi etsiä toimistolta. Vastaavasti myös he myönsivät, että jatkossa hekin voisivat paremmin ilmoittaa omista etäpäivistään operaatto-

reille. Tähän toivottiin parannusta jatkossa ja jonkinlaista käytäntöä ilmoittamiseen kaivattiin. Erityisesti etätyön mahdollisesti lisääntyessä koettiin, että yhteiset pelisäännöt olisivat hyvä olla olemassa.

”Joskus tiedän, joskus en. Olisi hyvä kehittää joku systeemi, että tietäisi koska operaattori on etänä. Sähköposti tai hangouts viesti niille keiden kanssa tekee töitä. Riittää vaikka samana aamuna.” (Haastateltava F)

”Olisi hyvä tietää missä operaattori, mutta sillä ei ole väliä onko operaattori toimistolla vai etänä, kunhan vaan on tieto, että missä se henkilö on. Sitten tietää, että mitä välineitä käyttää, jos kasvotusten ei ole mahdollisuus käydä asioita läpi. Tiedän osittain, en aina. Tätä voisi parantaa. Siihen olisi hyvä olla joku käytäntö. Jos itsellä on hirveä kiire, niin olisi hyvä tietää heti missä operaattori on, ettei tarvitse turhaan etsiä toimistolta. Myös myyjän tulisi ilmoittaa operaattorille jos on poissa toimistolta. Joku helppo tapa voisi olla hyvä.” (Haastateltava G)

”Olisi hyvä myös, että kaikki tietäisivät miten toisia on ohjeistettu. Operaattorit eivät tiedä myyjien etätyöohjeistusta eivätkä myyjät operaattoreiden. Jos etätyö lisääntyisi kovasti, niin olisi vielä tärkeämpää, että olisi yhteiset pelisäännöt. Voisi pitää yhteisen palaverin jos näin kävisi.” (Haastateltava H)

Haastateltavat painottivat lisäksi, että he luottavat operaattoreihin eivätkä nähneet mitään estettä operaattorin etätyölle. Tärkeintä tuntui olevan tavoitettavuus, ei se, missä operaattori fyysisesti työskentelee. Yhden haastateltavan mielestä yhteistyö toimi jopa paremmin etäpäivinä.

”Luottamus on 110 % operaattoreihin. Se olisi tietysti tylsää jos operaattori olisi kokoajan etänä, silloin sellainen luonnollinen yhteys voisi kadota. Operaattorit ovat jo muutenkin tottuneet tekemään töitä iltaisin ja viikonloppuisin. Tämä etätyömahdollisuus ei muuta mitään.” (Haastateltava F)

”Etätyö on nykypäivää, pitää vain olla hyvät välineet kommunikointiin. Meillä on kaikki edellytykset pärjätä. En näe mitään estettä operaatioissa tehtävälle etätyölle.” (Haastateltava G)

”Homma toimii jopa paremmin kun operaattori on etätöissä.” (Haastateltava I)

”Tavoitettavuus. Ei väliä millä härvelillä tai missä on kunhan kiinni saa.” (Haastateltava J)

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää etätyön sopivuutta toimeksiantajayrityksen operaatioissa tehtävään työhön, siihen liittyviä etuja ja haasteita sekä mahdollisia kehitystarpeita. Yhtenä tavoitteena oli myös selvittää etätyön tekemisen vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka empiirinen osuus suoritettiin teemahaastatteluilla. Haastatteluihin osallistui kohdeorganisaatiosta yhteensä kymmenen henkilöä, joista viisi oli operaattoreita ja viisi myyjä. Kysymykset haastateltaville muodostettiin valittujen teemojen pohjalta. Haastatteluiden perusteella saatiin syvällistä ja kattavaa tietoa sekä työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia operaatioissa tällä hetkellä olevasta etätyökäytännöstä, sen eduista ja haasteista, sekä sen vaikutuksista työhyvinvointiin.

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli selvittää, miten etätyö sopii operaatioissa tehtävään työhön. Haastatteluista saadun aineiston perusteella voidaankin todeta, että etätyö sopii erittäin hyvin operaatioissa tehtävään työhön. Kaikkien haastateltavien näkemykset etätyöstä olivat positiivisia, eikä kukaan haastateltavista nähnyt mitään estettä, miksei operaatioissa tehtävää työtä voisi tehdä etänä. Sekä operaattorit että myyjät näkivät etätyömahdollisuuden positiivisena kehityksenä operaatioissa. Operaatioissa tehtävä työ on asiantuntijatyötä ja operaattorit ovat jo ennen etätyömahdollsuuuttakin tottuneet tekemään paljon töitä kotona iltaisin ja viikonloppuisin. Tekniikka on myös olemassa ja työntekijät osaavat käyttää ja hyödyntää sitä työssään, mikä mahdollistaa hyvin kotonakin tehtävän työn. Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että etätyö koetaan operaatioissa erittäin positiivisena asiana.

Lisäksi tutkimuksella pyrittiin selvittämään millaisia haasteita ja mahdollisuuksia etätyö on tuonut mukanaan sekä miten etätyön on koettu vaikuttavan työhyvinvointiin. Haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä siitä, että etätyöllä oli enemmän positiivisia vaikutuksia kuin haasteita. Haastatteluiden perusteella etätyöhön liittyviä etuja oli useita ja niiden vaikutus työhyvinvointiin oli selvä. Etätyön lisääntyessä koettiin työhyvinvoinnin kasvavan. Hyvinä puolina etätyössä pidettiin erityisesti työmatkojen vähenemistä, työn ja vapaa-ajan helpompaa yhteen sovittamista sekä työrauhaa ja siten myös tehokkaampaa työn tekemistä. Tutkimuksessa havaittiin erityisesti työn- ja vapaa-ajan helpomman yhteensovittamisen kasvattavan merkittävästi työhyvinvointia, joka vaikutti myös työssä jaksamiseen ja motivaatioon. Haastatteluista kävi ilmi, että jo pelkkä etätyömahdollisuus lisäsi työntekijöiden hyvinvointia ja motivaatiota, ja kuten teoriaosuudessakin kävi ilmi, motivoituneet työntekijät ovat myös paljon sitoutuneempia työpaikkaansa. Etätyö on siis tärkeä työntekijöiden motivaation lähde, jota yrityksen kannattaisi tukea. Työhyvinvoinnin kasvamisen lisäksi etätyö vaikutti myös kaikkien

haastateltavien tyytyväisyyteen positiivisesti. Etätöön havaittiin siis vaikuttavan positiivisesti moniin työhön, vapaa-aikaan ja hyvinvointiin liittyviin tekijöihin. Haastateltavat olivat myös tyytyväisiä nykyisiin viestintävälineisiin ja olivatkin sitä mieltä, että nykyiset viestintävälineet mahdollistivat hyvin etätöön tekemisen eivätkä nähneet niissä mitään kehitettävää. Myös informaation nähtiin liikkuvan hyvin organisaation sisällä.

Haasteita ei haastatteluissa tullut kovinkaan paljon esille. Osaksi tähän voi vaikuttaa se, että etätömahdollisuus on sen verran uusi asia, etteivät mahdolliset negatiiviset puolet ole vielä tulleet ilmi. Muutamina esiin tulleina haasteina pidettiin yhteisöllisyyden vähenemistä, paperitöiden hankalampaa tekemistä kotona sekä huonompaa ergonomiaa. Suurimmalla osalla vastaajista oli kyllä tarkoitus parantaa ergonomiaa kotona ja osan toiveena olikin saada myös organisaatioilta jonkinlaista ohjeistusta sekä tukea oikeanlaisten välineiden hankintaan. Yhteisöllisyyden vähenemiseen ei vastaajien mielestä ollut niinkään vaikuttanut pelkkä etätö vaan enemmänkin se, etteivät tiimit enää istu agilen johdosta yhdessä. Yhteisöllisyyden lisäämiseksi toivottiinkin enemmän yhdessä tekemistä konttorilla. Teorian perusteella yleensä suurimmat haasteet etätöissä liittyvät syrjäytymiseen ja eristäytymiseen. Haastatteluiden perusteella kukaan ei kuitenkaan tuntenut etätöön tekemisen aiheuttavan syrjäytymistä itse työyhteisöstä. Myös apua ja tukea oli saatavilla etäpäivinä samalla tavalla kuin toimistollakin. Yhdeksi haasteeksi koettiin lisäksi työpäivän venyminen kotona töitä tehdessä. Kuitenkaan suurinta osaa työpäivän venymisen ei nähty haittaavaan. Silti muutama koki ongelmallisena etätöissä tehtävää ylityötä huomioida. Osa toivoikin työajanseurantaa myös etätöissä tehtävään työhön. Haastatteluissa esiin tulleet etätöön hyödyt ja haitat noudattivat pitkälti teoriaosuudessakin esiintyviä tutkimustuloksia.

Haastatteluiden perusteella työntekijöiden halukkuus etätöön oli korkeampi kuin mitä etätöitä nykyisin tehdään. Suurin osa teki etätöitä kerran viikossa ja osalle kerran viikossa olikin ideaali-määrä. Osalla vastaajista oli kuitenkin halukkuutta tehdä etätöitä jopa kaksi tai kolmekin kertaa viikossa. Vaikka operaatioissa ei ole rajoitettu etätöön määrää, voidaan tutkimustuloksista päätellä, että varsinkin etätöön pelisäännöillä oli merkittävä vaikutus etätöön tekemisen määrään. Lähes kaikkien haastateltavien mielestä etätöön nykyiset pelisäännöt tekivät etäpäivän pitämisestä turhan hankalaa. Myös luottamus nähtiin yhdeksi esteeksi etäpäivien pitämiselle.

Tutkimuksen perusteella työntekijät olivat tyytyväisiä esimieheensä ja kokivat, että esimiestä oli helppo lähestyä tilanteesta riippumatta ja esimies oli hyvin tavoitettavissa. Suurin osa haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, etteivät he tapaa esimiestä kasvotusten tarpeeksi usein. Suurin syy tähän oli esimiehen kiireet ja agile, ei niinkään itse etätö. Luottamuksesta saatiin hieman ristiriitaisia tuloksia. Koettiin, että esimies luottaa heihin, mutta samaan aikaan esimiehen muistuttelu etätöön liittyvistä asioista aiheutti tunteen epäluottamuksesta.

Esimieheltä toivottiinkin enemmän luottamusta ja kannustamista liittyen etätöihin, jolloin myös uskallettaisiin ehkä paremmin pitää etäpäiviä.

Tutkimuksen perusteella myyjät olivat tyytyväisiä operaattoreiden toimintaan myös etäpäivinä. Yhteydenpito operaattoriin on toiminut hyvin eikä tavoitettavuudessa ole ollut eroa. Etätöiden ei myöskään nähty vaikuttaneen asiakkaaseen mitenkään. Myös yhteistyö myyjän ja operaattorin välillä on toiminut etäpäivinäkin. Yhteisöllisyyden lisäämiseksi toivottiin esimerkiksi yhteisiä kahvihetkiä. Haastatteluista kävi ilmi, että tärkeintä myyjille oli operaattorin tavoitettavuus, ei se missä operaattori fyysisesti työskentelee. Myyjät kuitenkin toivoivat, että he saisivat tiedon operaattoreiden etäpäivistä.

Haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä siitä, miten hieno asia etätöiden mahdollisuuden saaminen oli eikä kukaan nähnyt mitään esteitä sille etteikö etätö sopisi myös heidän työhönsä. Myöskään myyjät eivät nähneet mitään estettä operaattorin etätöille. Tärkeintä heille tuntui olevan operaattorin tavoitettavuus, ei se missä operaattori fyysisesti työskentelee.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa etätöiden mahdollisuuden parantavan työhyvinvointia, työtyytyväisyyttä ja motivaatiota sekä lisäävän tuottavuutta ja tehokkuutta mahdollistamalla paremman keskittymisen. Lisäksi se mahdollistaa paremman työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen sekä säästää aikaa vähentämällä työmatkoja. Tutkimuksessa havaittiin, että jo vähäiselläkin etätöiden määrällä on positiivisia vaikutuksia, erityisesti työntekijän työhyvinvointiin.

Vaikka etätö tuo mukanaan useita positiivisia vaikutuksia työntekijän elämään, saattaa sillä, varsinkin usein tehtynä, olla myös negatiivisia vaikutuksia. Jatkuva etätö harvoin sopii kaikille. Jatkuva etätö saattaa heikentää esimerkiksi sosiaalisuutta, jolla voi ennen pitkää olla negatiivisia vaikutuksia työntekijän hyvinvointiin. Koska operaatioissa etätöitä tehdään vielä verrattain vähän, sen vaikutuksetkaan eivät ole olleet kokonaisvaltaisia. Tehtaessa etätöitä esimerkiksi yhdestä kahteen päivää viikossa ei negatiivisia vaikutuksia, kuten esimerkiksi eristäytymistä työyhteisöstä, pääsisi vielä tapahtumaan. Kaikkein parasta olisikin löytää jokaiselle se itselle sopiva tasapaino etätöiden ja konttorilla työskentelyn välille, jotta saataisiin siitä parhaat hyödyt irti. Operaatioissakin hyvä etätöiden määrä voisi olla 1-3 kertaa viikossa, jolloin sen negatiiviset vaikutukset jäisivät vähäisiksi. Kokoaikainen etätö voisi aiheuttaa enemmän haittaa, eikä se välttämättä työn luonteen takia olisikaan mahdollista operaatioissa.

Tutkimustulokset ovat linjassa etätöiden kirjotetun teorian kanssa ja ovat samansuuntaisia kuin muissakin tutkimuksissa. Myös haastateltavien vastaukset noudattivat pitkälti teoriaosuudessa esiintyviä tutkimustuloksia. Kaikki haastateltavat suhtautuivat etätöiden työskentelyyn erityisen positiivisesti ja kaikki toivoivat etätöiden käytäntöä yksimielisesti jatkettavan.

7.1 Kehitysehdotuksia

Tutkimuksen tavoitteena oli myös selvittää, miten henkilöstö toivoo etätyökäytäntöjä kehitettävän. Vaikka kaikki haastateltavat kokivatkin etätyömahdollisuuden positiivisena asiana, nykyisen etätyökäytännön nähtiin kuitenkin kaipaavan kehittämistä, sekä operaattoreiden että myyjien taholta. Alla olevaan taulukkoon (taulukko 4) on listattu haastatteluiden pohjalta esiin tulleet kehityskohteet etätyökäytännön parantamiseksi.

Kehittämiskohteet	Kehitystoimenpiteet/ehdotukset
Pelissäännöt	-Etäpäivistä ilmoittaminen joustavammaksi -Etäpäivistä ilmoittaminen myös myyjille esimiehen lisäksi -Yhteiset pelissäännöt myös myyjien kanssa -Riittää, että joku operaattoreista on paikalla (vaikka eri tiimistäkin)
Työajanseuranta	-Mahdollisuus työajanseurantaan myös etätöissä
Yhteisöllisyys	-Me-hengen ja yhteisöllisyyden lisäämiseksi yhteisiä tapahtumia
Ergonomia	-Tukea organisaatiolta ergonomian parantamiseksi kotona
Etäjohtaminen	-Kahdenkeskisiä keskusteluja -Enemmän luottamusta ja kannustamista etätyöhön

Taulukko 4: Etätyökäytännön kehittämiskohteet ja -toimenpiteet.

Kehityskohteina nähtiin yhteiset pelissäännöt, työajanseuranta, me-hengen ja yhteisöllisyyden lisääminen, ergonomia ja etäjohtaminen. Kehitysehdotukset liittyivät pääasiallisesti etätyön pelisääntöihin. Haastateltavien mielestä operaatioiden nykyiset etätyön pelisäännöt olivat liian jäykät ja niihin toivottiin muutosta. Työntekijät toivoivat saavansa vapaammin valita missä ja milloin työskentelevät. Eryteisesti toivottiin joustoa etäpäivien ilmoittamiseen, joka koettiin niin hankalaksi, että joillakin se jopa oli este etätyön tekemiselle. Nykyisen käytännön mukaan etäpäivistä tulisi ilmoittaa esimiehelle edellisellä viikolla, joka tuntui olevan liian aikaista. Työntekijöillä tulisi olla vapaampi mahdollisuus valita missä ja milloin he työskentelevät ja toivottiinkin, että etäpäivän ilmoittamisen voisi tehdä vaikka samana aamuna. Nykyisessä mallissa työntekijän on pitänyt sopia etäpäivän pitämisestä myös toisten operaattoreiden kanssa, etteivät he olisi samaan aikaan poissa konttorilta. Myös tähän sääntöön toivottiin muutosta, koska koettiin, että jokainen tekee kyllä ne omat tehtävänsä oli sitten kotona tai

toimistolla, ja näin ollen etäpäivän ei nähty vaikuttavan kollegaani mitenkään. Myös myyjät olivat sitä mieltä, ettei ole välttämätöntä että tietty määrä operaattoreita olisi aina konttorilla. Heidän mielestään oli riittävää, että jos edes yksi operaattori koko organisaatiosta olisi paikalla, jos tarvitaan apua sellaisessa tehtävässä, mitä ei voisi etänä suorittaa.

Myyjät puolestaan toivoivat, että operaattori ilmoittaisi etäpäivän pitämisestä myös heille, vaikka saman päivän aamuna. Vastaavasti he lupasivat myös jatkossa muistaa ilmoittaa omista etäpäivistään operaattorille. Tähän toivottiin parannusta jatkossa ja jonkinlaista käytäntöä ilmoittamiseen kaivattiin. Yksi mahdollisuus voisi olla yhteisen etätyökalerin luominen myyjille ja operaattoreille, jolloin kaikki näkisivät, koska kukin on etänä. Erityisesti etätyön mahdollisesti lisääntyessä koettiin, että yhteiset pelisäännöt olisi hyvä olla olemassa myös myyjien ja operaattoreiden välillä.

Jotta saataisiin etätyön hyödyt mahdollisimman tehokkaasti käyttöön, olisi etätyöstä hyvä keskustella mahdollisimman avoimesti organisaation sisällä ja sopia yhdessä sitä koskevista pelisäännöistä. Etätyön pelisäännöistä sopiminen yhdessä auttaa myös etätyökäytäntöjen ohjeistuksen selkeyttämisessä ja saa työntekijät paremmin sitoutumaan niihin sekä voi osaltaan vahvistaa myös luottamusta työyhteisössä. Etätyö vaatii tulevaisuudessakin selvät pelisäännöt.

Haastatteluiden perusteella osa toivoi etäpäivien työajan kirjaamiskäytännön kehittämistä. Toiveena oli saada myös etäpäiviin työajanseuranta, jolloin mahdolliset ylityöt huomioitaisiin. Nykyisessä etätyökäytännössä ylityksiä ei huomioita. Yrityksen käyttämä leimauslaite ei toimi etänä, joten leimaaminen onnistuu ainoastaan toimistolla. Tämä tarkoittaa, että etätyössä tehtävää työaikaa ei ole tällä hetkellä mahdollista seurata. Yritys voisikin harkita mobiilin työajanseurannan käyttöönottoa, joka mahdollistaisi työaikaleimaukset esimerkiksi puhelimen tai tietokoneen kautta.

Etätyön ja lähinnä agilen nähtiin vaikuttavan yhteisöllisyyteen ja me-henkeen negatiivisesti. Yhteisöllisyyteen koettiin vaikuttavan sen, että agilen myötä tiimit eivät enää istu yhdessä ja etätyön myötä kaikki ovat harvoin samaan aikaan paikalla. Koettiin, että me-henkeä olisikin hyvä lisätä. Yhteisöllisyyttä ja me-henkeä voisi parantaa järjestämällä silloin tällöin yhteisiä hetkiä työpaikalla, jolloin olisi mahdollista vaihtaa kuulumisia toisten kanssa. Yhteisöllisyyden lisääminen on tärkeää erityisesti silloin, jos etätyötä ryhdytään tekemään useammin kuin nyt.

Kotona työskennellessä tulisi kiinnittää erityistä huomiota ergonomiaan. Usein ihmisillä on huono tapa tehdä kotona töitä epäergonomisissa paikoissa, kuten vaikkapa sohvalla maaten tai keittiön pöydän ääressä. Olisi hyvä jos kotonakin olisi kunnollinen työpöytä ja tuoli sekä näyttö. Jatkuva huono työasento saattaa kostautua erilaisina vaivoina. Haastatteluissa tulikin

esiin toive saada organisaatiolta tukea ja neuvoja parempaan ergonomiaan kotona työskennellessä. Hyvän ergonomian järjestämiseen kotona voisi olla tarjolla esimerkiksi jonkinlainen ohjevihkonen, jossa neuvotaan esimerkiksi oikeanlaisesta työasennosta ja valaistuksen järjestämisestä. Yritys voisi myös tukea kalustehankinnoissa ja harkita jonkinlaisen työntekijäalennuksen tarjoamista jostain kalusteita myyvistä yrityksistä.

Etäjohtamiseen liittyen tuli myös muutama kehitysehdotus. Haastateltavat kaipasivat erityisesti kahdenkeskistä aikaa esimiehen kanssa, jolloin voisi rauhassa keskustella töistä ja mieltä askarruttavista asioista. Tällaista keskustelua toivottiin olevan säännöllisesti, esimerkiksi keran kuukaudessa. Esimieheltä toivottiin lisäksi enemmän luottamusta etätyöntekijöitä kohtaan. Lisäksi toivottiin myös kannustamista etätyöhön, jotta etätyöskentely koettaisiin sallitulta, joka puolestaan mahdollistaisi etätyön lisäämisen.

Yhdeksi etätyön haasteeksi nousi tutkimuksessa esiin paperitöiden vaikeutuminen kotona työskenneltäessä. Erityisesti tällä tarkoitettiin, että operaattori joutuu välillä hakemaan allekirjoituksia dokumentteihin ja sähköisen allekirjoituksen puuttuessa etätyöläinen ei pysty sitä hoitamaan ilman toimistolla olevan kollegan apua. Sähköinen allekirjoitus olisi hyvä saada käyttöön mahdollisuuksien mukaan myös operaatioissa. Sähköinen allekirjoitus lisäisi myös työn joustavuutta ja nopeutta prosesseja.

7.2 Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimusaiheina olisi mielenkiintoista tutkia vuoden tai parin päästä, miten etätyö koetaan, kun sitä on tehty pidemmän aikaa ja mahdollisesti useammin kuin nyt. Onko etätyön tekeminen ylipäänsä lisääntynyt operaatioissa, minkälaisia kokemuksia siitä on saatu ja onko etätyö vaikuttanut työn tuloksiin tai yhteisöllisyyteen. Tutkimusta tehtäessä etätyönteko oli ollut kohdeorganisaatiossa mahdollista vasta puoli vuotta, joten vastaajilla ei vielä ollut kovin paljon kokemusta siitä. Kaikki haastateltavat halusivat tulevaisuudessa lisätä etätyön määrää, joten olisi mielenkiintoista nähdä, minkälaiset tulokset olisivat, jos tutkimus tehtäisiin uudelleen esimerkiksi vuoden päästä. Olisi kiinnostavaa nähdä, vaikuttaako lisääntynyt etätyön määrä esimerkiksi työyhteisön toimintaan ja toisiko se mukanaan myös negatiivisia puolia. Tässä vaiheessa haastateltavat eivät olleet vielä havainneet juurikaan huonoja puolia etätyössä, mutta he olivatkin tehneet sitä vasta satunnaisesti.

Olisi myös mielenkiintoista verrata tuloksia organisaatioon, jossa puolestaan tehtäisiin etätyötä suurin osa työajasta tai jopa kokonaan. Haastatteluiden perusteella voisi sanoa, että etäpäivän pitäminen 1-2 kertaa viikossa ei vielä vaikuta kovinkaan paljon operaatioissa tehtävään työhön, mutta sitä suurempi määrä voisi jo vaikuttaa, ainakin yhteistyöhön ja yhteisöllisyyteen organisaation sisällä. Etätyön lisääntymisen myötä tärkeää olisikin varmistaa yhteisöllisyyden ja me-hengen säilyttäminen.

Tässä tutkimuksessa keskityttiin tutkimaan etätöiden tekemistä työntekijöiden näkökulmasta. Olisi mielenkiintoista tutkia myös esimiesten kokemuksia etätöistä ja heidän suhtautumisestaan alaistensa etätöihin, jolloin olisi mahdollista saada kokonaisvaltaisempi kuva etätöiden tekemisestä organisaatiossa.

Etätömahdollisuus on suhteellisen uusi asia operaatioissa, eikä sen vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ole aikaisemmin tutkittu. Tämä tutkimus keskittyi selvittämään etätöiden sopeutumista operaatioissa tehtävään työhön sekä syventymään nykyiseen etätöikäytäntöön ja sen vaikutuksista työntekijän hyvinvointiin. Toivon, että tutkimuksen avulla toimeksiantajayritys pystyy hyödyntämään opinnäytetyön tuloksissa saatuja johtopäätöksiä ja kehittämisehdotuksia nykyisen etätöikäytännön parantamiseksi. Toivottavasti tuloksia ja teoriaosuuden oppeja voisi jatkossa hyödyntää työn ja hyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta operaatiot-yksikössä.

Työelämän edustajan mukaan tutkimus toi hyvin esiin etätöpäivän merkityksen työntekijöiden työssä sekä lisäksi siitä kävi ilmi, minkälainen vaikutus etätöillä on operaatioiden ja myynnin välillä. Tutkimus toi esiin myös sellaista tietoa, mitä ei ollut aikaisemmin osattu ottaa huomioon etätöihin liittyen. Yleisesti tutkimuksesta saatua tietoa voidaan hyödyntää organisaatioissa, mutta koska tutkimus oli kohdennettu vain tietyille ryhmille, niin ei voida olettaa siitä olevan kovinkaan paljon hyötyä organisaation ulkopuolella. Toimeksiantajan mukaan tarkoitus olisi vuoden päästä seurata, minkälainen tilanne on etätöiden suhteen, onko joku asia parantunut, muuttunut tai onko tullut jotain uutta kehitettävää.

7.3 Luotettavuus

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2010, 231). Opinnäytetyön laatua tarkastellaan luotettavuuden avulla, joka muodostuu reliabiliteetista sekä validiteetista (Kananen 2012, 164). Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. Tutkittaessa samaa henkilöä tulisi kahdella eri tutkimuskerralla saada sama tulos. (Hirsjärvi ym. 2010, 231.) Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita (Kananen 2015, 343).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuustarkastelu on erilainen kuin määrällisen tutkimuksen ja sen luotettavuutta on vaikeampi arvioida kuin kvantitatiivisen tutkimuksen. Syynä tähän on, että kohteena on ihminen. Ihminen ei toimi aina samalla tavalla, ihminen on ajatteleva ja tunteva yksikkö. (Kananen 2008, 121; Kananen 2015, 352.) Luotettavuutta arvioitaessa on hyvä muistaa, että luotettavuuskysymykset tulisi ottaa huomioon jo ennen tutkimuksen suorittamista, sillä luotettavuutta ei pysty parantamaan jälkikäteen (Kananen 2008, 124). Jo alkuvaiheessa tulisi varautua siihen, mikä voi mennä pieleen ja miten riskeihin voi varautua (Kananen

2012, 162). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereitä Kanasen (2015, 353-354) mukaan ovat totuudellisuus, siirrettävyys, riippuvuus, tulkinnan ristiriidattomuus sekä saturaatio. Yksi luotettavuuden perusedellytys on mahdollisimman tarkka dokumentaatio. Kaikki valinnat siitä mitä, miksi ja miten on tehty, tulisi kirjata ylös ja tuoda esille työssä. (Kananen 2012, 166.)

Saturaatiopisteen kautta luotettavuutta ei tässä tutkimuksessa ollut tarpeellista arvioida, vaikka kylläntyminen tosin saavutettiinkin jo muutaman haastattelun jälkeen vastausten ollessa samankaltaisia lähes kaikilla. Haastattelut suoritettiin kuitenkin loppuun, koska keskeistä tutkimuksessa oli, että saatiin haastateltua kaikki ne ihmiset kohderyhmästä, joilla oli jo kokemusta etätöiden tekemisestä. Mielestäni validiteetti toteutui tutkimuksessa hyvin, koska haastatteluja oli riittävästi ja niissä onnistuttiin tutkimaan oikeita asioita ja saatiin vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Vilkan (2015, 196) mukaan tutkimuksen voidaan sanoa olevan luotettava silloin, kun tutkimuksen kohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia. Koska tutkijan tutkimuksessa tekemät teot, valinnat ja ratkaisut ovat arvioinnin kohteena, laadullisen tutkimuksen yksi tärkeimmistä luotettavuuden kriteereistä on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä (Vilka 2015, 196). Tuomi ja Sarajärvi (2009, 135-136) muistuttavat, että luotettavuutta arvioitaessa tulisi ottaa huomioon myös puolueettomuusnäkökulma. Tutkija saattaa usein itse olla osa tutkimaansa yhteisöä, jolloin tutkijan roolilla saattaa olla vaikutusta tutkimuksessa tehtyyn tulkintaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136). Jotta saataisiin mahdollisimman luotettavaa tietoa, tutkija ei saisi vaikuttaa tutkittavaan, koska tällöin vaarana on tutkimustulosten vääristyminen (Kananen 2015, 68). Tämän tutkimuksen haastattelut pyrittiin tekemään mahdollisimman objektiivisesti luotettavuuden varmistamiseksi ja jokaisen haastattelun alussa myös muistutettiin tutkijan olevan objektiivinen.

Kanasen (2010, 70 - 71) mukaan hyvä keino varmistaa tutkimuksen luotettavuus on antaa toisen henkilön arvioida tutkimuksen tulokset ja vahvistaa ne. Kahden henkilön sama tulkinta lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tämän tutkimuksen arvioivat kaksi ulkopuolista henkilöä, jotka molemmat vahvistivat samat tutkimustulokset kuin itse tutkijakin. Tutkimustuloksissa käytettiin myös suoria sitaatteja haastateltavilta uskottavuuden lisäämiseksi, joka osaltaan myös parantaa tutkimuksen luotettavuutta.

Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä on tärkeää tuntea kohderyhmä ja toimintaympäristö, jotta pystytään muotoilemaan oikeat kysymykset (Vilka 2015, 127). Yksi keino varmistaa kysymysten ymmärrettävyys kohderyhmässä on tehdä koehaastattelu, jotta välttyttäisiin tulkintavirheiltä. Jos kohderyhmän tuntemus on huono saattaa tulkinta vääristyä. Tästä seuraa, ettei tutkimus ole silloin luotettava. (Vilka 2015, 130-131.) Haastattelu sujuu myös yleensä luontevammin ja varmemmin silloin, kun kysymysten toimivuutta testataan etukäteen

(Anttila 2006, 35-40). Tutkimusta voidaan pitää tältä osin luotettavana, koska teemahaastattelukysymykset käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ja testattiin etätöitä yrityksessä tekevän henkilön kanssa ennen varsinaisia haastatteluja. Tutkija itse työskentelee samassa kohdeorganisaatiossa kuin tutkittavat, joten kohderyhmän tuntemus oli hyvä. Haastateltavat olivat kaikki entuudestaan tuttuja ja heille ilmoitettiin heti alussa, että haastattelut tehdään anonyymisti. Uskon, että sen takia haastateltavat uskalsivat vapaammin kertoa kokemuksistaan ja mielipiteistään etätöihin liittyen. Anttilan (2006, 35-40) mukaan anonyymiteetin pitäisi parantaa tutkimuksen luotettavuutta.

Anttilan (2006, 35-40) mukaan tutkimuksen luotettavuutta parantaa myös se, että haastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, jotta virheiden ja väärin muistamisen riski pienenee. Haastattelun laatua saadaan parannettua sillä, että huolehditaan tarvittavien varusteiden olevan kunnossa, esimerkiksi varmistamalla nauhurin toimivuus. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 184-185.) Haastatteluja varten käytetty nauhuri testattiin ennen jokaista haastattelua ja haastattelujen nauhoitukset olivatkin onnistuneita ja selkeitä. Tutkimuksen reliabiliteettia lisää se, että haastattelut litteroitiin sanasta sanaan. Näin ulkopuolinenkin voisi tehdä tulkintoja haastatteluiden perusteella. Litterointi tehtiin myös heti samana päivänä, jolloin keskustelut olivat vielä tuoreena mielessä. Haastattelut tehtiin kohdeyrityksen neuvotteluhuoneissa eli haastateltaville tutussa ympäristössä. Myös rauhallisuus ja tuttu ympäristö lisäävät tutkimuksen luotettavuutta.

Lähteet

Painetut ja kirjalliset lähteet

- Aaltonen, K. & Lindroos, R. 2012. Työelämän tarkoitus. Helsinki: Talentum.
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja teos, ilmaisu, tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Blom, R. & Hautaniemi, A. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako työhyvinvointi? Helsinki: Haka-paino.
- Blom, R., Melin, H. & Pyöriä, P. 2001. Tietotyö ja työelämän muutos. Tampere: Tammer-paino.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Fried, J. & Hansson, D. 2014. Etänä: toimistoa ei tarvita. Helsinki: Kauppakamari.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Heinonen, S. 2005. Etätyö organisaatioiden kilpailukyvyn näkökulmasta. Teoksessa Pekkola, J. & Uskelin, L. (toim.) Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. Helsinki.
- Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita Prima.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Järvensivu, A., Nikkanen, R. & Syrjä, S. 2014. Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOY.
- Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy.
- Kasvio, A. & Tjäder, J. 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Koroma, J., Hyrkkänen, U. & Rauramo, P. 2011. Mobiili työ. Työhyvinvointi liikkuvassa ja monipaikkaisessa tietotyössä. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä & Työterveyslaitos.
- Lehto, A-M., Sutela, H. & Miettinen, A. 2006. Kaikilla mausteilla - Artikkeleita työolotutkimuksesta. Helsinki: Tilastokeskus.
- Leinamo, K. 2009. Paljon puhetta, vähän tuloksia: kokemuksia etätyöstä ja alueellistamisesta eri vuosikymmeninä. Vaasa: Levon-instituutti.
- Leppänen, E. & Kortesoja, K. 2013. Uuden työelämän aakkoset. Jyväskylä: Saarijärven Offset.
- Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.
- Nupponen, T. 2002. Katsaus etätyötilanteessa Suomessa. Teoksessa Mäkinen, Mirja, Salminen, Karri & Viherä, Marja-Liisa (Toim.): Tietoyhteiskuntaa ymmärtämässä.

Helsinki: Sonera Oyj.

Ojala, S. 2014. Ansiotyö kotona ikkunana työelämään. Kotona työskentelyn käsitteet, piirteet sekä yhteyden hyvinvointiin. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto: Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Piha, K. & Poussa, L. 2012. Dialogi: paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.

Pekkola, J. 2002. Etätyö Suomessa. Fyysiset, virtuaaliset, sosiaaliset ja henkiset työtilat etätyöympäristönä. Helsinki: Yliopistopaino.

Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Hakapaino.

Pyöriä, P. 2017. Työelämän myytit ja todellisuus. Tallinna: Gaudeamus.

Pärnänen, A. & Okkonen, K-M. 2009. Työelämän suurten muutosten vuosikymmenet. Helsinki: Tilastokeskus.

Räikkönen, T. 2007. Työn tulevaisuus yhteiskunnallisessa muutoksessa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Salli, M. 2012. Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Tuominen, S. & Pohjakallio, P. 2012. Työkirja. Helsinki: WSOY.

Uhmavaara, H., Niemelä, J., Melin, H., Mamia, T., Malo, A., Koivumäki, J. & Blom, R. 2005. Joutaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja tulevaisuus. Helsinki: Hakapaino Oy.

Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Helsinki: Talentum Pro.

Violainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD - Books on Demand.

Sähköiset lähteet

Bloom, N. 2014. To raise productivity, let more employees work from home. Harvard Business Review. 2014. Viitattu 20.7.2017.
<https://hbr.org/2014/01/to-raise-productivity-let-more-employees-work-from-home>

Helle, M. 2015. Tuuletetaan työpaikat. Viitattu 22.5.2017.
<http://www.ts.fi/mielipiteet/kolumnit/800313/Tuuletetaan+tyopaikat>

Hoskins, D. 2014. Employees Perform Better When They Can Control Their Space. Harvard Business Review. 2014. Viitattu 20.7.2017.
<https://hbr.org/2014/01/employees-perform-better-when-they-can-control-their-space>

Toimeksiantajayritys. 2016. Vuosikertomus. Viitattu 20.5.2017.

Toimeksiantajayritys intranet. Viitattu 20.5.2017.

Toimeksiantajayritys joustavan työn ohjeistus. Viitattu 20.5.2017

Etätyöpäivä 2017. Fakta ja visioita. Viitattu 9.5.2017.

<http://www.etatyoapaiva.fi/fi/faktaa>

Luukka, T. 2016. Suomalaisen yrityksen ratkaisu kaamosväsymykseen: tarjoaa etätyötä Thaimaassa perheen kanssa. Viitattu 27.5.2017.

<http://www.hs.fi/talous/art-2000002928467.html>

Pekkola, J. & Uskelin, L. Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. Viitattu 26.5.2017.

http://www.akava.fi/files/466/Etatyoopas_tyontajalle.pdf

Puoskari, M. 2012. Uuskasvun anatomia- opas parempaan tuottavuuteen. Viitattu 27.5.2017.

<https://www.telia.fi/media/.../13995517a6e5e30759633ce2daf66d23030e4a75.pdf>

Raeste, J-P. 2016. 80 päivää kotikonttorilla - omat työpisteet katoavat, ja Elisalla jo joka kolmas työpäivä tehdään etänä. Viitattu 28.5.2017.

<http://www.hs.fi/talous/art2000002899924.html?jako=0e38a49961c0c14b098b939fc1024683&ref=og-url>

Roiha, R. 2016. Herätkää uuteen työkuulttuuriin! Kaleva 19.3.2016. K2, 58.

Sarvi-Peräkylä, P. 2012. Uuskasvun anatomia- opas parempaan tuottavuuteen. Viitattu 27.5.2017.

<https://www.telia.fi/media/.../13995517a6e5e30759633ce2daf66d23030e4a75.pdf>

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2017. Työhyvinvointi. Viitattu 28.6.2017

<http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Talouselämä 2014. Melkoinen muutos: Tästä on tullut työntekijälle tärkeämpi kuin palkankorotuksesta. Viitattu 24.6.2017.

<http://www.talouselama.fi/uutiset/melkoinen-muutos-tasta-on-tullut-tyontekijalle-tarkeampi-kuin-palkankorotuksesta-3450906>

Tilastokeskus 2016. Käsitteet. Viitattu 20.6.2017.

<http://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>

Torppa, T. 2015. Etätyö säästää johtajan aikaa tunnin päivässä. Viitattu 22.5.2017.

http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/2015-04-09/Et%C3%A4ty%C3%B6-s%C3%A4%C3%A4st%C3%A4%C3%A4-johtajan-aikaa-tunnin-p%C3%A4iv%C3%A4ss%C3%A4-3218530.html

Tuominen, S. 2011. Työajat pitäisi poistaa. Viitattu 22.5.2017.

http://www.kodinkuvalehti.fi/artikkeli/lue/suorat_sanat/saku_tuominen_työajat_pitaisi_poistaa

Työterveyslaitos 2017. Työhyvinvointi. Viitattu 20.7.2017.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työturvallisuuskeskus 2017. Mobiili työ ja etätyö. Viitattu 22.5.2017.

https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/tyohyvinvoinnin_perusteet/tyoymparisto/mobiili_työ_ja_etätyö

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Työolobarometri. Viitattu 24.5.2017.

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-197-5>

Vasama, T. 2016. Työaika on menneen maailman mittari - yhä useamman työ on ajasta ja paikasta riippumatonta. Viitattu 27.5.2017.

<http://www.hs.fi/ura/art-2000002894080.html>

White, M. 2015. Why Working From Home Is Great for Telecommuters, Bad for Everyone Else. Viitattu 9.5.2017.

<http://time.com/money/4103705/working-from-home-benefits-telecommuters/?xid=home-page>

Julkaisettomat lähteet

Agile projektipäällikkö. 2017. Agile projektipäällikön haastattelu 18.5.2017. Toimeksiantajayritys. Espoo.

Kuviot

Kuvio 1: Etäjohtamisen kulmakivet (Vilkman 2016, 26). 16

Taulukot

Taulukko 1: Etätyön hyödyt työntekijän kannalta (Etätyöpäivä 2017; Helle 2004, 17).	24
Taulukko 2: Etätyön haasteita ja huonoja puolia (Etätyöpäivä 2017; Helle 2004, 20).	27
Taulukko 3: Teemahaastattelun runko	32
Taulukko 4: Etätyökäytännön kehittämiskohteet ja -toimenpiteet.	53