

Etätyön monet mahdollisuudet

Digiajan palvelujohtamisen monialainen YAMK-opinnäytetyö



Etätyön monet mahdollisuudet

Marika Kunnari (toim.)

Etätyön monet mahdollisuudet

Digiajan palvelujohtamisen monialainen YAMK-opinnäytetyö

Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 6/2019

© Lapin ammattikorkeakoulu ja tekijät

ISBN 978-952-316-278-5 (pdf)
ISSN 2489-2637 (verkkójulkaisu)

Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja
Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset
6/2019

Kirjoittajat: Marita Kiviniemi, Heidi Koivuperä, Antti
Liekola, Katja Lintunen, Tuija Paakki, Hanne
Stark-Vierimaa, Mervi Säkkinen, Tarja Törmälehto
& Riina Varila

Toimittaja: Marika Kunnari
Kansikuva: Heidi Koivuperä
Taitto: Lapin AMK, viestintäyksikkö

Lapin ammattikorkeakoulu
Jokiväylä 11 C
96300 Rovaniemi

Puh. 020 798 6000
www.lapinamk.fi/julkaisut

Lapin korkeakoulukonserni



Lapin korkeakoulukonserni LUC
on yliopiston ja ammattikorkea-
koulun strateginen yhteenliittymä.
Konserniin kuuluvat Lapin yliopisto
ja Lapin ammattikorkeakoulu.
www.luc.fi

Esipuhe

MONT – monialainen opinnäytetyöprosessi on siirtynyt uuteen vaiheeseen ja muuttanut digitaaliseksi. Vuodesta 2014 toteutettu Lapin AMKin ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opinnäytetyöprosessi käynnistyi virtuaalisena ensimmäisen kerran syksyllä 2017, jolloin YAMK-opintonsa aloittivat monialaisen Digiajan palvelujohtamisen opiskelijat. Kokonaan verkossa toteutettava Digiajan palvelujohtamisen koulutus alkoi ensimmäisen kerran syksyllä 2017. Verkkototeutus on mahdollistanut sen, että koulutukseen on hakenut opiskelijoita kaikkialta Suomesta ja myös ulkomailta. Digiajan palvelujohtamisen koulutuksen tuottama osaaminen kohdistuu hajautettujen työympäristöjen johtamiseen ja monialaisen palvelutalouden kehittämiseen.

Tämä julkaisu esittelee jo neljännen MONT-prosessin satoa. Jokainen MONT-prosessi on ollut erilainen, jolloin valmistuneita opinnäytetöitä ovat yhdistäneet opiskelijoiden prosessin tuloksena määräytyneet teemat: Hyvinvoiva pohjoinen (2014), Kehittyvä pohjoinen (2015), Lapin tuntu – Hyvinvointia merkityksellisellä osallisuudella (2016) sekä Elinvoimaisuus tulevaisuuden voimavarana - Monialaiset YAMK opinnäytetyöt pohjoista elinvoimaisuutta kehittämässä (2016).

Vuosien saatossa myös opinnäytetyöprosessiin osallistuneiden opiskelijoiden määrä on vaihdellut: 11 opiskelijaa 2014, yhdeksän opiskelijaa 2015, 21 opiskelijaa 2016. Syksyllä 2017 käynnistyneen virtuaalisena toteutetun MONT-prosessin yhteydessä opinnäytetyönsä teki 23 monialaista opiskelijaa kolmessa teemaryhmässä.

Tämä julkaisu on kokoelma yhden syksyllä 2017 Digiajan palvelujohtamisen opintonsa aloittaneen teemaryhmän opinnäytetöistä. Kyseiseen teemaryhmään kuuluvien opiskelijoiden yhteisen mielenkiinnon kohteena oli etätyö eri ulottuvuuksineen. Etätyötä tarkasteli monialaisesti yhteensä yhdeksän opiskelijaa: viisi tradenomia, kaksi sairaanhoitajaa, yksi restonomi ja yksi insinööri. Opiskelijat työstivät yhteensä neljä opinnäytetyötä. Aihevalintojen taustalla oli vahva työelämän kehittämistarve. Opinnäytetyöprosessin alussa opiskelijat kävivät vuoropuhelua heidän omaa työpaikkaansa tai muuta toimintaympäristöä edustavien opinnäytetöiden toimeksiantajien kanssa ja sopivat yhdessä toimeksiantajan kehittämistarpeeseen vastaavasta etätyön tarkastelun näkökulmasta. Prosessin lopussa toimeksiantajat saivat käyttöönsä ansiokkaasti tuotettua uutta tietoa ja kehittämissuosituksia etätyötä koskevien kehittämissuosiensa tueksi. Toimeksiantonsa opinnäytetöille antoivat BusinessOulu, Telia Fin-

land, Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö sekä Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän etähoiva- ja teknologiayksikkö Severi.

Ohjaavan opettajan näkökulmasta MONT-prosessi eteni jouhevasti. Etätyö-teemaryhmän sisäiset työskentelyparit ja pienryhmät muodostuivat luontevasti syksyn 2017 aikana. Kuten tutkija-kehittäjien elämään kuuluu, välillä prosessissa kohdattiin haasteita, välillä asioissa menttiin hurjaa tahtia eteenpäin. Haasteet liittyivät usein opiskelijoiden ajankäyttönsä tekijöihin. Vaatii luonteen lujuuksia, vahvaa motivaatiota ja omat järjestelynsä käydä päivätöissä, huolehtia perheen hyvinvoinnista, suorittaa opintoihin liittyviä opintojaksoja ja vielä samaan aikaan työstää opinnäytetyöprosessia. Asioita edistivät omalta osaltaan MONT-prosessiin liittyvät oppimistehtävät, jotka pala kerrallaan edesauttoivat opinnäytetöiden tekstisisältöjen muodostumista. Lisäksi yhteiskirjoittamisella edistettiin sekä pienryhmien opinnäytetöiden että koko teemaryhmän yhteisen tietoperustatekstin valmistumista. Ryhmässä on voimaa, tuli todettua tässäkin MONT-prosessissa useaan kertaan.

Tässä julkaisussa etätyö-teemaryhmän jäsenet johdattavat lukijat yhteisessä tietoperustassaan digitalisoitumiseen ja työllisyyden haasteisiin perustuvan yhteiskunnallisen työn murroksen kautta etätyöhön liittyviin sisältöihin. Lisäksi yhteisessä tietoperustassa käsitellään etätyö-teemaryhmän opinnäytetöiden menetelmällisiä toteutuksia sekä edelleen tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta. Tämän jälkeen etätyötä tarkastellaan eri näkökulmista kunkin yksittäisen opinnäytetyöartikkelin osalta. Tradenomit Katja Lintunen, Mervi Säkkinen ja Marita Kiviniemi perehtyivät työnantajälähtöisen etätyön edistämisen sisältöihin. Insinööri Antti Liekola ja tradenomi Heidi Koivuperä tarkastelivat etätyön mielekkyyttä tukevia toimia. Sairaanhoidtaja Tarja Törmälehto ja restonomi Hanne Stark-Vierimaa tutkivat, miten työhyvinvointia kehitetään etätyöyhteisössä. Sairaanhoidtaja Tuija Paakki ja tradenomi Riina Varila selvittivät osatyökykyisen hoitohenkilökunnan kokemuksia etähoivan merkityksestä työtyytyväisyyteen. Edellä mainitut sisällöt muodostavat yhdessä monipuolisen katsauksen ajankohtaisesta yhteiskuntaamme liittyvästä työelämän ilmiöstä.

Yksittäisten opinnäytetyötekstien ja yhteisen tietoperustatekstin lisäksi myös tämä edellä mainitut tekstit kokoava julkaisukokonaisuus on yhteistyön tulos. Tässä yhteydessä haluan kiittää omalta osaltani MONT-prosessiin kuuluvasta suomen kielen ohjauksesta FM Riikka Partasta sekä julkaisun taitosta yliopettaja Merja Koikkalaiselta. Suurin kiitos yhteisestä MONT-prosessista kuuluu omalle etätyö-teemaryhmälle. Olitte tunnollisia ja tuotteliaita. Osoitte hienoa oppimisen halua ja uteliaisuutta uusien, vaikeidenkin asioiden edessä. Kuuntelitte, kyseenalaistitte ja syvennyitte. Kanssanne oli todellinen ilo työskennellä ja oppia uutta. Toivotan teille kaikkea parasta tulevaisuuteenne. Teistä kuullaan vielä!

*Onnellisuus ei synny siitä,
että tekee helppoa työtä,
vaan jälkihehkuna tyytyväisyydestä,
joka syntyy kun on suorittanut vaikean tehtävän,
johon joutui antamaan parhaimpansa.
- Theodore I. Rubin -*

Rovaniemellä 10.12.2018

TtT, YTM Marika Kunnari, yliopettaja, Lapin ammattikorkeakoulu, YAMK-yksikkö

Sisällys

ESIPUHE	5
ETÄTYÖN MONET MAHDOLLISUUDET	11

ARTIKKELIT

Marita Kiviniemi, Katja Lintunen ja Mervi Säkinen

TYÖNANTAJALÄHTÖINEN ETÄTYÖN EDISTÄMINEN	35
--	----

Heidi Koivuperä ja Antti Liekola

ETÄTYÖN MIELEKKYYTTÄ TUKEVAT TOIMET	67
--	----

Hanne Stark-Vierimaa ja Tarja Törmälehto

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN ETÄTYÖYHTEISÖSSÄ	135
--	-----

Tuija Paakki ja Riina Varila

OSATYÖKYKYISEN HOITOHENKILÖKUNNAN KOKEMUS ETÄHOIVAN MERKITYKSESTÄ TYÖTYYTYVÄISYYTEEN	165
---	-----

Etätyön monet mahdollisuudet

JOHDANTO

Työelämä ja toimintaympäristöt ovat jatkuvassa muutoksessa, kun globalisaatio sekä teknologian kehittyminen muuttavat työn tekemisen lähtökohtia (Asikainen 2016, 88; Tevameri 2018, 14-15). On tullut tarve kehittää uusia yhteistyön muotoja, joissa digitalisaatio on yhä suuremmissa roolissa (Anttila ym. 2018, 16-18). Digitalisaation hyödyntämiseen liittyvää etätyötä voidaan toteuttaa yhä useammassa ammattissa ja työtehtävissä. Etätyö voidaan nähdä yhtenä johtamisen ja yksilöiden osaamisen merkitystä korostavana vastauksena työelämän muuttuneisiin tarpeisiin. Etätyö vaatii työntekijöiltä, työyhteisöiltä ja organisaatioilta uudenlaista valmiutta hyödyntää muuttuvaa työympäristöä sekä toimia osana joustavaa, ajan ja paikan rajoitteet rikkovaa työelämää. (Asikainen 2016, 88.)

Tämä artikkelikokoelma on muodostunut monialaisen ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan Digiajan palvelujohtaminen -koulutuksen opiskelijoiden yhteistyönä. Artikkeleiden tekijät ovat kaupallisen, tekniikan, toimitilapalvelun, terveydenhuollon ja matkailualan ammattilaisia. Yhteistyön pohjalta valmistui pareittain ja pienryhmittäin neljä artikkelia, joita yhdistää edellä kuvattu digitalisaatioon pohjautuva yhteistyömuoto eli etätyö (kuvio 1). Näissä artikkeleissa etätyön monia mahdollisuuksia tarkastellaan työnantajälähtöisen etätyön edistämisen, osatyökykyisen hoitohenkilökunnan työtyytyväisyyden, etätyön mielekkyyttä tukevien toimien ja työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmista. Yhteisessä tietoperustassa käsitellään kaikkia opinnäytetyöartikkeleita koskevaa tietoa. Tietoperustaan liittyy yhteinen osio kehittämis-, tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmistä, aineiston analysointimenetelmistä sekä eettisyydestä ja luotettavuudesta.



Kuvio 1. Etätöyön monet mahdollisuudet -artikkelikokoelman viitekehys

TYÖN MURROS

Yhteiskunnan digitalisoituminen

Työn sanotaan olevan ihmisen tärkein side yhteiskuntaan. Yhteiskunnan pitkän aikavälin muutokset vaikuttavat siihen millaiseksi työn kuva jatkossa muodostuu. Väestön ikääntyminen, kaupungistuminen, ilmastonmuutos, luonnonvarojen niukkeneminen sekä globaali kilpailu osaajista vaikuttavat työn rakenteeseen ja osaamistarpeisiin. Talouskasvu ja palkkatyö muodostavat yhteiskunnan perustan ja niillä on ollut vahva yhteys hyvinvointiin. Työn murroksessa talouskasvun, tuottavuuden ja hyvinvoinnin yhteys voi muuttua. (Anttila ym. 2018, 16-18.) Työn murroksen ennakoidaan olevan yhteiskunnallisesti tärkein muutos lähitulevaisuudessa. Se voi toimia yhteiskunnallisen siteemme katkaisijana, työn uhkakuvana tai hyvinvoinnin tuottajana. (Hakala 2017.)

Työn murroksessa globalisaatio, teknologian kehitys ja monet muut kehitystrendit muuttavat yritystoiminnan ja työn lähtökohtia. Tämän päivän organisaatiot ja toimintatavat ovat kehittyneet erilaiseen tilanteeseen kuin aiemmin. (Kestävän kasvun agenda 2018, 9–18.) Digitalisaation tuomat muutokset ovat olleet nähtävissä jo pidempään, vaikka työtehtävissä muutokset ovat tapahtuneet vaiheittain. Muutosvauhdin uskotaan kuitenkin kiihtyvän ja vaikutukset laajenevat koskemaan yhä useampia aloja. (Parviainen ym. 2017, 10.) Digitalisaatio on jo nyt mahdollistanut työn tekemisen monilla aloilla ajasta tai paikasta riippumatta. Sen lisäksi niin kutsuttu monipaikkatyö on lisääntynyt. Työtä voidaan tehdä paikasta riippumatta kotona, toimistossa ja yhteistyötiloissa. (Hakala 2017.)

Digitalisaation ja automatisaation uskotaan korvaavan ihmisiä tuotannontekijöinä ja tällä uskotaan olevan suuria vaikutuksia tulevaisuuden työelämään. Tulevaisuudessa katse kohdistuu usein pelkästään työn tuottavuuden lisäämiseen ja kilpailukykyyn parantamiseen. Suurimpana yhteiskunnallisena muutoksena pidetään digitali-

saation ja automatisaation lisäksi tekoälyn kehitystä, globalisaatiota ja ikääntymistä. (Hakala 2017.)

Yhteiskunnan murros asettaa haasteita toisaalta teknologian ja digitalisaation kehittämiseen ja kilpailukyvyn vahvistamiseen, mutta myös riittävän työvoiman turvaamiseen. Yritysten valmiudet toimia digitaalisessa ympäristössä ovat ratkaisevassa asemassa uusien liiketoimintamallien ja toimintatapojen omaksumisessa. (Kestävän kasvun agenda 2018, 9–18.) Työelämän rakennemuutos tulee Pentikäisen ym. (2014, 9, 16–18) mukaan jatkumaan.

Työllisyyteen kohdistuvat haasteet

Suomi tavoittelee hyvää työllisyys- ja tuottavuuskehitystä ja haluaa jatkossakin esiintyä pohjoismaisena hyvinvointivaltiona. Yritysten valmiudet toimia digitaalisessa ympäristössä ovat ratkaisevassa asemassa uusien liiketoimintamallien ja toimintatapojen omaksumisessa. Kasvua tukevan toimintaympäristön on oltava dynaaminen ja houkutteleva. Tämä vaatii tarvittaessa yhteiskunnan rakenteiden voimakasta uudistamista. Makrotalouden vakaus, kilpailukykyinen verotus, toimivat instituutiot sekä hyvä infrastruktuuri lisäävät toimintaympäristön kilpailukykyä. Myös korkea koulutustaso ja yhteiskunnan toimijoiden jatkuva halu oppia uutta vahvistavat kilpailukykyä. Nämä kaikki ovat välttämättömiä kestävän kasvun mahdollistajia. (Kestävän kasvun agenda 2018, 8–13.)

Suomeen tarvitaan uutta kasvuajattelua ja -halua. Talouden kasvu on väline, jolla kansalaisten hyvinvointia voidaan edistää. Kestävä kasvu perustuu sosiaalisesti, eettisesti ja ekologisesti perusteltuihin ratkaisuihin. Jotta väestölle voidaan maksaa hyviä palkkoja ja jotta voidaan investoida tulevaan, toimialojen ja yritysten on tarpeen pystyä uusiutumaan. (Kestävän kasvun agenda 2018 8–13.) Yhteiskunnan murros asettaa haasteita riittävän työvoiman turvaamiseen (Pentikäinen ym. 2014, 9, 16–18). Työn murros vähentää työn aika- ja paikkasidonnaisuutta ja lisää työntekijän vastuuta omasta työstä ja oppimisesta (Anttila ym. 2018, 11). Osaavan työvoiman saatavuus on jo nyt muodostumassa kasvun esteeksi. Pitkän aikavälin kasvun näkökulmasta merkittävä haaste työmarkkinoilla on kuitenkin rakenteellinen työttömyys, joka uhkaa muodostua kasvun rajoitteeksi ja vaikeuttaa työllisyysasteen nostamista. Rakenteellinen työttömyys on keskeinen suomalaisten työmarkkinoiden heikkoa toimivuutta osoittava tekijä. (Kestävän kasvun agenda 2018, 29.)

Rakenteellinen työttömyys merkitsee inhimillisen pääoman rapautumista, mikä vaikeuttaa yritysten osaavan työvoiman saatavuutta. Tällä on merkitystä talouskasvuun (Kestävän kasvun agenda 2018, 29). Nordean teettämän tutkimuksen mukaan haluttomuus muuttaa työn perässä on haaste silloin, kun työvoiman tarvetta on joka puolella Suomea. Työn perässä muuttaminen kiinnostaa vain alle kolmasosaa suomalaisista työkäisestä. Nordean yritystalouden ekonomisti Olli Kärkkäinen pohtii Talouselämän artikkelissa, ettei työn perässä muuttaminen ole aina taloudellisesti kannattavaa. (Talouselämä 2018). Näihin edellä kuvattuihin haasteisiin voidaan vastata muun muassa etätyöllä.

ETÄTYÖ VASTAUKSENA TYÖN MURROKSEEN

Etätyön määritelmä

Etätyö voidaan määritellä usealla eri tavalla. Etätyöllä tarkoitetaan yleensä joko osittain tai kokonaan kotoa käsin tietotekniikan avulla tehtävää työtä (Ojala & Pyöriä 2013, 54; Ojala 2014, 70.) Yleisimmin etätyö määritellään työjärjestelyksi tai työksi, joka toteutuu pääasiallisen työpaikan ulkopuolella. Huomio on paikasta ja ajasta riippumattomissa työjärjestelyissä. (Tuomivaara & Ruohomäki 2018.) Etätyön idea syntyi jo 1970-luvulla öljykriisin myötä. Nopea öljyn hinnan nousu ja huoli hupenevista öljyvarannoista nostivat etätyön keinoksi hillitä työmatkaliikenteestä ja toimistojen lämmityksestä syntyviä kustannuksia. Öljykriisi meni ohi nopeasti, mutta kiinnostus etätyöhön ja sen tuomiin hyötyihin jäi. (International Labour Organization 2016, 1.) Suomessa etätyön suosio on kasvanut vuodesta 2012 teknologian kehityksen myötä, ja yhä useampi työntekijä on saanut mahdollisuuden etätyöskentelyyn (Allen, Golden & Shockley 2015). Vuonna 2015 Euroopan alueella etätyötä tehtiin 14,5 prosenttia, kun vastaava luku Yhdysvalloissa oli 37 prosenttia (Picu & Dinu 2016, 201).

Etätyön muodoista kotona tapahtuva etätyö tunnustetaan parhaiten, mutta etätyön tekemisen paikkaa ei ole kuitenkaan rajattu. Työtä voidaan tehdä myös työnantajan toisissa tiloissa, lähitoimistoissa tai muissa etätyöpisteissä. (Tuomivaara & Ruohomäki 2018; Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot sekä puitesopimus 2015, 2). Etätyö voi olla jatkuvaa, säännöllistä (esimerkiksi tietyinä viikonpäivinä) tai satunnaisista (Vilkman 2016, 13; Heinonen & Saarimaa 2009, 38). Uskelin (2007, 32) toteaa etätyön liittyvän työkuultuurissa tapahtuvaan laajempaan muutokseen. Etenkin eri alojen asiantuntijoita työllistääkseen työnantaja on valmis joustamaan työjärjestelyin saadakseen yhtäältä yritykseen pätevää henkilöstöä, toisaalta pitämään heidät yrityksen palveluksessa jatkossakin.

Etätyön merkitys

Etätyön tuottamat hyödyt tunnustetaan jo hyvin. Etätyön avulla voidaan lisätä työn tuottavuutta ja joustavuutta, sekä edistää henkilöstön työssä jaksamista. Etätyö auttaa työn ja yksityiselämän yhteen sovittamisessa sekä vähentää ympäristön kuormitusta ja kiinteistöistä syntyviä kustannuksia. Mahdollisuus etätyöhön voidaan nähdä vetovoimatekijänä rekrytointitilanteessa. (Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot sekä puitesopimus 2015, 2; Ojala 2014, Ye 2012, 20; Heinonen & Saarimaa 2009, 30–31, 44.) Joustamalla työajoissa ja -paikoissa pystytään lisäämään eri ikäisten, sekä elämäntilanteeltaan, osaamiseltaan ja työkyvyltään erilaisten työntekijöiden työelämään osallistumista ja näin vastata työvoiman riittävyyteen ja saatavuuteen (Alasoini 2014, 28).

Etätyö on usein virtuaalista tiimityöskentelyä, joka on dynaamista, stressiä vähentävää, joustavaa, taloudellista, nopeaa ja tehokasta. Uusilla teknisillä keksinnöillä voi-

daan viestiä yhteisöllisyyttä edistäen. Esimerkiksi kuvaa ja ääntä käyttämällä lisätään aistihavaintoja, jolloin verkossa toimijat aistivat toisten olevan lähempänä. (Heinonen 2007, 176–177.) Digitalisaatio mahdollistaa aiempaa useampien alojen etätyöskentelyyn. Esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottaminen etätyönä on lisääntynyt muun muassa virtuaalihoivan kehittämisen myötä (Rehunen, Reissell, Honkatukia, Tiitu & Pekurinen 2016, 5). Etähoivan ja etävastaanottotoiminnan odotetaan parantavan syrjäseutujen asukkaiden mahdollisuuksia saada terveystalv palveluja sekä edistävän kansalaisten tasa-arvoa (Antikainen ym. 2017, 69–70).

Etätyöskentelyn merkityksestä ja vaikutuksista on tehty useita tutkimuksia. Kiinan suurin matkatoimisto CTrip oli kiinnostunut antamaan puhelinkeskuksen työntekijöille mahdollisuuden kotona työskentelyyn vähentääkseen kiinteistöjen vuokratuottoja ja henkilöstön vaihtuvuutta. Yhdeksän kuukauden kokeilujakson aikana etätyöhön vapaaehtoisesti ilmoittautuneista työntekijöistä satunnainen joukko työskenteli kotona neljä päivää viikossa ja yhden päivän toimistolla. Loput vapaaehtoisista työskenteli verokkiryhmänä täysiaikaisesti toimistolla. Kokeilun aikana kotona työskentelevien tuottavuus kasvoi 13 prosenttia. Tuottavuuden kasvusta 9 prosenttia tuli siitä, että työntekijät pitivät vähemmän taukoja ja sairauspäivien määrä väheni. Kotona työskentelevien työntekijöiden osalta vaihtuvuus oli 50 prosenttia pienempi kuin verokkiryhmässä ja he olivat tyytyväisempiä työhönsä. (Bloom, Liang, Roberts & Ying 2013, 3, 17.)

Etätyön tekemistä puoltavat myös Fonner ja Roloff (2010, 353) joiden mukaan etätyötä tekevät työntekijät eivät koe työssään toistuvia keskeytyksiä, jatkuvan informaation tulvan aiheuttamaa stressiä tai epäreilua vallankäyttöä. Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin tukevat työntekijän terveyttä, hyvinvointia sekä työelämän ja muun elämän yhteensovittamista. Toisaalta perheen ja ystävien voi olla ajoittain haastavaa ymmärtää kotona tehtävän etätyön vaatimuksia. (Tuomivaara, Ropponen & Kandolin 2016, 17–18.) Joustavilla työajoilla ja -määrällä voidaan tukea työntekijän työssä jatkamista sekä jaksamista (Heinonen & Saarimaa 2009, 39–40). Hyvällä etätyön suunnittelulla on mahdollista vaikuttaa positiivisesti pitkien työmatkojen tuomaan rasittavuuteen ja vähentää työhön käytettyä kokonaisaikaa. Nämä vaikuttavat myönteisesti työntekijöiden työkykyyn. (Heinonen & Saarimaa 2009, 28; Tuomivaara, Ropponen & Kandolin 2016, 17–18.)

Etätyön edellytykset

Griepin (2017) mukaan etätyö muuttaa perinteisiä työskentelytapoja ja johtamista monella tapaa. Tämä edellyttää työntekijöiltä suurempaa itsenäisyyttä ja vastuunottamista omasta työstä. Etäjohtaminen edellyttää sekä uusien käytäntöjen että johtamismallien haltuunottamista esimiehiltä. Etätyön käyttöönotto tai sen laajentaminen voi lisäksi vaikuttaa koko organisaation kulttuuriin (Griep 2017, 45.) Etätyön edistämiseen tarvitaan monien eri toimijoiden panosta. Toimijat koostuvat työnantajista, työntekijöistä, viranomaisista sekä työmarkkinajärjestöstä. Näiden lisäksi työ- ja

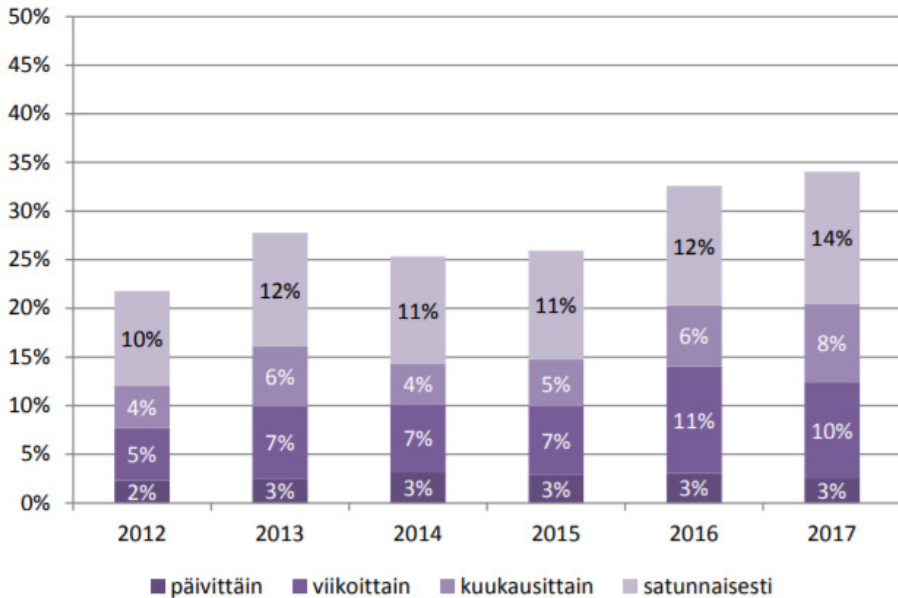
elinkeinoministeriöllä on merkittävä rooli etätyön kehittämisessä. (Heinonen & Saarimaa 2009, 30.)

Itsensä johtaminen on haaste työntekijälle, sillä etätyötä tehdessä työn itsenäisyyden merkitys ja itsensä johtamisen taidot korostuvat. Etätyössä kyse on tavasta, jossa työnteko suunnitellaan ja organisoidaan uudelleen. Onnistuneen etätyön ja itsensä johtamisen elementtejä ovat selkeästi määritelty tehtäväkuva sekä työn tavoitteet. Etätyössä menestyminen edellyttää yhdessä sovittuja viestinnän ja tiimin yhteistyön toimintatapoja. Riittävä tuki työn tekemiseen ja tavoitteiden säännöllinen seuranta mahdollistavat tuotteliaan etätyön tekemisen. Etätyöntekijä saattaa kohdata erilaisia ennakkoluuloja, kun työympäristö poikkeaa totutusta. Haasteita etätyölle voi aiheuttaa myös epäilyt työn tuloksellisuudesta, kun perinteinen työaikaseuranta puuttuu. (Vilkman 2018.)

Työnteon siirtyminen pois valvovan silmän alta edellyttää molemminpuolista luottamusta siihen, että työt tulevat tehdyksi (Ojala 2014, 17). Etätyön lisäksi digitalisaatio ja teknologinen kehitys lisäävät henkilöstön teknisen osaamisen tarvetta valtaosassa työtämme. Laajemmin koko työelämää ja toimintaympäristöä kuvaavana suuntana voidaan nähdä osaamistarpeiden muuttuminen ja osaamisen korostuminen, jotka vaativat yksilöltä entistä vahvempaa vastuunottoa oman osaamisensa jatkuvasta kehittämisestä ja muutosten perässä pysymisestä. Etätyön lisäksi itsensä johtaminen ja sen kompetenssit liittyvät myös työelämän osaamisen vaatimuksiin. (Asikainen 2016, 88.)

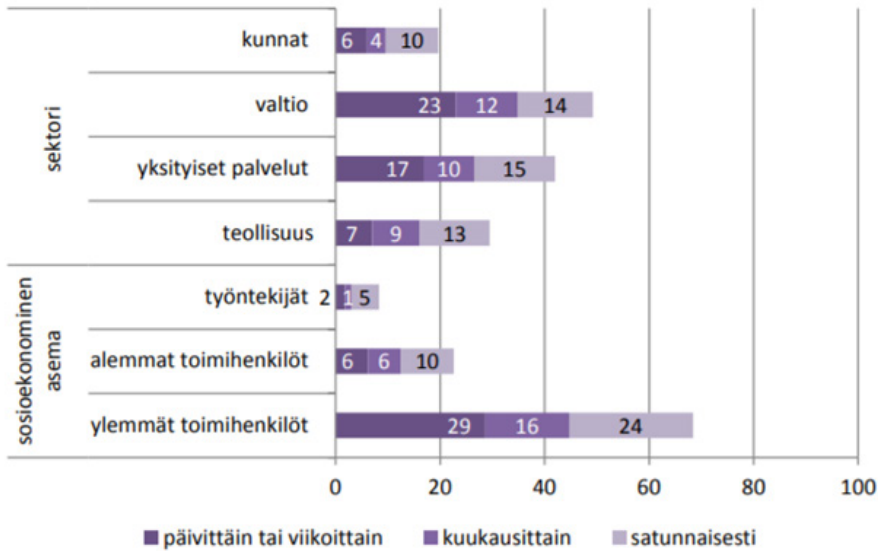
Etätyö Suomessa

Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2017 työolobarometrin ennakkotietojen mukaan etätyön tekeminen Suomessa on yleistynyt (kuvio 2). Säännöllistä etätyötä vuonna 2017 teki noin kaksikymmentä prosenttia ja satunnaista etätyötä neljäsatoista prosenttia palkansaajista. Päivittäistä etätyötä tekevien joukko on maassamme yhä pieni: vain kolme sadasta tekee etätyötä päivittäin. Miesten etätyö on naisten etätyötä jonkin verran yleisempää. Vuonna 2017 päivittäin tai viikoittain etätyötä teki miehistä kuusitoista ja naisista yhdeksän prosenttia. (Lyly-Yrjänäinen 2018, 69.) Miesten suurempi osuus etätyön tekijöinä selittyy tekniikan, tieteen sekä tietotekniikan alojen työtehtävistä, jotka ovat perinteisesti olleet miesvaltaisia aloja (Picu & Dinu 2016, 201).



Kuvio 2. Etätyön yleisyys viimeisen 12 kuukauden aikana 2012–2017 (%) (Lyly-Yrjänäinen 2018, 69)

Kunnissa etätyön tekeminen on yhä harvinaisinta ja eniten etätyötä tekevät valtion ja yksityisten palvelujen palkansaajat. Etätyön tekeminen vaihtelee sosioekonomisen aseman mukaan. Ylemmät toimihenkilöt tekevät merkittävästi enemmän etätöitä kuin alemmat toimihenkilöt ja työntekijäasemassa olevat henkilöt. Vuonna 2017 ylemmistä toimihenkilöistä peräti 29 prosenttia työskenteli etänä joko päivittäin tai ainakin viikoittain, kun osuus alemmilla toimihenkilöillä oli kuusi prosenttia ja työntekijöillä vain kaksi prosenttia (kuvio 3). (Lyly-Yrjänäinen 2018, 70.) Luottamukseen ja työn autonomiaan pohjautuva joustava tapa tehdä työtä on Ojalan (2014, 85) mukaan keskittynyt ylemmille toimihenkilöille ja on osoitus luokka-asetelmien jatkumisesta työelämässä.



Kuvio 3. Etätöyön yleisyys viimeisen 12 kuukauden aikana sektoreittain ja sosioekonomisen aseman näkökulmasta 2017 (%) (Lyly-Yrjänäinen 2018, 70)

Etätöyönäkemyksiä selvitettäessä ilmenee, että vuosina 1980-2000 syntyneet haluavat tehdä etätöitä tulevaisuudessa entistä enemmän. Tämä käy ilmi Studentworkin vuosittain toteuttamasta Nuoret työelämässä -tutkimuksesta, jossa kartoitetaan 3000 työnhakijan näkemyksiä työelämästä. Vuoden 2017 tutkimukseen vastanneista 73 prosenttia piti etätöyömahdollisuuksia tärkeinä ja viisi prosenttia koki, että etätöyömahdollisuus ei ole heille ollenkaan tärkeä. Nuoret osaajat työelämässä 2017 -tutkimukseen vastaajista 75 prosenttia oli suorittanut tai suorittamassa korkeakoulututkintoa (Nuoret osaajat työelämässä 2017).

ARTIKKELEIDEN MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Tapaustutkimus lähestymistapana

Käsillä olevan artikkelikokoelman artikkeleissa on hyödynnetty tapaustutkimuksen lähestymistapaa. Tapaustutkimus voidaan toteuttaa sekä määrällisenä että laadullisena tutkimuksena (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tapaustutkimuksessa tarkastellaan yhtä tai useampaa tapausta, ja tutkimuksen tavoitteena on tapauksen määrittely, analysointi ja ratkaisu. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää useita erilaisia aineistoja ja aineistolähteitä. (Eriksson & Koistinen 2014, 4, 30.)

Tapaustutkimus on lähestymistavaltaan kontekstuaalinen eli tutkija haluaa ymmärtää tapauksen osana tiettyä ympäristöä. Tapaustutkimus näyttäytyy muun muassa kuvailevana, selittävänä ja uutta teoriaa kehittävänä tutkimuksena. (Eriksson & Koistinen 2014, 7–11.) Tutkimuksella pyritään lisäämään ymmärrystä tietystä ilmiöstä sitä kuitenkaan yleistämättä. Vaikka tapaustutkimuksessa tutkimustuloksia ei ole tarkoitus yleistää, voidaan kuitenkin pohtia, miten saatuja tuloksia voitaisiin soveltaa muualla tai muuhun käyttöön. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkijan tulee pystyä vastaamaan kysymykseen, mikä on tutkimuksen ”tapaus”, erottaakseen tapaustutkimuksen muista tutkimuksellisista menetelmistä. Tapaustutkimus puolustaa paikkaansa, kun sen avulla pystytään vastaamaan kysymyksiin mitä, miten ja miksi, tai kun aiheesta on tehty vähän empiiristä tutkimusta ja kun tutkimuskohteena on ajankohtainen ilmiö. (Eriksson & Koistinen 2014, 4–5; Baxter & Jack 2008, 545.)

Laadullinen ja määrällinen tutkimusasetelma

Artikkelikokoelmassa on käytetty kvalitatiivisia eli laadullisia ja kvantitatiivisia eli määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen ero on tutkimusasetelmassa. Tutkimusasetelmalla viitataan siihen, miten tutkimuskysymyksiin kerätään aineistoa tiettyjen menetelmien avulla. Tutkimusasetelman valinta perustuu teoreettiseen tietoperustaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkimusmenetelmät eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan ne voivat täydentää toisiaan (Vilpas 2015, 1) ja molemmilla menetelmillä voidaan selittää samoja tutkimuskohteita eri tavoin (Määrällinen tutkimus 2015).

Laadullisessa tutkimuksessa aineistosta löydetyt poikkeavuudet ovat yhtä lailla kiinnostavia kuin aineistosta löydetyt samankaltaisuudet. Vaikka laadullisessa tutkimusmenetelmässä voidaan löytää tilastollisia yhteneväisyyksiä, eivät tulokset kuitenkaan selitä kaikkien yksilöiden toimintaa. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä puolestaan on tarkoitus löytää syy-seuraussuhteita ja karsia pois aineistossa esiintyvät poikkeavuudet. Määrällinen tutkimus keskittyy löytämään tutkimusaineistosta säännönmukaisuuksia. (Vilka 2015.) Määrällisen tutkimuksen onnistuminen edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Laadullinen tutkimus rajoittuu yleensä pieneen otantaan ja tutkimuksen tavoitteena ei ole määrien selvittäminen, vaan asian ymmärtäminen. (Heikkilä 2014a.)

KVALITATIIVINEN ELI LAADULLINEN TUTKIMUS

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän tai tapahtuman kuvaaminen, ja kohteen tutkiminen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä todentamaan jo olemassa olevia väittämiä, vaan löytämään tai paljastamaan tosiasioita, ymmärtämään toimintaa tai antamaa ilmiölle mielekäs tulkinta. Tietoa kerätään metodeilla, jotka mahdollistavat tutkittavien

näkökulmien ja äänen esille pääsemisen, kuten haastattelut ja osallistuva havainnointi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 157; Eskola & Suoranta 1998, 61.) Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin: miksi, miten, millainen (Heikkilä 2014a). Laadullisen tutkimuksen tavoite on tunnistaa ja nostaa esille tutkimuksen kohteena olevien toimijoiden omia tulkintoja (Hakala 2015, 22). Ihmistä tutkivissa tieteissä tiedon sisältö keskittyy merkitystodellisuuteen, jonka ihmiset ovat itse luoneet. Laadullisen tutkimuksen voi käsittää ymmärtäväksi tutkimukseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 31–32.) Laadullinen tutkimus rakentuu aiemmista tutkittavasta aiheesta tehdyistä tutkimuksista, muotoilluista teorioista sekä empiirisistä aineistoista ja tutkijan omasta päättelystä ja ajattelusta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 6).

Laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jossa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Tutkimusaineisto kerätään ihmisiltä todellisissa ja luonnollisissa tilanteissa. Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on aineiston monitoringin ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi ym. 1997, 155.) Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarvitaan sen verran kuin aiheen ja asetetun tutkimusongelman kannalta on välttämätöntä. Aineistoa voi ajatella olevan riittävästi silloin, kun uudet tapaukset eivät tuo enää tutkimusongelman kannalta uutta tietoa, eli aineisto alkaa toistaa itseään. (Eskola & Suoranta 1998, 62–63.)

Tutkimuksen ydinasioita ovat kerätyn aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten teko (Hirsjärvi ym. 1997, 209). Laadullisen aineiston analyysillä aineisto tiivistetään, jonka tarkoituksena on selkiyttää aineisto ja siten tuottaa uutta tietoa (Eskola & Suoranta 1998, 147). Aineistosta etsitään tutkimustehtävään liittyviä näkökulmia, ja joko sisällöllisiä tai rakenteellisia yhteneväisyyksiä sekä eroja. Analyysimenetelmät ovat tutkijan omaa työskentelyä ja tutkimuksen kulkuun ja lopputulokseen vaikuttavat monet tekijät. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 74.) Aineiston analysointia voi ohjata jokin olemassa oleva teoria, jonka toteutumista tarkastellaan aineistossa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija vaikuttaa aineiston laatuun ja myös aineistosta muodostuvaan analyysiin. Useampi analysoija lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Aira 2005, 1075–1076.)

KVANTITATIIVINEN ELI MÄÄRÄLLINEN TUTKIMUS

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu tutkittavan kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen numeerisesti ja tilastojen avulla (Määrällinen tutkimus 2015). Menetelmä antaa kuvan muuttujien eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista (Vilkkä 2007, 13). Määrällinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin: mikä, missä, paljonko, kuinka usein (Heikkilä 2014a). Määrällisen tutkimuksen tavoitteena voi olla ilmiöiden selittäminen, kuvaaminen, kartoittaminen tai vertailu. Tutkimuksella voidaan pyrkiä myös ennustamaan kehitystä tai etsimään muuttujien välisiä riippuvuuksia. (Vilpas 2015, 1; Vilkkä 2007, 19.) Määrällisessä tutkimuksessa tulos on objektiivinen, eli tutkija ei vaikuta tutkimustulokseen (Vilkkä 2007, 13).

Määrällinen tutkimusprosessi käynnistyy asiaongelman ja sen pohjalta tutkimusongelman ja mahdollisen hypoteesin määrittelystä (Heikkilä 2014a; Vilkkä 2007, 170).

Hypoteesi on tieteellinen oletus, jonka paikkansapitävyyttä koetellaan tutkimuksella (Tieteen termipankki 2016). Määrällisen tutkimuksen pohjalla on yleensä aina teoreettista tutkimustietoa ilmiöstä, ja tutkija soveltaa tätä tietoa omassa tutkimuksessaan käytäntöön ja pyrkii ratkaisemaan ilmiöön liittyvän tutkimusongelman (Vilpas 2014, 4). Teorian operationalisointivaiheessa teoria muutetaan arkikielen tasolle ja mitattavaan muotoon. Tämä on vaativa vaihe ja kriittinen tutkimuksen onnistumisen kannalta. Käsitteiden tulee olla sellaisia, että niitä voidaan mitata ja kaikkien vastaajien tulee ymmärtää kysymykset samalla tavoin. Käsitteiden määrittelyn jälkeen suunnitellaan ja testataan tiedonkeruuväline eli kysely-, haastattelu- tai havainnointilomake. (Heikkilä 2014a; Vilka 2007, 36–37, 170.) Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineiston tulee olla riittävän suuri ja edustava, joten standardoiduista lomakkeista saatava suuri tietomäärä analysoidaan tietokoneohjelmien avulla (Vilpas 2014, 2). Tutkimusprosessin lopuksi esitetään tutkimuksen tulokset ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuus. (Heikkilä 2014a; Vilka 2007, 170.)

Määrällisen aineiston tulokset toimivat tutkimusraportissa esitettävien väitteiden ja johtopäätösten pohjana. Aineiston analysointia tulisi miettiä jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Tällä pyritään varmistamaan, että suunnitellulla aineistolla voidaan vastata tutkimuskysymykseen ja testaamaan mahdollista hypoteesia. (Taanila 2014, 35.) Määrällisen tutkimuksen analysointiin tulee valita aina sellainen menetelmä, joka antaa tietoa tutkittavasta asiasta. Vaikka analysointimenetelmää tulee pohtia jo suunnitteluvaiheessa, löytyy kulloinkin kyseessä olevalle muuttujalle sopivin menetelmä usein vain kokeilemalla. (Vilka 2007, 119.) Numeerisesta aineistosta on vaikea tunnistaa oleellisia tuloksia, ja aineiston kuvailulla ja analyysillä tuleekin tähdätä jäseneltyyn tutkimusongelmien ratkaisuun (KvantiMOTV 2010).

Aineistonkeruumenetelmät

TEEMAHAASTATTELU

Artikkeleissa “Työnantajälähtöinen etätöiden edistäminen” ja “Osatyökykyisen hoito-henkilökunnan kokemus etähoivan merkityksestä työtyytyväisyyteen” aineistokeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelu kohdennetaan tiettyihin keskusteluteemoihin. Teemahaastattelun katsotaan kuuluvan puolistrukturoituihin menetelmiin, koska haastattelun aihepiiri, eli teemat, ovat kaikille samat. Teemat valitaan etukäteen tutkimuksen viitekehyksen mukaan. Teemahaastattelussa ei ole etukäteen mietittyjä yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan se etenee keskeisten teemojen ja niihin kohdennettujen tarkentavien kysymysten mukaan. Tämä auttaa tuomaan tutkittavien äänen kuuluviin, kun haastattelija vapautuu tutkijan näkökulmasta. Haastattelijan tulee varmistaa, että etukäteen sovitut teemat käydään haastattelussa läpi, mutta teemojen järjestys ja käsittelyn laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47–48; Tuomi & Sarajarvi 2018a, 87–88; Eskola & Vastamäki 2015, 29.)

Teemahaastattelu perustuu oletukseen, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia tätä menetelmää käyttäen. Teemahaastattelu huomioi sen, että ihmisten tulkinnat asioista sekä asioiden merkitykset ovat keskeisiä ja että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. Teemahaastattelussa voidaan päästä hyvinkin syvälle haastattelussa käsiteltäviin teema-alueisiin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48; Eskola & Vastamäki 2015, 30.)

WEBROPOL-KYSELY

Artikkeleissa “Etätyön mielekkyyttä tukevat toimet” ja “Työhyvinvoinnin kehittäminen etätyöyhteisössä” aineistokeruumenetelmänä käytettiin Webropol- kyselyä. Webropol on vuonna 2002 julkaistu suomalainen kysely- ja analysointisovellus, joka toimii selaimen välityksellä, eikä vaadi kalliita investointeja. Webropol on yksi Pohjoismaissa eniten käytetyimmistä kyselytyökaluista. Sen ominaisuuksiin kuuluu raportointityökalu, joka sisältää tulosten suodatuksen sekä ristiintaulukoinnin. Webropol -kyselyä voidaan hyödyntää eritasoisissa kyselyissä, peruskyselyistä ammattimaisiin tutkimuksiin saakka. (Webropol 2018; Arola & Jakkula 2014, 15.)

Kyselyn voi tehdä nopeasti ja työkalulla saa tuotettua monipuolisia raportteja vastaajamäärästä riippumatta. Etuina Webropolilla ovat sen hyvä suorituskyky sekä tietoturva. Webropol mahdollistaa tiedonkeruun sähköpostin, puhelimen, paperilomakkeiden, intranetin, verkkolomakkeiden ja mobiilipäätelaitteiden avulla. (Martikainen 2017; Arola & Jakkula 2014, 15.) Kyselyn tulokset ovat käytettävissä reaaliajassa ja tieto on helposti siirrettävissä (Heikkilä 2014c). Webropol-kyselyyn on tärkeää liittää mukaan saateteksti. Vilkan (2007, 65, 84) mukaan saatetekstin sisältö on hyvä esittää selkeällä yleiskielellä sekä asiatyylillä. Saatetekstin perusteella henkilö usein päättää, osallistuuko tutkimukseen vai ei. Saatesanojen tulisi antaa riittävästi tietoa tutkimuksesta ja motivoida kyselyyn vastaamiseen.

LEARNING CAFE ELI OPPIMISKAHVILA

Artikkelissa “Työhyvinvoinnin kehittäminen etätyöyhteisössä” toisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin osallistavaa Learning cafe -menetelmää. Learning cafe menetelmässä tärkeää on keskustelu, tiedon luominen ja siirtäminen. Yhteistoiminnallisessa menetelmässä on tärkeää yhteiseen konseksukseen pyrkiminen eli tavoitteena on löytää ryhmän yhteinen mielipide asiasta. Learning cafe -menetelmä on prosessina yksinkertainen ja siinä keskitytään joidenkin teemojen tai kysymysten ratkaisuun ryhmässä. Learning cafeen onnistumisen kannalta on tärkeää, että ryhmässä vallitsee hyvä yhteishenki ja siihen osallistuvilla on halukkuus saavuttaa hyviä tuloksia. (Laaksonen, Koskinen & Salminen 2011, 39–41; Innokylä 2018.)

Learning cafessa lähtökohtana on jakaantua pienryhmiin pöytäkunnittain, joista jokainen käsittelee samaa teemaa eri näkökulmasta. Jokaisessa pöydässä on kirjuri, joka saman pöydän ääressä. Prosessin edetessä pöytäryhmien muut jäsenet siirtyvät pöydästä toiseen, jolloin uusi pöydän ympärille muotoutunut ryhmä miettii ja pohtii

aiempia tuotoksia ja ideoi niitä eteenpäin. Learning cafeen johtaja määrittelee aikarajan, jonka umpeutuessa jäsenet siirtyvät seuraaviin pöytiin. Jokaisen pöydän kirjuri tiivistää jo siihen mennessä käydyn keskustelun, josta jäsenet jatkavat eteenpäin. Pöytien vaihtoja tehdään siihen saakka, että kaikki pöytäryhmät ovat käyneet kaikissa pöydissä. (Laaksonen ym. 2011, 39–41; Innokylä 2018.)

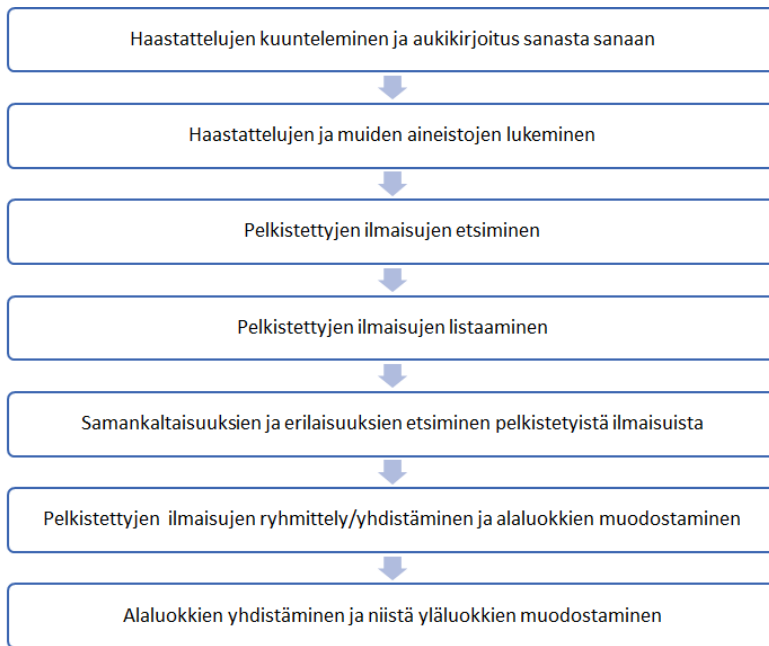
Aineiston analysointimenetelmät

SISÄLLÖNANALYYSI

Artikkeleissa “Työnantajalähtöinen etätöön edistäminen” ja “Osatyökykyisen henkilökunnan kokemus etähoivan merkityksestä työtyytyväisyyteen” aineiston analysointimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä. Koottu tutkimusaineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä ja analyysin tarkoituksena on muodostaa tutkimusaineistosta sanallinen ja selkeä kuvaus (Tuomi & Sarajärvi 2018b). Tämä edellyttää tutkimusaineiston tiivistämistä ja laittamista uuteen muotoon (Kananen 2008, 94). Tutkittavaa kohdetta kuvataan analyysistä nousevien keskeisten käsitteiden avulla (Kiviniemi 2018).

Sisällönanalyysissä lähtökohtana on aineiston käsitteellistäminen ja vastauksen saaminen tutkimuskysymykseen. Koottua aineistoa voidaan lähestyä joko induktiivisella tai deduktiivisella päättelyn logiikalla: tutkimuksen tarkoitus määrittelee lähestymistavan. Deduktiivisessä eli teorialähtöisessä analyysissä korostuu aiheesta jo olemassa oleva tieto. Tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetty tieto sanelee aineiston hankintaa ja tutkimuksen teoreettisessa osiossa on hahmotettu valmiiksi esimerkiksi kategoriat, joihin koottu aineisto suhteutetaan. Deduktiivisellä analyysillä saatu tutkimustulos joko uudistaa tai vahvistaa jo aiemmin tiedossa olevaa käsitystä tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. Toisin kuin deduktiivinen analyysi, induktiivinen sisällönanalyysi etenee aineiston ehdoilla. Aineistolähtöisessä analyysissä analyysin lopputulokseen ei tulisi vaikuttaa aiemmat tutkittavasta ilmiöstä olevat tiedot, havainnot tai teorialat. (Tuomi & Sarajärvi 2018b.)

Tuomen ja Sarajärven (2018a) mukaan aineistolähtöisen eli induktiivisen sisällönanalyysin aluksi alkuperäiset tiedot pelkistetään siten, että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen aines pois. Karsimisvaiheessa aineistoa voidaan joko tiivistää tai pilkkoa osiin. Pelkistämisen voi toteuttaa etsimällä aineistosta tutkimustehäviä kuvaavia ilmaisuja. Pelkistetyt ilmaisut listataan ja yhdistetään omiksi ryhmitiksi. Tämän jälkeen aineisto ryhmitellään ja yhdistetään alaluokiksi. Alaluokat nimitetään kyseessä olevan luokan sisältöä kuvaavaksi. Lopuksi alaluokkia yhdistetään edelleen yläluokiksi (kuvio 4). (Tuomi & Sarajärvi 2018a, 123-124.)



Kuvio 4. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi (mukaillen Tuomi & Sarajarvi 2018a, 123)

TEEMA-ANALYYSI

Artikkeleissa “Työhyvinvoinnin kehittäminen etätyöyhteisössä” ja “Etätyön mielekkyyttä tukevat toimet” laadullisen aineiston analysointimenetelminä käytettiin teema-analyysia. Teema-analyysi on laadullisen analyysin perusmenetelmä, jossa keskeisiä aiheita muodostetaan aineistolähtöisesti etsimällä tekstimassasta yhdistäviä tai erottavia seikkoja. Analyysi etenee teemojen muodostamisesta ja niiden ryhmittelystä yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 106; Kukkonen 2010, 12.) Teemoittelu voidaan tehdä myös teorialähtöisesti eli jonkin viitekehyksen tai teorian mukaisesti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Teema-analyysi sopii käytännöllisen asian tai ongelman ratkaisemiseen (Eskola & Suoranta 1998, 179).

Kerättyyn aineistoon tulee paneutua huolellisesti ja valittuihin teemoihin on suhtauduttava kriittisesti (Moilanen & Rähä 2010, 55–57). Aineisto järjestellään teemojen mukaan. Jokaisen teeman alle kootaan kyselyistä tai haastatteluista ne kohdat, joissa puhutaan kyseessä olevasta teemasta. (Kananen 2014, 117.) Teemoittelun apuna on mahdollista käyttää koodausta. Koodauksella tarkoitetaan merkkejä tai muilla keinoin aineistoa jäsentäviä merkintöjä, joiden tarkoituksena on helpottaa aineiston käsittelyä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkimuksessa voidaan esitellä teemojen käsittelyn yhteydessä sitaatteja, jotka havainnollistavat tutkimusaineistoa. Analyysin onnistumiseksi vaaditaan empirian ja teorian vuorovaikutusta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 106; Kukkonen 2010, 12.)

SPSS-OHJELMA KYSELYTUTKIMUKSEN ANALYSOINTIMENETELMÄNÄ

Artikkelin “Etätyön mielekkyyttä tukevat toimet” määrällinen aineisto analysoitiin SPSS-ohjelmalla. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) on tilasto-ohjelmisto, jota käytetään kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimusaineiston esittämiseen ja kuvailuun taulukkoina, grafiikkana ja tunnuslukuina (Mamia 2005, 6; Taanila 2017, 1). Tilastolliset numeroaineistot sisältävät raakatilastoina liian paljon lukuja, jotta niistä voitaisiin tehdä tarvittavia päätelmiä ilman analysointiohjelmaa (Vilpas 2014, 2). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään usein selvittämään ilmiöiden välisiä riippuvuuksia (Mamia 2005, 31). Riippuvuuden tutkimuksen yhteydessä testataan riippuvuuden tilastollista merkitsevyyttä, joka lasketaan käytettävällä tilasto-ohjelmalla. Tällä selvitetään, onko riippuvuus niin suuri, että se voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa vai onko riippuvuus satunnaisvirheestä johtuva. (Heikkilä 2014b, 3, 7.)

Ristiintaulukointi on muuttujien välisten suhteiden kuvaamisen menetelmä. Sen avulla voidaan tarkastella havaintoja samanaikaisesti kahdella taulukoitavalla muuttujalla. Ristiintaulukoimalla voidaan löytää muuttujia, jotka näyttävät selittävän toista muuttujaa. (Vilka 2007, 11, 129.) Ristiintaulukoinnissa tilastollista merkitsevyyttä testataan khiin neliön (Chi-Square) avulla. Testissä verrataan odotettua ja havaittua frekvenssiä eli esiintymistiheyttä. Mikäli havaittu frekvenssi eroaa riittävästi odotetusta, voidaan todeta, että riippuvuus on merkittävä. (Mamia 2005, 34; Vilka 2007, 121.) Merkitsevyydestä käytetään raportoinnissa lyhennettä p (probability), ja mikäli p-arvo on pieni, voidaan riippuvuutta pitää tilastollisesti merkitsevänä. Yleisemmin merkitsevän rajana käytetään arvoa $p < 0.05$. (Heikkilä 2014b, 7; Taanila 2017, 17.)

EETTISYYS JA LUOTTETTAVUUS

Tutkimuseettisyys

Ongelmaa tai asiaa selvitettäessä tieteellisen tutkimuksen keinoin, perusteina ovat tietoiset ja eettisesti perustellut ratkaisut. Tutkimusaiheen valinta on ensimmäinen eettinen ratkaisu pohdittaessa, miksi tutkimukseen ryhdytään ja kenen ehdoilla aihe valitaan. Laadullisessa tutkimuksessa tiedonhankinta kohdistuu ihmisiin, jolloin kiinnitetään huomiota erityisesti siihen, miten osallistujien suostumus hankitaan, millaista tietoa he saavat ja liittykö heidän osallistumisensa riskejä. (Hirsjärvi ym. 1997, 217.)

Tutkimusprosessin aikana tehtävät, joskus sivuseikoiltakin vaikuttavat ratkaisut ovat merkittäviä tutkimuksen eettisyyden näkökulmasta tarkasteltuna. Ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen tekeminen edellyttää tutkijalta hyvien tutkimuskäytäntöjen noudattamista, jolloin ensisijaista on tutkittavan ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen. (Saaranen-Kauppi & Puusniekka 2009, 20.) Tiedeyhteisön normit ohjaavat tutkijoita noudattamaan yleisiä eettisyyteen ja tutkimuseetiikkaan liittyviä ohjeita. Eettisten normien ja lakien tunteminen auttaa päätösten tekemisessä, mutta jokainen tutkimustyöhön osallistunut on lopulta vastuussa tekemistään ratkai-

suista. (Kuula 2011, 21–24.) Tutkimuseetiikan näkökulmasta tutkimus voi olla sekä eettisesti hyväksyttävä että luotettava vain, jos se on tehty hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti. Hyvä tieteellinen käytäntö ohjaa sekä yksittäistä tutkijaa että tutkimusorganisaatiota. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Tutkijan on pyrittävä parhaansa mukaan noudattamaan hyvän tieteellisen käytännön periaatteita (Kuula 2011, 26).

Keskeisiä lähtökohtia tutkimuseettiseen näkökulmaan ovat tutkijoiden rehellisyys, huolellisuus sekä tarkkuus. Nämä edellä mainitut ominaisuudet korostuvat tutkimuksen eettisyyden sekä luotettavuuden tarkastelussa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Rehellisyys näyttäytyy muun muassa lähdevitteiden merkinnässä. Kaikki lähteet tulee merkitä tutkimukseen, jotta lukija voi halutessaan palata alkuperäiseen lähteeseen. Lähdemerkinnät osoittavat tutkijan aiheeseen perehtyneisyyden. Viittaukset osoittavat myös kunnioitusta aiemmin tehdyille tutkimuksille ja niiden tekijöille. (Kuula 2011, 69; Vilka 2015.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tekemiseen tulisi asennoitua uteliaalla, mutta terveen skeptisellä mielellä. Harkitsemalla hyvin tutkimusprosessin eri vaiheita ja elementtejä sekä kuvaamalla aineiston syntyminen, purkaminen ja analysoimisen periaatteet mahdollisimman hyvin voidaan lisätä tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 27.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole yksiselitteisiä ohjeita (Tuomi & Sarajärvi 2013, 140). Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa puhutaan aineiston sisäisestä ja ulkoisesta luotettavuudesta. Ulkoisen luotettavuuden arvioinnin kohdalla mietitään, onko aineistosta mahdollista tehdä yleisiä päätelmiä käytetyllä menetelmällä koottujen tietojen perusteella. Sisäistä luotettavuutta arvioitaessa kysytään, miten hyvin kootut tiedot kuvaavat sitä ilmiötä tai niitä asioita, joita haluttiin tutkia. (Hakala 2015, 24.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisätään tarkalla ja totuudenmukaisella kuvauksella tutkimuksen toteuttamisesta ja aineiston tuottamisesta. Luokittelujen tekeminen on keskeistä laadullisen aineiston analyysissä, ja luokittelun syntyminen sekä niiden perusteet on tuotava ilmi. (Hirsjärvi ym. 1997, 217.) Laadullinen tutkimus on Vilkan (2015) mukaan kokonaisuutena ainutlaatuinen eikä sellaisena koskaan täysin toistettavissa. Tutkijan on kuitenkin pystyttävä perustelemaan, mistä aineistosta ja miten hän on ratkaisuihin päätenyt sekä arvioimaan näiden ratkaisujen tarkoituksenmukaisuutta tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa olennaisesti tutkija itse sekä hänen vilpittömyytensä ja rehellisyytensä tutkimuksen kulussa ja raportoinnissa.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuus

Määrällisen tutkimuksen arviointi perustuu reliabiliteettiin sekä validiteettiin. Reliabiliteetissa mitataan tulosten tarkkuutta. Reliabiliteettiä voidaan pitää hyvänä, kun

tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia ja mittaustulokset on toistettavissa. (Vilkkä 2015; Hiltunen 2009, 11.) Validiteetissa tarkastellaan ovatko mitatut asiat olleet tutkimuksen kannalta oikeita ja onko niitä mitattu oikeilla tavoilla. Validiteettiä voidaan pitää hyvänä silloin, kun kysymykset on suunniteltu tarkasti ja tutkimuksen perusjoukko on valittu huolella. Sovellettavan tutkimusotteen täytyy oikeuttaa tutkittava asia olemukselle ja kysymyksenasettelulle, jotta tutkimus voi olla validi. (Hiltunen 2009, 3.) Käytettävien mittareiden valintaan tulee kiinnittää huomiota ennen aineiston keräämistä, jotta mittareiden kautta saatavat tulokset vastaavat tutkimusongelmaan. Tutkijan ajatuskokonaisuuden ja käytetyn teorian käsitteet tulisi välittyä tiedonkeruumenetelmässä, jotta tutkijan pätevyys näkyy myös operatiivisessa toiminnassa. (Vilkkä 2015.)

Reliabiliteetti ja validiteetti muodostavat yhdessä tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Mittausvirheet, väärin valitut mittarit tai systemaattiset mittausvirheet voivat heikentää luotettavuutta. Myös tiedonkeruumenetelmät tai kysymykset ovat voineet aiheuttaa vääristymää tuloksissa. Tutkijan tulee olla tarkkana aineistoa käsitellessään ja siirtäessään tietoa esimerkiksi kirjoitetusta tiedosta sähköiseen muotoon. Virheet eivät välttämättä vaikuta tutkimustulokseen, mutta tutkijan on syytä pohtia mahdollisten virheiden merkitystä tutkimuksen luotettavuudelle. (Vilkkä 2015.)

LÄHTEET

- Aira, M. 2005. Laadullisen tutkimuksen arviointi. Suonenjoki: Kuopion yliopisto. Duodecim 121, 1073–1077. Viitattu 10.11.2018 <https://www.terveyskirjasto.fi/xmedia/duo/duo94977.pdf>
- Alasoini, T. 2014. Työn organisoinnin muutostrendit: teknistaloudellinen ja sosio-kulttuurinen näkökulma. Teoksessa L. Pentikäinen (toim.) Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014:30. Työ ja yrittäjyys. Edita Publishing Oy, 28–29. Viitattu 12.11.2018 <https://tem.fi/documents/14108-77/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>
- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. 2015. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*. Research Article Vol. 16. Issue 2, 40–68. Viitattu 13.10.2018 <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Antikainen, J., Honkaniemi, T., Jolkkonen, A., Kahila, P., Kotilainen, A., Kurvinen, A., Lemponen, V., Lundström, N., Luoto, I., Niemi, T., Pyykkönen, S., Rehunen, A., Saukkonen, P., Viinamäki, O-P. & Viinikka, A. 2017. Smart Countryside. Maaseudun palveluiden kehittäminen ja monipuolistaminen digitalisaatiota ja kokeiluja hyödyntämällä. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2017:9. Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 21.11.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/80892>

- Anttila, J., Eranti, V., Jousilahti, J., Koponen, J., Koskinen, M., Leppänen, J., Neuvonen, A., Dufva, M., Halonen, M., Myllyoja, J., Pulkka, V-V., Annala, M., Hiilamo, H., Honkatukia, J., Järvensivu, A., Kari, M., Kuosmanen, J., Malho, M. & Malkamäki, M. 2018. Pitkän aikavälin politiikalla läpi murroksen -tahtiloja työn tulevaisuudessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2018:34. Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 3.11.2018 <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=2-5901>
- Arola, S. & Jakkula, T. 2014. Kyselytutkimuksen toteuttaminen sähköisellä kyselyjärjestelmällä. Oulun ammattikorkeakoulu. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 20.8.2018 https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/7-4343/Arola_Jakkula.pdf?sequence=1
- Asikainen, M. 2016. Etätyö osaamisen ympäristönä. Tarinoita osaamisesta, johtajuudesta ja työyhteisöstä etätyössä. Jyväskylän yliopisto. Kauppakorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 21.10.2018 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:juu-201609074030>
- Baxter, P. & Jack, S. 2008. Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report* 13 (4), 544–559. Viitattu 25.9.2018 <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol13/iss4/2/>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. 2013. Does working from home work? Evidence from a chinese experiment. Centre for Economic Performance. Discussion paper No. 1194. Viitattu 27.3.2018 <http://eprints.lse.ac.uk/51525/1/dp1194.pdf>
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 2014:11. Viitattu 25.9.2018 https://www.academia.edu/11291048/Monenlainen_tapaustutkimus_toinen_painos
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 27–44.
- Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot sekä puitesopimus 2015. Ohje 11/2015. Valtiovarainministeriö. Henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto. Viitattu 18.2.2018 http://vm.fi/documents/10623/1115054/Etaetyoen_periaatteet_ja_palvelussuhteen_ehdot_sekae_puitesopimus_liite.pdf/a2e27e41-6e09-4f1d-bcc6-007cf127cb22
- Fonner, K. L. & Roloff, M. E. 2010. Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research* Vol. 38. No 4, 336–361. Viitattu 15.9.2018 https://www.researchgate.net/publication/232986211_Why_Teleworkers_Are_More_Satisfied_with_Their_Jobs_Than_Are_Office-Based_Workers_When_Less_Contact_Is_Beneficial
- Griep, W. 2017. Kokemuksia etätyöstä. Etätyöskentelyn heijastukset työmotivaatioon autonomian, pätevyyden ja yhteenkuuluvuuden tarpeiden valossa. Vaasan yliopisto. Kauppatieteellinen tiedekunta. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 23.11.2018 <https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKewin3>

- q3smOveAhUJmIsKHeppBjgQFjABegQICBAC&url=https%3A%2F%2Fwww.tritonia.fi%2Fdownload%2Fgradu%2F7801&usg=AOvVaw1_RZMtVfsbsvfk4J26qBs
- Hakala, H. 2017. Muuttuva maailma. Työn muutos pistää koko yhteiskunnan uusiksi. Uusi Kaiku 11.10.2017. Viitattu 15.9.2018 <http://uusikaiku.valtiokonttori.fi/tyonmuutos-pistaa-koko-yhteiskunnan-uusiksi/>
- Hakala, J. 2015. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 14–26.
- Heikkilä, T. 2014a. Kvantitatiivinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 20.10.2018 <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- 2014b. Muuttujien väliset riippuvuudet - esimerkkejä. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 28.10.2018 <http://www.tilastollinentutkimus.fi/5.SPSS/Riippuvuudet.pdf>
- 2014c. Webropol-kyselyt. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 10.11.2018 <http://tilastollinentutkimus.fi/6.WEBROPOL/Webropol-kysely.pdf>
- Heinonen, S. 2007. Etätö organisaatioiden kilpailukykyyn näkökulmasta. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö, 17–25. Viitattu 30.5.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf
- Heinonen, S. & Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista - Kuinka etätö voi auttaa? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 2009:25. Viitattu 30.5.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2106637/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf/07c1a658-b3d3-49ee-9762-6b6f4d05ed2c/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf.pdf>
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 27.10.2018 http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Innokylä 2018 Learning cafe eli oppimiskahvila. Viitattu 18.8.2018 <https://www.innokyla.fi/web/malli282539>
- International Labour Organization 2016. Challenges and Opportunities of Teleworking for Workers and Employers in the ICTS and Financial Services Sectors. Viitattu 13.10.2018 https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531111.pdf
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulu: Tähtijulkaisut.

- Kestävän kasvun agenda. 2018. Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM oppaat ja muut julkaisut 14/2018. Viitattu 22.9.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161027/TEM_14_2018_oppaat_Kestavan_kasvun_agenda_10092018_WEB.pdf
- Kiviniemi, K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 5., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 23.11.2018 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Verkkojulkaisut.
- Kukkonen, S. 2010. Naisen polku johtajuuteen suomalaisessa liikuntakulttuurissa - Lasikaton uhmaajat. Jyväskylän Yliopisto. Liikuntatieteiden laitos. Pro Gradu-tutkielma. Viitattu 15.8.2018 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/27101/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-2011053110943.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- KvantiMOTV 2010. Kyselyaineiston dokumentointi raportointi. Viitattu 10.11.2018 <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html>
- Laaksonen, S., Koskinen, S. & Salminen, L. 2011. Monien mahdollisuuksien learning cafe. Teoksessa R. Junnila, L. Koskinen, M. Stolt & L. Salminen (toim.) Näyttöön perustuva opettaminen ja ohjaaminen. Turku: Turun yliopisto, 38–49.
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2018. Työolobarometri 2017. Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 2018:3. Viitattu 26.3.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:987-952-327-293-4>
- Mamia, T. 2005. SPSS -alkeisopas. Statistical Package for Social Sciences. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 28.10.2018 http://groups.jyu.fi/sporticus/lahteet/LAHDE24_spss.pdf
- Martikainen, T. 2017. Kyselytyökalut Suomessa: kuinka valitset sinulle sopivan kyselytyökalun? Blogi. Viitattu 18.8.2018 <https://blog.zef.fi/kyselytyokalut-suomessa-kuinka-valitset-sinulle-sopivan-kyselytyokalun>
- Moilanen, P. & Rähkä, P. 2010. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa J. Aaltola, & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 46–69.
- Määrällinen tutkimus 2015. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 20.10.2018 <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Nuoret osaajat työelämässä 2017. Graduates at work. Viitattu 4.3.2018 https://www.studentwork.fi/media/nuoret-osaajat-tyoelamassa-2017/nuoret_osaajat_tyo-cc-88ela-cc-88ma-cc-88ssa-cc-88_2017.pdf
- Ojala, S. 2014. Ansiotyö kotona ikkunana työelämään. Kotona työskentelyn käsitteet, piirteet sekä yhteydet hyvinvointiin. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 23.11.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9468-0>

- Ojala, S. & Pyöriä, P. 2013. Kotona työskentelyn yleisyys ja seuraukset: Suomi eurooppalaisessa vertailussa. Teoksessa P. Järvinen (toim.) Työpoliittinen aikakauskirja. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 53–64. Viitattu 22.11.2018 <https://tem.fi/dms-portlet/document/2/411622>
- Parviainen, P., Federley, M., Seisto, A., Koponen, J., Annala, M., Korhonen, O. & Harjunen, V. 2017. Digimuutoksessa onnistumisen eväät. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2017:54. Viitattu 22.11.2018 <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=20601>
- Pentikäinen, L., Toppila, J., Koivistoinen, A., Rouvinen, P., Pajarinen, M., Ali-Yrkkö, J., Kauhanen, M., Kauhanen, A., Lilja, R., Aaltonen, M., Alasoini, T. & Oosi, O. 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014:30. Viitattu 1.9.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>
- Picu, C. & Dinu, A. 2016. Research on the Current Telecommuting Trends in United States and European Union Markets. Management and Economics Review Vol. 1. Issue 2, 194–202. Viitattu 12.9.2018 <http://www.mer.ase.ro/files/2016-2/11.pdf>
- Rehunen, A., Reissell, E., Honkatukia, J., Tiitu, M. & Pekurinen, M. 2016. Sosiaali- ja terveystalouden tarpeen, käytön ja tuottamisen alueelliset muutokset ja tulevaisuuden vaihtoehdot. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2016:41. Viitattu 19.11.2018 tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=15407
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.10.2018 http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisen menetelmien verkko-oppikirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009. Viitattu 14.8.2018 <https://www.fsd.uta.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>
- Taanila, A. 2014. Määrällisen aineiston kerääminen. Viitattu 10.11.2018 <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/suunnittelu.pdf>
- 2017. IBM SPSS Statistics 24. Viitattu 28.10.2018 <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/k/spss19.pdf>
- Talouselämä 2018. Työn perässä muuttaminen ei kiinnosta suomalaisia, kertoo tutkimus- seurauksena työvoimapulaa ja rakenteellista työttömyyttä. Talouselämä 20.4.2018. Viitattu 2.11.2018 <https://www.talouselama.fi/uutiset/tyon-perassa-muuttaminen-ei-kiinnosta-suomalaisia-kertoo-tutkimus-seurauksena-tyovoimapulaa-ja-rakenteellista-tyottomyytta/a77c4abb-7cf9-349c-b62a-f53d8e38bdfd>
- Tevameri, T. 2018. Sosiaali- ja terveystalouden yritykset - epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2018:38. Viitattu 18.11.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/100-24/161154/TEMjul_38_2018_Sote.pdf
- Tieteen termipankki 2016. Hypoteesi. Viitattu 20.10.2018 <http://tieteentermipankki.fi/wiki/Filosofia:hypoteesi>

- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.
- 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
 - 2018a. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
 - 2018b. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Viitattu 23.11.2018 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Verkkojulkaisut.
- Tuomivaara, S., Ropponen, A. & Kandolin, I. 2016. Jousto-opas -Sujuvuutta työhön yksilöllisillä ja yhteisöllisillä ratkaisuilla. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 12.7.2018 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131548/Jousto_opas.pdf?sequence=1
- Tuomivaara, S. & Ruohomäki, V. 2018. Mitä tarkoitamme, kun puhumme etätyöstä? Työterveyslaitos. Viitattu 2.4.2018 <http://www.etatyopaiva.fi/fi/artikkelit/64>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 20.11.2018 http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf
- Uskelin, L. 2007. Etätyö henkilöstöhallinnon näkökulmasta. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätyöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö, 32–35. Viitattu 15.10.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi.
- 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 23.11.2018 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Verkkojulkaisut.
- Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.
- 2018. Hyvä itsensä johtaminen etätyössä. Etäjohtaminen.fi 14.3.2018. Viitattu 13.9.2018 <https://etajohtaminen.fi/2018/03/14/hyva-itsensa-johtaminen-etatyossa/>
- Vilpas, P. 2014. Ohjeita kvantitatiiviseen tutkimukseen. Osa 1. Vantaa: Metropolia. Viitattu 20.10.2018 <https://wiki.metropolia.fi/download/attachments/86116000/Ohjeita+kvantitatiiviseen+tutkimukseen+osa1.pdf>
- 2015. Kvantitatiivinen tutkimus. Vantaa: Metropolia. Viitattu 20.10.2018 <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>
- Webropol 2018. Viitattu 18.8.2018 <http://webropol.fi/>
- Ye, L. R. 2012. Telecommuting: Implementation for Success. International Journal of Business and Social Science Vol. 3. No 15, 20–29. Viitattu 13.10.2018 http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_15_August_2012/4.pdf

Artikkelit

Työnantajälähtöinen etätöön edistäminen

ABSTRACT

This article describes a research that promotes teleworking from an employers' point of view. The aim of the study on which the article is based was to develop concrete suggestions for improvement of telework. These suggestions will be assigned to BusinessOulu, which is the commissioner of this study.

In this research employers were investigated by using theme interviews. Qualitative case study was used as the research method. The interviewees were representatives of the employers' organizations. They consisted of persons who are deciding on teleworking in their organizations. Seven interviews were made. The analytical method used was material-based content analysis in which material was searched for reduced expressions. These reduced expressions were grouped and categorized.

According to this study, employers have a positive attitude towards teleworking. They believe that telework increases even more in the future. However, full-time teleworking is not yet common. To increase the full-time telework clear operating instructions, strong confidence, continuous communication, and active strengthening of the community is needed. The lack of a strategy for telework leadership development is pointed out by the interviewees of this research. BusinessOulu could communicate co-operating with the employers about telework to the general public. Telecommuting should be prominently presented to employers as an opportunity to hire skilled workers and thus to promote organizational competitiveness, growth and internationalization.

JOHDANTO

Teknologinen murros tulee muuttamaan lähitulevaisuudessa työn tekemisen ja vuorovaikutuksen tapoja. Tämä kaikki vaikuttaa siihen, miten työt tulevaisuudessa organisoidaan. (Störmer ym. 2014, i.) Kehityksen myötä työtehtäviä automatisoidaan, työtehtävät muuttuvat ja jotkut työtehtävät loppuvat kokonaan. Demos Helsingin Työ 2040 -skenaarioraportti esittelee viisi teesiä tulevaisuuden työstä. Raportin mukaan työ on jo muuttunut. Työtä muuttavat digitalisaatio, globalisaatio ja väestön ikääntyminen. Osa ammatinkuvista katoaa ja yhä useammat työntekijät tekevät sekatyötä. (Koponen 2017.) Toimeentulo pirstaloituu, kun ansiot tulevat useista eri lähteistä. Tämän vuoksi tarvitaan uusia tuotannon ja työn tekemisen tapoja, jotka mahdollistavat kestäväen työn. (Dufva ym. 2016, 3.) Etätyö tuo uusia ja erilaisia työn tekemisen sekä tarjoamisen mahdollisuuksia.

Digitalisaation voimakas kehittyminen mahdollistaa aikaisempaa sujuvampaa, tehokkaamman sekä luotettavamman ajasta riippumattoman etätyöskentelyn. Etätyö voi olla tulevaisuudessa yksi merkittävä tekijä rekrytoinnissa saattaen yhteen työnhakijan ja -tarjoajan ilman paikkakuntasidonnaisuutta. Etätyön yleistyminen ja sen mahdollisuuksien hyödyntäminen sekä erilaisten etätyötä mahdollistavien ratkaisujen käyttöönottoaminen voivat tuoda uusia työllistymismahdollisuuksia. Etätyön avulla voidaan kohentaa työttömyyden kanssa painivien paikkakuntien työllisyyslannetta sekä elinvoiman säilyvyyttä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata kokoaikaisen etätyön edistämiseen liittyviä tekijöitä työnantajien näkökulmasta. Tavoitteena on edistää etätyömahdollisuuksia selvittämällä etätyön tekemiseen, tarjoamiseen ja johtamiseen liittyviä kehittämistarpeita työnantajan näkökulmasta. Työnantajien haastattelujen pohjalta tehdään ehdotuksia konkreettisista toimenpiteistä, joiden avulla voidaan kehittää etätyötä työnantajien kanssa. Opinnäytetyöllä vastataan seuraaviin kysymyksiin, millaisia ovat kokoaikaisen etätyön yleistymisen toimintaedellytykset sekä mitä kehittämistarpeita työnantajaorganisaatioilla on etätyön toteuttamiseen liittyen.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii BusinessOulu -liikelaitos (BusinessOulu). BusinessOulun intressinä on osaavan ja innovatiivisen henkilökunnan saatavuus yritysten kehittämisen ja kasvun mahdollistamiseksi Oulun alueella. BusinessOulu toteuttaa Oulun kaupungin elinkeino- ja työllisyyspolitiikkaa. BusinessOulu edistää aluemarkkinointia, vientiä ja myyntiä sekä investointeja ja työllisyystoimintaa kaupungin päätöksien ohjaamina. Oulun kaupungin elinkeinopolitiikan tavoitteena on edistää uusien yritysten syntymistä, edesauttaa nykyisten yritysten toimintaa ja mahdollistaa kasvua sekä työllisyyttä. Elinkeinopolitiikkaa harjoitetaan yhteistyössä alueen elinkeinoelämän toimijoiden kanssa. Toiminnan tavoitteena on liiketoiminnan kehitys ja startup-sijoitusten kasvu kansainvälisesti verkostoituen. (BusinessOulu 2018.) BusinessOulun toimenkuva mahdollistaa etätyön tutkimisen laajemmasta yhteiskunnallisesta näkökulmasta, ei pelkästään yhden organisaation näkökulmasta.

TOIMIVAN ETÄTYÖN EDELLYTYKSIÄ

Etätyön yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt

Työn muuttuessa aiempaa vähemmän aikaan ja paikkaan sidotuksi, organisaatioiden on tarkoituksenmukaista rakentaa uudet toimintatavat ja pelisäännöt (Störmer ym. 2014, 104–105). Etätyötä tekevä tiimi eroaa tavanomaisesta tiimistä Hunsakerin ja Hunsakerin (2008) mukaan kahdella keskeisellä tavalla: etäisyyden sekä tiedonhallinnan ja viestinnän näkökulmista. Etätyössä tiimiläiset työskentelevät hajautetusti ja kommunikoivat sähköisten työkalujen avulla, kun taas perinteisen tiimin jäsenet työskentelevät usein samoissa tiloissa ja viestivät kasvokkain (Hunsaker & Hunsaker 2008, 88). Muun muassa näiden erityispiirteiden vuoksi etätyölle on perusteltua muodostaa omat pelisäännöt. Niillä voidaan johtaa henkilöstön suoriutumista, pitää yllä ja kehittää henkilöstön osaamista sekä ylläpitää luottamusta (Störmer ym. 2014, 105).

Yhteisten toimintatapojen ja pelisääntöjen läpikäyntiin on järkevää sisällyttää keskustelua toimintatapojen muutoksista, erilaisista viestintäkanavien käytöstä sekä virtuaalisten ja kasvotusten tapahtuvien kokousten palaverikäytännöistä. Vuorovaikutus ja avoin keskustelukulttuuri ovat avainasemassa, kun toimintatavoista ja pelisäännöistä sovitaan yhdessä. Johdon kannattaa osallistaa koko organisaatio yhteisten etätyön pelisääntöjen ja toimintatapojen luomiseen, sillä yhteistyön tuloksena syntyneisiin pelisääntöihin sitoudutaan paremmin. Jokaisen organisaation jäsenen päässä vaikuttamaan yhteisten toimintatapojen muodostamiseen, syntyy samalla yhteinen tulkinta siitä, mitä säännöillä käytännössä tarkoitetaan. (Vilkman 2016, 33–34, 37.)

Organisaatioille voidaan luoda alustavat ja yleispätevät etätyöohjeet, mutta koska työpaikat ovat niin erilaisia, yhteiset toimintatavat kannattaa aina työstää oman organisaation työnkuviin sopiviksi. Vaikka työpaikalla olisikin jo kirjoittamattomia etätyösäännöksiä, kannattaa ne kirjata ylös yhteistyössä. Toimintatapojen ylöskirjaamisvaihe on oiva tilaisuus keskustella ja kehittää etätyötä koko organisaation kesken. Pelisäännöistä on perusteltua keskustella useampaan otteeseen työskentelytapojen kehittämisen vuoksi ja silloin, kun tiimiin saapuu uusia jäseniä tai organisaatio muutoin muuttaa muotoaan. (Vilkman 2016, 82–83.) Organisaation rekrytoidessa kokoaikaisen etätyöntekijän, hänelle on hyödyllistä muistaa kertoa yrityksen kulttuurista, erityispiirteistä, toimintatavoista, rooleista ja vastuista sekä tiimin muiden jäsenten erityisistä osaamisalueista (Ford, Piccolo & Ford 2017, 33).

Marlow, Lacerenza ja Salas (2017) ehdottavat, että myös virtuaalisissa tiimeissä soveltuisiin ensimmäinen tapaaminen pidettäväksi kasvotusten. Tämä auttaa muun muassa rakentamaan luottamusta. (Marlow, Lacerenza & Salas 2017, 582.) Yhteisiä etätyön toimintatapoja laadittaessa on hyödyllistä tehdä linjaukset lisäksi siitä, millaisissa työtehtävissä etätyö organisaatiossa on mahdollista. Jos kaikilla ei ole etätyömahdollisuutta, etätyökriteerien on tarpeen olla selkeitä, koska läpinäkyvyys organisaation etätyölinjauksissa on tärkeää työyhteisölle. (Hanhike 2007, 12.) Yhteisistä

toimintatavoista tarkempi etätyöstä sopiminen toteutetaan etätyösopimuksella. Eril-
lisessä etätyöohjeistuksessa voidaan sopia tarkemmin etätyön tekemisestä, tietotur-
van huomioimisesta sekä siitä, millaisissa tilanteissa esimies tai työntekijä voi lopet-
taa etätyön. Etätyösopimuksessa määritellään osapuolten velvollisuudet ja vastuut,
työaika sekä -välineet. (Vilkman 2016, 178.) Sopimukseen on tarpeen lisäksi kirjata,
millaisissa tilanteissa etätyöjärjestelyt voidaan päättää (Helle 2007, 27).

Sukupolvelle, joka ei ole elänyt ilman verkkoyhteyksiä ja mobiililaitteita, etätyö ei
ole enää vain edelläkävijyyttä, vaan luonnollinen ja välttämätön edellytys toimivaan
työskentelyyn (Heinonen & Saarimaa 2009, 39). Etätyöhön rekrytoitaessa tulisi kiin-
nittää huomiota myös työntekijän sosiaalisiin ominaisuuksiin. Sosiaalisesti avoimet
ja ulospäin suuntautuneet henkilöt saavat itsensä paremmin kuulluksi etätyössä ja
heillä on vähäisempi riski jäädä ulkopuoliseksi (Offstein, Morwick & Koskinen 2010,
35). Rekrytointitilanteessa etätyön tarjoaminen voi näyttäytyä työnhakijan silmissä
houkuttelevana tekijänä. Etätyön tarjoaminen voi lisätä työntekijöiden pysyvyyttä
ennestään tiukoilla työmarkkinoilla sekä mahdollistaa paremman työ- ja vapaa-ajan
tasapainon (Scholefield & Peel 2009, 6.) Organisaatioissa on tarkoituksenmukaista
varmistaa, että käytettävä teknologia tukee etätyön tekemistä, jotta etätyön toteutta-
minen on teknisesti mahdollista. Tulevaisuudessa organisaatioiden digitaaliseen inf-
rastruktuuriin tullaan kiinnittämään entistä enemmän huomiota ja sitä tullaan pa-
rantamaan muun muassa lisäämällä suorituskykyä ja parantamalla verkkoyhteyksiä.
(Störmer ym. 2014, 44.)

Etätyön johtaminen ja etätyön johtamisen haasteet

Toimivan etätyön ratkaisevin tekijä on usein onnistunut etäjohtajuus (Ghiringhelli &
Lazazzara 2016, 4). Johtamisella on sitä suurempi vaikutus tiimiin ja sen tuloksiin,
mitä enemmän tiimissä on virtuaalisuutta (Liao 2017, 657). Hertel ja Geyer (2014, 4)
tuovat esiin, että etäjohtamisen taidot tulevat olemaan yksi keskeinen osaamisalue
työelämän tulevaisuudessa. Vilkmanin (2016) mukaan etäjohtaminen nähdään maa-
ilmalla erittäin merkittävänä kilpailukykytekijänä. Organisaatioiden olisi perusteltua
kiinnittää enemmän huomiota siihen, millaista osaamista uudenlaiset työnteon muo-
dot vaativat esimiehiltä nyt ja erityisesti tulevaisuudessa. Sekä etäjohtamisessa että
verkostojen johtamisessa panostetaan kontrollin ja asioiden johtamisen sijaan muun
muassa ihmisten motivointiin ja sitouttamiseen. Etä- ja verkostojohdallisessa huomi-
oidaan lisäksi kommunikoinnin kehittäminen teknologian suomen mahdollisuuksiin.
Tämä on perusteltua, jotta yhteiset tavoitteet saavutettaisiin vaivattomammin. (Vilk-
man 2016, 21–22, 136.)

Snellman (2014, 1259) kuitenkin huomauttaa, että nykyaikainen tieto- ja viestintä-
teknologia näyttää aiheuttaneen uudenlaisia johtamishaasteita sen sijaan, että niillä
olisi pystytty ratkaisemaan perinteisiä johtajuuteen liittyviä ongelmia. Teknologia on
jo vuosia tarjonnut mahdollisuuden tehdä etätyötä. Teknologia ei sinänsä ole ratkaisu
yhteiskunnan tai työelämän ristiriitoihin. Ratkaisu voi olla se, miten teknologiaa so-
velletaan erilaisten sosiaalisten käytäntöjen osana. Organisatorisen ja yksilöllisen

muutosvastarinnan tai työnjohdon asenteet voivat jarruttaa uudistuksia. Ennakko-luulot ja pelot hidastavat etätöiden yleistymistä, ei niinkään teknologian puute. (Pyöriä 2009, 36.) Kurlandin (1999, 56) mukaan etätöiden haasteita työnantajan näkökulmasta voivat olla muun muassa työsuoritusten valvonta, johtaminen, mentorointi sekä kollegoiden kateellinen asenne.

Toisaalta etätöitä tehdessään työntekijä voi keskittyä työhön keskeytyksettä ja lisäksi hän voi suunnitella, miten ja missä aikataulussa oman työnsä tekee. Tämä voi olla työnantajalle hyödyksi, koska mahdollisuus keskeytymättömään ja itse suunniteltuun työntekoon voi lisätä tehokkuutta ja tuottavuutta (Vanhanen 2017, 81.) Myös Scholefieldin ja Peelin (2009) tutkimuksessa etätöiden eduiksi nousi mahdollisuus keskittyä projektiin tai työtehtävään ilman häiriöitä. Tutkimuksessa johtajat vastasivat keskeytymättömän työn olevan yksi etätöiden vahvimmista eduista. (Scholefield & Peel 2009, 6.) Luottamusta ja itsenäistä työskentelyä arvostavan johtamiskulttuurin tulisi olla etätöiden johtamisen lähtökohta (Hanhike 2007, 13). Luonnonvarakeskuksen (Luke) etätöiden kehittämiseen liittyvässä kehittämistyössä haastateltujen johtajien yhteinen näkemys oli, että mahdollisuus tehdä etätöitä lisää työntekijöiden motivaatiota ja jaksamista. Tätä perusteltiin sillä, että etätöimahdollisuus lisää luottamuksen tunnetta. (Vanhanen 2017, 81.)

Luottamus ja viestintä etätöiden lähtökohtana

Luottamus on näyttäytynyt yhtenä tärkeimmistä aihepiireistä, kun etätöitiimejä on tutkittu. Virolaisen (2010) tutkimuksessa tutkittiin virtuaalisten tiimien luottamusta ja tekijöitä, jotka vaikuttavat luottamukseen. Luottamuksella on keskeinen merkitys ilmapiirin kehittymiseen erityisesti virtuaalisissa tiimeissä, sillä työntekijät eivät näe toisiaan usein ja perinteinen työn tekemisen valvonta ei ole mahdollista. (Virolainen 2010, 97.) Virtuaalisissa tiimeissä luottamus on liima, joka pitää tiimin koossa (Ford ym. 2017, 34). Luottamus syntyy yleensä ihmisten välisen vuorovaikutushistorian myötä. Etätöitä tekevien välinen luottamus pohjautuu muihin tekijöihin, koska he eivät välttämättä ole viestineet kasvokkain työyhteisön jäsenten kesken. (Brandt, England & Ward 2011, 62.)

Useat eri tekijät edistävät luottamuksen kehittymistä. Erityisesti viestinnän ja kon-taktien merkitys ovat keskiössä. (Gibson & Manuel 2003, 69.) Viestintä ja luottamus auttavat virtuaalista tiimiä menestymään. Tiedon jakaminen vaikuttaa positiivisesti virtuaalisen tiimin luottamukseen ja yhteistyöhön. Välillisesti luottamus vaikuttaa lisäksi tiimin tehokkuuteen; luottamus vaikuttaa tiimin yhteistyöhön ja yhteistyöllä on puolestaan vaikutusta tiimin tehokkuuteen. (Alsharo, Gregg & Ramirez 2017, 479, 485.) Offsteinin, Morwickin ja Koskisen (2010) tutkimuksessa menestyneimmät etätöiden johtajat luottivat työntekijöihinsä ja se näkyi tavassa, miten työsuorituksia arvi-oiitiin. He olivat arvioinnissaan keskittyneempiä tuloksiin kuin prosesseihin tai työn tekemisen tapoihin. (Offstein, Morwick & Koskinen 2010, 36.) Myös Vilkmann (2016, 46) ja Alnsour (2014, 56) toteavat, että työajan tai aktiivisuuden mittaamisesta tulisi siirtyä tulosten mittaamiseen.

Tiimin jäsenten on kyettävä luottamaan toisiinsa. Luottamuksella on erittäin tärkeä rooli tiimissä, sillä se pitää tiimin ”yhteen hiileen puhaltavana” ja jatkuvasti tuottavana jäsenten välisistä mahdollisista pienistä konflikteista ja ongelmista huolimatta. Tiimin johtajan tehtävänä on toimia siten, että tiimin jäsenet voivat rakentaa, ylläpitää ja levittää luottamusta sekä työskennellä yhteen pelaavana tiiminä luoden synergiaa tiimiin. (Turaga 2013, 17, 30–31.) Luottamuksen rakentuminen on keskiössä, koska onnistunut etätö edellyttää, että kaikki tiimien jäsenet jakavat avoimesti myös hiljaista tietoa, uusia ideoita sekä innovaatioita. Luottamuksen puute voi siis olla jatkuvan ja avoimen tiedonkulun esteenä. (Jewson 2007, 159.)

Molemminpuolista luottamusta voidaan pyrkiä lisäämään tuomalla esiin läsnätyön käsite. Microsoft (Rahkonen, s.a.) on esitellyt läsnätyön käsitteen muuttaakseen asennoitumista etätööhön positiivisempaan suuntaan. Läsnätyössä olennaista ei ole fyysinen paikka vaan henkinen läsnäolo. Microsoftin Matkaksi työn tulevaisuuteen -hankkeen aikana vuonna 2010 Keilarannan toimitilat muutettiin niin sanotuksi kohtauspaikaksi ja henkilökohtaisista työpisteistä luovuttiin. Tilalle muodostettiin erilaisia työpisteitä ja tunnelmia sisältäviä työtiloja. Lisäksi kehitettiin yhteistyössä henkilökunnan kanssa uusia työn tekemisen pelisääntöjä. Hankkeen myötä organisaatiossa otettiin tehokäyttöön pikaviestimet, videoneuvottelut ja verkkoryhmätyövälineet. (Rahkonen, s.a.)

Tiimit, jotka eivät työskentele fyysisesti yhdessä, ovat hyvin riippuvaisia siitä, että tietoa jaetaan, jotta kaikilla tiimissä on sama tietämys asioista (Filstad & Gottschalk 2010, 7). Tiimeissä, joiden jäsenet eivät työskentele samassa paikassa, on vähemmän viestintää kuin tiimeissä, jotka työskentelevät fyysisesti samassa paikassa, koska esimerkiksi epäviralliset käytäväkeskustelut eivät ole mahdollisia (Vilkman 2016, 59). Hajautetun tiimin etäjäsenet jäävät vapaamuotoisissa tilanteissa esille tulevan informaation ulkopuolelle, koska he eivät fyysisen etäisyyden vuoksi voi olla osallisena esimerkiksi kahvihuoneessa tapahtuvissa keskusteluissa. Hajautetuissa tiimeissä tulisikin tehostaa tällaisen vapaamuotoisen informaation ja ylipäättään tiedon jakamista teknologiavälitteisesti. (Sivunen 2007, 225.)

Virtuaalinen työskentely vaatii erityistä viestinnän suunnittelua ja aikataulutusta. Joissakin organisaatioissa varataan aikaa myös epävirallisille virtuaalisille keskusteluille. Toimiva viestintä lisää sitoutumista sekä tuottavuutta ja voi vähentää poissaoloja. (Vilkman 2016, 59.) Vapaamuotoinen kommunikatio kehittää tiimien ilmapiiriä positiivisesti, tekee siitä ihmisläheisemmän ja parantaa me-henkeä. (Virolainen 2010, 137). Etätöön haasteena voidaan siis pitää epämuodollisen vuorovaikutuksen vähäisyyttä, mutta myös organisaatiokulttuuria, viestintä- ja ihmissuhdetaito-ongelmia, saatavuus- ja aikatauluhaasteita. Joissakin tapauksissa teknologia voi aiheuttaa esimerkiksi tietoturvariskejä. (Kurland 1999, 56.) Myös Scholefieldin ja Peelin (2009, 6) tutkimuksessa johtajat mainitsivat etätöön haittoiksi kasvotusten tapahtuvien kontaktien sekä muun spontaanin viestinnän puuttumisen. Virolainen (2010, 82) kuitenkin muistuttaa, että samanaikainen viestintä sähköisiä viestintävälineitä hyödyntäen mahdollistaa spontaanin vuorovaikutuksen.

Internetin kehitys on luonut uusia mahdollisuuksia tiedon jakamiseen yli maantieteellisten rajojen (Filstad & Gottschalk 2010, 7). Organisaatiot voivat käyttää tiimin sisäiseen viestintään esimerkiksi sähköpostia, puhelinta sekä sisäistä ja ulkoista sosiaalista mediaa (Vilkman 2016, 60). Ennen teknologiaratkaisuiden valintaa, tulee kuitenkin määrittää tiimin tarpeet ja sen pohjalta tehdä ratkaisu käytettävistä teknologioista. Teknologian on siis perusteltua mukautua tiimin tarpeisiin ja tavoitteisiin. (Gressgård 2011, 114.) On tärkeää luottaa teknologiaan ja sen tarjoamiin ratkaisuihin (Filstad & Gottschalk 2010, 7). Etätyön johtajan on tarkoituksenmukaista hallita viestintäteknologian mahdollisuudet, sekä kyetä motivoida ja innostaa tiimin jäsenet keskenään aktiiviseen ja jatkuvaan viestintään. Jatkuva viestintä lisää tiimin yhteenkuuluvuutta, motivaatiota ja parantaa tiimin suorituskykyä. (Snellman 2014, 1258.)

Yhteisöllisyys etätyössä vaatii erityishuomiota

Työn siirtyessä virtuaaliseen ympäristöön muuttuvat sekä vuorovaikutuksen mallit että myös ajan ja paikan käsitteet (Pekkola 2007, 7). Työntekijän työskennellessä eri paikassa kuin työyhteisö, on vaikeaa luoda läsnäolon tunnetta ja tietoisuutta toisista. Työskenneltäessä etänä tai virtuaalisesti on vaikeampi saada käsitys ryhmän ja sen muiden jäsenten työtilanteesta ja -tehtävistä kuin työskenneltäessä fyysisesti yhdessä. (Virolainen 2010, 81.) Yhteisöllisyyden tunteen syntyminen työssä, jossa ihmiset eivät kohtaa toisiaan kasvotusten, edellyttää asiaan erityisen huomion kiinnittämistä. Yhteisöllisyyttä on vaikeampi luoda ja ylläpitää, kun ihmiset eivät tapaa toisiaan fyysisesti. Silloin kun työtä ei tehdä yhdessä samassa paikassa, vähenee vuorovaikutus helposti, mikä taas voi johtaa eristyneisyyden kokemukseen (Vilkman 2016, 41.)

Yhteisöllisyyttä ja verkostoitumista voidaan tukea tietotekniikalla (Pekkola 2007, 7). Teknologia on väline, jonka avulla tiimit voivat kokea ja ilmaista yhteenkuuluvuutta tilanteissa, joissa työskennellään fyysisesti eri paikoissa (Laitinen & Valo 2018, 20). Vanhasen (2017) tutkiessa etätyön kehittämistä Luonnonvarakeskuksessa kokoaikaisen etätyön haittana mainittiin työntekijän syrjäytyminen työyhteisöstä. Toisaalta todettiin kuitenkin, että syrjäytymistä voidaan ehkäistä aktiivisella lähiesiemietyöllä ja säännöllisellä yhteydenpidolla (Vanhanen 2017, 85). Lisäksi Pyöriä (2009) ottaa esille työyhteisöstä fyysisesti irrallaan työskentelevien etätyöntekijöiden sosiaalisten suhteiden köyhtymisen todennäköisyyden. Tämän ehkäisemiseksi tulisi järjestää säännöllisiä tapaamisia ja mahdollisuuksia epämuodolliseen yhdessä olemiseen. (Pyöriä 2009, 41.)

Työn luonne määrittää paljon sitä, kuinka usein virtuaalisia tapaamisia on tarpeen järjestää: yhteisöllinen työ vaatii niitä enemmän kuin itsenäinen, yksin tehtävä työ. On mahdollista luoda toimiva ja yhteisöllinen tiimi täysin virtuaalisesti ilman, että ihmiset tapaavat toisiaan koskaan kasvotusten. Tämä kuitenkin edellyttää, että työyhteisön jäsenet hallitsevat digitaaliset työvälineet niin hyvin, että pystyvät rakentamaan niiden avulla vahvan tiimihengen. Kasvokkain tapahtuvat tapaamiset koetaan kuitenkin erittäin hyödyllisiksi myös etätyössä, koska ne helpottavat tutustumista ja mahdollistavat nopean vuorovaikutuksen (Vilkman 2016, 41–42; Virolainen 2010,

133). Kligler (2017) kertoo, että jo yhden päivän kestävä kasvokkain tapaaminen voi johtaa merkittävään yhteistyön ja luottamuksen parantumiseen. Kasvokkain tapahtuvien tapaamisten etuna pidetään muun muassa nopeaa vuorovaikutusta sekä non-verbaalista viestintää. (Kligler 2017, 278.) Haitoiksi nimetään puolestaan matkakustannukset ja ajankäyttö (Virolainen 2010, 133).

MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Laadullinen tapaustutkimus

Tässä opinnäytetyössä edellä kuvattuja toimivan etätyön edellytyksiä tarkastellaan hyödyntämällä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta. Laadullisessa tutkimuksessa tietoa kerätään usein ihmisiltä, joiden kokemuksia ja näkökulmia halutaan selvittää. Tutkimuksen perusteina käytetään haastateltavien esiin nostamia asioita sekä haastattelijoiden omia havaintoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160.) Laadullisen tapaustutkimuksen avulla voidaan hakea lisätietoja aiemmin tunnettuihin ilmiöihin ja lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta. Tapaustutkimus auttaa ymmärtämään, millainen tutkittava tapaus on ja millaiset tekijät siihen vaikuttavat (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9–16.) Tapaustutkimuksessa tutkija ei voi ohjailta tapahtumia ja tutkimuksen keskiössä on nykypäivän ilmiö (Yin 2014, 2). Laadullinen tutkimus ja tapaustutkimus käydään läpi tarkemmin artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa.

Teemahaastattelun aineisto

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen pohjalta, jotka on etukäteen valittu tutkimuksen viitekehukseen perustuen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87–88; Hirsjärvi & Hurme 2008, 48). Teemahaastattelun käsite avataan tarkemmin yhteisessä tietoperustassa. Opinnäytetyön empiirisessä osassa haastateltiin 3.7.–21.8.2018 välisenä aikana seitsemän eri organisaation edustajaa etätyön edistämisestä työnantajan näkökulmasta. Seitsemällä haastattelulla saavutettiin saturaatiopiste. Henkilöihin otettiin yhteyttä sähköpostitse (liite 1) ja/tai puhelimitse. Keskeiset teemat haastattelussa olivat etätyö, etätyön edut ja haasteet työnantajan näkökulmasta sekä etätyön johtaminen, tarjoaminen ja kehittäminen (liite 2).

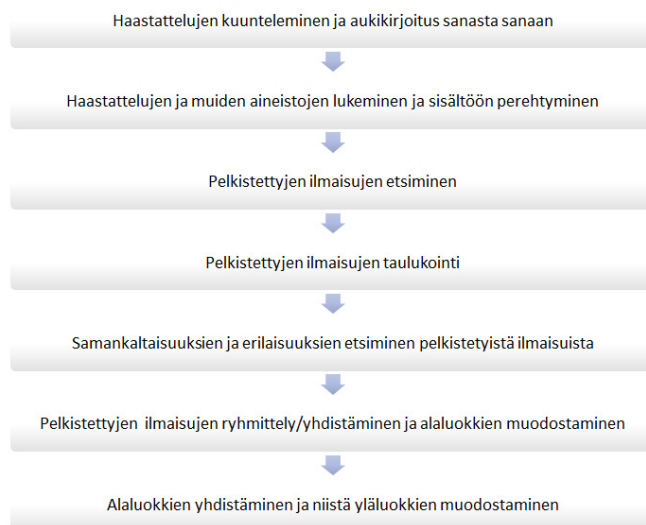
Haastateltavat organisaatiot valittiin eri kokoluokista (henkilökuntaa 25–2000) ja toimialoilta (muun muassa taloushallinto, suunnittelupalvelut, julkinen ja yksityinen IT-sektori, kuntien tukipalvelut) yksityiseltä, julkiselta ja järjestösektorilta. Opinnäytetyössä haastateltiin henkilöitä organisaatioista, joissa etätyötä tehdään paljon, mutta myös organisaatioita, joissa etätyö ei vielä ole kovinkaan laajasti käytössä. Etätyön tekeminen ei ollut kriteerinä haastateltavien organisaatioiden valinnassa. Haastateltuun pyydettyjä henkilöitä valittaessa tarkasteltiin heidän edustamiensa organisaat-

tioiden toimialaa siitä näkökulmasta, ovatko työntekijöiden toimenkuvat sellaisia, että etätyön tekeminen voisi käytännössä olla mahdollista. Valituissa organisaatioissa tehdään tietokoneella suoritettavaa asiantuntijatyötä, jota pidetään yleisesti etätyöhön sopivana.

Haastateltavat henkilöt olivat työnantajaorganisaatioiden edustajia, jotka päättävät tai ovat mukana päättämässä organisaatioissa tehtävästä etätyöstä. Haastateltavat ovat esimies- tai johtoasemassa. Haastattelut toteutettiin Skype for Business -sovelluksella, puhelimitse tai kasvotusten ja tallennettiin Skype for Business -sovelluksella tai puhelimen ääninauhurilla. Haastattelut päädyttiin tekemään pääosin Skype for Business -sovelluksella, koska haastateltavat sijaitsivat useammassa eri kaupungissa. Skype -haastattelujen avulla saimme soviteltua aikatauluja paremmin haastateltavien toiveiden mukaisiksi, eikä meidän tarvinnut matkustaa haastateltavien luokse. Skype for Business -sovelluksella saatiin hoidettua myös haastattelujen tallentaminen. Yksi haastatteluista toteutettiin kasvotusten, koska se oli käytännössä helposti toteutettavissa. Haastattelut olivat kestoltaan 30–60 minuuttia.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Analyysimenetelmänä käytettiin tässä opinnäytetyössä aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi kuvataan tarkemmin yhteisessä tietoperustassa. Milesin ja Hubermanin (1984, 22) mukaan aineistolähtöinen laadullinen analyysi voidaan jakaa karkeasti kolmeen vaiheeseen, joita ovat aineiston pelkistäminen eli redusointi, aineiston ryhmittely eli klusterointi ja teoreettisten käsitteiden luominen eli abstrahointi. Sisällönanalyysissä edettiin mukailleen Tuomen ja Sarajärven (2018, 123) esittämää vaiheistusta (kuvio 1).



Kuvio 1. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (mukailleen Tuomi & Sarajärvi 2018, 123)

Opinnäytetyön aineiston analysointi alkoi haastatteluiden litteroinnilla. Tallennetut haastattelut kuunneltiin ja litteroitiin eli äänitallenteet puhtaaksikirjoitettiin teksti-muotoon. Aineistoa kertyi yhteensä noin 55 sivua. Kokonaisuuteen sisältyi myös varsinaiseen asiaan kuulumatonta aineistoa, joka jätettiin tässä opinnäytetyössä huomi- oimatta. Litteroinnin jälkeen aineistosta etsittiin pelkistettyjä ilmaisuja (taulukko 1). Ilmaisut listattiin ja niistä etsittiin samankaltaisuuksia sekä erilaisuuksia. Tämän jälkeen ilmaisut ryhmiteltiin ja luokiteltiin ensin ala- ja sen jälkeen yläluokkiin tau- lukoinnin avulla (liite 3). Yläluokiksi muodostuivat etätyön yhteiset toimintatavat, etätyön johtaminen, luottamus ja viestintä sekä yhteisöllisyys.

Taulukko 1. Esimerkki sisällönanalyysin vaiheista pelkistetystä ilmaisusta yläluokkaan

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokat	Yläluokka
Miten yhteys muuhun työyhteisöön säilyy?	Yhteys organisaatioon ja tiimiin	Yhteisöllisyys
Miten ihminen kiinnittyy organisaatioon ja tiimiin?		
Uusi etätyöntekijä tapaa alkuun ihmiset livenä	Tiimiytyminen	
Lisätään yhteisöllisyyttä lisääviä tapahtumia	Yhteisölliset tapahtumat	
Järjestetään tapahtumia, joihin kutsutaan koko työntekijän perhe		

TULOKSET

Etätyön yhteiset toimintatavat

Tämän opinnäytetyön haastateltavilla on toisistaan poikkeavia näkemyksiä siitä, voi- ko organisaatio etätyötä tarjoamalla rekrytoida uusia osajia. Uusien osajien rekry- tointia etätyömahdollisuutta tarjoamalla ei pidetä realistisena etenkin silloin, jos työtehtävät painottuvat tapaamisiin asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kanssa. Etätyötä ei välttämättä haluta käyttää rekrytointikeinona, eli työntekijää ei rekrytoida suoraan etätyöhön, mutta tietyissä tilanteissa etätyömahdollisuutta voidaan kuiten- kin tarjota uusillekin työntekijöille. Tyypillisesti etätyötä tehdään korkeintaan muu- tamana päivänä viikossa, mutta työsuhteen alussa etätyön määrä on yleensä vähäi- sempää. Kokoaikainen etätyö ei yleensä ole rekrytoinnissa lähtökohta, mutta on myös organisaatioita, jotka palkkaavat työntekijöitä suoraan kokoaikaiseen etätyöhön. Yleensä silloin esitetään uudelle työntekijälle toive työskennellä alkuun toimistolla,

jotta hän tutustuu muihin työntekijöihin ja yhteiset toimintatavat käydään läpi yhdessä. Haastattelujen tulosten perusteella osa organisaatioista korostaa rekrytoinneissa osaamista, ei niinkään fyysistä sijaintia. Näissä tilanteissa pidetään hyvin todennäköisenä, että etätyötä tullaan hyödyntämään tulevissa rekrytoinneissa.

“...ollaan ollaan mietitty sitä, että periaatteessa, jos on hyvä kirjanpitäjä, niin ei meille ole kauheasti väliä, että tekeekö hän työpäivänsä nyt Ranualla kotoa käsin vai sitten meidän toimipisteessä.”

Etätyöksi soveltuvia töitä ovat tietokoneella tehtävät työt, kuten asiantuntijatehtävät, jotka eivät ole sidottuja aikaan tai paikkaan.

“Henkilökohtaisesti ite nään, nään niin kuin, että lähes kaikki, kaikki työ, joka tapahtuu tosiaan sähköisessä muodossa, niin voidaan tehdä ajasta ja paikasta riippumatta. Tai ainakin paikasta riippumatta.”

Vastaavasti fyysiseen toimipaikkaan sidotut työt ovat sellaisia, joiden ei nähdä soveltuvan etätyöksi. Esimerkiksi laboratorio-olosuhteita edellyttävät testaustyöt ovat sellaisia, joita ei ole mahdollista tehdä etätyönä. Tietoturva asettaa myös rajoituksia etätyön tekemiseen; joissakin töissä käsitellään materiaalia, jota ei saa viedä työpaikan ulkopuolelle. Esimies- ja johtamistyöt sekä palvelutyöt nimettiin töiksi, jotka eivät sovi hyvin etätyönä tehtäväksi.

Kaikissa organisaatioissa laitteet, tietojärjestelmät ja tietojärjestelmäinfrastruktuuri eivät ole kuitenkaan vielä sillä tasolla, että etätyö onnistuisi helposti. Joissakin organisaatioissa kaikilla työntekijöillä ei esimerkiksi ole käytössään kannettavaa tietokonetta. Toimivat tietotekniikkayhteydet, atk-tuki, tarpeenmukaiset työtilat ja työergonomia sekä etäyhteysohjelmistot koetaan asioiksi, joiden on tarpeen olla etätyössä kunnossa. Edellä mainitut tekijät ovat kokoaikaisen etätyön lisäämisen edellytyksiä.

“...ja sitten tosiaan, että onko välineet kaikki kunnossa, että se pittää niinku mieltä sitten työnantajanki, että ne välineet on kunnossa. Et nykystenhän kyllä oikestaan varmaan joka kodissa on sitte semmonen laajakaista, että periaatteessa voi niinku tehdä töitä. Mut sitten taas nämä salatut yhteydet ja tämmöset ni ja etäyhteysohjelmistot ynnä muut, niin ne pittää olla kunnossa.”

Etätyön yhteisistä pelisäännöistä, kuten tietoturvasta, viestinnästä ja muista työn tekemiseen liittyvistä asioista, tulisi sopia ennen etätyökäytäntöjen käyttöönottoa. Kokoaikaisen etätyön lisääminen edellyttäisi organisaatiolta selkeää ja yhdenmukaista etätyön toimintatapaa sekä ohjeistusta, jolloin esimiesten ei tarvitsisi mieltä, voiko joku työntekijä tehdä etätyötä tai onko jollakin työntekijällä oikeus tehdä etätyötä. Yhteisten toimintatapojen puuttuminen tuli haastatteluissa esille myös siten, ettei organisaatioissa välttämättä ole strategiaa etätyön johtamisen kehittämistä. Etätyön johtamisen kehittäminen voi olla esimiehen omilla harteilla; miten hän sitä kehittää

ja miten antaa työntekijöille mahdollisuuksia tehdä etätöitä. Organisaatioissa ei yleensä ole sisäistä koulutusta etätöiden johtamisen kehittämiseksi, eikä organisaatioissa juurikaan keskustella siitä, miten etätöitä voisi johtaa paremmin.

Etätöiden johtamisen kehittäminen

Tehtyjen haastattelujen perusteella organisaatioilla on myönteisiä kokemuksia etätöistä. Etätöiden nähdään olevan työntekoa tehostavaa ja tarjoavan mahdollisuuden rauhalliseen ja häiriöttömään työskentelyyn. Etätöitä tekevien työntekijöiden todetaan olevan sitoutuneita ja motivoituneita. Etätöiden tarjoamista pidetään keinona, jolla organisaatiot pysyvät mukana kilpailussa osaajista. Etätöiden johtamista on tarpeen kehittää niin, että johtajat tunnistavat etätöiden tuomat mahdollisuudet ja kuinka etätöillä voidaan lisätä organisaation osaamista.

“...kilpailu koko ajan osaajista kiristyy ja tavallaan pitää pystyä tarjoamaan tarjoamaan sitä joustoa ja mahdollisuuksia sovittaa työtä siihen, myös siihen koti- ja arkielämään, niin kyllä se etätömahdollisuus -mahdollisuus on, on se yksi iso juttu siinä mukana.”

Etätöiden eduista korostuvat työnteon tehostuminen ja tuottavuuden lisääntyminen. Työntekoon voi keskittyä paremmin häiriötekijöiden ja keskeytysten ollessa vähäisempiä etänä työskenneltäessä. Tehokkaampi ja tuottavampi työvoima on koko organisaation etu. Etätöiden johtamista on tulosten perusteella tarkoituksenmukaista kehittää edelleen, mikäli etätöitä halutaan tarjota aktiivisemmin yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi aiempaa tehokkaammin. Etätö helpottaa työvoiman saantia ja lisää työaikajoustoja työnantajan näkökulmasta esimerkiksi tilanteissa, joissa töitä täytyy tehdä poikkeuksellisesti normaalin työajan ulkopuolella. Etätöitä hyödyntämällä työntekijä voidaan pitää mukana työelämässä tilanteissa, joissa ilman etätömahdollisuutta yksilön täytyisi turvautua sairauslomaan. Tällaisissa tilanteissa etätöiden etujen huomioiminen on hyödyllistä, joten esimiesten on perusteltua olla perillä etätöiden tarjoamisen mahdollisuuksista.

“...henkilöt jotka tekee etätöitä, ne on aika aika niin kun korkealla työmoraalilla varustettuja ihmisiä. Ja ja tuota, ää sitoutuneita, mä nään, että ne on todellakin ehkä sitoutuneempia kuin sitten sellaiset, jotka päivittäin käy työpisteellä.”

Työnantajan luottaessa työntekijäänsä ja mahdollistaessa etätöiden, työntekijän sitoutuminen työnantajaan lisääntyy. Johtamisen näkökulmasta työnohjaukselliset asiat koetaan kuitenkin haastaviksi; miten etätöitä tehtäessä varmistetaan, että työt tulevat tehdyksi. Haastavana pidetään myös sitä, miten työnantaja voi varmistaa, että etätöitä tekevä pystyy tekemään aidosti tiimityötä. Esimerkiksi projektitehtävissä voi olla tilanteita, joissa projektipäällikkö työskentelee fyysisesti eri paikassa kuin osa projektin jäsenistä. Mikäli projektijohtaja kommunikoi ja johtaa pääosin toimipisteessä

työskenteleviä työntekijöitä ja ei huomioi etätyötä tekeviä, voivat etätyötä tekevät jäädä ulkopuolisiksi. Projektijohtaminen vaatii kokemusta ja johtajan on tarkoituksenmukaista ottaa huomioon etätyötä tekevät johtamistyössään. Etätyön johtamisen kehittämiseen ehdotettiin koulutusta. Koulutus nähtiin yhtenä mahdollisuutena lisätä informaatiota etätyöstä, etätyön mahdollisuuksista sekä siitä, miten etätyö lisää osaamisen tasoa ja sujuvuutta.

Tiimin johtaminen etänä toiselle paikkakunnalle on pohdituttanut haastateltavia ja sen myötä olikin herännyt ajatuksia uudenlaisen ajattelun ja toimintatavan omaksumisesta, minkä lähtökohta olisi täysin paikkariippumaton työ. Fyysisen tiimin ajatuksesta luovuttaisiin ja työ, toimintatavat sekä johtamisen käytännöt luotaisiin siten, että työn tekemisen fyysisellä sijainnilla ei olisikaan enää merkitystä.

”...pitäisi kokonaan luopua siitä ajatuksesta, että ollaan jotenkin fyysisesti tiimi ja korvata se jollakin uudella ajattelulla ja uudella toimintatavalla. Joka tavallaan lähtis siitä, että ollaan paikkariippumattomia. Ja kaikki käytännöt, johtamisen käytännötkin, pitäisi rakentaa siitä lähtökohdasta, että ei oo nyt väliä, ootko sää nyt täällä tai vaikka junassa.”

Nykyisin etätyö on vielä enemmän poikkeus kuin normi. Koska etätyö näyttäisi olevan maailmalla laajemmin käytössä kuin Suomessa, esiin nousi kiinnostus saada enemmän tietoa etätyön toimivista kansainvälisistä käytänteistä, esimerkiksi tiimiytymisestä. Etätyön johtamisessa kaivattiin muiden etätyöjohtajien vertaistukea ja kommunikointia etätyössä esiin tulleista haasteista, jolloin tiettyihin ongelmakohtiin voisi valmistautua esimiehenä etukäteen. Toisaalta nostettiin esiin, että esimiesasemassa olevan henkilön on tarpeen heti johtamistyön alkutaipaleella ottaa huomioon etätyöstä aiheutuvat erityispiirteet. Tästä syystä haastateltavat kokivat, etteivät välttämättä enää myöhemmin kaipaa etätyön johtamiseen erityistä tukea. Kokemuksen kasvaessa etätyön johtaminen on normaalia työn johtamista, eikä se juurikaan poikkea normaalista johtamisesta.

Etätyön ei uskota tulevaisuudessa ainakaan vähenevän, vaan todennäköisesti etätyö tulee haastatteluihin osallistuneissa organisaatioissa lisääntymään. Tulevaisuudessa työn takia tullaan todennäköisesti matkustamaan entistä vähemmän ja työtä voidaan tehdä paikkakunnalta toiselle. Työ tulee olemaan entistä enemmän ajasta ja paikasta riippumatonta. Näistä syistä on perusteltua, että etätyön johtamisen kehittäminen sisällytetään tiiviisti organisaation strategiseen kehittämistyöhön. Etätyön johtamista on hyödyllistä nostaa esiin aika ajoin ja kehittää jatkuvalla syklillä.

Luottamus ja viestintä muodostavat etätyön kivijalan

Etätyö koetaan luottamusasiaksi, joka muuttaa johtamista ja jopa ihmiskäsitystä. Lähtökohtaisesti työnantajat luottavat siihen, että kaikki tekevät työnsä, eikä työn tekemistä tarvitse erityisesti seurata. Jos kuitenkin käy niin, että sovitut asiat ja työtehtävät eivät tule etätyössä tehtyä, täytyy esimiehen käydä alaisensa kanssa keskus-

telu siitä, onko etätyö kyseiselle henkilölle oikea tapa tehdä töitä. Tarvittaessa sopimus etätyöstä voidaan purkaa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita koko työsopimuksen päättämistä, ainoastaan työn tekeminen muualla kuin työpaikalla päättyy. Oma ajattelutapaakin on perusteltua muuttaa, mikäli etätyön tekemiseen liittyy negatiivisia ennakkoluuloja. Kokoaikaisen etätyön lisäämisen edellytyksistä puhuttaessa nousivat esiin muiden työntekijöiden mahdolliset ennakkoluulot siitä, että etätyön aikana hoidetaan omia asioita, eikä tehdä oikeasti töitä. Etätyöpäivä koetaan kuitenkin usein tehokkaammaksi kuin toimistopäivä.

Haastateltavat kokevat tiedonkulun olevan rajoittuneempaa etätyötilanteissa, kun henkilöt eivät ole mukana niin sanotuissa käytävä- ja kahvihuonekeskusteluissa.

”...tiedonkulku öö on ehkä, ehkä rajoittuneempaa, koska tällainen henkilö ei kahvitaually oo kuulemassa keskustelua, eikä sitten tuota, sitten, jos esimerkiksi toimiston käytävillä tai, tai muuten vaan täällä keskustellaan joistakin asioista, niin hän jää pois niistä täysin. Kun ei varmastikaan semmosessa tilanteessa niin aina muisteta sitä, että hei tämä pitäisi nyt sitten tuota näille etätyöntekijöillekin niin kuin muistaa kertoa.”

Toisaalta organisaatioissa ollaan tietoisia, että viestintään on olemassa useita sähköisiä työvälineitä ja viestintäkanavia.

“Koska nykyään on kaikenmaailman näitä snäppejä ja tämmösiä niin kuin chat-työkaluja, joilla voi sen saman kysymyksen kysyä sitä kautta kuin että kävelemällä siihen viereiseen huoneeseen tai huutamalla jollekin.”

Samaan aikaan haastateltavien työpaikoilla ollaan kuitenkin huolissaan siitä, osaataanko näitä viestintäkanavia käyttää tehokkaasti ja kontrolloidusti hyödyksi, vai aiheuttaako useiden viestintäkanavien ja -työkalujen käyttö ylimääräisiä järjestelyjä ja työajan pirstaloitumista. Esimerkiksi Skype-yhteyksien luominen kokouksissa nähdään hieman hidastavan kokousten läpivientä, vaikka virtuaalisten kokousten pitäminen onkin osassa organisaatioita jo arkipäivää.

“Ja sitten tietysti ne vaatii erityisjärjestelyjä öö esimerkiksi tiimipalaverissa eli täytyy ottaa tuota öö etätyö, tai siis nuo Skype-yhteydet ja se ehkä vähän, vähän niin kuin hidastaa sitten niitten palavereiden läpivientijäkin, kun tuota siihen tulee aina näitä aspekteja ja sitten varsinkin, jos niitä on useita.”

Etätyön johtajuudesta keskusteltaessa painotettiin jatkuvan viestinnän tärkeyttä. Tuosten perusteella viestinnän on siis perusteltua olla keskiössä. Esimiesten on tarkoituksenmukaista olla helposti tavoitettavissa ja kommunikointi on järkevää pitää aktiivisena koko ajan, jotta etätyötä tekevät eivät koe tulevansa unohdetuiksi ja ovat tietoisia kaikista työnteon onnistumisen kannalta tarpeellisista seikoista. Etätyöhön siirryttäessä haastateltavat pitävät tärkeänä, että viestinnälle ja kommunikaatiolle

luodaan organisaatioon yhteiset toimintatavat, koska etätö vaatii jatkuvaa ja erityistä huomion kiinnittämistä viestintään. Etätöä tarjoavissa organisaatioissa pidetään tärkeänä, että henkilöstön ja esimiesten viestintäosaamista kartoitetaan ja päivitetään tarpeen mukaan.

Yhteisöllisyys rakentuu yhteistyöllä

Yhteisöllisyyteen liittyvät asiat koetaan haastaviksi etenkin niissä tilanteissa, joissa etätö on kokoaikaista. Haastatteluissa nousi esiin huoli siitä, miten etätöitä tekevät kiinnittyy organisaatioon sekä ryhmäytyy muun tiimin kanssa ja miten huolehditaan siitä, että myös etätöitä tekevät saavat kaiken tarvittavan tiedon. Pelätään, että etätöntekijä kokee itsensä ulkopuoliseksi.

“...itse ainakin koen suurimpana haasteena, en en niinkään sitä tekniikkaa että, miten se tekniikka saadaan toimimaan, vaan se että miten nää ihmiset, jotka etänä tekis vaikka kokopäiväisenä niin, että miten ne ovat osa tätä työyhteisöä. Että se on nyt se meidän oppi mitä ollaan saatu, vaikka puhutaan, että meillä on etätöimipisteet ja sitten nämä nämä yksittäiset etätöntekijät. Niin kyllä se on se suurin ratkaistava asia, että he ei koe, että he niinkö jäävät ikään kun sinne jotenkin jotenkin yksin tai eivät ole osa tätä organisaatio.”

Uuden työntekijän tullessa organisaatioon työnantaja voi vaatia, että ennen etätöön siirtymistä työntekijä työskentelee alkuun fyysisesti läsnä. Näin hän oppii tuntemaan muut paremmin ja ryhmäytyminen onnistuu helpommin. Yhteisöllisyyteen kiinnitetään erityistä huomiota muun muassa järjestämällä erilaisia yhteisöllisyyttä lisääviä tapahtumia.

“Meillä esimerkiksi meidän organisaatiossa järjestetään paljon tavallaan yhteisiä tapahtumia ja tavallaan semmoista yhteisöllisyyttä lisääviä, lisääviä eventtejä mitä on, et ihmiset näkee kuitenkin toisiaan niinkö fyysisestikin ja tuntee toisensa ja muuta ja, et, et silloin on helppo tehdä, et sitten, että jos kokonaan vaikka tulee uuteen tiimiin ja tekee pelkästään etätöitä ilman, että on fyysisesti nähnyt, nähnyt tekijöitä tai muita, niin niin on siinä tietyllä tavalla hyvä olla se tuttuus. Tietää kenen puoleen kääntyä kun oot, oot, teet vaikka etätöitä tai tietää, että mistä sä saat sen tarvittavan avun, jos sulle tulee ongelmatilanteet asioihin x, y tai z liittyen.”

Pelkästään etätöitä tekevän aloittaessa uudessa tiimissä tällaiset yhteiset tapahtumat ovat tarpeellisia tilaisuuksia tavata muita ja tutustuttuaan muihin on helpompi olla työasioissa yhteyksissä. Yhteisiä tapahtumia järjestetään työajan lisäksi vapaa-ajalla, jolloin ne voivat olla suunnattuja myös työntekijöiden perheille. Säännölliset yhteiset tiimilounaat mainittiin haastatteluissa mielekkäiksi. Yhteisöllisyyden ylläpitämiseksi hyödynnetään lisäksi virtuaalikalvitaukoja.

POHDINTA

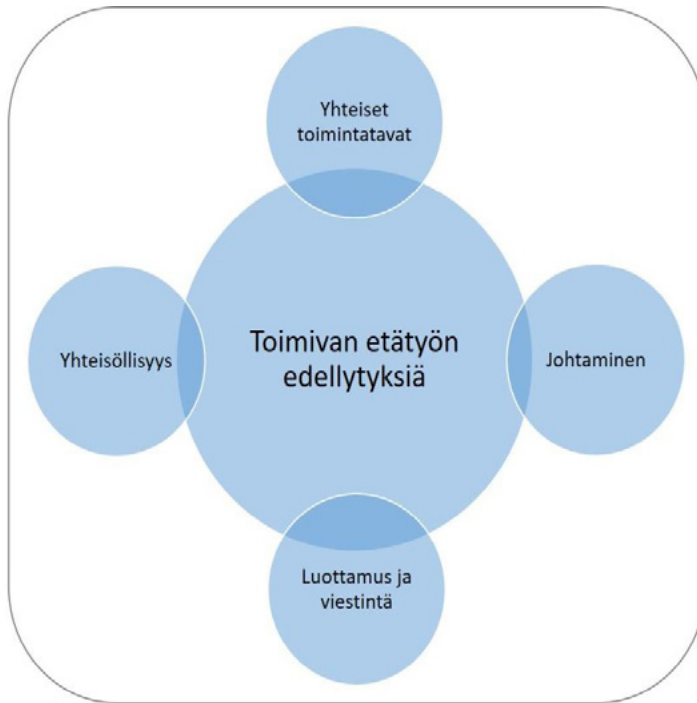
Keskeiset tulokset ja johtopäätökset

Edellä kuvatut opinnäytetyön tulokset osoittavat, että työnantajilla on lähtökohtaisesti positiivinen suhtautuminen etätyöhön ja usko, että tulevaisuudessa etätyötä tehdään entistä enemmän. Samaan aikaan opinnäytetyön tulokset osoittavat, että kokoaikainen etätyö ei ole yleistä. Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2017 työolobarometrin ennakkotietojen (Lyly-Yrjänäinen 2018, 69) mukaan päivittäin etätyötä tekee vain kolme prosenttia palkansaajista. Opinnäytetyössä haastateltujen henkilöiden organisaatioissa etätyötä tehdään pääosin satunnaisesti tai säännöllisesti yhtenä tai muutamana päivänä viikossa. Tyypillistä on, että etätyötä tehdään työsuhteen alussa vähemmän ja kun työsuhde on kestänyt pidempään, etätyöpäiviä voidaan tarvittaessa lisätä.

Scholefieldin ja Peelin (2009) tutkimuksessa johtajilta kysyttiin, miksi etätyö ei ole yleisempää. Etätyön vähäisyyden taustalla kerrottiin olevan tarve muuttaa johtamisen ajattelutapaa ja lisätä molemminpuolista luottamusta. Lisäksi mainittiin työntekijöiden tarve sosiaalisille kontakteille. (Scholefield & Peel 2009, 6.) Tässä opinnäytetyössä selvitettiin, millä keinoilla kokoaikaista etätyötä voidaan työnantajien näkemyksen mukaan lisätä. Kokoaikaisen etätyön lisääminen edellyttää organisaatiolta selkeää ja yhdenmukaista sisäistä toimintatapaa sekä ohjeistusta. On tarpeen luopua ajatuksesta, että tiimi tarkoittaisi ainoastaan fyysisesti samassa työtilassa töitä tekeviä työntekijöitä. Toimintatavat sekä johtamisen käytännöt on tarkoituksenmukaista muokata toimimaan niin, ettei tiimin jäsenten fyysisellä sijainnilla ole enää merkitystä.

Luottamus ja viestintä nousivat esiin yksittäisinä asioina, joihin täytyy kiinnittää erityistä huomiota, jotta etätyö on mahdollista ja sujuvaa. Ilman työntekijän ja esimiehen välistä luottamusta etätyö ei ole mahdollista ja viestintä on hyödyllistä pitää etätyön keskiössä. Gibsonin ja Manuelin (2003, 69) tutkimuksessa onkin todettu viestinnän ja kontaktien olevan erityisen tärkeitä seikkoja luottamuksen kehittymisessä. Myös Offstein, Morwick ja Koskinen (2010, 35) ovat havainneet, että menestyvät etätyön johtajat käyttävät monipuolisesti eri viestintätapoja ja panostavat etätyötä tekevien työntekijöiden yhteenkuuluvuuteen ja sosiaalisen tuen kehittämiseen.

Etätyön johtamisen peruspilareina toimivat siis samat lainalaisuudet kuin paikkasidonnaisessa johtamisessakin. Toimiva etätyö edellyttää vahvaa luottamuksen läsnäoloa, jatkuvaa viestintää ja yhteisöllisyyden aktiivista vahvistamista (kuvio 2). Yhteisten toimintatapojen noudattamista on perusteltua valvoa ja mahdollisiin poikkeamiin tulee tarvittaessa puuttua.



Kuvio 2. Toimivan etätöön osa-alueet

Johtopäätöksenä esitetään, että BusinessOulun tulisi yhteistyössä työnantajien kanssa viedä tietoa etätöön mahdollisuuksista, eduista ja hyödyistä entistä enemmän työelämän tietoisuuteen. Yleinen tietoisuuden lisääminen etätöön eduista on seikka, johon on perusteltua kiinnittää huomiota. Hyödyllisiä käytännön esimerkkejä on taroituksenmukaista jakaa tilaisuuksissa tai verkostoissa järjestelmällisemmin ja ammattitaitoisemmin. Etätöitä tekevistä organisaatioista esimiehet ja työntekijät voisivat kertoa toisille organisaatioille hyvistä etätöön toimintatavoista ja onnistuneista projekteista. Etätöön edistämässä voitaisiin hyödyntää mentorointia, esimerkiksi etätöökummin tai -lähettilään muodossa. Samaan aikaan voitaisiin viestiä etätöön hyödyistä laajemminkin: etätöön avulla voidaan saada aikaan myönteisiä yhteiskunnallisia vaikutuksia, joita ovat esimerkiksi ympäristövaikutusten ja kustannusten vähentyminen (työmatkat ja toimitilojen tarve), työhyvinvoinnin kasvu sekä paremmat mahdollisuudet sovittaa työ- ja vapaa-aika yksilöllisesti tasapainoon.

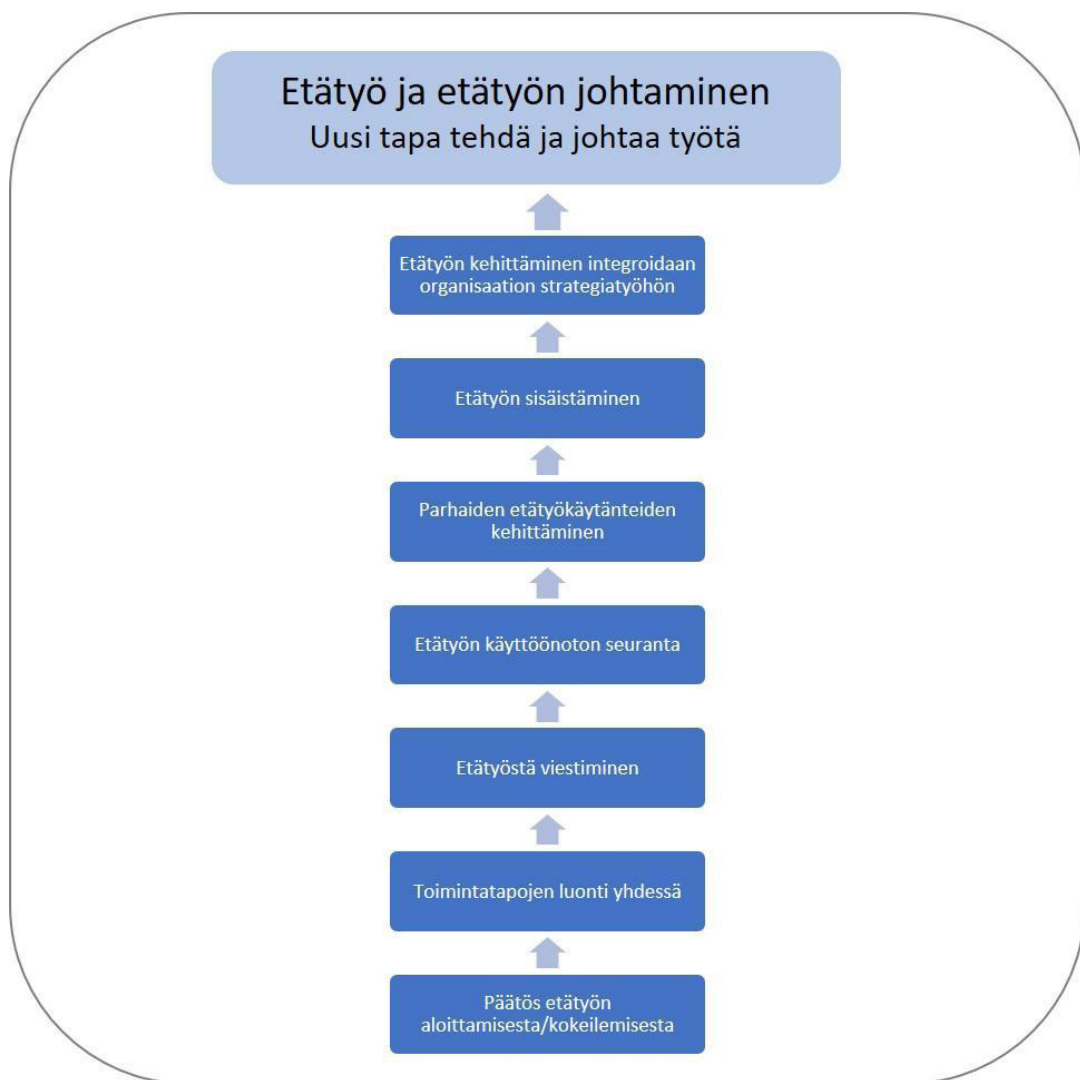
Haastateltujen henkilöiden organisaatioissa ei oltu juurikaan paneuduttu etätöön johtamisen kehittämiseen. Kehittämistyöhön panostaminen voisi olla ajankohtaista, jotta työnantajat osaisivat hyödyntää etätöitä optimaalisesti toiminnassaan. Koulutuksen myötä johtajat saisivat verkoston etäjohtamisen vertaistukeen. Etäjohtamisen vertaistukiryhmien perustaminen sosiaaliseen mediaan voisi olla järkevää vertaistuen edistämiseksi. Some-ryhmissä tai tapahtumissa voisi olla mukana asiantuntijajäseniä (kuten HR-, viestintä- ja lakiasiantuntija), jotka voivat antaa tarvittaessa oman

alansa asiantuntijaopastusta. Etätyön edistämistyössä on tarkoituksenmukaista huomioida nykyaikaiset viestinnän muodot, kuten videot ja blogit.

Etätyön kehittämisessä tulisi tarkastella avoimesti organisaation toimintaa ja pohdita, vaativatko työtehtävät paikkasidonnaisuutta käyttäen Out of the Box -ajattelutapaa. Etätyön näkökulmasta fyysisesti läsnä olevan tiimin ajatuksesta tulisi pystyä luopumaan. Toimintatavat sekä johtamisen käytännöt tulisi tehdä sellaisiksi, että myös kokoaikainen etätyö olisi tulevaisuudessa mahdollista. Tähän liittyy etätyön hyvien käytäntöjen benchmarking. Työnantajille ja etätyöjohtajille voisi järjestää koulutus- ja kehittämistilaisuuksia, seminaareja ja työpajoja etätyön johtamisen kehittämiseksi, etätyöstä yleensä sekä sen tuomista mahdollisuuksista. Seminaarien puhujina voisivat olla muun muassa yrittäjät, johtajat, työntekijät ja alan asiantuntijat, joilla on vahva kokemus käytännön etätyöstä. Tilaisuuksissa huomioitaisiin mahdollisuus etäosallistumiseen. Seminaarin agendaan voisi sisällyttää digitalisaation tuomat mahdollisuudet, jotka helpottavat etätyötä ja -johtamista.

Alustatalouden hyödyntämistä on perusteltua kehittää etätyötä hakevien työntekijöiden ja työnantajien kohtaamisen edistämiseksi. Erityisesti kokoaikaista etätyötä tarjoavia rekrytointikanavia ei juurikaan ole. Lisäksi etätyön edistämistä voisi toteuttaa työstämällä sähköistä opasta etätyön käyttöönottamisesta ja kehittämisestä. Oppaan toteuttamistavassa tulisi ottaa huomioon interaktiivisuus ja osallistaminen. Etätyöntekijöiden työssäjaksamista ja alueellista yhteisöllisyyttä voitaisiin kehittää järjestämällä myös pienimuotoisia verkostoitumistilaisuuksia työntekijöille yli organisaatorajojen, joissa yksittäiset etätyöntekijät tapaavat eri organisaatioiden etätyöntekijöitä omalta asuinalueeltaan. Esimerkiksi BusinessOulu voisi olla organisoimassa omakustanteisia lounastapaamisia Oulussa työskenteleville etätyöntekijöille.

Etätyön määrää voisi pyrkiä aktiivisesti lisäämään niissä yrityksissä, joissa sitä tehdään osittaisena. Yrityksissä, joissa ei vielä tehdä etätyötä, voitaisiin aloittaa osittaisella etätyöllä, mikäli sille on kysyntää. Heinosen ja Saarimaan (2009) mukaan ennen päätöksen tekoa etätyön aloittamisesta organisaatiossa voidaan tehdä alkuarviointi eli selvitys etätyötilanteesta. Arvioinnissa tarkastellaan etätyön nykytilannetta ja karroitetaan, millaisia tarpeita esiintyy etätyön tekemiseen ja missä työtehtävissä etätyötä voitaisiin hyödyntää. Malli osoittaa konkreettisen etenemistavan yrityksille, jotka pääsevät osalliseksi etätyön tarjoamiin mahdollisuuksiin. Mallia voidaan käyttää myös suuren yleisön etätyön edistämiseksi. (Heinonen & Saarimaa 2009, 41–42.) Etätyötä voi lähteä toteuttamaan tai kokeilemaan työnantajalähtöisen etätyön käyttöönoton mallin mukaisesti (kuvio 3).



Kuvio 3. Työnantajalähtöisen etätyön askeleet (mukaillen Heinonen & Saarimaa 2009, 41)

Etätyön suunnitelmallisella kehittämisellä voidaan esimerkiksi edesauttaa yritysjohdon positiivisempaa suhtautumista etätyöhön ja toisaalta etätyön sisäistämistä sekä kehittämistä koko työyhteisössä. Etätyön soveltamiseen liittyvän käytännön toimien suunnittelu ja niistä viestiminen vaatii koko organisaation työpanosta, vaikka esimiestasolla olisikin jo positiivinen suhtautuminen etätyöhön. Etätyö on osa työelämän muutosta. Uusien työmuotojen kehittäminen kannattaa sisällyttää liiketoiminnan strategiseen suunnitteluun. Kehittämistoiminnan onnistuminen edellyttää koko organisaation aktiivisuutta ja asennemuutosta. (Hanhike, Immonen, Kanerva & Luukinen 1998, 108.) Etätyön johtamista on tarpeen kehittää, jotta organisaatioissa työs-

kentelisi paremmin sitoutuneita ja motivoituneita työntekijöitä. On organisaation etu, että työntekijät olisivat työsuhteessa pidempään, eikä uusien työntekijöiden perehdyttämiseen ja kouluttamiseen tarvitsisi varata liikaa resursseja.

Muuttuvan työn tulevaisuuspuhdistuksessa yritysten on järkevää kiinnittää huomiota työn tekemisen tilatarpeisiin. Yritystoiminnan laajentuessa toimitilojen lisärakennustarve voi olla todellinen. Tilakysymysten ratkaisemista voi pohtia etätöiden näkökulmasta. Toimeksiantajaa kiinnosti tietää, onko organisaatioilla tarvetta jonkin toisen tahon ylläpitämille vuokrattaville etätöypisteille ja mistä muista palveluista voisi olla hyötyä kokoaikaisen etätöiden tarjoamisessa. Opinnäytetyössä ei otettu näitä aiheita tarkempaan tarkasteluun, koska sisällönanalyyssivaiheessa havaittiin, ettei erityistä tarvetta toisen tahon ylläpitämälle etätöypisteelle haastatelluilla juurikaan ollut. Tästä huolimatta haastatteluissa esiin nousseet etätöypisteitä koskevat näkökulmat katsottiin tarpeellisiksi tuoda toimeksiantajan tietoon.

Haastatteluun osallistuvissa organisaatioissa ei ilmennyt tarvetta erilliselle toiselta organisaatiolta vuokrattavalle etätötilalle tai -pisteelle, koska etätöitä tehdään pääsääntöisesti työntekijän kotoa. Teknologia-alalla työntekijät työskentelevät usein myös toimeksiantajan toimitiloissa. Työnantajalla voi olla omia toimitiloja eri paikkakunnilla, joissa etätöityöntekijät työskentelevät. Etätöypisteille voisi toisaalta olla käyttöä silloin, kun toiminta laajentuu uudelle paikkakunnalle tai sitä tarvittaisiin toisella paikkakunnalla asuvalle erinomaiselle työntekijälle. Etätöypiste voisi tulla kyseeseen, mikäli etätöityöntekijän kotiin ei saada riittäviä tietoteknisiä yhteyksiä tai jos sille muutoin olisi taloudellisia perusteita. Lisäksi esitettiin, että tilaratkaisu ei kuuluisi välttämättä BusinessOulun toimenkuvaan, vaan etätöityötilojen tarjoaminen tapahtuisi mieluummin kaupallisten tahojen toimesta. Mikäli BusinessOulu tarjoaisi etätöityötiloja, maksun tulisi olla nimellinen (esimerkiksi vastikemaksu) tai toiminnan ei tulisi pohjautua voiton tavoitteluun. Kokoaikaisen etätöiden tarjoamisen toteuttamiseksi voisi olla hyötyä muun muassa turvatulostuspalvelusta, tietotekniikan tukipalveluista ja työterveyspalveluista sekä helposti käytettävissä olevista monimuototiloista, joissa olisi lisäksi neuvottelutiloja.

Mikäli BusinessOulu päätyy etätöypisteiden perustamiseen, niitä olisi perusteltua perustaa eri kaupunginosaan, jolloin voidaan säästää sekä työmatkakuluissa että -ajassa. Etätöypisteet edistäisivät toisaalta etätöityöntekijöiden yhteisöllisyyttä. Etätöypisteitä voisi olla kaupungin tiloissa, kuten kirjastojen, asukastupien ja oppilaitosten yhteydessä, jolloin ne olisivat käyttäjien näkökulmasta helposti saavutettavissa. Etätöypisteitä voisi olla yritysten ja muiden julkisten organisaatioiden tiloissa, mikäli heillä on tällaiseen tarkoitukseen soveltuvia vapaita tiloja. Etätöypisteiden perustamisen ja ylläpitämisen haasteeksi voivat muodostua tila- ja käyttökustannukset sekä epävarma kysyntä.

Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimukseen liittyy aina eettisiä ratkaisuja. Tutkittaessa haastateltavia, tärkeimpinä eettisinä periaatteina pidetään yleensä suostumusta, joka perustuu informointiin ja

luottamukseen. Haastateltavan on perusteltua voida tehdä päätös haastatteluun osallistumisesta niin, että hänellä on tarvittavat tiedot, joiden pohjalta voi tehdä päätöksen osallistua tai kieltäytyä tutkimuksesta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 19–20.) Laadullisen tutkimuksen eettisyyttä on kuvattu tarkemmin yhteisessä tietoperustassa.

Haastateltaville kerrottiin puhelimitse ja/tai sähköpostitse opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, tutkimusongelmat ja toimeksiantaja. Annettujen tietojen pohjalta valitut henkilöt saivat päättää osallistumisestaan haastatteluun. Haastateltaville kerrottiin myös, että haastateltavien henkilöllisyys sekä organisaatiot pidetään anonyymeinä. Tästä syystä opinnäytetyössä ei julkaista yksilöiviä tietoja haastateltavista ja heidän organisaatioistaan. Anonyymisti esiteltävien tulosten vuoksi haastatelluille ei täten aiheudu haittaa haastatteluun osallistumisesta. Etätyö opinnäytetyön aiheena ei ole sensitiivinen tutkimusaihe, eivätkä haastateltavat ole haavoittuvia eli esimerkiksi henkilökohtaisia tietoja ei paljasteta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämän opinnäytetyön tutkimusaihe ja Otavat ovat siis eettisesti oikeutettuja. Haastatteluaineistoa säilytetään tietoturvallisesti siihen saakka, kunnes opinnäytetyö on hyväksytty. Tämän jälkeen aineistot hävitetään. Viittaukset aiempiin aihetta koskeviin tutkimuksiin on tehty huolellisesti ja tulokset on pyritty kirjaamaan ilman puutteita.

Haastatteluaineiston luotettavuutta voidaan arvioida muun muassa sen laadun perusteella. Haastattelun laatua voivat heikentää esimerkiksi tekniset ongelmat tallenteessa, litterointien yhdenmukaisuuden puuttuminen tai luokittelun sattumanvaraisuus. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 185.) Myös laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on avattu tarkemmin artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa.

Tämän opinnäytetyön yhdessä tallenteessa äänen laatu oli osittain hieman muita heikompi, mutta keskustelu litteroitiin kuitenkin onnistuneesti. Kolmessa haastattelussa oli ainoastaan yksi haastattelija, muut keskustelut hoidettiin kahden haastattelijan voimin. Kahden haastattelijan voimin tehdyissä haastatteluissa keskustelu voitiin tallentaa kahdelle eri laitteelle. Yksin tehdyt haastattelut tallennettiin vain yhdelle laitteelle. Toimivan tekniikan ansiosta uusintahaastatteluja ei kuitenkaan tarvittu.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisella tutkimusotteella käyttäen tutkimusmenetelmänä teemahaastattelua. Valitut menetelmät ovat perusteltuja, koska opinnäytetyössä haluttiin lisätä ymmärrystä tutkittavasta asiasta eli etätyön edistämisestä työnantajien näkökulmasta. Aineistonkeruumenetelmä oli riittävä tavoitellun tiedon saamiseksi, sillä saturaatiopiste saavutettiin seitsemällä haastattelulla. Tutkimusaineiston analysointitapaa on avattu tekstimuodossa sekä esitelty esimerkkitaulukon avulla. Taulukko sisällönanalyysin vaiheista kokonaisuutena on kuvattu liitteessä 3. Tämän opinnäytetyön haastattelun tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska haastateltavat edustivat erilaisia organisaatioita, ja näin ollen haastattelut antavat luotettavan käsityksen erikokoisten ja eri toimialoilla toimivien organisaatioiden näkemyksistä etätyöstä ja sen lisäämisen edellytyksistä. Haastatteluiden tuloksien luotettavuutta lisää se, että kaikki haastatellut henkilöt ovat organisaatiossaan asemassa, jonka perusteella ovat mukana päättämässä organisaatiossa tehtävästä etätyöstä.

Työn muuttuminen ja etätöiden lisääntyminen on ollut paljon esillä mediassa. On todettu, että haastattelun luotettavuuteen saattaa vaikuttaa heikentävästi se, että haastattelussa halutaan antaa sosiaalisesti toivottavia vastauksia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206). On siis mahdollista, että haastatteluissa on korostunut esimerkiksi positiivinen suhtautuminen etätöihin. Keskusteluissa nousi kuitenkin esiin paljon samoja asioita, vaikka haastateltavat edustivat keskenään erilaisia organisaatioita. Nämä seikat puoltavat haastatteluiden luotettavuutta.

Opinnäytetyön merkitys

Hertel ja Geyer (2014, 4) toteavat, että johtajuudesta ja tehokkaasta tiimityöskentelystä on tehty useita tutkimuksia, kun taas etäjohtamisen ja -tiimien tutkiminen on saanut osakseen vähemmän huomiota. Etätöiden ja -johtamisen käytännöt ovat muotoutuneet usein muiden työkäytäntöjen ohessa, kiinnittämättä niihin sen enempää huomiota. Etätöitä on käsitelty aiemmissa tutkimuksissa usein työntekijän näkökulmasta. Työnantajan näkökulmasta ilmiötä ei ole tutkittu yhtä paljon, mikä vaikutti siihen, miten paljon käytettävissä oli aiempia, tuoreita tutkimuksia aiheesta. Tämä opinnäytetyö käsittelee ajankohtaista ilmiötä ja tulosten perusteella on tarpeen tuoda esiin etätöiden ja -johtamisen tietoinen kehittäminen työnantajalähtöisesti.

Etätöitä voidaan nähdä lisäarvoksi esimerkiksi ympäristö- ja työllisyysnäkökulmista. Etätöiden avulla työpaikkojen esimerkiksi sisäilmaongelmista kärsivien ja liikuntarajoitteisten työllistyminen mahdollistuu. Etätöitä on ekologisesti kannattavaa, koska työmatkojen vähenemisen myötä myös päästöt vähenevät. Varsinkin kokoaikainen etätöitä, on konkreettinen työllistymiskeino myös syrjäseuduilla jo asuville ja sinne haluaville. Pääkaupunkiseudulla työskenteleminen ja asuminen ei ole kaikille mahdollista korkeiden asumiskustannusten vuoksi. Perhesuhteet voivat olla esteenä työn perässä muuttamiseen. Etätöillä voidaan hajauttaa töitä tehtäväksi Etelä-Suomesta muualle Suomeen ja näin ollen ratkaista mahdollista asiantuntijapulaa. Toisaalta pienillä paikkakunnilla toimivien yritysten voi olla vaikea saada ihmisiä muuttamaan paikkakunnalle, tällöin etätöitä voi olla yksi keino houkuttaa osaavaa työvoimaa suurista kaupungeista. Kausivaihtelut ovat hyvin tyypillisiä esimerkiksi matkailualalla. Etätöitä tuo uusia mahdollisuuksia matkailualalla työskenteleville ja heidän läheisilleen työllistyä ympärivuotisesti.

Oulun alueella on mitä todennäköisimmin yksityisiä ja julkisia organisaatioita, joilla on tai tulee olemaan osaavien työntekijöiden tarvetta. Etätöitä voi olla yksi ratkaisu tähän tarpeeseen. Lisäksi alueella on todennäköisesti myös osaavia eri alojen ammattilaisia, jotka hakevat uusia työmahdollisuuksia, joita ei Oulun alueelta syystä tai toisesta ole löytynyt. Etätöitä tulisikin tuoda näkyvästi esille työnantajille yhtenä ratkaisuna ja mahdollisuutena palkata osaavia työntekijöitä ja siten edistää organisaation kilpailukykyä, kasvua ja kansainvälistymistä.

Opinnäytetyön toimeksiantajalle tämä työ antaa konkreettisia toimenpide-ehtoja, joiden avulla voidaan edistää kokoaikaisen etätöiden yleistymistä. Yritykset saavat tästä opinnäytetyöstä käytännön vinkkejä etätöiden toteuttamiseen omassa organi-

saatiossa. Työelämän muuttuminen on ilmiönä sellainen, joka kiinnostaa tämän opinnäytetyön tekijöitä. Etätyön yleistyminen opinnäytetyöntekijöiden omissa työorganisaatioissa on herättänyt mielenkiinnon perehtyä syvemmin etätyöhön ja etätyön johtamiseen. Opinnäytetyöprosessin aikana on opittu, kuinka etätyötä voidaan tarkastella useista eri näkökulmista ja kuinka etätyön kehittämistä voidaan sisällyttää käytännön strategiatyöhön. Tätä tietoa voidaan hyödyntää opinnäytetyön tekijöiden omissa organisaatioissa.

Jatkokehittämisaihe

Etätyön tarjoaminen laajentaa työnantajien rekrytointimahdollisuuksia. Työnhakusivustojen hakukriteerit eivät tue tarkoituksenmukaisesti koko- tai osa-aikaista etätyötä tarjoavia työnantajia ja hakevia työnhakijoita. Jatkotutkimuksen aiheeksi ehdotetaan rekrytointikanavien kehittämistä siten, että niissä huomioidaan paremmin erityisesti kokoaikainen, mutta myös osa-aikainen etätyö. Samalla rekrytointikanavien kehittämisessä olisi hyödyllistä huomioida myös alustatalouden tuomat mahdollisuudet.

LÄHTEET

- Alnsour, B. H. 2014. The Use of Virtual Project Teams for Project Management in Jordanian Corporations. *Eurasian Journal of Business and Management*, 50–60. Viitattu 27.9.2018 <http://eurasianpublications.com/Eurasian-Journal-of-Business-and-Management/EJBM-4.pdf>
- Alsharo, M., Gregg, D. & Ramirez, R. 2017. Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust. *Information & Management* 54, 479–490. Viitattu 29.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.10.005>
- Brandt, V., England, W. & Ward, S. 2011. Virtual teams. *Research Technology Management*. Arlington. Vol. 54. No 6, 62–63. Viitattu 29.9.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/906328286/?pq-origsite=primo>
- BusinessOulu 2018. Mitä teemme. Viitattu 18.3.2018 <https://www.businessoulu.com/fi/businessoulu.html>
- Dufva, M., Halonen, M., Kari, M., Koivisto, T., Koivisto, R. & Myllyoja, J. 2016. Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutostulkua. Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan artikkelisarja. Viitattu 3.4.2018 <http://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2116852/Milt%C3%A4+n%C3%A4ytt%C3%A4%C3%A4+ty%C3%B6n+tulevaisuus/674fd30e-f47e-40b3-9a56-0d23f9c7d86f?version=1.0>
- Filstad, C. & Gottschalk, P. 2010. Knowing in mobile organisations - trust and knowledge sharing in virtual teams. *International Journal of Mobile Learning and Organisation* Vol. 4. No 3, 269–280. Viitattu 27.9.2018 <https://brage.bibsys.no/xmlui/>

- bitstream/handle/11250/93458/Filstad_Gottschalk_2010_IJMobileLearnOrg.pdf?sequence=1&isAllowed=yoff
- Ford, R., Piccolo, R. & Ford, L. 2017. Strategies for building effective virtual teams: Trust is key. *Business Horizons* Vol. 60. No 1, 25–34. Viitattu 29.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.009>
- Ghiringhelli, C. & Lazazzara, A. 2016. Blended learning for developing effective virtual teams: a proposed intervention format. *EAI Endorsed Transactions on e-Learning*, Vol. 3. No 12, 1–13. Viitattu 27.9.2018 <http://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.2-12-2016.151718>
- Gibson, C. & Manuel, J. 2003. Building trust. Effective multicultural communication processes in virtual teams. Teoksessa C. Gibson & S. Cohen (toim.) *Virtual teams that work*. San Francisco: Jossey-Bass, 59–86.
- Gressgård, L. 2011. Virtual team collaboration and innovation in organizations. *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 17. No 1, 102–119. Viitattu 26.9.2018 <https://doi.org/10.1108/13527591111114738>
- Hanhike, T. 2007. Etätöyön soveltaminen käytännössä. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) *Etätöyöopas työnantajille*. Työministeriö, 11–16. Viitattu 18.9.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf
- Hanhike, T., Immonen, J., Kanerva, L. & Luukinen, A. 1998. Etätöyö muutoksen välineenä: Kokemuksia yritysten ja työntekijöiden sopeutumisesta ympäristön muutokseen etätöyön ja hajautetun työn avulla. Helsinki: Työministeriö.
- Heinonen, S. & Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista - Kuinka etätöyö voi auttaa? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 2009:25. Viitattu 18.9.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2106637/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf/07c1a658-b3d3-49ee-9762-6b6f4d05ed2c/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf.pdf>
- Helle, M. 2007. Etätöyöstä sopiminen. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) *Etätöyöopas työnantajille*. Työministeriö, 26–31. Viitattu 30.9.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf
- Hertel, J. & Geyer, P. 2014. Creating results from a distance. *Virtual Leadership & Team Work*. Viitattu 20.9.2018 https://www.mercuriurval.com/globalassets/articles/virtual-leadership--team-work_sc.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu laitos. Keuruu: Otava.
- 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hunsaker, P. & Hunsaker, J. 2008. Virtual teams: a leader's guide. *Team Performance Management. An International Journal* Vol. 14. No 1, 86–101. Viitattu 19.9.2018 <https://doi.org/10.1108/13527590810860221>
- Jewson, N. 2007. Communities of practice in their place. Some implications of changes in the spatial location of work. Teoksessa J. Hughes, N. Jewson & L. Unwin

- (toim.) *Communities of Practice. Critical Perspectives*. London: New York, NY: Routledge, 159.
- Kligler, B. 2017. Leading a Virtual Team. *The Journal of Science and Healing* Vol. 13. No 4, 277–278. Viitattu 30.9.2018 https://ac-els-cdn-com.ez.lapinamk.fi/S1550830-717301210/1-s2.0-S1550830717301210-main.pdf?_tid=160a0172-90f1-439b-82ac-56e09e84ec9c&acdnat=1538298938_78a54e52954049813ofdo2b4716300ed
- Koponen, J. 2017. Viisi teesiä tulevaisuuden työstä Työ 2040 -skenaarioraportti. Viitattu 3.4.2018 <https://www.demoshelsinki.fi/2017/03/08/viisi-teesia-tulevaisuuden-tyosta-tyo-2040-skenaarioraportin-perusteella/>
- Kurland, N. 1999. The Advantages and Challenges of Working Here. Viitattu 2.4.2018 https://www.researchgate.net/profile/Nancy_Kurland/publication/247748414_The_Advantages_and_Challenges_of_Working_Here/links/5444f1640cf2e6focofbf7c7.pdf
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. *Tapaustutkimuksen taito*. Helsinki: Gaudamus.
- Laitinen, K. & Valo, M. 2018. Meanings of communication technology in virtual team meetings: Framing technology-related interaction. *International Journal of Human-Computer Studies* Vol. 111, 12–22. Viitattu 30.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2017.10.012>
- Liao, C. 2017. Leadership in virtual teams: A multilevel perspective. *Human Resource Management Review*. Vol. 27. No 4, 648–659. Viitattu 29.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.010>
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2018. Työolobarometri 2017. Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 2018:3. Viitattu 27.10.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:987-952-327-293-4>
- Marlow, S. Lacerenza, C. & Salas, E. 2017. Communication in virtual teams: a conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review* Vol. 27. No 4, 575–589. Viitattu 30.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.005>
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. 1984. *Qualitative data analysis. A sourcebook of New Methods*. Beverly Hills: Sage.
- Offstein, E., Morwick, J. & Koskinen, L. 2010. Making telework work: leading people and leveraging technology for competitive advantage. *Strategic HR Review*; Bingley. Vol. 9. No 2, 32–37. Viitattu 28.5.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/abicomplete/docview/217176004/F68Co756623444B1PQ/2?accountid=27297>
- Pekkola, J. 2007. Etätyö ja sen käsitteet. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) *Etätyöopas työnantajille*. Työministeriö, 6–10. Viitattu 26.9.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf
- Pyöriä, P. 2009. Riskit, pelot ja pelisäännöt etätyössä. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 2/2009. Viitattu 2.4.2018 https://www.researchgate.net/profile/Pasi_Pyoeriae/publication/237314025_Riskit_pelot_ja_pelisaannot_etatyossa/links/0c96051c96ca5ef197000000.pdf

- Rahkonen, A. Matka tietotyön tulevaisuuteen. Viitattu 29.9.2018
<https://docplayer.fi/313563-Matka-tietotyön-tulevaisuuteen-case-microsoft-lasnatyo-uudenlainen-työn-tekemisen-tapa-tyovalineet-ja-ymparisto.html>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 30.9.2018
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_1_2.html
- Scholefield, G. & Peel, S. 2009. Managers' attitudes to teleworking. *New Zealand Journal of Employment Relations* Vol. 34. No 3, 1–13. Viitattu 31.5.2018
<https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/abicomplete/docview/504024621/fulltext/5DF0089BA38441B7PQ/1?accountid=27297>
- Sivunen, A. 2007. Vuorovaikutus, viestintäteknologia ja identifoituminen hajauteissa tiimeissä. Jyväskylän yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 27.9.2018
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13425/9789513930462.pdf?sequence=1>
- Snellman, C. 2014. Virtual teams: opportunities and challenges for e-leaders. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Volume 110, 1251–1261. Viitattu 26.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.972>
- Störmer, E., Patscha, C., Prendergast, J., Daheim, C., Rhisiart, M., Glover, P. & Beck, H. 2014. The Future of Work: Jobs and Skills in 2030. Evidence Report 84. UK Commission for employment and skills. Viitattu 25.9.2018 https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/303334/er84-the-future-of-work-evidence-report.pdf
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Turaga, R. 2013. Building trust in teams: A leader's role. *The IUP Journal of Soft Skills* Vol. 7. No 2, 13–31. Viitattu 20.5.2018
<https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/abicomplete/docview/1434052413/C2F7FBBE7CA84994PQ/1?accountid=27297>
- Vanhanen, I. 2017. Etätöyön kehittäminen Luonnonvarakeskuksessa. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Yrittäjyys ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Opin näytetyö. Viitattu 30.3.2018
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/129730/Vanhanen_Irma.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.
- Violainen, H. 2010. ”Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin” –Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Väitöskirja. Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 17.9.2018 https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8_2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Yin, R. K. 2014. Case study research: Design and methods. 5. painos. Los Angeles: Sage.

LIITTEET

- Liite 1. Haastattelukutsun runko
- Liite 2. Teemahaastattelun runko
- Liite 3. Sisällönanalyysin vaiheet

Liite 1. Haastattelukutsun runko

Hei!

Opiskelemme Lapin ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Digiajan palvelujohtamisen koulutuksessa. Opinnäytetyömme kehittämisen kohde on etätyö. Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata etätyön edistämiseen liittyviä tekijöitä työnantajien näkökulmasta. Opinnäytetyömme toimeksiantaja on BusinessOulu.

Tavoitteenamme on edistää etätyömahdollisuuksia selvittämällä etätyön tekemiseen, tarjoamiseen ja johtamiseen liittyviä kehittämistarpeita työnantajan näkökulmasta. Teemme työnantajien haastattelujen pohjalta ehdotuksia konkreettisista toimenpiteistä, joiden avulla BusinessOulu voi kehittää etätyötä yhdessä työnantajien kanssa. Vastaamme opinnäytetyöllämme seuraaviin kysymyksiin: Miten kokoaikaisen työn tarjoamista etätyönä voidaan edistää työnantajien näkökulmasta? Mitä kehittämistarpeita työnantajaorganisaatioilla on etätyön toteuttamiseen liittyen?

Keräämme laadullisen tutkimuksen aineistoa teemahaastatteluina. Tavoitteenamme on haastatella julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioiden edustajia eri toimialoilta. Haastattelut toteutetaan Business Skypen kautta ja ne tallennetaan haastattelun litterointia varten. Haastattelut ovat luottamuksellisia. Vastaajien nimiä ja organisaatioita ei julkaista opinnäytetyössä.

Toivomme teidän osallistuvan haastatteluun. Haastatteluun osallistuminen ei edellytä sitä, että organisaatiossanne tehtäisiin etätyötä. Haastatteluun osallistuvan tulisi olla organisaatiossa esimiesasemassa.

Voitte ehdottaa teille sopivaa haastatteluajankohtaa. Arvioimme haastattelun kestoksi noin 30 minuuttia. Pyrimme tekemään haastattelut kesän aikana.

Kehittämisterveisin

Marita Kiviniemi

Katja Lintunen

Mervi Säkkinen

Liite 2. Teemahaastattelun runko

Taustakysymykset

Millä alalla työskentelette?

Yrityksenne/organisaationne koko/työntekijämäärä?

Tehdäänkö organisaatiossanne etätyötä?

Etätyö: kokemukset, sopivat ja ei-sopivat työtehtävät, uudet työntekijät/osaajat etätyön avulla

Millaisia kokemuksia teillä on etätyöstä?

Millaisia töitä organisaatiossanne voi/voisi mielestänne tehdä etätyönä?

Millaiset työt organisaatiossanne eivät mielestänne sovellu etätyöksi?

Näettekö, että etätyön avulla voisitte löytää uusia työntekijöitä/osaajia?

Etätyön edut ja haasteet työnantajan näkökulmasta

Millaisia etuja etätyöstä koette olevan työnantajalle?

Millaisia haasteita koette etätyössä olevan työnantajalle?

Etätyön johtaminen, tarjoaminen ja kehittäminen

Miten etätyön johtajuutta pitäisi kehittää?

Millaista tukea itse kaipaat etätyön johtamiseen?

Mikäli organisaatiossanne ei tehdä etätyötä, oletteko koskaan harkinneet tai kokeilleet etätyön tekemisen tarjoamista työntekijöillenne?

Millaisilla edellytyksillä organisaatiossanne voitaisiin tehdä tai lisätä kokoaikaista etätyötä?

Millaisessa tilanteessa voisitte palkata kokoaikaisesti etätyötä tekevän työntekijän?

Käytättekö tai olisiko teillä tarvetta jonkun muun tahon ylläpitämälle erilliselle etätyöpisteelle?

Olisitteko valmis maksamaan vuokraa etätyöpisteestä?

Millaisista muista palveluista teille olisi hyötyä kokoaikaisen etätyön tarjoamisessa?

Mitä BusinessOulu voisi tehdä etätyön kehittämiseksi työnantajien näkökulmasta?

Mitä BusinessOulu voisi tehdä etätyön edistämiseksi työllisyyden näkökulmasta (uudet työpaikat)?

Etätyön tulevaisuus

Millaisena näette etätyön tulevaisuuden omassa organisaatiossa?

Lopuksi sana on vapaa.

Liite 3 1(2). Sisällönanalyysin vaiheet

Pelkistetty ilmaus	Alaluokat	Yläluokat
Ei ole ollut mitään strategiaa, miten etätyön johtajuutta kehitetään	Organisaation sisäinen etätyöohjeistus	Yhteiset toimintatavat
Jokaisen esimiehen harteilla, miten johtajuutta kehitetään		
Esimies päättää itse, miten antaa mahdollisuuden tehdä etätyötä		
Ei ole sisäistä koulutusta tai keskustelua, miten etätyötä voisi johtaa paremmin		
Kun etätyötä otetaan käyttöön, on hyvä sopia yhteisistä pelisäännöistä		
Pitää saada selkeä ja yhdenmukainen ohjeistus ja toimintatapa	Rekrytointi	
Jos ei tarjota etätyötä, on huonommassa asemassa rekrytoinnissa		
Rekrytoinnissa osaaminen keskeistä. Jos paras osaaja toiselta paikkakunnalta, voidaan palkata kokoaikaiseksi etätyöntekijäksi.		
Kokoaikainen etätyö ei ole rekrytoinnin lähtökohta. Toisaalta joku organisaatio voi palkata suoraan kokoaikaiseen etätyöhön.	Tietojärjestelmäinfrastruktuuri ja tietoturva	
Tietoturvaan liittyvät asiat		
Toimivat tietotekniikkayhteydet, atk-tuki, hyvät työtilat ja ergonomia		
Pitää olla toimiva tietojärjestelmäinfrastruktuuri		
Asiantuntija- ja johtamistyö	Työtehtävien soveltuvuus etätyöksi	
Fyysiseen toimipaikkaan sidotut työt		

Pitää pystyä tarjoamaan mahdollisuuksia joustoon sekä mahdollistaa työ- ja kotielämän yhdistäminen	Etätyön ja etätyön johtajuuden kehittäminen	Etätyön johtaminen
Etätyön johtajuuskoulutukset		
Johtamisen käytäntöjen uudelleen rakentaminen uusilla paikkariippumattomilla toimintatavoilla		
Lisää infoa siitä, miten etätyö lisää osaamisen sujuvuutta ja tasoa	Työhallinta, työnohjaus	
Miten varmistetaan, että työt tulee tehtyä		
Pitää pystyä tiimityöhön		
Projektijohtaminen vaatii kokemusta		
Uudenlainen ajattelu ja toimintatapa tiimityöhön ja johtamiseen	Sitoutuneisuus ja motivoituneisuus	
Ihmiset on sitoutuneita ja motivoituneita		
Tuo joustoa	Vertaistuki	
Hyviä käytäntöjä etätyöstä maailmalta tai muualta		
Hyviä kokemuksia etätyöstä		
Vertaistukea etätyöhön kollegoilta ja kommunikointia etätyöstä kollegoiden kanssa	Etätyön lisääntyminen	
Etätyön tekeminen tulee lisääntymään		
Miten etätyöstä tulee normi eikä poikkeus		

Liite 3 2(2). Sisällönanalyysin vaiheet

Tärkeintä, että molemmin puolin pystytään luottamaan	Molemminpuolinen luottamus	Luottamus ja viestintä
Etätyö perustuu luottamukseen		
Luotetaan, että hoidat hommat, riippumatta oletko työpaikalla valvovan silmän alla vai muualla		
Lähtökohtaisesti luotetaan, että kaikki tekee työnsä, ei kytätä	Luottamuksen kääntöpuoli	
Jos huomataan että sovittuja asioita ei tapahdu, täytyy keskustella onko etätyö paras tapa		
Saa tehdä rauhassa ja häiriöttömästi töitä	Tuottavuus	
Etätyö tehostaa työntekoa		
Useat ajattelevat, että etätyöaikana hoidetaan omia asioita	Ennakkoluulot ja asenne-esteet	
Omankin ajattelutavan muutos		
Viestintä täytyy olla keskiössä koko ajan	Aktiivinen viestintä	
Jatkuva etätyöntekijöiden huomioiminen viestinnässä		
Tiedonkulku rajoittunut		
Ei kahvihuonekeskusteluja		
Useat erilaiset sähköiset viestintäkanavat	Sähköiset viestintäkanavat	
Välineet tukevat etätyöskentelyviestintää		
Työaika pirstaloituu useiden viestintäkanavien vuoksi		

Miten yhteys muuhun työyhteisöön säilyy?	Yhteys organisaatioon ja tiimiin	Yhteisöllisyys
Miten ihminen kiinnittyy organisaatioon ja tiimiin?		
Uusi etätyöntekijä tapaa alkuun ihmiset livenä	Tiimiytyminen	
Lisätään yhteisöllisyyttä lisääviä tapahtumia	Yhteisölliset tapahtumat	
Järjestetään tapahtumia, joihin kutsutaan koko työntekijän perhe		

Etätyön mielekkyyttä tukevat toimet

ABSTRACT

Digitalization gives more opportunities for companies to improve location independent teleworking. The purpose of this study was to gather information about employee experiences on what supportive methods are needed for meaningful teleworking in Telia Finland company. The object of the research was to support location independent work environments. The study deals with know-how, leadership, and companionship in employee telework.

This study was carried out as a qualitative research and the research material was collected from the Telia employees. Employees involved were working on customer service, delivery services and technical services. The material was collected by using a structured Webropol questionnaire. The questionnaire was sent to 157 employees and the answering rate was 50 percent. The material was analysed by SPSS-program. The theoretical section explores previous international research about telework and also literature regarding the three main aspects of the study.

The results of this study stated that employees' individual know-how and communication skills are important when teleworking. The findings indicated that multiple employees had trouble solving technical problems and finding instructions independently. The amount of interaction decreases in teleworking so adapting new communication methods and improving communication skills is important. Lack of communication increases the risk that employees feel isolation from the work community. Generally, Telia Finland has good standing in the point of view of leadership and companionship. Furthermore, regular checks should be done to follow employee feelings for companionship so necessary measures can be made if problems arise. Constantly changing working environment will not let anyone go easy, so it will be important to follow how the employees have adapted, felt and improved their skills during these changes.

JOHDANTO

Digitalisaation myötä työn paikkariippuvuus katoaa kiihtyvällä tahdilla useilla ammattialoilla. Vaikka etätöiden tekeminen on yleistynyt Suomessa 2010-luvulla (Lily-Yrjänäinen 2018, 69), on etenkin ulkomailla kiirinyt uutisia yrityksistä, jotka ovat päätyneet toisenlaiseen ratkaisuun ja rajoittaneet etätöskentelyä tai jopa kieltäneet sen (Nichols 2017; Spector 2017). Yritykset, jotka ovat päätyneet etätöskentelyn rajoittamiseen, ovat perustelleet sitä muun muassa tehokkuuden laskulla (Tervola 2017). Tiedon innovaatiojohtaja Patrik Etelävuoren mukaan yritykset ovat alkaneet puhua kohtaamisten merkityksestä tiimien yhteistyössä (Ranta 2017). Nordic Construction Companyn (NCC 2016) teettämän tutkimuksen mukaan kohtaamiset kollegoiden kanssa ovat tärkeitä luovuudelle ja yhteisöllisyydelle.

On kuitenkin hyvin epätodennäköistä, että yritykset laajamittaisesti palaisivat perinteiseen toimistotyöhön, ja etenkin milleniaalit eli 80-luvun alun ja 90-luvun puolivälin välillä syntynyt sukupolvi odottaa työnantajilta joustavuutta työympäristön ja työaikojen suhteen (Deloitte 2017, 20–21; Overfelt 2017). Heitä seuraava Z-sukupolvi, eli 90-luvun puolivälin jälkeen syntyneet, kasvaa digitaalisuuden ja mobiiliteknologian keskellä. He pystyvät mukautumaan edeltäjiänsä etevämmin työskentelyyn aika- ja paikkariippumattomasti ja tulevat edellyttämään joustoa työnantajilta. (Levo Institute 2017; Ozkan & Solmaz 2015, 480.)

Useiden tutkimusten mukaan etätöskentely lisää tuottavuutta (Bloom, Liang, Roberts & Ying 2013, 3, 17; Martin & MacDonnell 2012, 602), mutta jotta etätöskentely olisi tehokasta, tulee yritysten kehittää etätöskäytäntöjä työn sisältöön sekä työtehtäviin sopiviksi ja sopia yhteisistä etätöskentelyn pelisäännöistä (Ajantasa 2017; Vilkmann 2016a). Esimiestyön ja työyhteisöjen kehittäjä Ulla Vilkmann (2017) väittää, että yritykset, jotka ovat päätyneet kieltämään etätöskentelyn, eivät ole tunnistanee, mistä ongelmat johtuvat, ja ovat jatkaneet olemassa olevia toimintatapoja, vaikka työ on siirtynyt digitaalisiin välineisiin ja esimiehen ja työntekijöiden välinen etäisyys on kasvanut.

Opinnäytetyömme tarkoituksena on kartoittaa henkilöstön kokemia etätöiden tukitarpeita osaamisen, johtajuuden ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Tavoitteena on tuotetun tiedon myötä edistää etätöskentelyyn liittyvää työn mielekkyyttä ja tukea työn paikkariippumattomuutta. Vastamme opinnäytetyössämme seuraavaan kysymykseen:

Millaisilla tukitoimilla henkilöstölle varmistetaan etätöskentelyn mielekkyys osaamisen, johtajuuden ja yhteisöllisyyden näkökulmasta?

Toimeksiantajallamme Teliällä työtehtäviä on hajautettu useammalle eri paikkakunnalle, mutta samaa työtä tekevät henkilöt voivat työskennellä virtuaalisesti yhdessä. Työskentelyä tapahtuu myös enenevissä määrin kotoa käsin. Työmme näkökulma kohdistuu toimeksiantajaorganisaatiomme Telian hajautetun työympäristön tutkimisiin

seen, mutta näemme, että etätyöskentelyyn liittyvien haasteiden ratkominen on hyödyksi myös muille toimialoille.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisun mukaan, talouden ja työllisyyden kehitys on vuonna 2018 edelleen kasvusuunnassa, vaikkakin aiempiin vuosiin nähden kehitys on hidastunut (Nieminen 2018, 13). Lapin kehitystä ohjaavat uusien teknologioiden mahdollisuudet, osaaminen, ihmisten arvojen muutokset ja globaalin kehityksen, esimerkiksi ilmastonmuutoksen, vaikutukset teollisuuteen ja matkailuun. Tietoliikenneyhteyksien nopeuden kasvu mahdollistaa etätyöskentelyn laajentamisen pohjoiseen. (Nieminen 2017, 8, 159.) Lapissa tarvitaan panostusta osaamiseen ja rohkeutta irrottautua tutuista toimintatavoista. Lapilla on mahdollisuudet houkutellessa osaajia tarjoamalla laadukkaita etätyömahdollisuuksia osa vuodesta tai koko vuoden. (Holopainen & Jokikaarre 2016, 13, 25–26.)

TYÖN MIELEKKYYS ETÄTÖISSÄ

Työn mielekkyydellä työhyvinvointia

Hyvinvointi syntyy siitä, että yksilön tärkeät tarpeet täyttyvät ja hänen tavoitteensa ja suunnitelmansa elämässä toteutuvat (Anttonen ym. 2009, 17). Suomalaisessa työsuojelusanastossa (Sanastokeskus TSK 2018) määritellään hyvinvoinnin alakäsite työhyvinvointi työntekijän fyysiseksi ja psyykkiseksi olotilaksi, joka muodostuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivasta kokonaisuudesta. Oma ammattitaito ja työnhallinnan kokemus ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät.

Työhyvinvoinnin arvioidaan yleisesti parantavan työn tuloksellisuutta (Warr & Nielsen 2018, 1, 14). Sillä on tärkeä merkitys organisaation keskeisten tavoitteiden saavuttamisessa, eli on tarkoituksenmukaista nähdä työhyvinvointi strategisesti tärkeänä (Laine 2013, 364). Autonomisella työnkuvalla, työpaineen hallinnalla ja oikeudenmukaisella kohtelulla voidaan vaikuttaa työtyytyväisyyteen, työhön sitoutumiseen, sairauspoissaoloihin ja työkykyyn (Ojala ym. 2017, 30–31). Erityisesti vaativissa ja kuormittavissa työtehtävissä työskentelevien tulisi voida vaikuttaa omaan työhönsä. Vaikutusmahdollisuudet voivat liittyä esimerkiksi päätöksentekoon, itsenäisyyteen tai työaikoihin. Työelämän ja työyhteisöjen ollessa jatkuvassa muutoksessa vaikuttamismahdollisuuksien merkitys kasvaa. (Knardahl ym. 2017; Härmä 2017.)

Hyvinvoiva henkilöstö kokee työnsä mielekkääksi ja innostavaksi (Sinisammal, Belt, Autio, Härkönen & Möttönen 2011, 29). He kokevat ammatillisen elämänsä myönteisemmin, kun saavuttavat edistystä työssä, jota he pitävät merkittävänä tai mielekkäänä (Hager 2018, 85). Mielekkyyden käsite voidaan ymmärtää eri tavoin. Se voidaan määritellä esimerkiksi sisällöllisyydellä, eli työ itsessään koetaan merkitykselliseksi (Schnell 2009, 483). Mielekkyyttä voidaan lähestyä myös rationaalisemmassa näkökulmasta. Järvensivu ja Koski (2009, 25) liittävät mielekkyyden ajatuksen mahdollisuuteen tehdä työ hyvin, oikein ja järkevästi. Lähestymme oppinäytetyösämme mielekkyyttä jälkimmäisestä näkökulmasta tarkastellen.

Kehittyvän teknologian vaikutukset työelämään voidaan nähdä mahdollisuuksina tai uhkakuvina. Työ voi esimerkiksi olla mielekkäämpää, jos oma osaaminen on kunnossa ja automaatio hoitaa osan yksinkertaisemmista tehtävistä. Teknologia on avannut mahdollisuuden tehdä työtä joustavasti, jolloin työ ja vapaa-aika on mahdollista sovittaa helpommin yhteen. Toisaalta työntekijä voi kokea, että automaatio vie työt eikä oma osaaminen riitä uusiin tehtäviin. Esimiestä ja kollegoita voi olla vaikea tavoittaa tai työt seuraavat vapaa-ajalle kannettavien päätelaitteiden mukana. (Lyly-Yrjänäinen 2018, 11–12.) Joka tapauksessa muutos on väistämätöntä. Työntekijätasolla muutokset työssä voidaan kokea työtä häiritsevinä, ja toistuvat häiriöt vaikuttavat työhyvinvointiin ja vähentävät työn mielekkyyttä. Organisaation tulisikin pystyä systemaattisesti käsittelemään työhön kohdistuvaa muutosta ja hallitsemaan sitä. (Anttonen ym. 2009, 24–25.)

Osaamisen vaatimukset etätyössä

Osaamisella on suuri merkitys työn mielekkyyden kokemukseen. Kuten kaikessa työssä, etätyössäkin tulee ajoittain eteen ongelmia. Näissä tilanteissa henkilön tulee saada apua ongelmaansa toimiston ulkopuolella tai kyetä ratkaisemaan ongelma itsenäisesti. London School of Economics and Political Sciencen tutkijan Esther Canonicon (2016, 127–128, 149) tekemän tutkimuksen mukaan etätyön onnistumisen kannalta on tärkeää, että työntekijät saavat riittävästi opastusta etenkin alkuvaiheessa ja etätyöskentely on hallittua. Osaamista on tarkoituksenmukaista tarkastella myös riittävän teknologisen osaamisen näkökulmasta. Henkilökunnalla ja IT-tuella tulee olla riittävä tekninen osaaminen ongelmien ratkaisuun, ilmenevät tekniset ongelmat missä työympäristössä tahansa (Ye 2012, 24).

Etätyön sujuvuuden kannalta on oleellista, että ohjelmistot ja laitteet toimivat samoin kuin toimistoympäristössä ja työnkulku on ongelmaton. Tämä asettaa vaatimuksia henkilön oman teknisen kyvykkyyden lisäksi tietoliikenneverkolle ja ohjelmistoille. Organisaatiolla tuleekin olla strategia etätyöntekijöiden laitteiden ohjelmistopäivityksiä varten (Sikes, Mason & VonLehmden 2011, 24; Viestintävirasto 2015). Tietoturvasta huolehtiminen on kriittistä asiakas- ja yritysturvallisuudelle. Tietoturvaratkaisuja tulee yleensä muokata tai laajentaa, jotta ne palvelisivat toimiston ulkopuolella työskenteleviä, sillä ratkaisut tyypillisesti suunnitellaan kiinteissä työpisteissä tehtäviä töitä varten. (Viestintävirasto 2015). Tietoturvaan liittyvät uhat muuttuvat nopeasti ja työntekijöiden tietoturvaan liittyvää osaamista tuleekin ylläpitää säännöllisesti (Ye 2012, 24).

Etätöissä esimies tai työnohjaaja ei ongelmatilanteissa ole välttämättä aina saatavilla ja etätyöntekijöiden odotetaankin kykenevän ratkaisemaan ongelmat itsenäisesti (Ye 2012, 21). Myös nyky maailman nopeatempoisuus ja kompleksisuus vaativat ongelmanratkaisukykyä ja päätöksentekotaitoja. (Ramanathan 2017, 50). Työelämänmuutokset vaativat osaamisen jatkuvaa päivitystä ja oma oppiminen ja uuden osaamisen hankkiminen ovat keskeinen osa työn sisältöä sekä työssä onnistumisen edellytys (Heiskanen 2008, 85; Oksanen 2017, 30–31). Tiedon ymmärtäminen ja muistaminen

eivät yksistään enää riitä työssä menestymiseen. Ramanathanin (2017, 50) mukaan työelämä tarvitsee työntekijöitä, jotka eivät odota ohjeita.

Oppimisesta on tullut keskeinen osa työntekoa. Kokemuksen lisäksi tarvitaan oppimista ja uusiutumista, ja uuden oppimiseen tarvitaan oivallus siitä, mitä tietoa tarvitsee. (Ojala 2018, 20–21.) Saatavilla olevasta informaatiosta täytyy kyetä hankkimaan, hyödyntämään ja esittämään kulloisenkin tehtävän kannalta oleelliset tiedot (Hynnä, Laitila & Mäntylä 2018). Paras keino selvittää työelämän murroksesta on varmistaa oma oppimis- ja muutoskyky. Asiantuntijoiden osaaminen ja kokemus ovat tärkeitä osaamisresursseja ja tätä osaamista tulisi hyödyntää organisaatiossa laajasti. Olemassa olevan ja opitun tiedon jakaminen ovat perusta ketterästi oppivalle organisaatiolle. Tiedon, osaamisen ja hyvien käytäntöjen jakamiseen tarvitaan työkaluja ja toimintatapoja. (Ojala 2018, 22–23, 217, 221.)

Yksilön ajattelu- ja oppimistaitojen lisäksi tarvitaan vuorovaikutukseen liittyviä taitoja ja kykyä toimia verkostoissa (Oksanen 2017, 32). Oppivien yhteisöjen ja organisaatioiden kyky yhdistää ihmiset ja eri ammattialat keskustelemaan asioista sekä oppimaan toisiltaan lisää, ei pelkästään korosta oppimista ja tiedon määrän kasvattamista, vaan yhdistää samalla ihmisiä toisiinsa oppimiskokemuksen avulla. (Chermack, Lynham & Merwe 2006, 767–777.) Tällä tavoin yhteisesti jaettu visio tai strategia oppimiseen yhdistettynä edistää yhteisöllisyyttä tiimien sisällä (Senge, Roberts, Ross, Smith & Kleiner 1994, 298–299). Ketterästi oppivassa organisaatiossa tulee olla vankka tietotekniikkainfrastruktuuri. Työntekijöillä tulee olla käytössään tarvittavat työvälineet tiedon hakuun ja vuorovaikutukseen, ja työntekijöiden tulee hallita näiden laitteiden ja tietojärjestelmien käyttö. (Ojala 2018, 24, 276–277.)

Etätöön johtaminen

Etätö asettaa työntekijän osaamisen lisäksi johtamisen uusien haasteiden eteen. Esi-miehen on vaikeampaa seurata etätyössä olevan työntekijän hyvinvointia ja työtehtävistä suoriutumista (Poulsen & Ipsen 2017, 37). Koska esimies ei pysty seuraamaan vierestä työn edistymistä ja käymään keskusteluja kasvatusten, on tärkeää, että hän ylläpitää viestintää etätyöntekijän kanssa virtuaalisesti (Sikes, Mason & VonLehmden 2011, 24). Luottamuksella on keskeinen rooli viestinnän onnistumisessa. Luottamuksen kasvaessa tiedon jakaminen lisääntyy ja eri viestintäkanavia käytetään aktiivisemmin (Vilkman 2016b). Luottamus onkin kriittinen tekijä hajautetusti toimivan tiimin yhteenkuuluvuuden tunteen kehittymisessä ja työtehtävissä menestymisessä (Cowan 2014, 315).

Nykyteknologia mahdollistaa yhteydenpidon ajasta ja paikasta riippumatta, ja viestinnässä tulisi käyttää mielikuvitusta ja kokeilla erilaisia toimintamalleja (Virolainen 2010, 277–279). Esimiehet, jotka viestivät menestyksekkäästi hajautetussa työympäristössä, osoittavat perehtyneisyyttä teknologiaan ja hyödyntävät kattavasti eri viestintäteknologioita vuorovaikutuksessa ja yhteisöllisyyden muodostamisessa (Grenny & Maxfield 2017; Scrivener 2014). Viestintäkäytäntöjen suunnittelussa tulisi kuitenkin muistaa, että vaikka digitaalinen viestintä on joustavaa ja lisää kommunikaatiota,

työntekijät voivat kokea sen stressaavana. Esimerkiksi jatkuva tavoitettavissa oleminen, teknologian vaikeakäyttöisyys tai jatkuvasti vaihtuvat teknologiat voivat aiheuttaa ahdistusta. Jotta digitaalinen viestintä ei vaikuta negatiivisesti työhyvinvointiin, tulee organisaatio- ja tiimitasolla kehittää yleisiä digitaalisen viestinnän käytäntöjä, joista kaikki ovat tietoisia ja joihin kaikki ovat sitoutuneet. (Bordi, Okkonen, Mäkinen & Heikkilä-Tammi 2018, 31, 47.)

Esimiehen tulee kiinnittää viestinnässä huomioita riittävän nopeaan reagointiin (Sikes, Mason & VonLehmden 2011, 24). Hänen tulisi pitää toimiston ovi avoinna etätyöntekijöille ja olla tavoitettavissa eri viestintäkanavissa (Grenny & Maxfield 2017). Työntekijälle itselleen tulee olla selvää, mitä häneltä odotetaan ja tavoitteiden täyttymistä on hyvä arvioida tasaisin väliajoin tapaamisissa, joissa varmistetaan, että kaikilla on yhteinen ymmärrys tehtävistä. (Sikes, Mason & VonLehmden 2011, 24). Jos mahdollista, näitä tapaamisia tulisi järjestää aika ajoin kasvoitusten tai hyödyntämällä video- tai vähintään puheyhteyksiä. Samalla yhteiset tapaamiset ja palaverit toimivat kanavana henkilökohtaisten yhteyksien luontiin ja suhteiden vahvistamiseen. (Scrivener 2014; Grenny & Maxfield 2017.) Esimiehen tulisi pyrkiä lisäämään yhteenkuuluvuuden tunnetta ja luomaan virtuaalisia tiloja ja toimintatapoja sosiaalisten suhteiden ylläpitoon. Tämä toimii perustana tiimin sisäiselle yhteistyölle. (Dhawan & Chamorro-Premuzic 2018.)

Muuttuvassa työympäristössä työntekijän oma vastuu kasvaa ja etätyössä tärkeä johtamisen väline on henkilön kyky johtaa itseään (Janhonen, Toivanen, Eskelinen, Heikkilä & Järvensivu 2015, 109). Johtamisen rinnalla tuleekin puhua itsensä johtamisesta. Etätyössä itsensä johtaminen tarkoittaa oman työn suunnittelua ja fokuointia tavoitteita kohti vieviin työtehtäviin. Myös omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ja vuorovaikutuksen ylläpito jää enemmän henkilön itsensä vastuulle. (Vilkman 2018.) Tulevaisuudessa itsensä johtaminen on keskeinen osa osaamista, koska työssä tarvitaan kykyä hallita muutosta sekä omaa toimintaa ja osaamista (Oksanen 2017, 31–32). Digitalisaation, uusien teknologioiden, erityisesti alustatalouden ja oppivan tekoälyn, sekä globaalin kilpailun arvioidaan vaikuttavan työn säännöllisyyteen tulevaisuudessa. Tuotantotavat muuttuvat ja työt pilkkoutuvat yhä pienemmiksi kokonaisuuksiksi, roolit sekoittuvat ja työskentelymuodot yksilöllistyvät. Käytännössä yksilöllistyminen koskee esimerkiksi työsuhteen pysyvyyttä, työn tekemisen paikkoja tai työajan ajankohtaa ja pituutta. Urakehityksen ja työllistyvyyden muuttuessa yhä enemmän työntekijän omalle vastuulle, vaaditaan jatkossa enemmän useiden roolien hallintaa, oman ajankäytön ja itsensä johtamisen taitoja sekä omasta kouluttautumisesta vastaamista. (Dufva ym. 2017, 24–25.)

Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA:n raportin (2016) mukaan robotiikalla voidaan tulevaisuudessa korvata hallinnollista johtamistoimintaa. Tulevaisuuden johtajuudessa keskeisintä on organisaation arvojen sekä kulttuurin määrittelemine. Niitä noudattaen työntekijät voivat itseohjautuvasti pyrkiä kohti yhteisiä tavoitteita. Tulevaisuudessa johtajuutta toteutetaan valmentavalla otteella. Tavoitteelliseen vuorovaikutukseen perustuvan johtajuuden kulmakivet ovat arvostaminen, luottaminen, innostaminen ja yhdessä oppiminen. (Tikka 2016, 58.)

Yhteisöllisyys etätöissä

Yhteisöllisyys on perinteisesti liitetty pysyviin sosiaalisiin rakennelmiin ja näiden rakenteiden heiketessä yhteisöllisyys vaatii uudelleenmäärittelyä. Työtä tehdään yhä enemmän verkostomaisissa projekteissa ja prosesseissa, joihin osallistujat valikoituvat osaamisen ja saatavuuden perusteella, eivätkä tule esimerkiksi tietyistä yksiköistä. (Janhonen ym. 2015, 33, 108.) Valtioneuvoston tulevaisuusraportissa arvioidaan, että tulevaisuudessa työtä tehdään yritysten ja organisaatioiden lisäksi erilaisten alustojen, asioiden ja projektien ympärille muodostuvissa väliaikaisissa ja itseorganisoituissa yhteisöissä (Dufva ym. 2017, 48). Työyhteisöjen ja yhteisöllisyyden muuntumista voidaan tarkastella yksilöllistymisen avulla. Yksilön vastuu kasvaa ja hän voi kuulua moniin yhteisöihin. Yksilön oma yhteisönmuodostamiskyky, -halu ja -osaaminen sekä työhistoria vaikuttavat yhteisöllisyyden syntyyn, ja tätä kutsutaan verkostoitumiseksi. Verkostoituessaan yksilö luo itselleen uusia yhteisöjä. (Janhonen ym. 2015, 42.) Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää kyetä toimimaan verkostoissa ja rakentaa omia työyhteisöjä. Sosiaalisen älyn ja tunneälyn merkitys tulee kasvamaan. (Dufva ym. 2017, 21.)

Kiinan suurimmassa matkatoimistossa CTrip:ssa tehdyssä tutkimuksessa verrattiin etätöskentelyä toimistolla tapahtuvaan työskentelyyn. Kokeilun aikana kotona työskentelevien tuottavuus kasvoi, mutta haittapuolena tutkimuksessa todettiin, että kotona työskenteleminen voi heikentää työssä etenemistä. (Bloom ym. 2013, 3, 17.) Canonico (2016, 51, 133, 144, 149) korostaa kommunikaation merkitystä ja henkilön näkyvyyttä organisaatiossa, kun tämä työskentelee kotoa käsin. Eristäytyminen ja näkymättömyys heikentävät henkilön urakehitystä ja tietämystä organisaatiossa meneillään olevista asioista. Collins, Hislop ja Cartwright toteavat tutkimuksessaan (2016, 172–173), että on tärkeää ottaa huomioon, kuinka laajasti ja kuinka kauan henkilö on tehnyt etätöitä, jotta voidaan ymmärtää, missä määrin etätöntekijä kokee sosiaalista eristyneisyyttä ja miten hän hallitsee sosiaalisia suhteita kollegoihinsa. Etätöntekijöille tulee tarjota välineitä, jotka edistävät kommunikaatiota tai mahdollisuus tavata toisensa säännöllisesti. Tutkimuksessa todettiin, että etätöntekijät hakivat usein tukea kollegoiltaan, mutta suuremmalla osalla oli kuitenkin toimiva suhde myös esimieheen. Tämä vaatii emotionaalisia investointeja sekä työntekijältä että esimieheltä.

Etätö Telia Finland Oyj:ssä

Teletoimialalla toimii Suomessa kolme selkeästi suurempaa yritystä ja lukuisia pienempiä yrityksiä. Kolme suurinta ovat Telia Finland Oyj, Elisa Oyj ja DNA Oyj. Matkaviestinverkon liittymien markkinasta kolmen suurimman osuus on 99 prosenttia (Viestintävirasto 2018). Teleyrityksiä ja niiden toimintaa säädelään monin tavoin. Suomessa teleyrityksien toimintaa valvoo Viestintävirasto. Lain määritelmän mukaan teleyrityksellä tarkoitetaan sitä, joka tarjoaa verkkopalvelua tai viestintäpalvelua ennalta rajaamattomalle käyttäjäpiirille eli harjoittaa yleistä teletoimintaa (Laki sähköisen viestinnän palveluista 917/2014 1:3.27 §).

Kova, pääosin verkossa tapahtuva, kilpailu on pakottanut teleoperaattorit digitalisoitumaan aikaisessa vaiheessa ja nopeasti. Teleoperaattorit ovatkin olleet kärjessä Suomen Digimenestyjät - tutkimuksessa. Kuudes tutkimus julkaistiin marraskuussa 2018, ja 593 eurooppalaista yritystä kattavassa tutkimuksessa Telia Finland palkittiin Suomen parhaana digitaalisena yrityksenä. Tutkimuksen mukaan Telia Finland erottuu edukseen erityisesti digitaalisella asiakkuudenhallinnalla. (Niipola 2017; Bearing-Point 2018.)

Suomessa toimiva Telia Finland Oyj on osa monikansallista Telia Company AB:ta, joka syntyi vuonna 2002 ruotsalaisen Telian ja suomalaisen Soneran fuusion tuloksena. Telia Company on verkkoyhteyksiä ja tietoliikennepalveluja tarjoava yritys, joka operoi Islantia lukuun ottamatta kaikissa pohjoismaissa, Baltian maissa, Georgiassa, Kazakstanissa, Moldovassa, Turkissa ja Uzbekistanissa. Pörssiyritys Telia Company työllistää noin 20 000 ihmistä ja tarjoaa palveluja miljoonille asiakkaille. Yrityksen missiona on luoda 'New generation Telco' eli uuden sukupolven televiestintäyritys, joka on digitaalisen liiketoiminnan edelläkävijä ja jonka toiminnan ytimessä ovat sujuvat tietoliikenneyhteydet. Telia Finland Oyj:ssä työntekijöitä on noin 3 500. (Telia Company 2018; Telia 2018.)

Telia Finlandissa etätoita on ollut mahdollista tehdä asiantuntija- ja esimiesroolissa. Asiakasrajapinnassa työskenteleville etätö tuli mahdolliseksi vuonna 2016. Etätöitä voi vuonna 2018 tehdä enintään kaksi päivää viikossa.

OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Kvantitatiivinen tapaustutkimus

Toteutimme opinnäytetyön kvantitatiivisena tapaustutkimuksena. Kvantitatiivista tapaustutkimusta on käsitelty yhteisessä tietoperustassa. Tapaustutkimuksessa tutkitaan nimensä mukaisesti tapausta ja tutkimuksen tavoitteena on tapauksen määrittely, analysointi ja ratkaisu. Tutkimusaineisto voidaan kerätä monin eri tavoin. (Eriksson & Koistinen 2014, 4.) Tapauksia tutkitaan niiden omassa ympäristössään, mikä tekee niistä ainutlaatuisia. Tapaustutkimusta käytetään usein tutkittaessa yrityksiä tai organisaatiokäyttäytymistä. (Aaltio-Marjosola 1999).

Kvantitatiivinen tapaustutkimus sopi tutkimukselliseksi lähestymistavaksi opinnäytetyöhömmä, koska pyrimme selvittämään etätöiden mielekkyyttä tukevia toimia tiettyssä yrityksessä, Telia Finlandissa. Tapaustutkimus tulee kytkeä aina aikaisempaan teorian tietoon, joka antaa perustan tutkimuskysymyksille ja analyysille (Aaltio-Marjosola 1999). Tämä toimi myös meidän opinnäytetyömme lähtökohtana. Valitsimme aineistonkeruumenetelmäksi määrällisen tutkimuksen, koska tavoitteena oli tuottaa mahdollisimman paljon standardoitua dataa ja tehdä tilastollisia vertailuja eri ryhmien välillä.

Opinnäytetyön aineisto

Keräsimme opinnäytetyön aineiston anonymisti Webropol-kyselylomakkeella elokuussa 2018. Webropol ja kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä on kuvattu yhteisessä tietoperustassa. Kyselylomakkeen saatetekstissä (Liite 1) kerroimme kyselyn taustasta ja tarkoituksesta. Strukturoidun kyselylomakkeen (Liite 2) kysymykset johdimme aihetta koskevasta tutkimuskirjallisuudesta. Kyselylomakkeella kerätyn aineiston ja tutkimuskirjallisuuden avulla selvitimme, millä tukitoimenpiteillä etätyöskentelyyn liittyvää työn mielekkyyttä voidaan edistää johtamisen, osaamisen ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Samassa yhteydessä selvitimme, onko osastojen välisissä kokemuksissa eroavaisuuksia. Osastojen käytännöt ja tukitoiminteet poikkeavat toisistaan, joten vertailu oli tästä syystä oleellinen.

Kyselylomake jaettiin rakenteellisesti kolmeen osaan. Kyselylomakkeen ensimmäisessä osassa kartoitimme vastaajien taustatietoja. Taustatietoina kysyimme, mihin ikäryhmään henkilö kuuluu, millä osastolla hän työskentelee ja kauanko hän on työskennellyt nykyisessä työtehtävässä. Kysyimme myös, onko henkilö tehnyt nykyisessä työtehtävässään etätöitä ja kuinka usein hän tekee etätöitä keskimäärin. Henkilöiltä, jotka eivät olleet tehneet etätöitä, kysyimme syytä tähän. Kyselylomakkeen toisessa osassa kartoitimme, oliko henkilöllä riittävä tekninen osaaminen ennen ensimmäistä etätyöpäivää ja kykeneekö hän ratkaisemaan etätyöpäivän aikana eteen tulevat ongelmat ja minkä avulla hän lähtee selvittämään ongelmatilannetta, jota ei osaa ratkaista itse.

Kyselylomakkeen kolmannessa osassa selvitimme johtamiseen ja yhteisöllisyyteen liittyviä seikkoja. Selvitimme muun muassa, miten henkilö kokee vuorovaikutuksen toimivuuden esimiehen sekä tiimin kanssa etätyöpäivinä ja kokeeko henkilö jäävänsä ulkopuolelle tiimiä koskevasta päätöksenteosta. Osiossa selvitettiin myös työntekijän itsensä johtamisen taitoja; kysyimme esimerkiksi, aloittaako ja lopettaako henkilö työpäivänsä työvuorojen mukaisesti ja pitääkö hän työajan mukaiset tauot etätöissä. Nämä kysymykset otettiin mukaan kyselylomakkeeseen, koska ne ovat oleellisia työhyvinvoinnin kannalta.

Osaan kyselylomakkeen kysymyksistä oli mahdollista vastata, vaikka ei ollut tehnyt etätöitä. Kysyimme kaikilta vastaajilta, kokevatko he, että esimies ja tiimikaverit luottavat häneen ja hänen työtänsä arvostetaan. Selvitimme myös itseohjautuvuuteen liittyviä seikkoja. Kysyimme, onko henkilöllä selkeät prioriteetit eri työtehtäville ja onko hänelle selvää, mitä häneltä odotetaan. Kysyimme, kokeeko henkilö, että hänellä on riittävä osaaminen työn itsenäiseen hoitamiseen ja osaako hän hakea tarvittavan tiedon itsenäisesti. Kysyimme myös, onko käytettävissä oleva tieto helposti löydettävissä ja onko tieto ajantasaista. Selvitimme kaikilta vastaajilta, mitä viestintäkanavia he työssään suosivat ja miten henkilö haluaa kehittää omaa osaamistaan lähitulevaisuudessa. Lopuksi pyysimme vastaajilta palautetta kyselyyn tai muuten aiheeseen liittyen vapaalla tekstikentällä.

Kohdistimme kyselyn kuluttajasegmentin asiakasrajapinnassa työskenteleville henkilöille, jotka ovat etätyön piirissä. Kuluttajasegmentin asiakasrajapinnassa työskentelee henkilöitä kolmella eri osastolla, 1st Line -osastolla, Technical services -osas-

tolla (myöh. TS-osastolla) ja Delivery-osastolla (myöh. DS-osastolla). Lähetimme kyselyn 157 työntekijälle ja saimme vastauksia 79 kappaletta. Jouduimme poistamaan vastauksista yhden vastaajan tulokset (vastausnumero 56) kyselyn luotettavuuden varmistamiseksi, koska vastaaja oli ilmoittanut, ettei hän tee etätöitä, mutta vastannut kuitenkin etätöskentelyä koskeviin kysymyksiin. Vastausprosentti kyselyssä (n=78) oli 50 prosenttia, jota voidaan pitää kohtuullisena.

Vastaajien taustatiedot

Vastaajista liki kaikki eli 94 prosenttia oli tehnyt etätöitä nykyisessä työtehtävässään. Heistä 82 prosenttia tekee etätöitä viikoittain. Vastaajista vain viisi henkilöä ei ollut tehnyt etätöitä. Useimmilla heistä syy oli sopivan työskentelytilan puuttuminen.

“Kotona ei ole sellaista työpistettä missä voisin/haluaisin työskennellä.”

Puolet vastaajista oli 34–49-vuotiaita. Vastaajista 54 prosenttia oli työskennellyt nykyisessä työtehtävässään 10 vuotta tai enemmän. Vastaajista 77 prosenttia ilmaisi halukkuutensa tehdä nykyistä enemmän etätöitä. Vastaajien taustatietojen jakautuminen on nähtävissä artikkelin liitteessä (Liite 3).

Aineiston analyysi

Aineiston analysointiin käytimme SPSS-ohjelmaa, jolla selvitimme aineistosta ristiintaulukoinnin ja Khiin-neliön avulla, onko taustaryhmien riippuvuus tai niiden välinen ero tilastollisesti merkittävä. SPSS on monipuolinen tilastollisen tietojenkäsittelyn ohjelmisto, jolla on mahdollista tehdä vaativia kvantitatiivisen tutkimuksen analyyseja. Riippuvuuksien tutkimisen yhteydessä testataan havaittujen riippuvuuksien tilastollista merkittävyyttä. Eri menetelmillä on erilaiset testit. Ristiintaulukoinnissa testisuureena on Pearson Chi² eli khiin neliö. (Mamia 2005, 6, 31.) SPSS-ohjelma, ristiintaulukointi ja khiin neliö on kuvattu tarkemmin yhteisessä tietoperustassa.

Siirsimme kyselyn aineiston aluksi SPSS-ohjelmaan ja varmistimme, ettei aineistoon synny vääristymiä ja ettei siitä häviä mitään tietoja. Aineiston siirron jälkeen varmistimme vastausten luotettavuuden ja tässä vaiheessa jouduimme poistamaan aineistosta yhden henkilön vastaukset ristiriitaisten taustatietojen vuoksi. Kirjoitimme auki SPSS-ohjelmassa asennekysymysten ja monivalintakysymysten arvot, jotta tulosten raportointi säilyy selkeämpänä lukijalle. Ristiintaulukointia ja khiin neliötä varten ryhmittelimme taustatiedot ja tutkimme näiden avulla ryhmien välisiä riippuvuuksia kyselyaineistosta. Tulostimme raportin .htm-tiedostona, jotta se olisi myös niiden henkilöiden luettavissa, joilla ei ole pääsyä SPSS-ohjelmaan. Tämän jälkeen kävimme tulokset läpi kysymyksittäin ja peilasimme tietoja tietoperustaan sekä tutkimuskysymykseen. Tutkimme myös osastojen välisiä eroja ja vertasimme eri kysymysten vastauksia toisiinsa. Esimerkiksi, jos vastaajat olivat tienneet ennen ensimmä-

mäistä etätyöskentelypäivää, miten laitteiden kytkennät tulisi tehdä, näkyikö tämä vastauksissa, joissa kysyttiin, oliko henkilö saanut tehtyä kytkennät ongelmitta.

Avointen kysymysten vastaukset kävimme läpi teemoittelun avulla. Teema-analyysi on laadullisen analyysin menetelmä, jolla pyritään löytämään tutkimusaineistoista keskeisiä aihepiirejä eli teemoja (Jyväskylän yliopisto 2016). Teemoja muodostetaan usein aineistolähtöisesti, eli aineistoista etsitään sen eri osia, esimerkiksi haastatteluja, yhdistäviä seikkoja. Aihepiirejä voidaan muodostaa myös teorialähtöisesti, eli jonkin tietyn teorian tai viitekehysten mukaisesti. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teema-analyysi menetelmänä on kuvattu tarkemmin yhteisessä tietoperustassa.

Etsimme aineistosta tutkimuskysymyksen linkittyvät avainteemat ja kokosimme vastaukset näiden teemojen alle. Aineiston tulkinnessa hyödynsimme värikoodausta eri aihepiireissä, jotta vastausten jäsentely olisi helpompaa ja kommentit olisivat jälkikäteen helposti löydettävissä vertailua varten. Teemoitimme avointen kysymysten aineiston viiteen eri aihepiiriin:

- Osaaminen
- Johtaminen
- Yhteisöllisyys
- Työn mielekkyyttä edistävät asiat
- Työn mielekkyyttä heikentävät asiat

TULOKSET

Osaaminen

Tulososiossa kuvataan täysin samaa mieltä olleiden osuudet eri kysymyksiin. Tuloksia koskevat taulukot on esitetty tarkemmin artikkelin liitteessä 3. Lähes kaikki vastanneista (92 %) olivat tienneet ennen ensimmäistä etätyöskentelypäivää, minkälainen nettiyhteys etätyöskentelyssä tulee olla. Vastaaajista kolme neljästä (74 %) koki, että nettiyhteys toimi hyvin koko ensimmäisen etätyöskentelypäivän ajan. Väitteestä “Tiedän miten minun tulee toimia, jos nettiyhteydessä tulee ongelmia etätyöpäivän aikana” 64 prosenttia vastanneista oli täysin samaa mieltä. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 1.

Taulukko 1. Tiedän miten tulee toimia, jos nettiyhteydessä tulee ongelmia etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	12	0	1	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	41,4%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	14	2	0	1	17
	Prosenttia osastosta	82,4%	11,8%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	17	9	1	0	27
	Prosenttia osastosta	63,0%	33,3%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	47	23	1	2	73
	Prosenttia vastaajista	64,4%	31,5%	1,4%	2,7%	100,0%

Teknisten ongelmien kohdalla, vastaajista noin joka kolmas (37 %) osaa tunnistaa yleensä itse, mihin ongelma liittyy. 1st Line -osastolla 31 prosenttia ja DS-osastolla 30 prosenttia vastanneista oli täysin samaa mieltä väitteestä “Ongelmatilanteissa avun löytäminen on helpompaa toimistolla kuin etätöissä”. TS-osastolta kukaan vastanneista ei ollut täysin samaa mieltä tästä väitteestä. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 2.

Taulukko 2. Ongelmatilanteissa avun löytyminen on helpompaa toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	9	7	8	4	1	29
	Prosenttia osastosta	31,0%	24,1%	27,6%	13,8%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	7	4	2	4	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	41,2%	23,5%	11,8%	23,5%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	8	11	4	2	2	27
	Prosenttia osastosta	29,6%	40,7%	14,8%	7,4%	7,4%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	17	25	16	8	7	73
	Prosenttia vastaajista	23,3%	34,2%	21,9%	11,0%	9,6%	100,0%

Vastaajista 14 prosenttia koki, että heillä on vähemmän ongelmia Virtual Private Network -yhteydessä (myöh. VPN) toimistolla kuin etätöissä. 1s Line -osastolta lähes kaikki vastaajat (96 %) käyttivät samaa VPN-yhteyttä. Heistä noin joka viides (21 %) koki, että VPN-yhteydessä on vähemmän ongelmia toimistolla kuin etätöissä. DS-osastolla näin koki noin joka kuudes (15 %), mutta TS-osastolta ei kukaan vastanneista. Khiin neliö-testin mukaan käytetyn VPN-yhteyden ja osaston välillä on merkitsevä riippuvuus ($p < 0,001$). Noin joka neljäs vastaaja (26 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että hänellä on vähemmän ongelmia asiakaspuhelujen äänenlaadussa toimistol-

la kuin etätöissä. Näin koki 41 prosenttia 1st Line -osastolta ja 26 prosenttia DS-osastolta. TS-osastolta kukaan vastanneista ei ollut täysin samaa mieltä väitteestä. Vastaa- jista 41 prosenttia tietää, miten tulee toimia, jos asiakaspuheluiden äänenlaadussa tulee ongelmia etätyöpäivän aikana.

Väitteeseen “Jos törmäät etätöissä hankalaan asiakastapaukseen tai muuhun tilan- teeseen, jota et pysty itse ratkaisemaan, miten ensisijaisesti toimit?” 63 prosenttia vas- tasi kysyvänsä apua Skypessä kollegalta tai esimieheltä. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 3.

Taulukko 3. Toimiminen tilanteessa, jota ei pysty itse ratkaisemaan

		Etsin ratkaisua Messistä	Kysyn apua chatterboxin kautta	Kysyn apua skypeissä kollegalta tai esimieheltä	Muuten, miten?	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	10	6	11	2	29
	Prosenttia osastosta	34,5%	20,7%	37,9%	6,9%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	0	13	3	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	0,0%	76,5%	17,6%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	4	0	22	1	27
	Prosenttia osastosta	14,8%	0,0%	81,5%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	15	6	46	6	73
	Prosenttia vastaajista	20,5%	8,2%	63,0%	8,2%	100,0%

Vastausvaihtoehtoon “Muuten, miten? “ tuli viisi kommenttia ja näiden vastaajien mukaan käytettävä kanava riippuu ongelmasta ja kulloisestakin tilanteesta.

Johtaminen ja yhteisöllisyys

Suurin osa vastaajista (88 %) koki, että pystyy lähestymään esimiestään helposti etä- töissä. Vastaajista 66 prosenttia koki saavansa riittävästi tukea ja ohjausta esimiehel- tään ollessaan etätöissä. Reilu puolet vastaajista (58 %) ei pelännyt jäävänsä ulkopuoli- siksi mistään ollessaan etätöissä. Vastaajista 37 prosenttia koki, että tieto kulkee etä- töissä yhtä hyvin kuin toimistolla. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 4.

Taulukko 4. Tieto kulkee yhtä hyvin etätöissä kuin toimistolla

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	11	15	1	2	0	0	29
	Prosenttia osastosta	37,9%	51,7%	3,4%	6,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	10	4	1	1	0	1	17
	Prosenttia osastosta	58,8%	23,5%	5,9%	5,9%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	6	14	2	4	1	0	27
	Prosenttia osastosta	22,2%	51,9%	7,4%	14,8%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	27	33	4	7	1	1	73
	Prosenttia vastaajista	37,0%	45,2%	5,5%	9,6%	1,4%	1,4%	100,0%

Hieman yli puolet (58 %) vastaajista ilmoitti käyttävänsä etätöissä vähemmän aikaa työasioista keskusteluun kollegoiden kanssa kuin toimistolla. Noin puolet vastaajista (55 %) koki, että sosiaalinen kanssakäyminen virtuaalisesti oli hänelle luontevaa. Väitteestä “Koen, että mielipiteeni saa riittävästi huomiota ollessani etätöissä” noin puolet vastaajista (51 %) oli täysin samaa mieltä. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 5.

Taulukko 5. Mielipiteeni saa riittävästi huomiota etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	9	3	1	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	31,0%	10,3%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	9	6	2	0	17
	Prosenttia osastosta	52,9%	35,3%	11,8%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	12	12	2	1	27
	Prosenttia osastosta	44,4%	44,4%	7,4%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	37	27	7	2	73
	Prosenttia vastaajista	50,7%	37,0%	9,6%	2,7%	100,0%

Itseohjautuvuuteen, tiedon jakamiseen, luottamukseen sekä arvostukseen liittyviä kysymyksiä kysyttiin kaikilta kyselyyn vastanneilta (n=78). Näiden kysymysten avulla pyrimme selvittämään yleisesti, miten vastaajat kokevat mahdollisuutensa hoitaa työtehtävänsä itsenäisesti ja mitä kanavia he suosivat tiedon jakamisessa. Vastaajista 77 prosenttia koki, että esimies luottaa häneen. Vastaajista 58 prosenttia oli täysin samaa mieltä siitä, että hänelle on annettu selkeät prioriteetit eri työtehtäville. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 6.

Taulukko 6. Minulla on selkeät prioriteetit eri työtehtäville

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	21	6	1	1	0	29
	Prosenttia osastosta	72,4%	20,7%	3,4%	3,4%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	11	8	0	2	0	21
	Prosenttia osastosta	52,4%	38,1%	0,0%	9,5%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	13	9	1	4	1	28
	Prosenttia osastosta	46,4%	32,1%	3,6%	14,3%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	45	23	2	7	1	78
	Prosenttia vastaajista	57,7%	29,5%	2,6%	9,0%	1,3%	100,0%

Vastanneista 67 prosenttia ilmoitti osaavansa hankkia työn hoitamiseen tarvittavan tiedon yleensä itsenäisesti. Vastaajista neljä viidestä (80 %) koki, että hänellä on riittävä osaaminen työn itsenäiseen hoitamiseen. Väitteeseen “Käytettävissä oleva tieto on yleensä ajantasaisista ja helposti löydettävissä” 26 prosenttia vastasi olevansa täysin samaa mieltä. Vastausten jakautuminen on kuvattu taulukossa 7.

Taulukko 7. Käytettävissä oleva tiedon ajantasaisuus ja löytämisen helppous

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	10	17	0	1	1	29
	Prosenttia osastosta	34,5%	58,6%	0,0%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	5	12	0	3	1	21
	Prosenttia osastosta	23,8%	57,1%	0,0%	14,3%	4,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	5	14	2	6	1	28
	Prosenttia osastosta	17,9%	50,0%	7,1%	21,4%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	20	43	2	10	3	78
	Prosenttia vastaajista	25,6%	55,1%	2,6%	12,8%	3,8%	100,0%

Kysyimme vastaajilta, mitä kanavia heidän mielestään tulisi käyttää tiedon jakamiseen tiimissä. Tässä kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto. Kanavista sähköposti ja tiimipalaverit nousivat suosituimmiksi. Vastaajista 87 prosenttia valitsi sähköpostin ja 86 prosenttia tiimipalaverit. Kolmanneksi suosituin kanava oli Skype chatroom, jonka valitsi 58 prosenttia vastaajista. Toiseksi viimeisessä kysymyksessä kartoitimme vastaajien omia ajatuksia osaamisen kehittämistä lähitulevaisuudessa. Tässäkin kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Oman osaamisen uskottiin kehittyvän työn tekemisen myötä (83 %) ja toivottiin, että työnantaja järjestää vastaajan työn kannalta oleellisia valmennuksia (72 %).

Avoimet kommentit ja kehitysehdotukset

Avoimia kommentteja kertyi yhteensä 28 kappaletta, joista seitsemän ei liittynyt mihinkään teemoittelun aihepiiriin tai ollut tutkittavien tulosten kannalta relevantti. Teemoittelussa oli mukana 21 kommenttia, joissa oli yksi tai useampi tutkimustuloksia täydentävä huomio. Työn mielekkyyttä heikentävien asioiden syyksi kerrottiin tekniset ongelmat etätyössä. Esimerkiksi nettiyhteys, laitteiden asentaminen tai etätyöskentelyssä tarvittavien laitteiden puute koettiin ongelmaksi. Myös pelko työn laadun kärsimisestä nousi esille.

Työn mielekkyyttä edistävinä asioina nousi esille etätyön mahdollistama joustavuus, esimerkiksi työmatkoihin menevän ajan väheneminen ja sen myötä lisääntynyt vapaa-aika. Etätyön koettiin parantavan työssä jaksamista ja sen koettiin tukevan omia arvoja ekologisuuden näkökulmasta. Osaamiseen liittyvistä kommentteista nousi esiin samoja aiheita kuin itse kyselystä, kuten ongelmatilanteiden ratkaisuun ja avun saamiseen liittyvät haasteet etätöissä. Johtamiseen liittyvissä kommentteissa kerrottiin työpäivien venyneen pitkiksi ja että työaikojen mukaisia taukoja on jäänyt pitämättä. Yhteisöllisyyteen liittyen koettiin, että lisääntyvät etätyöpäivät vaikuttavat tiimihenkeen negatiivisella tavalla.

POHDINTA

Keskeiset tulokset ja kehittämisehdotukset

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kartoittaa henkilöstön kokemia etätyön tukitarpeita osaamisen, johtajuuden ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Tavoitteena oli tukea työn paikkariippumattomuutta. Kohdeorganisaatiossamme Telia Finlandissa etätyöskentely lisääntyy vähitellen, ja oli ajankohtaista selvittää, täytyykö olemassa oleviin toimintamalleihin tehdä muutoksia, jotta etätyöskentely koettaisiin mielekkäänä etenkin, jos etätyöpäivien määrää kasvatetaan.

OSAAMINEN

Valtaosa (89 %) tutkimukseen vastanneista oli ollut tietoisia siitä, miten heidän tulee huomioida tekniset ratkaisut ja tietoturva etätyöpisteellä ennen ensimmäistä etätyöskentelypäivää. Kuitenkin ainoastaan kolme vastaajaa viidestä oli saanut tehtyä laitteiden kytkennät ongelmitta ja vastasi, että nettiyhteys toimi hyvin koko työpäivän ajan. Noin kolme vastaajaa viidestä tiesi varmasti, miten eri ongelmatilanteissa tulee toimia etätyöpäivän aikana. Canonico (2016, 148–149) on tuonut esille, että onnistunut perehdyttäminen on oleellista etätyön onnistumisen kannalta ja etätyöskentelyn tulee olla hallittua. Työntekijöillä tulee olla riittävä tekninen osaaminen ennen etätyöskentelyn alkua ja osaaminen tulisi varmistaa jokaisen työntekijän kohdalta (Ye 2012, 24).

Tuloksista kävi ilmi, että ongelmatilanteissa, joita ei osata ratkaista itse, haetaan tukea ensisijaisesti työkaverilta tai esimieheltä. Neljä vastaajaa viidestä kuitenkin koki

omaavansa riittävää osaamista työn itsenäiseen hoitamiseen, mutta keskimäärin vain yksi vastaaja neljästä oli sitä mieltä, että käytettävissä oleva tieto on ajantasaista ja helposti löydettävissä. 1st Line -osastolla tätä mieltä oli joka kolmas, TS-osastolla joka neljäs ja DS-osastolla joka viides vastaaja. Collins, Hislop ja Cartwright (2016, 172–173) huomasivat, että etätyöntekijät lähestyivät ongelmatilanteissa ensisijaisesti kollegoita. Tämä toisaalta ylläpitää sosiaalista vuorovaikutusta ja lisää yhdessä oppimista, mutta myös kuormittaa kollegaa. Richard Ye puolestaan totesi (2012, 21), että etätöissä apu ei ongelmatilanteissa ole välttämättä aina saatavilla ja etätyöntekijöiden odotetaan kykenevän ratkaisemaan ongelmat itsenäisesti.

Teknisessä osaamisessa korostuivat odotetusti osastojen väliset erot. TS-osastolla työskentelevät hallitsevat vikatilanteet paremmin eivätkä koe vastaavaa epävarmuutta ongelmatilanteissa kuin 1st Line -osastolla tai DS-osastolla työskentelevät. Yksittäisenä isompana ongelmana koettiin VPN-yhteyden aiheuttamat tekniset haasteet, jotka ilmenivät vain toisella yrityksessä käytössä olevista VPN-yhteyksistä. Tulisikin selvittää, onko kaikkien asiakasrajapinnassa toimivien tiimien mahdollista siirtyä käyttämään paremmin toimivaa VPN-yhteyttä tai etsiä ongelmaan joku muu ratkaisu.

Osaamisen lisäämisessä tulisi kiinnittää huomiota tarvittavien ohjeistuksien läpikäyntiin siten, että ongelmatilanteissa kaikille olisi selvää, mistä tarvittavat ohjeistukset löytyvät. Lisäksi tulisi varmistaa, että saatavilla oleva tieto on mahdollisimman ajantasaista. Nykyinen työelämä vaatii ongelmanratkaisukykyä ja päätöksentekotaitoja (Ramanathan 2017, 50). Työntekijöitä tulee kannustaa itsenäisempään ongelmanratkaisuun. Tietotyö on entistä monimutkaisempaa ja tuo eteen tilanteita, joita ei voi ratkaista aiemmin annetuilla ohjeilla tai olemassa olevalla kokemuksella. Tällöin vaaditaan oivalluskykyä ja ketterää oppimista. (Ojala 2018, 20–21.)

JOHTAMINEN

Suurin osa (88 prosenttia) kyselyyn vastanneista koki, että esimiestä on helppo lähestyä etätöissä, ja lähes kolme vastaajaa neljästä koki saavansa vastauksen esimieheltä riittävän nopeasti. Tilanne oli lähes yhtä hyvä kaikilla osastoilla. Tuen ja ohjauksen saamisessa etätöissä oli enemmän hajontaa. Parhaiten tukea koki saavansa 1st Line -osasto, jossa lähes kolme neljästä oli täysin samaa mieltä siitä, että saa riittävästi tukea. Esimiesten tulee kiinnittää huomiota henkilökohtaiseen kanssakäymiseen. Säännölliset yhteydenotot mahdollistavat valmentajamaisen johtamistyylin ja viestivät henkilöstölle, että heistä välitetään ja heidän tekemisistään ollaan kiinnostuneita. (Virolainen 2010, 278.)

Esimiestyöhön liittyvistä tuloksista ei käynyt ilmi mitään hälyttävää, mutta etenkin etätyöskentelyn lisääntyessä esimiesten tulee kiinnittää huomiota siihen, että he pitävät säännöllisesti yhteyttä tiimiläisiinsä. Teliällä on käytössä erilaisia sähköisiä viestintäkanavia, joita käytetään päivittäin viestintään eri yhteyksissä. Eri viestintäteknologioita tulee hyödyntää monipuolisesti vuorovaikutukseen ja yhteisöllisyyden ylläpitoon (Grenny & Maxfield 2017; Scrivener 2014). Hajautetussa työympäristössä

työskenneltäessä myöskään epävirallisempaa vuorovaikutusta ei pidä unohtaa (Dhawan & Chamorro-Premuzic 2018).

YHTEISÖLLISYYS

Kyselylomakkeeseen vastanneista kolme neljästä koki, että sekä esimies että tiimikaverit luottavat häneen. Hieman yli puolet vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että hänen työtänsä arvostetaan. Turvallisuuden tunnetta tukeva ilmapiiri on erityisen tärkeä ihmisten työskennellessä eri paikkakunnilla. Avoin viestintäkulttuuri, selkeät viestintäsäännöt sekä proaktiivinen viestintä ja nopea viesteihin vastaaminen luovat turvallisuuden tunnetta. (Virolainen 2010, 278.) Sisäiseen viestintään kannustamalla voidaan vaikuttaa myös luottamuksen tunteen syntyyn, joka viime kädessä johtaa tiimin parempaan suorituskykyyn (Boies, Fiset & Gill 2015, 1092).

Tutkimukseen vastanneet henkilöt ovat voineet tehdä etätöitä korkeintaan kahden vuoden ajan ja vain osan työviikosta. Tuloksista voidaan havaita, että vain noin yksi kolmesta vastanneesta henkilöstä koki yksinäisyyttä etätöissä. Huomion arvoista on myös se, että puolet vastaajista kokivat työ- tai vapaa-ajan asioista keskusteluun käytetyn ajan vähentyneen etätöissä. Nämä tulokset antavat tärkeää tietoa siitä, missä määrin etätöntekijät kokevat sosiaalista eristyneisyyttä ja miten he hallitsevat sosiaalisia suhteitaan (Collins 2016, 172–173).

Noin puolet vastaajista koki saavansa mielipiteilleen tarpeeksi huomiota ollessaan etätöissä. Hieman alle puolet vastaajista ei koe jäävänsä ulkopuolelle tiimiään koskevasta päätöksenteosta ollessaan etätöissä. Jos vuorovaikutus ja kommunikointi vähenee henkilön ollessa etätöissä, hänestä tulee eristäytynyt ja hänen näkyvyytensä organisaatiossa pienenee, ja tietoisuus organisaatiossa tapahtuvista asioista hämärtyy (Canonica 2016, 149). Tätä samaa ajatusta voidaan verrata myös yksittäisen henkilön sijasta ryhmiin tai hajautettuihin työympäristöihin. Tämän vuoksi johtamisessa tulisi kiinnittää huomiota kannustavaan ja avoimeen vuorovaikutukseen.

Digitaaliseen viestintään on tarjolla useita eri työkaluja, mutta niiden käyttö jakaantuu tulosten perusteella työnkuvan tai osaston mukaan. Myös pitkään käytössä olleita työkaluja, kuten sähköpostia, suositetaan viestintävälineenä. Kuitenkin näemme, että viestintävälineiden yhtenäistämisestä olisi hyötyä myös etätöskentelyssä. Organisaatio- ja tiimitasolla tulisi kehittää yleisiä digitaalisen viestinnän käytäntöjä, joihin kaikki ovat sitoutuneet. Viestintäkäytäntöjen suunnittelussa tulee kuitenkin huomioida, että esimerkiksi teknologian vaikeakäyttöisyys voidaan kokea stressaavana. (Bordi, Okkonen, Mäkinen & Heikkilä-Tammi 2018, 31, 47.) Uusien viestintävälineiden tehokas käyttö vaatii yleensä perehtymistä ja töntekijät tulisikin auttaa alkuun uusien viestintävälineiden käytössä.

Tutkituissa aihealueissa ei ilmennyt merkittäviä etätöskentelyn mielekkyyttä heikentäviä seikkoja. Telian tulisi jatkossa varmistaa entistä paremmin, että etätöntekijöillä on riittävä tekninen osaaminen ja kyvykyys teknologisten ongelmien ratkaisuun etätöissä. Suosittelemme, että etätöskentelyn aloitusvaiheessa varmistetaan henkilön tekninen osaaminen ja oikeat toimintatavat ongelmatilanteissa. Käytettä-

vissä olevan tiedon tulisi olla helposti löydettävissä ja ajantasaista. Työntekijöitä tulisi ohjata itsenäiseen ongelmanratkaisuun ja osaamisen omaehtoiseen kehittämiseen. Esimiesten tulisi ylläpitää avointa, luottamukseen perustuvaa vuorovaikutuksen kulttuuria. Teknologian kehitys tarjoaa jatkuvasti uusia tapoja tehostaa ja monipuolistaa etättyötä kohti paikkariippumatonta työskentelyä, mutta sen tulisi tapahtua työntekijöitä kuunnellen ja toimintatapojen jatkuvan kehittämisen myötä.

Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön yleisiä eettisyyden ja luotettavuuden kriteerejä on käsitelty yhteisessä tietoperustassa. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa tiesimme, että selvitys tulee koskemaan erittäin suurta joukkoa ja tästä koostuvia ryhmiä. Määrällinen tutkimus oli mielestämme paras tapa purettua aineistoon sekä löytää riippuvuuksia eri joukkojen tai ilmiöiden väliltä.

Tietoperustamme lähteiksi pyrimme valitsemaan mahdollisimman uusia kansainvälisiä tutkimuksia sekä hyödyntämään monialaisesti aiheeseen liittyviä väitöskirjoja, tieteellisiä julkaisuja ja artikkeleita. Opinnäytetyössä olemme kiinnittäneet huomiota lähteiden merkintään ja kunnioittaneet näin alkuperäistä tutkimustyötä. Lukija voi vaivatta erottaa omien tutkimustulostemme ja aiempien kirjoittajien tulosten välisen vuoropuhelun osapuolet. Tutkimuksen aineiston käsittelyssä olemme kiinnittäneet huomiota salassapitovelvollisuuteen ja yleiseen huolellisuuteen.

Ennen kyselyn julkaisemista haimme tutkimukselle vaadittavan tutkimusluvan. Saimme tutkimusluvan 30.7.2018. Kyselylomakkeen reliabiliteetin varmistamiseksi käytimme saatetta, jossa korostimme kyselyn luottamuksellisuutta ja anonymiteettiä. Kävimme kysymykset läpi kahden koevastajaan kanssa suullisesti varmistaaksemme kysymysten oikein ymmärtämisen ja teimme kysymyksiin pieniä muokkauksia näiden perusteella. Kyselylomakkeen ulkoasussa kiinnitimme huomiota asennekysymysten samanmuotoisuuteen, ettei vastausta kirjata vahingossa väärin muuttuneen järjestyksen vuoksi. Kyselytutkimuksen rakentamisen aikana pidimme mielessä tutkimuksen siirrettävyyden ja vastajaan anonymiteetin säilyttämisen erityisesti taustakysymyksien kohdalla. Siirrettävyydellä tavoittelimme sitä, että tutkimus olisi toteutettavissa myös muissa työympäristöissä samalla tietoperustalla ja taustaselvityksillä. Tulosten esittelyssä käytimme selkeitä ja tarkoituksenmukaisia taulukoita, jotka löytyvät opinnäytetyön liitteestä. Tulosten esittelyssä kiinnitimme huomiota yksinkertaiseen ja selkeään kieleen luottamuksellisen tiedon välittämiseksi lukijalle.

Opinnäytetyön merkitys

Mahdollisuutta etättyöskentelyyn on laajennettu toimeksiantajaorganisaatiossamme hiljalleen myös asiakasrajapinnassa työskenteleville henkilöille, ja tahtotilana on lisätä entisestään etättyön määrää sekä työn paikkariippumattomuutta. Opinnäytetyö antoi tilaisuuden selvittää etättyökokemuksia ja kokemusten pohjalta mahdollisesti syntyviä etättyön tukitoimintoiden kehittämistarpeita.

Koemme, että saimme opinnäytetyössämme esille kaikki keskeiset seikat, jotka yrityksen tulisi huomioida sen mahdollistaessa etätöiden työntekijöilleen ja toimeksiantajallemme tiedoksi tällä hetkellä huomiota vaativat kehitystarpeet etätöskentelyn tukitoiminteissa. Nämä kehitystarpeet huomioimalla, voidaan toimeksiantajaorganisaatiossa entisestään lisätä työntekijöiden etätöskentelyn mielekkyyttä. Opinnäytetyötä tehdessä olemme käyneet läpi lukuisia aiheeseen liittyviä artikkeleita, julkaisuja, raportteja ja tutkimuksia. Opinnäytetyön teosta syntyneen tiedon ja ymmärryksen sekä oman kokemuksemme myötä uskomme, että etätöiden ja muiden työelämän joustojen lisääminen hyödyttää sekä työnantajia että työntekijöitä. Toivomme, että työnantajaorganisaatiot ymmärtävät tulevaisuudessa myös Lapin ja muiden maakuntien sekä digitalisaation mahdollistaman hajautetun työympäristön potentiaalin.

Meille itsellemme opinnäytetyö on ollut ennen muuta oppimismatka. Olemme oppineet valtavasti itse aihepiiristä, mutta myös tutkimusmenetelmistä, tieteellisestä kirjoittamisesta ja työn kehittamisestä. Opinnäytetyö ja koko opintokokonaisuus ovat lisänneet ymmärrystä siitä tutkimus- ja kokemustiedon määrästä, joka vain odottaa hyödyntäjänsä ja on muutaman klikkauksen päässä.

Jatkokehittämisaiheet

Lisääntyvän etätöiden aiheuttamia muutoksia tulisi seurata jatkossa etenkin yhteisöllisyyden kokemuksen näkökulmasta. Tulosten kehittymistä tulisi analysoida ja seurata osastoittain. Seuranta tulisi tehdä säännöllisesti, jotta havaittuihin ongelma-kohtiin päästään puuttumaan riittävän nopeasti. Työelämän muutosnopeus tulevaisuudessa tuskin hidastuu, ja säännöllisin väliajoin tulisikin arvioida, miten työntekijät ovat kokeneet muutoksen ja tukea heitä kehittämään taitojaan vastaamaan uusiin tarpeisiin.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. 1999. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana. *Methodix* 19.5.2014. Viitattu 19.9.2018 <https://methodix.fi/2014/05/19/aaltio-marjosola-casetutkimus/>
- Ajantasa 2017. Etätö työ toimii Suomessa hyvin. Ääninauhoite. Toim. Anne-Mari Rajala. *Radio Suomi*. Viitattu 20.11.2018 <https://areena.yle.fi/1-4152202>
- Anttonen, H., Räsänen, T., Aaltonen, M., Husman, P., Lindström, K., Ylikoski, M., Jokiluoma, H., Van Den Broek, K., Haratau, T., Kuhn, K., Masanotti, G. & Wynne, R. 2009. Työhyvinvointi uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 29.9.2018 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytannot.pdf?sequence=1>
- BearingPoint 2018. Digital Leaders in Finland 2019. Viitattu 24.11.2018 <https://www.bearingpoint.com/en-fi/our-success/digital-leaders>

- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. 2013. Does working from home work? Evidence from a chinese experiment. Centre for Economic Performance. Discussion paper No 1194, 2042–2695. Viitattu 28.8.2018 <https://econpapers.repec.org/paper/ehllserod/51525.htm>
- Boies, K., Fiset, J. & Gill, H. 2015. Communication and trust are key: Unlocking the relationship between leadership and team performance and creativity. *The Leadership Quarterly* 26, 1080–1094. Viitattu 1.10.2018 <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.07.007>
- Bordi, L., Okkonen, J., Mäkineniemi, J-P. & Heikkilä-Tammi, K. 2018. Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work. *Nordic journal of working life studies* Vol. 8. No S3, 29–48. Viitattu 26.9.2018 https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/103342/communication_in_the_digital_work_environment_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Canonico, E. 2016. Putting the work-life interface into a temporal context: an empirical study for work-life balance by life stage and the consequences of homeworking. London: The London School of Economics and Political Science. Viitattu 6.9.2018 http://etheses.lse.ac.uk/3349/1/Canonico_Putting_the_work-life_interface.pdf
- Chermack, T. J., Lynham, S. A. & Merwe, L. 2006. Exploring the relationship between scenario planning and perceptions of learning organization characteristics. *Futures* Vol. 38. No 1, 767–777. Viitattu 6.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.futures.2005.12.010>
- Collins, A. M., Hislop, D. & Cartwright, S. 2016. Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New technology, work and employment* Vol. 31. Issue 2, 161–175. Viitattu 22.9.2018 <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>
- Cowan, L. D. 2014. e-Leadership: Leading in a virtual environment – Guiding principles for nurse leaders. *The Journal of Nursing Economics* Vol. 32. No 6, 312–322. Viitattu 24.11.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/business/docview/1640728637/fulltext/16AAE3C35F054259PQ/1?accountid=27297>
- Deloitte 2017. The 2017 Deloitte Millennial Survey. Apprehensive millennials: seeking stability and opportunities in an uncertain world. Viitattu 28.8.2018 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-deloitte-millennial-survey-2017-executive-summary.pdf>
- Dhawan, E. & Chamorro-Premuzic, T. 2018. How to Collaborate Effectively If Your Team Is Remote. *Harvard Business Review* 27.2.2018. Viitattu 14.10.2018 <https://hbr.org/2018/02/how-to-collaborate-effectively-if-your-team-is-remote>
- Dufva, M., Halonen, M., Kari, M., Koivisto, T., Koivisto, R. & Myllyoja, J. 2017. Kohti jaettua ymmärrystä työn tulevaisuudesta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 33/2017. Viitattu 24.11.2018 https://tietokayttoon.fi/documents/10616/3866814/33_kohti-jaettua-ymmarrysta-tyon-tulevaisuudesta.pdf/61a-65884-3d8e-46ae-adce-dba625067df5?version=1.0
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 24.11.2018 <https://www.researchgate.net/publication/269-571106>

- Grenny, J. & Maxfield, D. 2017. A Study of 1,100 Employees Found That Remote Workers Feel Shunned and Left Out. *Harvard Business Review* 2.11.2017. Viitattu 14.10.2018 <https://hbr.org/2017/11/a-study-of-1100-employees-found-that-remote-workers-feel-shunned-and-left-out>
- Hager, F. W. 2018. The link between meaningfulness of work, work-engagement and mental well-being. Teoksessa M. Hýblová (toim.) Conference proceedings. Zlín: Tomas Bata University in Zlín, 76–94. Viitattu 24.11.2018 <http://dokbat.utb.cz/wp-content/uploads/DOKBAT2018.pdf>
- Heiskanen, H. 2008. Tavoitteena oppiva organisaatio: Tutkimus aikuiskoulutus organisaatiossa. Kuopion yliopisto. Kauppatieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 24.11.2018 http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20090024/urn_nbn_fi_uef-20090024.pdf
- Holopainen, P. & Jokikaarre, P. 2016. Työn muutos ja digitalisaatio eri toimialoilla Lapissa. Rovaniemi: Lapin liitto. Julkaisusarja A45/2016. Viitattu 24.11.2018 http://luotsi.lappi.fi/c/document_library/get_file?folderId=683161&name=DLFE-30605.pdf
- Härmä, M. 2017. Hyvät vaikutusmahdollisuudet työhön vähentävät työkyvyttömyyseläkkeitä. *Työterveyslaitos* 18.4.2017. Viitattu 29.9.2018 <https://www.ttl.fi/hyvät-vaikutusmahdollisuudet-tyohon-vahentavat-tyokyvyttomyyselakkeita/>
- Hynnä, N., Laitila, K. & Mäntylä T. 2018. Google-löytöretkeilijästä innovatiiviseksi asiantuntijaksi. *AMK-lehti/UAS journal* 2/2018. Viitattu 13.10.2018 <https://uasjournal.fi/tag/tyoelamataidot/#1458134585005-b3f22396-5506>
- Janhonen, M., Toivanen, M., Eskelinen, K., Heikkilä, H. & Järvensivu, A. 2015. Rajoja rikkova työ - Kohti sujuvia toimintakäytäntöjä verkostoituvassa ja lohkoutuvassa työssä. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 7.9.2018 http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132191/Rajoja_rikkova_ty%C3%B6.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jyväskylän yliopisto 2016. Teemoittelu. Viitattu 20.10.2018 <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/tee-moittelu>
- Järvensivu, A. & Koski, P. 2009. Hyvä, parempi, innovaatio? Tutkimus organisatorisista innovaatioista, työelämän laadusta ja työn mielekkyydestä. *Työraportteja* 2009:84. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 24.11.2018 <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65788/978-951-44-7722-5.pdf?sequence=1>
- Knardahl, S., Johannessen, H. A., Sterud, T., Härmä, M., Rugulies, R., Seitsamo, J. & Borg, V. 2017. The contribution from psychological, social, and organizational work factors to risk of disability retirement: a systematic review with meta-analyses. *BMC Public Health* 8.2.2017. Viitattu 29.9.2018 <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4059-4>
- Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja tutkimassa. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. Viitattu 24.11.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-5570-1>
- Laki sähköisen viestinnän palveluista 7.11.2014/917.

- Levo Institute 2017. The Gen Z Workforce Is Here, and Their Expectations Are Different from Millennials. Viitattu 28.8.2018 <https://www.levo.com/posts/the-gen-z-workforce-is-here-and-their-expectations-are-different-from-millennials>
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2018. Työolobarometri 2017. Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 2018:3. Viitattu 24.11.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:987-952-327-293-4>
- Mamia, T. 2005. SPSS - alkeisopas. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 30.9.2018 http://groups.jyu.fi/sporticus/lahteet/LAHDE24_spss.pdf
- Martin, B. H. & MacDonnell, R. 2012. Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review* Vol. 35. Issue 7, 602–616. Viitattu 28.8.2018 <https://doi.org/10.1108/01409171211238820>
- NCC 2016. Tutkimustulos: Parhaat ideat syntyvät työpaikan vapaissa keskusteluissa. Viitattu 28.8.2018 <https://mb.cision.com/Main/197/9902357/468959.pdf>
- Nichols, S. 2017. IBM's Marissa Mayer moment: Staff ordered to work in one of 6 main offices – or face the axe. *The Register* 8.2.2017. Viitattu 28.8.2018 https://www.theregister.co.uk/2017/02/08/ibm_no_more_telecommuting/
- Nieminen, J. 2017. Alueelliset kehitysnäkymät syksyllä 2017. Työ- ja elinkeinoministeriö. Alueelliset kehitysnäkymät 2/2017. Viitattu 24.11.2018 <http://urn.fi/URN:978-952-327-242-2>
- 2018. Alueelliset kehitysnäkymät syksyllä 2018. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 2018:31. Viitattu 24.11.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-344-3>
- Niipola, J. 2017. Digitaalisesti pätevien yritysten rima nousee: suomalaiset teleoperaattorit vertailun kärjessä. *Kauppalehti* 7.11.2018. Viitattu 30.8.2018 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/digitaalisesti-patevien-yritysten-rima-nousee-suomalaiset-teleoperaattorit-vertailun-karjessa/MR8fudUg>
- Ojala, S., Pyöriä, P., Järvinen, K-M., Peutere, L., Lipiäinen, L. & Saari, T. 2017. Organisaation taloudellinen tilanne, oikeudenmukainen kohtelu ja henkilöstöjohtamisen tuloksellisuus työpaikoilla. Teoksessa H. Räisänen & P. Järvinen (toim.) *Työpoliittinen aikakauskirja*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 24–33. Viitattu 24.11.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80814/TEM%20tyopoliittinen%20aikakauskirja%203_2017.pdf
- Oksanen, K. 2017. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1. osa. Jaettu ymmärrys työn murroksesta. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 13a/2017. Viitattu 24.11.2018 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-432-0>
- Otala, L. 2018. Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsinki: Kauppakamari.
- Overfelt, M. 2017. The new generation of employees would take less pay for these job perks. *CNBC* 31.5.2017. Viitattu 28.8.2018 <https://www.cnb.com/2017/05/30/job-pe>

- Ozkan, M. & Solmaz, B. 2015. The Changing Face of The Employees- Generation Z and Their Perceptions Of Work. *Procedia Economics and Finance* 26, 476–483. Viitattu 24.11.2018 [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00876-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00876-X)
- Poulsen, S. & Ipsen, C. 2017. In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety Science* Vol. 100. Part A, 37–45. Viitattu 6.9.2018 <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.05.002>
- Ramanathan, J. 2017. Building that Bridge over the Skills Gap. *Cadmus Journal* Vol. 3. Issue 3, 42–52. Viitattu 17.10.2018 <http://www.cadmusjournal.org/node/647>
- Ranta, E. 2017. Etätöyön suosio hiipuu myös Suomessa – ”Yritykset puhuvat kohtaamisen tärkeydestä”. *Taloussanommat* 11.10.2017. Viitattu 28.8.2018 <https://www.is.fi/taloussanommat/art-2000005404131.html>
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.10.2018 http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html
- Sanastokeskus TSK 2018. TEPA-termipankki. Erikoisalojen sanastojen ja sanakirjojen kokoelma. Viitattu 29.9.2018 <http://www.tsk.fi/tepa/fi/haku/työhyvinvointi>
- Schnell, T. 2009. The Sources of Meaning and Meaning in Life Questionnaire (SoMe): Relations to demographics and well-being. *The Journal of Positive Psychology* Vol. 4. Issue 6, 483–499. Viitattu 29.9.2018 <https://doi.org/10.1080/17439760903271074>
- Scrivener, G. 2014. Managing a remote team. *Training Journal* 1.2.2014. Viitattu 14.10.2018 <https://www.trainingjournal.com/articles/feature/managing-remote-team>
- Senge, P. M., Roberts, C., Ross, R. B., Smith, B. J., & Kleiner, A. 1994. *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. New York: Currency.
- Sikes, N., Mason, K. & VonLedmden, S. 2011. Telecommuting Advantages and Challenges for IT Management and Staff. *Proceedings of the 49th SIGMIS annual conference on Computer personnel research*, 20–25. Viitattu 7.10.2018 <https://doi.org/10.1145/1982143.1982150>
- Sinisammal, J., Belt, P., Autio, T., Härkönen, J. & Möttönen, M. 2011. Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli. *Premissi* 4, 28–35. Viitattu 24.11.2018 <https://www.researchgate.net/publication/264547843>
- Spector, N. 2017. Why Are Big Companies Calling Their Remote Workers Back to the Office? *NBC News* 27.7.2017. Viitattu 28.8.2018 <https://www.nbcnews.com/business/business-news/why-are-big-companies-calling-their-remote-workers-back-office-n787101>
- Telia Finland Oyj 2018. Telia Finland lyhyesti. Viitattu 30.8.2018 <https://www.telia.fi/telia-lyhyesti?intcmp=footer-telia-lyhyesti>
- Telia Company AB 2018. About the company. We are the New Generation Telco. Viitattu 30.8.2018 <https://www.teliacompany.com/en/about-the-company/>
- Tervola, M. 2018. ”Etätöystä on tullut saavutettu etu” – Etäpäivällä jatkettujen viikonloppujen vietto loppui Ateassa ja tilalle tuli rytmytyö. *Talouselämä* 29.7.2018. Viitattu 28.8.2018 <https://www.talouselama.fi/uutiset/etatyosta-on-tullut-saavutettu-etu->

- etapaivalla-jatkettujen-viikonloppujen-vietto-loppui-ateassa-ja-tilalle-tulirytmyto/0a51d111-b2da-3138-8939-cbo60359401f
- Tikka, T. 2016. Kun kone ottaa ohjat. Teoksessa C. Andersson, I. Haavisto, M. Kangasniemi, A. Kauhanen, T. Tikka, L. Tähtinen & A. Törmänen. Robotit töihin. EVA Raportti 2/2016. Viitattu 24.11.2018 <https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2016/09/Robotit-töihin.pdf>
- Viestintävirasto 2015. Etätyön tietoturvallinen järjestäminen organisaatioissa. Viitattu 6.9.2018 <https://www.viestintavirasto.fi/kyberturvallisuus/tietoturvanyt/2015/08/ttn201508241601.html>
- 2018. Matkaviestinverkon liittymien markkinaosuudet. Viitattu 30.8.2018 <https://www.viestintavirasto.fi/tilastotjatutkimukset/tilastot/2013/matkaviestinverkonliittymienmarkkinaosuudet.html>
- Vilkman, U. 2016a. Etätyö lisää motivaatiota, jaksamista ja tehokkuutta. *Evento* 73.2016. Viitattu 29.8.2018 <https://eventolehti.fi/artikkelit/etatyö-lisaa-motivaatiota-jaksamista-ja-tehokkuutta/>
- 2016b. Vuorovaikutuksen merkitys korostuu virtuaalisessa työssä. Etäjohtaminen.fi 21.2.2016. Viitattu 6.9.2018 <http://etajohtaminen.fi/2016/02/21/vuorovaikutuksen-merkitys-korostuu-virtuaalisessa-tyossa/>
 - 2017. Mielipide: Etätyön johtaminen vaatii kontrollin sijaan pelisääntöjä. *Kauppalehti* 20.11.2017. Viitattu 28.8.2018 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/mielipide-etatyon-johtaminen-vaatii-kontrollin-sijaan-pelisaantoja/SskQCTSu>
 - 2018. Hyvä itsensä johtaminen etätyössä. *Etäjohtaminen.fi* 14.3.2018. Viitattu 14.10.2018 <https://etajohtaminen.fi/2018/03/14/hyva-itsensa-johtaminen-etatyossa/>
- Virolainen, H. 2010. ”Kai sitä ihminen on vaan sellainen laumaeläin” – Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Turun kauppakorkeakoulu. Väitöskirja. Viitattu 24.11.2018 http://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8_2010.pdf;jsessionid=6D812D22092B943128C670A21FC7B18E?sequence=2
- Warr, P. & Nielsen, K. 2018. Wellbeing and Work Performance. Teoksessa E. Diener, S. Oishi & L. Tay (toim.) *Handbook of well-being*. Salt Lake City: University of Sheffield, 1–22. Viitattu 24.11.2018 <https://www.nobascholar.com/books/1>
- Ye, L. R. 2012. Telecommuting: Implementation for Success. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3. No 15, 20–29. Viitattu 13.10.2018 http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_15_August_2012/4.pdf

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomakkeen saate

Liite 2. Kyselylomake

Liite 3. Tutkimustulokset

Liite 1

Hei!

Etätyöskentely on laajentunut hiljalleen Consumer Services- yksikössä ja tutkimme nyt tähänastisia etätyöskentelykokemuksia. Pyydämme sinua vastaamaan tutkimuskyselyyn, joka toimii materiaalina Heidi Koivuperän ja Antti Liekolan Digiajan palvelujohtamisen YAMK-tutkinnon opinnäytetyössä. Teidän kokemuksista oppimalla pyritään varmistamaan ja vahvistamaan etätyön sujuvuutta ja mielekkyyttä. Kysely kohdistetaan 1st Line -, Technical Services - ja Delivery Services - osastoilla työskenteleville henkilöille. Ei haittaa, vaikka et olisi vielä tehnyt etätöitä, vastaa joka tapauksessa kyselyyn.

Jotta etätyöskentelyn sujuvuudesta on oikea kuva ja mahdollisia etätyöskentelyn mielekkyyttä heikentäviä epäkohtia voidaan poistaa, tarvitsemme siihen nyt sinun asiantuntemustasi ja kokemustasi. Vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti ja anonyymisti. Kyselyn tulokset esitetään ainoastaan yhteenvedona ja yhteenvedosta ei voi tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Tutkimusaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

Tutkimuskyselyn voi suorittaa Kiky-ajalla.

Toivomme sinun vastaavan mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 24.8.2018.

Linkki kyselyyn:

<https://www.webropol-surveys.com/S/A2Bo4AE3o62D6o38.par>

-

Tutkimusavustasi kiittäen,

Heidi Koivuperä ja Antti Liekola

ETÄTYÖSKENTELY CONSUMER SERVICES – YKSIKÖSSÄ

Jotta meillä on oikea kuva etätyöskentelyn sujuvuudesta ja mahdollisia etätyöskentelyn mielekkyyttä heikentäviä epäkohtia voidaan poistaa, tarvitsemme siihen nyt sinun asiantuntemustasi ja kokemustasi. Vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti ja anonyymisti. Kyselyn tulokset esitetään ainoastaan yhteenvetona ja yhteenvedosta ei voi tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Tutkimusaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

TAUSTATIEDOT

1. Ikäni *

- 18 - 33 vuotta
 34 - 49 vuotta
 50 - 65 vuotta

2. Osasto jolla työskentelen *

- 1st Line
 Technical Services
 Delivery Services

3. Olen työskennellyt nykyisessä työtehtävässäni *

- 0 - 3 vuotta
 4 - 9 vuotta
 10 vuotta tai enemmän

4. Olen tehnyt etätöitä nykyisessä työtehtävässäni *

- Kyllä
 En

5. Jos vastasit edelliseen kysymykseen 'En', kerro miksi et ole? Voit siirtyä tämän jälkeen kysymykseen numero 17.

6. Teen etätöitä

- Viikoittain
 Kuukausittain
 Harvemmin kuin kerran kuukaudessa
 En osaa sanoa

7. Haluaisin tehdä enemmän etätöitä jos se olisi mahdollista

- Kyllä
 En
 En osaa sanoa

OSAAMINEN

8. ENNEN ENSIMMÄISTÄ ETÄTYÖSKENTELYPÄIVÄÄ

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Olin tietoinen, millainen nettiyhteys etätyöskentelyssä tulee olla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olin tietoinen, miten laitteet tulee olla kytkettyinä etätyöskentelyn aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olin tietoinen, miten minun tulee huolehtia tietoturvasta etätyöympäristössäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ENSIMMÄISENÄ ETÄTYÖSKENTELYPÄIVÄNÄ

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Nettiyhteys toimi hyvin koko työpäivän ajan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tehtyä laitteiden kytkennät ongelmitta.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestelmät toimivat normaalisti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain muodostettua VPN-yhteyden ongelmitta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Käytössäni oleva VPN-yhteys

- PulseSecure
 Cisco AnyConnect
 En osaa sanoa

11. Minulla on ongelmia VPN-yhteydessä vähemmän toimistolla kuin etätöissä.

- Kyllä
 Ei
 En osaa sanoa
 En käytä VPN-yhteyttä toimistolla

12. ETÄTYÖSKENTELY JA ONGELMATILANTEET

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Pääsen töihin käsiksi nopeammin toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on nettiyhteysongelmia vähemmän toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on laiteongelmia vähemmän toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on ongelmia tietokoneohjelmissa vähemmän toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos etätyöpäivän aikana ilmaantuu teknisiä ongelmia, tunnistan yleensä itse mihin ongelma liittyy.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän miten minun tulee toimia, jos nettiyhteydessä tulee ongelmia etätyöpäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän miten minun tulee toimia, jos VPN-yhteydessä tulee ongelmia etätyöpäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän miten minun tulee toimia, jos tietokoneohjelmissa tulee ongelmia etätyöpäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ongelmatilanteissa koen oloni varmemmaksi toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ongelmatilanteissa avun löytäminen on helpompaa toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aloitin ja lopetan työskentelyn etätöissä työvuoroni mukaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. ETÄTYÖSKENTELY JA ASIAKASPUHELUT

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	En hoida asiakaspuheluja
Minulla on ongelmia asiakaspuhelujen äänenlaadussa vähemmän toimistolla kuin etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän miten minun tulee toimia, jos asiakaspuheluiden äänenlaadussa tulee ongelmia etätöypäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Jos törmäät etätöissä hankalaan asiakastapaukseen tai muuhun tilanteeseen, jota et pysty itse ratkaisemaan, miten ensisijaisesti toimit?

- Etsin ratkaisua Messistä
 Kysyn apua chatterboxin kautta
 Otan yhteyttä traineriin
 Kysyn apua sky:ssä kollegalta tai esimieheltä
 Muuten, miten?
 En osaa sanoa

JOHTAMINEN

15. ESIMIESTYÖ

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Minun on helppo lähestyä esimiestäni etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan vastauksen esimieheltäni riittävän nopeasti etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tukea ja ohjausta esimieheltäni etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että esimies tietää mitä teen ollessani etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. YHTEISÖLLISYYS

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Koen, että tieto kulkee etätöissä yhtä hyvin kuin toimistolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En koe oloani yksinäiseksi etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En pelkää jääväni ulkopuoliseksi mistään ollessani etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän työajanmukaiset tauot etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän etätöissä vähemmän aikaa työasioista keskusteluun kollegoiden kanssa kuin toimistolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän etätöissä vähemmän aikaa työn ulkopuolisista asioista keskusteluun kollegoiden kanssa kuin toimistolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen kanssakäyminen on minulle luontevaa virtuaalisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että mielihiteeni saavat riittävästi huomiota ollessani etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En koe jääväni ulkopuolelle tiimiäni koskevassa päätöksenteossa ollessani etätöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeampaa verkostoitua etätöissä kuin toimistolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelkään että etätyöskentely vaikuttaa negatiivisesti urakehitykseeni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. LUOTTAMUS & ARVOSTUS *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Koen, että esimies luottaa minuun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että timikaverini luottavat minuun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että työtäni arvostetaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. ITSEOHJAUTUVUUS *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Minulle on annettu selkeät prioriteetit eri työtehtäville.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on selkeää mitä työtäni odotetaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan hankkia työni hoitamiseen tarvittavan tiedon yleensä itsenäisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytettävissä oleva tieto on yleensä ajantasaista ja helposti löydettävissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että minulla on riittävä osaaminen työni itsenäiseen hoitamiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Mitä seuraavista kanavista tulisi mielestäsi käyttää tiedon jakamiseen tiimissäanne. Voit valita useamman vaihtoehdon. *

- Tiimipalaverit
- Käytäväkeskustelut
- Sähköposti
- Soltto
- Skype pikaviestintä
- Skype chatroom
- Intra / Messi
- Yammer
- Teams
- IRC
- Whatsapp
- Muuten, miten?

20. Miten haluaisit kehittää osaamistasi lähitulevaisuudessa? Voit valita myös useamman vaihtoehdon. *

- Toivon, että työnantaja järjestää minulle työni kannalta oleellisia valmennuksia.
- Suoritan talon sisäisiä e-learning verkkokursseja.
- Aion pyrkiä opiskelemaan.
- Opiskelen tällä hetkellä.
- Luen työhöni liittyviä artikkeleita ja julkaisuja.
- Uskon, että osaamiseni kehittyy työn tekemisen kautta.
- En näe tarvetta kehittää osaamistani lähitulevaisuudessa.
- En osaa sanoa.

21. Risut ja ruusut: alla olevaan kenttään voit vielä halutessasi jättää palautetta itse kyselyyn tai muuten asiaan liittyen.

Liite 3

1.Ikäni

		18 - 33 vuotta	34 - 49 vuotta	50 - 65 vuotta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	8	16	5	29
	Prosenttia osastosta	27,6%	55,2%	17,2%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	8	9	4	21
	Prosenttia osastosta	38,1%	42,9%	19,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	4	14	10	28
	Prosenttia osastosta	14,3%	50,0%	35,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	20	39	19	78
	Prosenttia vastaajista	25,6%	50,0%	24,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,419 ^a	4	,247
Likelihood ratio	5,430	4	,246
Linear-by-Linear Association	2,799	1	,094
Number of valid cases	78		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,12.

2. Osasto jolla työskentelen

	Työntekijää	Prosenttia vastaajista
1st Line	29	37,2
Technical Services	21	26,9
Delivery Services	28	35,9
Yhteensä	78	100,0

3. Olen työskennellyt nykyisessä työtehtävässäni

		0 - 3 vuotta	4 - 9 vuotta	10 vuotta tai enemmän	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	4	10	15	29
	Prosenttia osastosta	13,8%	34,5%	51,7%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	8	12	21
	Prosenttia osastosta	4,8%	38,1%	57,1%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	5	8	15	28
	Prosenttia osastosta	17,9%	28,6%	53,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	10	26	42	78
	Prosenttia vastaajista	12,8%	33,3%	53,8%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,051 ^a	4	,726
Likelihood ratio	2,332	4	,675
Linear-by-Linear Association	,012	1	,912
Number of valid cases	78		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,69.

4. Olen tehnyt etätöitä nykyisessä työtehtävässäni

		Kyllä	En	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	29	0	29
	Prosenttia osastosta	100,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	17	4	21
	Prosenttia osastosta	81,0%	19,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	27	1	28
	Prosenttia osastosta	96,4%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	73	5	78
	Prosenttia vastaajista	93,6%	6,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,953 ^a	2	,019
Likelihood ratio	8,067	2	,018
Linear-by-Linear Association	,327	1	,567
Number of valid cases	78		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,35.

6. Teen etätöitä

		Viikoittain	Kuukausittain	Harvemmin kuin kerran kuukaudessa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	26	2	1	29
	Prosenttia osastosta	89,7%	6,9%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	12	3	2	17
	Prosenttia osastosta	70,6%	17,6%	11,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	21	3	2	26
	Prosenttia osastosta	80,8%	11,5%	7,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	59	8	5	72
	Prosenttia vastaajista	81,9%	11,1%	6,9%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,704 ^a	4	,609
Likelihood ratio	2,701	4	,609
Linear-by-Linear Association	,774	1	,379
Number of valid cases	72		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,18.

7. Haluaisin tehdä enemmän etätöitä jos se olisi mahdollista

					Yhteensä
		Kyllä	En	En osaa sanoa	
1st Line	Vastauksia (Kpl)	25	1	3	29
	Prosenttia osastosta	86,2%	3,4%	10,3%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	1	3	17
	Prosenttia osastosta	76,5%	5,9%	17,6%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	18	3	6	27
	Prosenttia osastosta	66,7%	11,1%	22,2%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	56	5	12	73
	Prosenttia vastaajista	76,7%	6,8%	16,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,145 ^a	4	,534
Likelihood ratio	3,190	4	,527
Linear-by-Linear Association	2,400	1	,121
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,16.

8. Ennen ensimmäistä etätyöskentelypäivää

8.1. Olin tietoinen, millainen nettiyhteys etätyöskentelyssä tulee olla

					Yhteensä
		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	
1st Line	Vastauksia (Kpl)	26	2	1	29
	Prosenttia osastosta	89,7%	6,9%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	17	0	0	17
	Prosenttia osastosta	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	24	3	0	27
	Prosenttia osastosta	88,9%	11,1%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	67	5	1	73
	Prosenttia vastaajista	91,8%	6,8%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,562 ^a	4	,469
Likelihood ratio	4,937	4	,294
Linear-by-Linear Association	,101	1	,751
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

8.2. Olin tietoinen, miten laitteet tulee olla kytkettynä etätyöskentelyn aikana

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	22	5	1	1	29
	Prosenttia osastosta	75,9%	17,2%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	16	1	0	0	17
	Prosenttia osastosta	94,1%	5,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	24	2	0	1	27
	Prosenttia osastosta	88,9%	7,4%	0,0%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	62	8	1	2	73
	Prosenttia vastaajista	84,9%	11,0%	1,4%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,382 ^a	6	,625
Likelihood ratio	5,133	6	,527
Linear-by-Linear Association	1,011	1	,315
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

8.3. Olin tietoinen, miten minun tulee huolehtia tietoturvasta etätöypisteessäni

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	25	3	1	29
	Prosenttia osastosta	86,2%	10,3%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	16	1	0	17
	Prosenttia osastosta	94,1%	5,9%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	25	2	0	27
	Prosenttia osastosta	92,6%	7,4%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	66	6	1	73
	Prosenttia vastaajista	90,4%	8,2%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,908 ^a	4	,753
Likelihood ratio	2,239	4	,692
Linear-by-Linear Association	1,091	1	,296
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

9. Ensimmäisenä etätöskentelypäivänä

9.1. Nettiyhteys toimi hyvin koko työpäivä ajan

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	20	8	1	0	29
	Prosenttia osastosta	69,0%	27,6%	3,4%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	15	2	0	0	17
	Prosenttia osastosta	88,2%	11,8%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	19	5	1	2	27
	Prosenttia osastosta	70,4%	18,5%	3,7%	7,4%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	54	15	2	2	73
	Prosenttia vastaajista	74,0%	20,5%	2,7%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,023 ^a	6	,421
Likelihood ratio	7,073	6	,314
Linear-by-Linear Association	,539	1	,463
Number of valid cases	73		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

9.2. Sain tehtyä laitteiden kytkennät ongelmitta

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	22	4	1	2	0	29
	Prosenttia osastosta	75,9%	13,8%	3,4%	6,9%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	14	3	0	0	0	17
	Prosenttia osastosta	82,4%	17,6%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	18	6	0	2	1	27
	Prosenttia osastosta	66,7%	22,2%	0,0%	7,4%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	54	13	1	4	1	73
	Prosenttia vastaajista	74,0%	17,8%	1,4%	5,5%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,370 ^a	8	,717
Likelihood ratio	6,891	8	,548
Linear-by-Linear Association	,542	1	,462
Number of valid cases	73		

a. 11 cells (73,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

9.3. Järjestelmät toimivat normaalisti

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	7	1	3	2	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	24,1%	3,4%	10,3%	6,9%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	16	0	1	0	0	17
	Prosenttia osastosta	94,1%	0,0%	5,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	18	4	2	3	0	27
	Prosenttia osastosta	66,7%	14,8%	7,4%	11,1%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	50	11	4	6	2	73
	Prosenttia vastaajista	68,5%	15,1%	5,5%	8,2%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,812 ^a	8	,160
Likelihood ratio	16,040	8	,042
Linear-by-Linear Association	,911	1	,340
Number of valid cases	73		

a. 12 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

9.4. Sain muodostettua VPN-yhteyden ongelmitta

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	20	5	3	1	29
	Prosenttia osastosta	69,0%	17,2%	10,3%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	16	1	0	0	17
	Prosenttia osastosta	94,1%	5,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	22	4	1	0	27
	Prosenttia osastosta	81,5%	14,8%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	58	10	4	1	73
	Prosenttia vastaajista	79,5%	13,7%	5,5%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,781 ^a	6	,448
Likelihood ratio	6,980	6	,323
Linear-by-Linear Association	2,583	1	,108
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

10. Käytössäni oleva VPN-yhteys

		VPN A	VPN B	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	27	1	28
	Prosenttia osastosta	96,4%	3,6%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	17	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	100,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	17	10	27
	Prosenttia osastosta	63,0%	37,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	44	28	72
	Prosenttia vastaajista	61,1%	38,9%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41,449 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	52,005	2	,000
Linear-by-Linear Association	6,652	1	,010
N of Valid Cases	72		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,61.

11. Minulla on ongelmia VPN-yhteyden vähemmän toimistolla kuin etätöissä

		Kyllä	Ei	En osaa sanoa	En käytä VPN-yhteyttä toimistolla	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	6	2	6	14	28
	Prosenttia osastosta	21,4%	7,1%	21,4%	50,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	10	7	0	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	58,8%	41,2%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	4	10	4	9	27
	Prosenttia osastosta	14,8%	37,0%	14,8%	33,3%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	10	22	17	23	72
	Prosenttia vastaajista	13,9%	30,6%	23,6%	31,9%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,831 ^a	6	,000
Likelihood Ratio	33,058	6	,000
Linear-by-Linear Association	1,385	1	,239
N of Valid Cases	72		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,36.

12. Etätöyskentely ja ongelmatilanteet

12.1. Pääsen töihin käsiksi nopeammin toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	3	3	5	10	8	0	29
	Prosenttia osastosta	10,3%	10,3%	17,2%	34,5%	27,6%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	2	4	2	8	1	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	11,8%	23,5%	11,8%	47,1%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	3	4	5	6	9	0	27
	Prosenttia osastosta	11,1%	14,8%	18,5%	22,2%	33,3%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	6	9	14	18	25	1	73
	Prosenttia vastaajista	8,2%	12,3%	19,2%	24,7%	34,2%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,132 ^a	10	,520
Likelihood ratio	10,192	10	,424
Linear-by-Linear Association	,027	1	,869
Number of valid cases	73		

a. 11 cells (61,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.2. Minulla on nettiyhteysongelmia vähemmän toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	3	7	8	6	4	1	29
	Prosenttia osastosta	10,3%	24,1%	27,6%	20,7%	13,8%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	0	7	3	6	0	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	0,0%	41,2%	17,6%	35,3%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	3	6	3	7	7	1	27
	Prosenttia osastosta	11,1%	22,2%	11,1%	25,9%	25,9%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	7	13	18	16	17	2	73
	Prosenttia vastaajista	9,6%	17,8%	24,7%	21,9%	23,3%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,518 ^a	10	,319
Likelihood ratio	15,192	10	,125
Linear-by-Linear Association	,663	1	,415
Number of valid cases	73		

a. 11 cells (61,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

12.3. Minulla on laiteongelmia vähemmän toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	0	5	9	10	4	1	29
	Prosenttia osastosta	0,0%	17,2%	31,0%	34,5%	13,8%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	0	6	4	5	1	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	0,0%	35,3%	23,5%	29,4%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	2	1	7	9	7	1	27
	Prosenttia osastosta	7,4%	3,7%	25,9%	33,3%	25,9%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	3	6	22	23	16	3	73
	Prosenttia vastaajista	4,1%	8,2%	30,1%	31,5%	21,9%	4,1%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,424 ^a	10	,492
Likelihood ratio	11,434	10	,325
Linear-by-Linear Association	,390	1	,532
Number of valid cases	73		

a. 10 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,70.

12.4. Minulla on ongelmia tietokoneohjelmissa vähemmän toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Ei vastausta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	2	7	11	4	4	0	1	29
	Prosenttia osastosta	6,9%	24,1%	37,9%	13,8%	13,8%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	0	7	3	5	1	0	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	0,0%	41,2%	17,6%	29,4%	5,9%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	4	1	8	6	7	1	0	27
	Prosenttia osastosta	14,8%	3,7%	29,6%	22,2%	25,9%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	7	8	26	13	16	2	1	73
	Prosenttia vastaajista	9,6%	11,0%	35,6%	17,8%	21,9%	2,7%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,532 ^a	12	,268
Likelihood ratio	16,664	12	,163
Linear-by-Linear Association	,198	1	,656
Number of valid cases	73		

a. 15 cells (71,4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.5. Jos etätyöpäivän aikana ilmaantuu teknisiä ongelmia, tunnistan yleensä itse mi-
hin ongelma liittyy

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	12	8	6	3	0	29
	Prosenttia osastosta	41,4%	27,6%	20,7%	10,3%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	9	7	1	0	0	17
	Prosenttia osastosta	52,9%	41,2%	5,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	6	15	4	1	1	27
	Prosenttia osastosta	22,2%	55,6%	14,8%	3,7%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	27	30	11	4	1	73
	Prosenttia vastaajista	37,0%	41,1%	15,1%	5,5%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,179 ^a	8	,192
Likelihood ratio	12,536	8	,129
Linear-by-Linear Association	,168	1	,682
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.6. Tiedän miten minun tulee toimia, jos nettiyhteydessä tulee ongelmia etätyöpäivän aikana

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	12	0	1	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	41,4%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	14	2	0	1	17
	Prosenttia osastosta	82,4%	11,8%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	17	9	1	0	27
	Prosenttia osastosta	63,0%	33,3%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	47	23	1	2	73
	Prosenttia vastaajista	64,4%	31,5%	1,4%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,381 ^a	6	,287
Likelihood ratio	8,786	6	,186
Linear-by-Linear Association	,252	1	,616
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.7. Tiedän miten minun tulee toimia, jos VPN-yhteydessä tulee ongelmia etätyöpäivän aikana

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	14	11	1	1	2	29
	Prosenttia osastosta	48,3%	37,9%	3,4%	3,4%	6,9%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	12	4	0	0	1	17
	Prosenttia osastosta	70,6%	23,5%	0,0%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	12	12	0	2	1	27
	Prosenttia osastosta	44,4%	44,4%	0,0%	7,4%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	38	27	1	3	4	73
	Prosenttia vastaajista	52,1%	37,0%	1,4%	4,1%	5,5%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,975 ^a	8	,650
Likelihood ratio	6,882	8	,549
Linear-by-Linear Association	,004	1	,948
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.8. Tiedän miten minun tulee toimia, jos tietokoneohjelmissa tulee ongelmia etätyöpäivän aikana

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	10	1	0	1	1	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	34,5%	3,4%	0,0%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	3	0	0	1	0	17
	Prosenttia osastosta	76,5%	17,6%	0,0%	0,0%	5,9%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	13	12	1	1	0	0	27
	Prosenttia osastosta	48,1%	44,4%	3,7%	3,7%	0,0%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	42	25	2	1	2	1	73
	Prosenttia vastaajista	57,5%	34,2%	2,7%	1,4%	2,7%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,926 ^a	10	,539
Likelihood ratio	10,728	10	,379
Linear-by-Linear Association	,224	1	,636
Number of valid cases	73		

a. 12 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.9. Ongelmatilanteissa koe on varmempaksi toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Ei vastausta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	5	9	7	4	3	1	0	29
	Prosenttia osastosta	17,2%	31,0%	24,1%	13,8%	10,3%	3,4%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	5	6	3	3	0	0	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	29,4%	35,3%	17,6%	17,6%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	7	7	7	2	3	0	1	27
	Prosenttia osastosta	25,9%	25,9%	25,9%	7,4%	11,1%	0,0%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	12	21	20	9	9	1	1	73
	Prosenttia vastaajista	16,4%	28,8%	27,4%	12,3%	12,3%	1,4%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,642 ^a	12	,647
Likelihood ratio	12,803	12	,384
Linear-by-Linear Association	,023	1	,880
Number of valid cases	73		

a. 17 cells (81,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

12.10. Ongelmatilanteissa avun löytäminen on helpompaa toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	9	7	8	4	1	29
	Prosenttia osastosta	31,0%	24,1%	27,6%	13,8%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	7	4	2	4	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	41,2%	23,5%	11,8%	23,5%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	8	11	4	2	2	27
	Prosenttia osastosta	29,6%	40,7%	14,8%	7,4%	7,4%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	17	25	16	8	7	73
	Prosenttia vastaajista	23,3%	34,2%	21,9%	11,0%	9,6%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,929 ^a	8	,114
Likelihood ratio	16,300	8	,038
Linear-by-Linear Association	,106	1	,745
Number of valid cases	73		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,63.

12.11. Aloitan ja lopetan työskentelyn etätöissä työvuoroni mukaisesti

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	25	3	0	1	29
	Prosenttia osastosta	86,2%	10,3%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	2	0	2	17
	Prosenttia osastosta	76,5%	11,8%	0,0%	11,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	18	4	2	3	27
	Prosenttia osastosta	66,7%	14,8%	7,4%	11,1%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	56	9	2	6	73
	Prosenttia vastaajista	76,7%	12,3%	2,7%	8,2%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,674 ^a	6	,461
Likelihood ratio	6,414	6	,378
Linear-by-Linear Association	3,124	1	,077
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

13. Etätyöskentely ja asiakaspuhelut

13.1. Minulla on ongelmia asiakaspuhelujen äänenlaadussa vähemmän toimistolla kuin etätoisssä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Ei vastausta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	12	11	4	0	2	0	0	29
	Prosenttia osastosta	41,4%	37,9%	13,8%	0,0%	6,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	1	5	4	5	2	0	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	5,9%	29,4%	23,5%	29,4%	11,8%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	7	5	4	4	5	1	1	27
	Prosenttia osastosta	25,9%	18,5%	14,8%	14,8%	18,5%	3,7%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	19	17	13	8	12	3	1	73
	Prosenttia vastaajista	26,0%	23,3%	17,8%	11,0%	16,4%	4,1%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,624 ^a	12	,004
Likelihood Ratio	36,311	12	,000
Linear-by-Linear Association	7,230	1	,007
N of Valid Cases	73		

a. 16 cells (76,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

13.2. Tiedän miten minun tulee toimia, jos asiakaspuheluiden äänenlaadussa tulee ongelmia etätyöpäivän aikana.

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	11	9	6	3	0	0	29
	Prosenttia osastosta	37,9%	31,0%	20,7%	10,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	11	6	0	0	0	0	17
	Prosenttia osastosta	64,7%	35,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	8	9	4	4	1	1	27
	Prosenttia osastosta	29,6%	33,3%	14,8%	14,8%	3,7%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	30	24	10	7	1	1	73
	Prosenttia vastaajista	41,1%	32,9%	13,7%	9,6%	1,4%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,514 ^a	10	,252
Likelihood ratio	16,540	10	,085
Linear-by-Linear Association	1,543	1	,214
Number of valid cases	73		

a. 12 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

14. Jos törmäät etätöissä hankalaan asiakastapaukseen tai muuhun tilanteeseen, jota et pysty itse ratkaisemaan, miten ensisijaisesti toimit

		Etsin ratkaisua Messistä	Kysyn apua chatterboxin kautta	Kysyn apua skypessä kollegalta tai esimieheltä	Muuten, miten?	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	10	6	11	2	29
	Prosenttia osastosta	34,5%	20,7%	37,9%	6,9%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	0	13	3	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	0,0%	76,5%	17,6%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	4	0	22	1	27
	Prosenttia osastosta	14,8%	0,0%	81,5%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	15	6	46	6	73
	Prosenttia vastaajista	20,5%	8,2%	63,0%	8,2%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,471 ^a	6	,002
Likelihood ratio	23,776	6	,001
Linear-by-Linear Association	7,580	1	,006
Number of valid cases	73		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,40.

15. Esimiestyö

15.1. Minun on helppo lähestyä esimiestäni etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	24	4	0	1	29
	Prosenttia osastosta	82,8%	13,8%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	15	2	0	0	17
	Prosenttia osastosta	88,2%	11,8%	0,0%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	25	1	1	0	27
	Prosenttia osastosta	92,6%	3,7%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	64	7	1	1	73
	Prosenttia vastaajista	87,7%	9,6%	1,4%	1,4%	100,0%

Khiin neliö- testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,970 ^a	6	,548
Likelihood ratio	5,815	6	,444
Linear-by-Linear Association	,962	1	,327
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

15.2. Saan vastauksen esimieheltäni riittää nopeasti etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	20	7	1	1	0	29
	Prosenttia osastosta	69,0%	24,1%	3,4%	3,4%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	12	3	1	0	1	17
	Prosenttia osastosta	70,6%	17,6%	5,9%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	20	5	1	1	0	27
	Prosenttia osastosta	74,1%	18,5%	3,7%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	52	15	3	2	1	73
	Prosenttia vastaajista	71,2%	20,5%	4,1%	2,7%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,434 ^a	8	,816
Likelihood ratio	4,489	8	,810
Linear-by-Linear Association	,029	1	,865
Number of valid cases	73		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

15.3. Saan riittävästi tukea ja ohjausta esimieheiltäni etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	21	7	1	0	0	29
	Prosenttia osastosta	72,4%	24,1%	3,4%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	11	4	0	0	2	17
	Prosenttia osastosta	64,7%	23,5%	0,0%	0,0%	11,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	16	7	3	1	0	27
	Prosenttia osastosta	59,3%	25,9%	11,1%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	48	18	4	1	2	73
	Prosenttia vastaajista	65,8%	24,7%	5,5%	1,4%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,406 ^a	8	,180
Likelihood ratio	11,534	8	,173
Linear-by-Linear Association	1,161	1	,281
Number of valid cases	73		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

15.4. Koen, että esimies tietää mitä teen ollessani etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	24	5	0	29
	Prosenttia osastosta	82,8%	17,2%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	12	5	0	17
	Prosenttia osastosta	70,6%	29,4%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	18	7	2	27
	Prosenttia osastosta	66,7%	25,9%	7,4%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	54	17	2	73
	Prosenttia vastaajista	74,0%	23,3%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,741 ^a	4	,315
Likelihood ratio	5,329	4	,255
Linear-by-Linear Association	2,935	1	,087
Number of valid cases	73		

a. 4 cells (44,4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

16. Yhteisöllisyys

16.1. Koen, että tieto kulkee etätöissä yhtä hyvin toimistolla kuin etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	11	15	1	2	0	0	29
	Prosenttia osastosta	37,9%	51,7%	3,4%	6,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	10	4	1	1	0	1	17
	Prosenttia osastosta	58,8%	23,5%	5,9%	5,9%	0,0%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	6	14	2	4	1	0	27
	Prosenttia osastosta	22,2%	51,9%	7,4%	14,8%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	27	33	4	7	1	1	73
	Prosenttia vastaajista	37,0%	45,2%	5,5%	9,6%	1,4%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,730 ^a	10	,239
Likelihood ratio	12,889	10	,230
Linear-by-Linear Association	2,956	1	,086
Number of valid cases	73		

a. 12 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

16.2. En koe oloani yksinäiseksi etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	18	9	2	0	29
	Prosenttia osastosta	62,1%	31,0%	6,9%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	1	1	2	17
	Prosenttia osastosta	76,5%	5,9%	5,9%	11,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	20	6	1	0	27
	Prosenttia osastosta	74,1%	22,2%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	51	16	4	2	73
	Prosenttia vastaajista	69,9%	21,9%	5,5%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,377 ^a	6	,110
Likelihood ratio	10,335	6	,111
Linear-by-Linear Association	,596	1	,440
Number of valid cases	73		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

16.3. En pelkää jääväni ulkopuoliseksi mistään ollessani etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	15	11	1	1	1	29
	Prosenttia osastosta	51,7%	37,9%	3,4%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	11	3	1	2	0	17
	Prosenttia osastosta	64,7%	17,6%	5,9%	11,8%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	16	6	3	2	0	27
	Prosenttia osastosta	59,3%	22,2%	11,1%	7,4%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	42	20	5	5	1	73
	Prosenttia vastaajista	57,5%	27,4%	6,8%	6,8%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,212 ^a	8	,623
Likelihood ratio	6,519	8	,589
Linear-by-Linear Association	,383	1	,536
Number of valid cases	73		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

16.4. Pidän työajan mukaiset tautot etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	18	7	1	3	0	29
	Prosenttia osastosta	62,1%	24,1%	3,4%	10,3%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	7	4	0	5	1	17
	Prosenttia osastosta	41,2%	23,5%	0,0%	29,4%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	8	9	0	9	1	27
	Prosenttia osastosta	29,6%	33,3%	0,0%	33,3%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	33	20	1	17	2	73
	Prosenttia vastaajista	45,2%	27,4%	1,4%	23,3%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,433 ^a	8	,236
Likelihood ratio	11,785	8	,161
Linear-by-Linear Association	6,337	1	,012
Number of valid cases	73		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

165. Käytän etätöissä vähemmän aikaa työasioista keskusteluun kollegoiden kanssa kuin toimistolla

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	20	5	3	0	1	29
	Prosenttia osastosta	69,0%	17,2%	10,3%	0,0%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	9	4	3	1	0	17
	Prosenttia osastosta	52,9%	23,5%	17,6%	5,9%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	13	11	2	1	0	27
	Prosenttia osastosta	48,1%	40,7%	7,4%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	42	20	8	2	1	73
	Prosenttia vastaajista	57,5%	27,4%	11,0%	2,7%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,104 ^a	8	,423
Likelihood ratio	8,925	8	,349
Linear-by-Linear Association	,410	1	,522
Number of valid cases	73		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

16.6. Käytän etätöissä vähemmän aikaa työn ulkopuolisista asioista keskusteluun kollegoiden kanssa kuin toimistolla

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	22	4	3	0	29
	Prosenttia osastosta	75,9%	13,8%	10,3%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	8	5	3	1	17
	Prosenttia osastosta	47,1%	29,4%	17,6%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	20	3	4	0	27
	Prosenttia osastosta	74,1%	11,1%	14,8%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	50	12	10	1	73
	Prosenttia vastaajista	68,5%	16,4%	13,7%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,573 ^a	6	,271
Likelihood ratio	7,064	6	,315
Linear-by-Linear Association	,112	1	,738
Number of valid cases	73		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

16.7. Sosiaalinen kanssakäyminen on minulle luontevaa virtuaalisesti

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	17	8	1	3	29
	Prosenttia osastosta	58,6%	27,6%	3,4%	10,3%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	9	5	2	1	17
	Prosenttia osastosta	52,9%	29,4%	11,8%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	14	9	2	2	27
	Prosenttia osastosta	51,9%	33,3%	7,4%	7,4%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	40	22	5	6	73
	Prosenttia vastaajista	54,8%	30,1%	6,8%	8,2%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,684 ^a	6	,946
Likelihood ratio	1,686	6	,946
Linear-by-Linear Association	,039	1	,843
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,16.

16.8. Koen, että mielipiteeni saavat riittävästi huomiota ollessani etätöissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	9	3	1	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	31,0%	10,3%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	9	6	2	0	17
	Prosenttia osastosta	52,9%	35,3%	11,8%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	12	12	2	1	27
	Prosenttia osastosta	44,4%	44,4%	7,4%	3,7%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	37	27	7	2	73
	Prosenttia vastaajista	50,7%	37,0%	9,6%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,882 ^a	6	,930
Likelihood ratio	2,337	6	,886
Linear-by-Linear Association	,158	1	,691
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

16.9. En koe jääväni ulkopuolelle tiimiäni koskevassa päätöksenteossa ollessani etätöissä.

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	15	12	1	1	29
	Prosenttia osastosta	51,7%	41,4%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	8	6	3	0	17
	Prosenttia osastosta	47,1%	35,3%	17,6%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	13	8	2	4	27
	Prosenttia osastosta	48,1%	29,6%	7,4%	14,8%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	36	26	6	5	73
	Prosenttia vastaajista	49,3%	35,6%	8,2%	6,8%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,420 ^a	6	,284
Likelihood ratio	7,835	6	,250
Linear-by-Linear Association	1,627	1	,202
Number of valid cases	73		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,16.

16.10. Minun on vaikeampaa verkostoitua etätöissä kuin toimistolla

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	1	6	11	5	5	1	29
	Prosenttia osastosta	3,4%	20,7%	37,9%	17,2%	17,2%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	1	2	6	4	4	0	17
	Prosenttia osastosta	5,9%	11,8%	35,3%	23,5%	23,5%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	1	4	7	10	5	0	27
	Prosenttia osastosta	3,7%	14,8%	25,9%	37,0%	18,5%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	3	12	24	19	14	1	73
	Prosenttia vastaajista	4,1%	16,4%	32,9%	26,0%	19,2%	1,4%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,318 ^a	10	,869
Likelihood ratio	5,618	10	,846
Linear-by-Linear Association	,326	1	,568
Number of valid cases	73		

a. 11 cells (61,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

16.11. Pelkään, että etätyöskentely vaikuttaa negatiivisesti urakehitykseeni

		Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Ei vastausta	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	0	8	4	15	1	1	29
	Prosenttia osastosta	0,0%	27,6%	13,8%	51,7%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	0	3	1	11	1	1	17
	Prosenttia osastosta	0,0%	17,6%	5,9%	64,7%	5,9%	5,9%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	2	4	5	15	1	0	27
	Prosenttia osastosta	7,4%	14,8%	18,5%	55,6%	3,7%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	2	15	10	41	3	2	73
	Prosenttia vastaajista	2,7%	20,5%	13,7%	56,2%	4,1%	2,7%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,726 ^a	10	,656
Likelihood ratio	9,004	10	,532
Linear-by-Linear Association	,260	1	,610
Number of valid cases	73		

a. 13 cells (72,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

17. Luottamus & arvostus

17.1. Koen, että esimies luottaa minuun

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	22	7	0	0	29
	Prosenttia osastosta	75,9%	24,1%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	17	3	1	0	21
	Prosenttia osastosta	81,0%	14,3%	4,8%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	21	5	1	1	28
	Prosenttia osastosta	75,0%	17,9%	3,6%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	60	15	2	1	78
	Prosenttia vastaajista	76,9%	19,2%	2,6%	1,3%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,755 ^a	6	,710
Likelihood ratio	4,668	6	,587
Linear-by-Linear Association	,564	1	,453
Number of valid cases	78		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

17.2 Koen, että tiimikaverini luottavat minuun

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	21	8	29
	Prosenttia osastosta	72,4%	27,6%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	16	5	21
	Prosenttia osastosta	76,2%	23,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	20	8	28
	Prosenttia osastosta	71,4%	28,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	57	21	78
	Prosenttia vastaajista	73,1%	26,9%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	,149 ^a	2	,928
Likelihood ratio	,151	2	,927
Linear-by-Linear Association	,006	1	,936
Number of valid cases	78		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,65.

17.3. Koen, että työtäni arvostetaan.

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	16	12	1	0	0	0	29
	Prosenttia osastosta	55,2%	41,4%	3,4%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	12	5	2	0	2	0	21
	Prosenttia osastosta	57,1%	23,8%	9,5%	0,0%	9,5%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	12	10	3	2	0	1	28
	Prosenttia osastosta	42,9%	35,7%	10,7%	7,1%	0,0%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	40	27	6	2	2	1	78
	Prosenttia vastaajista	51,3%	34,6%	7,7%	2,6%	2,6%	1,3%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,604 ^a	10	,192
Likelihood ratio	14,430	10	,154
Linear-by-Linear Association	3,080	1	,079
Number of valid cases	78		

a. 12 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

18. Itseohjautuvuus

18.1. Minulle on annettu selkeät prioriteetit eri työtehtäville

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	21	6	1	1	0	29
	Prosenttia osastosta	72,4%	20,7%	3,4%	3,4%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	11	8	0	2	0	21
	Prosenttia osastosta	52,4%	38,1%	0,0%	9,5%	0,0%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	13	9	1	4	1	28
	Prosenttia osastosta	46,4%	32,1%	3,6%	14,3%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	45	23	2	7	1	78
	Prosenttia vastaajista	57,7%	29,5%	2,6%	9,0%	1,3%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,561 ^a	8	,477
Likelihood ratio	8,520	8	,384
Linear-by-Linear Association	4,982	1	,026
Number of valid cases	78		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

18.2. Minulle on selkeää mitä työltäni odotetaan

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	25	4	0	29
	Prosenttia osastosta	86,2%	13,8%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	7	1	21
	Prosenttia osastosta	61,9%	33,3%	4,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	16	10	2	28
	Prosenttia osastosta	57,1%	35,7%	7,1%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	54	21	3	78
	Prosenttia vastaajista	69,2%	26,9%	3,8%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,895 ^a	4	,142
Likelihood ratio	8,111	4	,088
Linear-by-Linear Association	5,684	1	,017
Number of valid cases	78		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

18.3. Osaan hankkia työni hoitamiseen tarvittavan tiedon yleensä itsenäisesti

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	20	9	0	0	0	29
	Prosenttia osastosta	69,0%	31,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	13	7	0	0	1	21
	Prosenttia osastosta	61,9%	33,3%	0,0%	0,0%	4,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	19	7	1	1	0	28
	Prosenttia osastosta	67,9%	25,0%	3,6%	3,6%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	52	23	1	1	1	78
	Prosenttia vastaajista	66,7%	29,5%	1,3%	1,3%	1,3%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,706 ^a	8	,569
Likelihood ratio	7,150	8	,521
Linear-by-Linear Association	,404	1	,525
Number of valid cases	78		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

18.4. Käytettävissä oleva tieto on yleensä ajantasaista ja helposti löydettävissä

		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	10	17	0	1	1	29
	Prosenttia osastosta	34,5%	58,6%	0,0%	3,4%	3,4%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	5	12	0	3	1	21
	Prosenttia osastosta	23,8%	57,1%	0,0%	14,3%	4,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	5	14	2	6	1	28
	Prosenttia osastosta	17,9%	50,0%	7,1%	21,4%	3,6%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	20	43	2	10	3	78
	Prosenttia vastaajista	25,6%	55,1%	2,6%	12,8%	3,8%	100,0%

Khiin neliö-testi

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,062 ^a	8	,337
Likelihood ratio	10,128	8	,256
Linear-by-Linear Association	4,540	1	,033
Number of valid cases	78		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,54.

18.5. Koen, että minulla on riittävä osaaminen työni itsenäiseen hoitamiseen

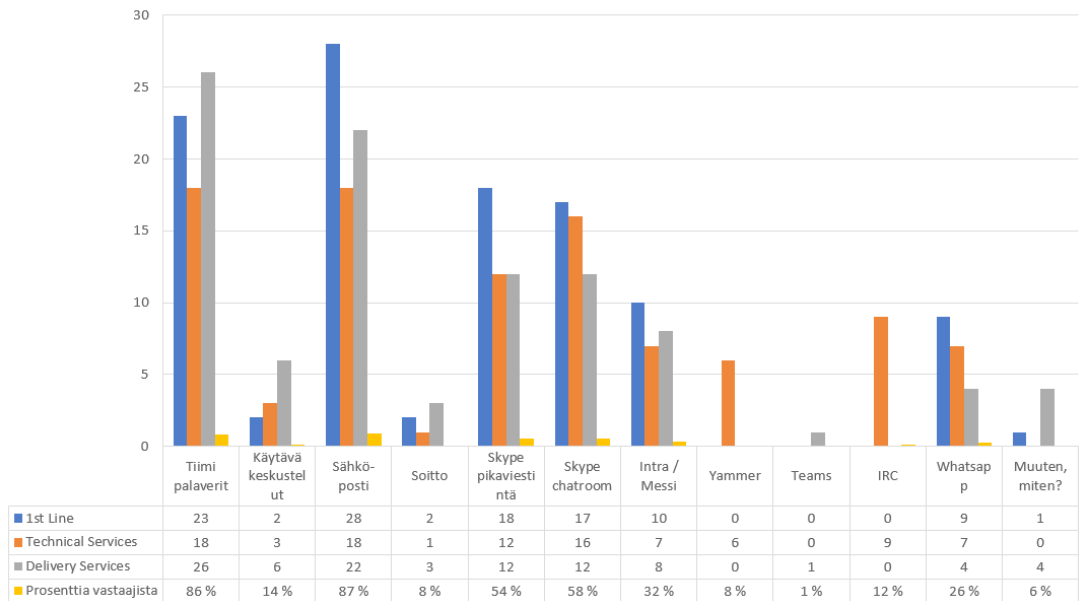
		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
1st Line	Vastauksia (Kpl)	24	5	0	29
	Prosenttia osastosta	82,8%	17,2%	0,0%	100,0%
Technical Services	Vastauksia (Kpl)	17	3	1	21
	Prosenttia osastosta	81,0%	14,3%	4,8%	100,0%
Delivery Services	Vastauksia (Kpl)	21	7	0	28
	Prosenttia osastosta	75,0%	25,0%	0,0%	100,0%
Yhteensä	Vastauksia (Kpl)	62	15	1	78
	Prosenttia vastaajista	79,5%	19,2%	1,3%	100,0%

Khiin neliö-testi

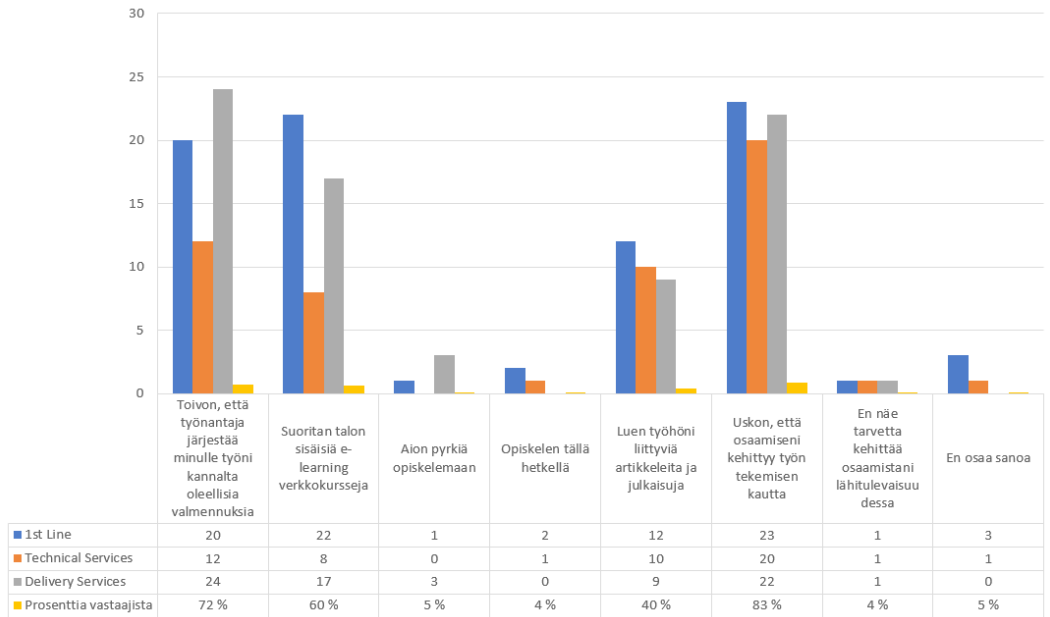
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,641 ^a	4	,457
Likelihood ratio	3,538	4	,472
Linear-by-Linear Association	,258	1	,612
Number of valid cases	78		

a. 4 cells (44,4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

19. Mitä seuraavista kanavista tulisi mielestäsi käyttää tiedon jakamiseen tiimissäne. Voit valita useamman vaihtoehdon.



20. Miten haluaisit kehittää osaamistasi lähitulevaisuudessa? Voit myös valita useamman vaihtoehdon.



Työhyvinvoinnin kehittäminen etätyöyhteisössä

“Keskusteltakoon jokaisessa työpaikassa, mikä lisäisi työhyvinvointia, sen sijaan, että keskityttäisiin miettimään, mikä meillä mättää.”

Marja-Liisa Manka 2007

ABSTRACT

The purpose of this research was to describe which factors facilitate occupational well-being in fulltime teleworking. The aim was to develop occupational well-being in the Lapland Hospital District Development Unit teleworking community by utilizing produced information. The client can use the information collected in this research to develop new procedures and practices and to support decision making. Other specialist organizations can also utilize the results of this study.

The research was carried out by using a qualitative approach. There were two different materials. The first material was collected with open questions through a Webropol inquiry. The purpose of the questionnaire was to act as a preliminary inquiry of occupational well-being and of the issues which should be improved. The second material was collected with a learning cafe method and its themes were based on the inquiry. Both materials were analyzed by theme analysis because the quantity of the material was relatively small and the answers were short, compact and written with bullet points.

Occupational well-being in a teleworking community can be developed by creating a clear and solid introduction to the organization, including organization instructions and communication practices. Occupational well-being can also be influenced by increasing communality and by improving interaction by taking digitalization into account. Employees should be taken along because they are the best experts of their own work. In addition, employees who take part in the development are more motivated and committed to their own assignments. Practices which are agreed collaboratively and are functional in practical work, also function in teleworking.

JOHDANTO

Muuttuvan työelämän myötä myös työyhteisöt muuttuvat ja etätyöyhteisöt lisääntyvät, mikä asettaa omat erityispiirteensä työlle. Huomioiden nykyisen työelämän haasteet ja vaatimukset sekä toisaalta työelämän monet mahdollisuudet, työntekijän työhyvinvoinnista huolehtiminen osoittautuu yhä tärkeämmäksi asiaksi. (Chu, Driscoll & Dwyer 1997, 377.) Henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttamisessa työpaikat ovat avainasemassa ja lähiesimies on keskeinen toimija työpaikalla henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseen ja kehittämiseen liittyvässä työssä. Työhyvinvoinnin kehittämisessä tarvitaan tahtoa ja osaamista, pelkästään tieto ei riitä. (Munir, Randall, Yarker & Nielsen 2009, 334 – 336.)

Nopeaan tahtiin muuttuva työelämä muuttaa myös työhyvinvoinnin tarpeita ja keinoja kehittää sekä ylläpitää työhyvinvointia (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 4 – 6). Työhyvinvointi on organisaatioiden kivijalka ja vahvistaja. Organisaation työn toteuttajien voidessa hyvin, näkyy myönteinen tilanne työntekijöissä, työyhteisönä toimimisessa sekä organisaation tuloksessa (Työhyvinvointikortti -koulutuksesta suuntaa kehittämiseen 2018, 10). Työhyvinvointia ei tulisi ajatella yksittäisen työntekijän pahoinvointina, vaan se tulisi nähdä koko työyhteisön toimivuutena.

Voimavaralähtöisen työhyvinvointiajattelun mukaan hyvinvointia on mahdollista kehittää lisäämällä työn voimavaroja kehittäviä toimia, joita ovat kannustava ja osallistava johtaminen, innovatiivinen ilmapiiri, työn hallinta ja vaikuttamisen sekä kehittämisen mahdollisuus. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 13.) Jotta työelämään vasta kasvavilla sukupolvilla olisi entistä paremmat valmiudet kohdata psykososiaalisia kuormitustekijöitä, tulisi työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen kehittäminen aloittaa jo työelämän alkumetreillä. Työelämän hyvinvointitaitoja voivat olla esimerkiksi toiminta oman arvomaailman mukaisesti, kyky asettaa rajoja sekä itsensä johtamisen ja ajanhallinnan taidot. Työntekijällä tulee olla valmiuksia myös tunnistaa omaa kuormittumistaan sekä taitoa huolehtia omasta palautumisesta ja fyysisestä hyvinvoinnistaan. (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 35.)

Työyhteisöissä on yleisesti tarpeen kehittää työhyvinvointiin liittyviä asioita. Työntekijän vaikutusmahdollisuudet oman työn tekemiseen ja omiin työaikoihin ennustavat vähäisempiä sairauspoissaoloja ja jatkamista työelämässä alemman eläkeiän jälkeen. Etätyö voi olla yksi valituista keinoista työaikajoustojen, työaikapankin ja saldovapaiden joukossa. (Puttonen ym. 2016, 25.) Työhyvinvoinnin näkökulmasta etätyön joustavuudella ja sen hyödyillä on merkittävä rooli työtyytyväisyydessä. Etätyöllä pyritään tavoittelemaan työntekijän työhyvinvointia, johon kiinteästi myös motivaatio ja työssä jaksaminen liittyvät. Samalla tuottavuutta ja työntekijän suoriutuskykyä saadaan lisättyä. Etätyön tehokkuus havainnollistuu esimerkiksi työmatkoihin kuluvan ajan käyttämisenä työn tekemiseen. Jokainen työntekijä voi suunnitella myös oman työpisteensä itselleen sopivaksi. (Heinonen 2007, 17 – 18.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö. Opinnäytetyön aihe muodostui toimeksiantajan tarpeesta kehittää heidän ko-ko aikaista etätyötään. Opinnäytetyöllä vastaamme edellä mainittuun tarpeeseen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla, mitkä tekijät mahdollistavat työhyvinvoinnin kokoaikaisessa etätöissä. Opinnäytetyön tavoitteena on tässä yhteydessä tuottaa tietoa hyödyntämällä kehittää työhyvinvointia etätöyhteisössä. Opinnäytetyöllä vastaamme kysymykseen:

Miten työhyvinvointia kehitetään Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön etätöyhteisössä?

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN ETÄTÖYHTEISÖSSÄ

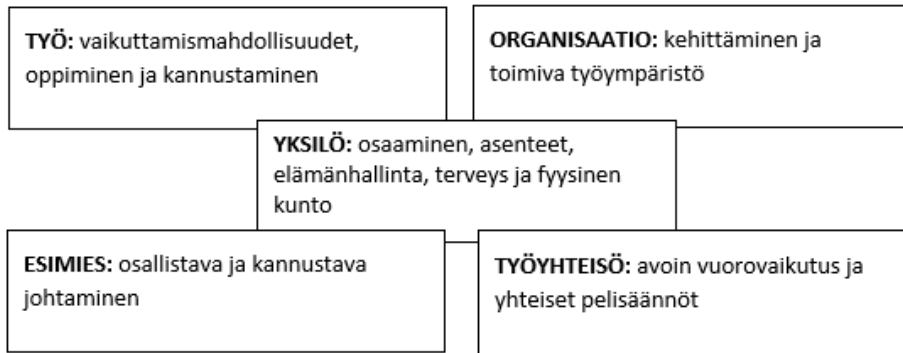
Työhyvinvoinnin määritelmä

Työssään ihminen käyttää omia taitojaan ja kehittyy niissä, liittyy työyhteisöön ja saa arvostusta. Työ on aina luonut yksilölle olemassaolon perustan. Työhyvinvoinnin tutkimus on lähtenyt liikkeelle työsuojelusta, ettei yksittäinen työntekijä sairastuisi työnteon tavoista, työvälineistä tai käytetyistä materiaaleista. Työhyvinvoinnin käsite on pikkuhiljaa laajentunut kattamaan työn tekemisen tapojen lisäksi myös yhteisöllisyyden ja osaamisen sekä ilmapiirin ja johtamisen. (Manka 2016, 12 – 13.) Näin ollen työhyvinvointi on monen eri tekijän summa ja se on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla (Työterveyslaitos 2018). Hyvinvointia luo päämääräsuuntautunut toiminta ja sitoutuminen tehtäviin. Kun työntekijän tarpeet tulevat täytetyiksi ja suunnitelmat sekä tavoitteet toteutuvat elämässä, voidaan puhua työhyvinvoinnin tuloksista. (Anttonen & Räisänen 2009, 17.)

Työhyvinvoinnin tarkka määritteleminen on haasteellista, koska se ei ole konkreettinen asia, vaan tunnetila, kokemus (Ojala & Ahonen 2005, 27 – 28, 38). Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi on terveellistä, turvallista ja mielekästä. Työhyvinvointia lisäävät työyhteisön ilmapiiri, työntekijöiden ammattitaito sekä hyvä ja motivoiva johtaminen. (STM 2018.) Työn turvallisuutta ja terveellisyttä edellyttää myös työturvallisuuslaki, joka toteaa työnantajan olevan *“tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä”*. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8§.) Työhyvinvointi on ymmärrettävä varsin laajasti, mikäli työntekijöiden hyvinvointia halutaan edistää ja kehittää (Mänttari-van der Kuip 2015, 78).

Työhyvinvointi tarkoittaa toisaalta yksilön hyvinvointia ja toisaalta koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Tärkeintä työhyvinvoinnin kannalta on ihmisten kokemus työpäivän aikana. Työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, jossa jokaisella on mahdollisuus olla mukana kokemassa onnistumisia ja työniloa. (Ojala & Ahonen 2005, 27 – 28, 38.) Työhyvinvoinnilla on vaikutuksia sekä työntekijään, että yritykseen, mutta myös koko työvoimaan, väestöön ja kansantalouteen (Schulte, Guerin, Schill, Bhattacharya & Cunningham 2015, 41). Työhyvinvointi on kokonaisvaltainen toimintatapa, johon yksilön ominaisuuksien lisäksi vaikuttavat itse työ, työyhteisön ilmapiiri ja organisaation toimivuus ja johtaminen. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 4; Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 13.) Työhyvin-

vointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan kuvata esimerkiksi alla olevan kuvion 1. mukaan.



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät mukaillen Terävä & Mäkelä-Pusa (2011, 6)

Työhyvinvoinnin kokemukset ovat tärkeä tekijä pyrittäessä jatkamaan nykyisessä työtehtävässä (Mänttari-van der Kuip 2015, 67). Työhyvinvointi syntyy pääasiassa työn arjessa eikä sitä saavuteta työstä irrallisilla terveystempauksilla. Työhyvinvoinnin edistäminen tapahtuu työpaikoilla aina työntekijöiden, esimiesten ja johtajien yhteistyönä. Hyvinvointia edistävän toiminnan tulisi olla pitkäjänteistä toimintaa (Työterveyslaitos 2018.) Työhyvinvointi näyttäytyy parhaimmillaan työpaikoilla osana arjen toimintoja ja käytäntöjä, mutta se edellyttää tietoisia valintoja ja omakohtaisia kokemuksia. Työhyvinvointi on organisaation ja yksittäisen työntekijän strateginen valinta ja sille tulisi antaa mahdollisuus asenteiden tarkastamisen, arvovalintojen ja voimavarojen suuntaamisen ja osoittamisen avulla. (Siljanen, Rautio & Husman 2012, 1.) Työhyvinvointi on aina työnantajan ja työntekijän yhteinen pelikenttä, josta molempien osapuolten tulisi huolehtia parhaalla mahdollisella tavalla. Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa, johon vaikuttavat ihmisten itsensä kokema työhyvinvointi ja työympäristön osa-alueet.

Työhyvinvoinnin merkitys

Nykyajan työelämässä olisi tärkeää lisätä työntekijöiden hyvinvointia ja toimintakykyä, jotta muutostilanteiden kohtaaminen olisi helpompaa. Tähän voidaan vaikuttaa esimerkiksi työoloja, luottamuksen ja välittämisen kulttuuria sekä kaikkien työntekijöiden kehittämismahdollisuuksia tukemalla. (Larjovuori ym. 2015, 37 – 38.) Työpaikoilla siirryttäessä hierarkisesta johtajuusmallista kohti itseohjautuvuutta, tehdään työnteosta mielekkäämpää ja työn tuottavuus nousee. Työhyvinvoinnilla on suora vaikutus työn tuottavuuteen. (Manka 2007, 47-48.)

Työelämän muutostilanteissa kannattaa hyödyntää osallistavia henkilöstökäytäntöjä, koska työntekijöillä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa muutoksen toteuttamiseen ja saada ennen kaikkea riittävästi tietoa tulevista tapahtuvista asioista. Osallistavilla henkilöstökäytännöillä voidaan edesauttaa muutosten toteutumista. (Larjovuori ym. 2015, 37 – 38.) Yksittäisen työntekijän vastuulla tulee tulevaisuudessa olemaan yhä enemmän itsensä johtaminen sekä vastuunottaminen omasta työsuorituksesta ja jakamisesta. (Työelämä 2025 -katsaus 2015, 39.)

Työn, organisaation ja johtamisen toimivat rakenteet sekä toimiva yhteistyö edesauttavat työhyvinvointia, joka on sekä yksilön subjektiivinen että työyhteisön yhteinen kokemus. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät lisäävät työssä viihtymistä, innostavat ihmisiä, lisäävät tunnetta työn hallinnasta sekä terveydestä ja turvallisuudesta. (Työhyvinvointikortti -koulutuksesta suuntaa kehittämiseen 2018, 6.) Larjovuoren ym. (2015, 38) mukaan motivaatiota pitävät työssä yllä työntekijöiden osaamisen kehittäminen sekä mahdollisuus uuden oppimiseen. Työhyvinvointia vahvistaa myös innostunut ja sitoutunut työyhteisö. Henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta on tärkeää, että työyhteisöstä löytyy resursseja työhyvinvointia edistävään toimintaan. Henkilöstö tulisi saada sitoutumaan työhyvinvointia edistävään toimintaan sekä antaa heille mahdollisuus osallistua siihen. (Nuutinen & Luomala 2008, 31.)

Osaavat, kehittymishaluiset ja hyvinvoivat työntekijät auttavat organisaatiota menestymään tulevaisuudessa. Työhyvinvointi on otettava organisaatioissa strategisen ja tietoisin kehittämisen kohteeksi, jotta työhyvinvointipääoma tulisi täysimääräisesti käyttöön. (Larjovuori ym. 2015, 37 – 38.) Panostus henkilöstön hyvinvointiin antaa moninkertaisesti takaisin, koska hyvinvoiva työntekijä ja työyhteisö tuottavat innovatiivisia ideoita ja tulosta. Henkilöstön työskentely tehostuu, työn laatu paranee, sairauspoissaolot ja työtapaturmat vähenevät sekä vaihtuvuus pienenee. Organisaation houkuttelevuuden ja hyvän maineen vuoksi myös henkilöstön saatavuus ja palkkaus helpottuu. (Työhyvinvointikortti -koulutuksesta suuntaa kehittämiseen 2018, 15; Työ- ja elinkeinoministeriö 2009, 30 – 31.)

Hyvinvointia edistävä organisaatio ei pelkästään houkuttele työntekijöitä, vaan myös säilyttää suuren kapasiteetin sekä pätevän ja motivoituneen henkilöstön, joka on liiketoiminnan avain menestykseen muuttuvilla työmarkkinoilla. (Kazemi 2016, 57.) Globalisaatio muuttaa työelämää, ja kun yhä useammat monikansalliset organisaatiot luottavat virtuaalisten etätyöntekijöiden tuottavuuteen organisaation menestyksen eteen, ymmärtävät näiden erityisolosuhteet ja välttävät yleisimmät epäonnistumiset viestinnässä ja koulutuksessa, silloin organisaation menestys tulevaisuudessa on Gillisin (2003, 11) mukaan varmaa.

Työhyvinvointiin investoimalla vähennetään työpahoinvointia ja investointi edistää myös innovatiivisuutta. Tekemätön työ aiheuttaa suomalaisessa työelämässä edelleen merkittävän kustannuserän, vaikka vuosi vuodelta tekemättömän työn kustannukset ovatkin laskeneet Suomessa toimivissa yrityksissä. Edelleen tekemättömään työhön liittyy merkittävää yhteiskunnallista säästöpotentiaalia. (Tekemättömän työn vuosikatsaus 2017; Elinkeinoelämän keskusliitto 2018.) Jokaisen organisaation ja yri-

tyksen olisi hyvä miettiä, miten pitää huolta henkilöstöstään, koska tulevaisuudessa aineettoman pääoman kehittämällä ja tehokkaalla käytöllä uskotaan olevan 50-90 prosentin vaikutus organisaation tulokseen. Liian kuormittunut ja kiireinen henkilöstö ei yllä parhaaseen tulokseen. Organisaation sosiaalista pääomaa tulisi lisätä, jotta voitaisiin vähentää sairauspoissaolojen määrää sekä kaventaa luovuutta ja estää tiedonkulkua. Edellytys innovatiiviselle organisaatiolle on hyvän yhteishengen ilmapiiiri, jossa uskalletaan yrittää ja epäonnistua. (Manka & Larjovuori 2013, 8.)

Etätyön asettamat mahdollisuudet ja haasteet työhyvinvoinnille

Etätyön merkitys kasvaa tulevina vuosina. Etätyön tekeminen kokonaan tai osittain sisältää käytännönläheisiä hyötyjä sekä yksilön että työnantajan näkökulmasta. Etätyössä työntekijä jaksaa henkisesti ja fyysisesti paremmin, työmotivaation ylläpitäminen on perusteltua ja työelämän laatu on parempaa. Työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen on helpompaa etätyön mahdollistavien työaikajousten myötä. (Heinonen & Saarimaa 2009, 18 – 19; Heinonen 2007, 19.; Isoaho & Lehto 2004, 6 – 8.) Työnantajan näkökulmasta etätyön hyötyinä voidaan pitää yksilöllisen osaamispääoman tehokasta hyödyntämistä, henkilöstön vaihtuvuuden vähentymistä sekä työntekijöiden työtyytyväisyyden lisääntymistä. (Isoaho & Lehto 2004, 6.) Osaajien houkuttelemiseen ja rekrytointialueen laajenemiseen etätyö tuo työnantajan kannalta lisää mahdollisuuksia (Tuomivaara, Ropponen & Kandolin, 2016, 66). Organisaation ja työntekijöiden edut kasvavat tulevina vuosina, kun organisatorinen ketteryys lisääntyy, ammattitaidon puutteet korjataan ja työelämän tasapaino sekä ympäristöasiat tulevat esiin (Rasmussen & Corbett 2008, 29).

Etätyöhön siirtyminen merkitsee huomattavia muutoksia työntekijöille ja myös muutosta työkuulttuurissa. Etätyön tekijöiltä edellytetään ammattitaitoa, tieto- ja viestintätekniikan käytön valmiuksia sekä kykyä itsenäiseen työskentelyyn. (Hanhike 2004, 13.) Lisäksi etätyöntekijältä vaadittuja ominaisuuksia ovat päätöksenteko- ja ongelmanratkaisutaidot, ajankäytön hallintataidot, työn organisointikyky, vuorovaiikutustaidot ja vähentyneiden sosiaalisten kontaktien sietokyky. (Helle 2004, 94 – 95.) Esimerkiksi asiantuntija- ja tietotyössä työntekijät johtavat itse itseään ja työskentelevät vaihtuvissa työympäristöissä sekä vaihtelevina työaikoina. Tämän vuoksi työntekijän omien valmiuksien ja tietoisuuden rooli työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitäjänä korostuu. (Larjovuori ym. 2015, 35.)

Lukuisten myönteisten vaikutusten ohella etätyössä saattaa ilmetä myös kielteisiä puolia, esimerkiksi työntekijän työssä uupuminen ja eristäytyneisyyden tunne. Etätyön esteet voivat olla myös psykologisia tai sosiaalisia ja kielteisinä puolina voi ilmetä sosiaalisia haittoja, esimerkiksi työntekijän kokema eristäytyneisyyden tunne tai työssä uupuminen. Haasteena voidaan kokea myös työ- ja vapaa-ajan yhteensovittaminen. (Heinonen & Saarimaa 2009, 18 – 19; Heinonen 2007, 19; Isoaho & Lehto 2004, 6 – 8.)

Etätyössä sosiaalisen eristäytyneisyyden tunne kasvaa, mitä useampana päivänä viikossa etätyötä tehdään. Työyhteisöjen muutostilanteissa, töiden uudelleen organi-

soinnissa tai rakenteellisissa uudistuksissa etätyöntekijät saattavat syrjäytyä. Teknisiä ongelmia voi myös esiintyä työvälineiden tai ohjelmistojen kanssa, mutta suurimmat etätöiden riskit ovat kuitenkin sosiaalisia. Työyhteisöstä syrjäytyminen ja yksinäisyys ovat riski, jos työtään tekee koko ajan kotona ja poikkeaa työpaikalla vain harvoin. (Heinonen & Saarimaa 2009, 19; Heinonen 2007, 19.) Lal & Dwivedi (2009, 270) tutkimuksen mukaan näyttää siltä, että etätyöntekijät pidentävät työpäivänsä voidakseen harjoittaa sosiaalista vuorovaikutusta läheisten kollegoidensa kanssa ja vaihtaa työhön sekä muihin asioihin liittyviä tietoja. Launiemen (2015, 75, 76) tutkimustuloksissa todetaan, että etätö parantaa työsuoritusta, mutta aiheuttaa yhteisöllisyyden puutetta, jonka ongelmat on vältetty sillä, että etätöitä ei tehdä kokoaikaisesti. Eri organisaatioiden etätyöntekijöitä voitaisiin yhdistää työskentelemään etätötiloihin, jolloin saataisiin työlle sosiaalinen yhteisö. Mahdollisuus työskennellä kodin lähellä säilyisi ja monet etätöiden uhkat voitaisiin poistaa. Näitä uhkia ovat esimerkiksi työntekijöiden välinen riittämätön kommunikaatio ja tiedonsiirto. (Arvola, Lutsuja, Kristjuhan & Tint 2018, 21; Heinonen & Saarimaa 2009, 19 – 20.)

Etätöiden edistäminen tarvitsee konkreettisia toimenpiteitä, kuten suosituksia ja ohjeita, jotka tulisi viedä työtätekevien tasolle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009, 30.) Organisaatiot ja yritykset voivat edistää etätöitä eri näkökulmista, kuten rekrytoinnin tai työelämän kehittämisen kannalta, mutta myös kilpailukyvyyn parantamisen näkökulmasta. (Heinonen 2007, 17 – 18.) Etätöiden edistämisen kannalta hyödyllisin työkalu on tiedon jakaminen parhaista käytänteistä (Kanellopoulos 2011, 24). Etätöissä työn organisointia tulisi miettiä uudelleen ja työn laatua valvoa tulosten mukaan sen sijaan, että valvotaan työaika. Pakollista työntekijän läsnäoloa ei tarvita, jos hän hoitaa työnsä vastuullisesti. Luottamus- ja johtamistyyleillä voitaisiin vaikuttaa asioihin sekä kehittää niitä. (Heinonen & Saarimaa 2009, 19 – 20.) Etätöissä työntekijöiden kontrolloimisesta siirrytään yhä enemmän kohti luottamusta (Koroma, Hyrkkänen & Rauramo 2011, 3 – 4). Esimerkiksi jatkuva etätöiden kontrollointi voi vähentää etätyöntekijöiden kiinnostusta mukauttaa tai muutoin rajoittaa mahdollisuutta, että työntekijät oppivat kohtaamaan uusia tilanteita itsenäisesti. (Solis 2017, 29 – 30.) Etätöiden hyödyt ja joustavuus voivat olla yksi keino kehittää työyhteisöjen työhyvinvointia ja lisätä työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Etätöitä tekevässä organisaatiossa kaikilla tulisi olla tiedossa etätöiden käytänteet sekä niiden muutosvaikutukset organisaation toimintakulttuuriin (Isoaho & Lehto 2004, 1).

Työhyvinvoinnin kehittäminen Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikössä

Toimeksiantajamme on Lapin sairaanhoitopiiri, joka on 15 kunnan omistama kuntayhtymä. Yhteistyössä perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon kanssa se vastaa alueensa väestön erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisesta ja päihdeongelmaisten hoidosta sekä kuntoutuksesta. Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö koordinoi toiminnan kehittämistä ja osallistuu erilaisten käyttöönottoprojektien toteutukseen sekä osallistuu erilaisiin alueellisiin ja valtakunnallisiin hankkeisiin. (Lapin sairaanhoitopiiri 2018)

Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö muodostuu neljästä eri tiimistä, ja siellä työskenteli keväällä 2018 noin 25 henkilöä. Henkilöstöön kuuluu kehittämisspäällikkö, joka vastaa strategisesta puolesta sekä osallistuu johtoryhmän toimintaan. Kehittämisen yksikössä on töissä lisäksi suunnittelijoita, jotka toimivat eri tiimeissä, sekä tietohallintokoordinaattori. Yksikön tehtävänä on kehittää sairaanhoitopiirin tehokkuutta ja tuottavuutta ja kehittämistyötä tehdään kliinisten asiantuntijoiden kanssa. Yksikön tehtävänä on avustaa muita Lapin sairaanhoitopiirin yksiköitä kehittämisen eri muodoissa. Kehittämisen yksiköllä on erilaisia sidosryhmiä kehittämissankkeissa, mm. Lapin kunnat, Pohjois-Suomen oppimiskeskus sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (Anttila 2018a.)

Opinnäytetyön aloitimme Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön kanssa helmikuussa 2018 taustoittamalla toimeksiantajaorganisaatiota. Kehittämisen yksikössä oli aiemmin ollut mahdollisuus tehdä etätöitä yhtenä päivänä viikossa. Tilat menivät kuitenkin remonttiin, eikä sopivia uusia tiloja löytynyt. Kehittämisen yksiköllä ei ollut muuta vaihtoehtoa, kuin siirtyä kokoaikaiseen etätööhön. Siirtymävaiheessa yksikkö oli kokenut haasteita ja toimeksiantaja halusi, että opinnäytetyöllä selvitetään, miten heidän työhyvinvointiaan kehitetään kokoaikaisessa etätöyhteisössä. (Anttila 2018b.)

MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Laadullinen tutkimus

Toteutimme opinnäytetyön artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa kuvattua laadullisen tutkimuksen lähestymistapaa hyödyntäen. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden omia tulkintoja ja nostaa niitä esille (Hakala 2015, 22). Valitsimme laadullisen lähestymistavan, koska halusimme löytää tosiasioita ja nostaa esille etätöntekijöiden omia tulkintoja heidän työhyvinvoinnistaan ja työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kehittämisestä. Tutkimusaineistoja oli kaksi. Ensimmäisen aineiston keräsimme avoimilla kysymyksillä Webropol -kyselynä ja toisen kehittämissiltapäivänä Learning cafe -menetelmällä.

Taustoittava aineisto: Webropol -kysely

Laadimme Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön työntekijöille Webropol -kyselyn, jonka tavoitteena oli toimia alustavana kartoituksena työhyvinvointiin vaikuttavista ja kehittämistä vaativista tekijöistä. Webropol on internetpohjainen tutkimus- ja tiedonkeruuohjelma (Heikkilä 2014), joka on tarkemmin kuvattu artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa. Laadimme kyselyyn kolme avointa kysymystä ja lisäksi saatetekstin (Liite 2). Lähetimme linkin Webropol -kyselyyn sähköpostitse toukokuun 2018 alussa Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön 24 työntekijälle. Annoimme työntekijöille aikaa vastata kyselyyn 25.5.2018 saakka. Määräaikaan

mennessä saimme kyselyyn yksitoista vastausta. Kysymysten avulla oli tarkoitus saada selville yksikön kehittämistarpeita. Kyselystä saatuja vastauksia hyödynsimme Learning cafeen teemojen suunnittelussa.

- Mitkä tekijät edistävät työhyvinvointiasi etätöyssä?
- Mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointiasi etätöyssä?
- Minkä työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden kehittämisen koet erityisen tärkeänä nykyisessä työssäsi?

Kehittämisisiltapäivän aineisto: Learning cafe -tuotos

Valitsimme kehittämisisiltapäivän aineistonkeruumenetelmäksi laadullista tietoa tuotavan Learning cafeen eli oppimiskahvilan, jossa ryhmä henkilöitä keskittyy yhteisöllisessä vuorovaikutuksessa joidenkin teemojen tai kysymysten vastauksen etsintään. (Innokylä 2018). Learning cafe on tarkemmin kuvattu artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa. Kartoittavan Webropol -kyselyn tulosten pohjalta muodostuivat teemat, joita lähdimme kehittämään yhdessä Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön työntekijöiden kanssa. Valitsimme Learning cafe -menetelmän kehittämisisiltapäivään sen vuoksi, että Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön työntekijät saavat osallistua työhyvinvoinnin kehittämiseen kokoaikaisessa etätöyssä ja voivat yhdessä miettiä miten työhyvinvointia parhaiten kehitetään. Learning cafessa työntekijät pohtivat vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Etätöyhteisön yhteiset käytännöt ja pelisäännöt - Mitä ovat?
- Esimiehen ja työkaverin tuki - Miten saan ja annan?
- Oma osaaminen ja oman työn hallinta - Miten kehitän?

Kehittämisisiltäpäivä Rovaniemellä alkoi 14.6.2018 klo 12. Kehittämisisiltäpäivän alussa kerroimme lyhyesti itsestämme, omista opinnoistamme sekä opinnäytetyön aiheesta. Johdattelimme ryhmän aiheeseen lyhyehköllä PowerPoint -esityksellä, jossa esitimme Webropol -kyselyn keskeisiä tuloksia sekä kehittämisisiltäpäivän teemat. Kerroimme myös Learning cafe -mallista, jotta työntekijät osaisivat toimia ryhmätyötilanteessa mahdollisimman hyvin ja tuloksia aikaan saaden.

Kehittämisisiltäpäivään osallistui 11 työntekijää, mukana ei ollut esimiehiä, ja näin ollen kehittämisisiltäryhmä koostui työntekijätason henkilöistä. Iltapäivän tarkoituksena oli, että siihen osallistuvat henkilöt itse miettivät ja löytävät ratkaisuja Webropol -kyselystä esiin nousseisiin kehittämisen kohteisiin. Kehittämisisiltäpäivänä työntekijät jaettiin kolmeen Learning cafe -ryhmään. Meillä oli käytössämme kolme erillistä tilaa, joihin jokaiseen laitoimme yhden fläppitaulun eli yhden teema-alueen kysymyksen. Jokainen ryhmä kiersi kaikissa kolmessa huoneessa ja sai 20 minuuttia aikaa pohtia vastauksia heille annettuihin kysymyksiin. Iltapäivän päätteeksi kokosimme saadut vastaukset yhteen ja työntekijät muodostivat jokaisesta aihealueesta vielä yhden tärkeimmän kehittämistä kaipaavan asian. Päätimme kehittämisisiltäpäivän työskenkelyn kello 15.00. Kehittämisisiltäpäivän aineistona syntyi kolme fläppitaulun pape-

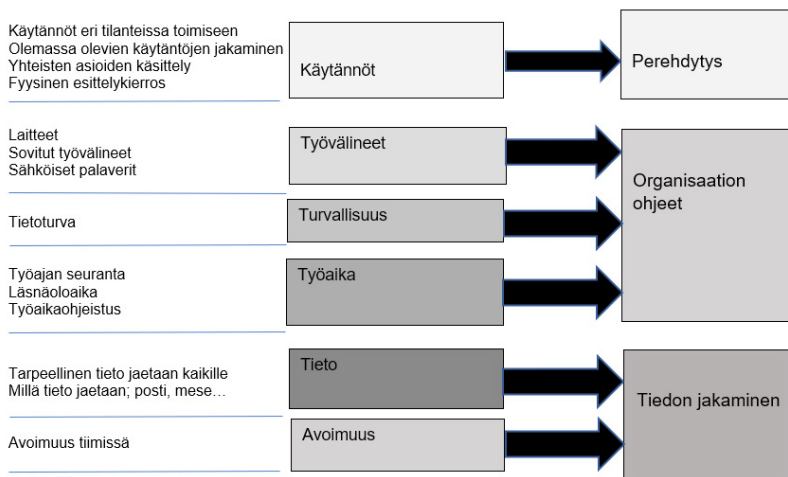
ria, joissa oleviin teemakysymyksiin kehittämisen yksikön työntekijät olivat pohtineet vastauksia.

Teema -analyysi

Valitsimme teema -analyysin tutkimuksemme analysointimenetelmäksi, sillä käsiteltävät aineistot olivat suhteellisen pieniä, vastaukset olivat lyhyitä ja tiiviitä sekä pääosin ranskalaisilla viivoilla kirjoitettuja. Teema -analyysin ideana on pelkistää aineisto oleellisiin asioihin teemojen avulla. Teema -analyysissä tekstimassasta etsitään eri vastauksia yhdistäviä keskeisiä aiheita eli teemoja. (Saaranen-Kauppinen & Puustniekka 2006.) Teema -analyysimenetelmä on tarkemmin kuvattu artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa.

Webropol -kyselyn aineistosta lähdimme liikkeelle siirtämällä vastaukset MS Word -asiakirjaan. Seuraavaksi kävimme aineistoa läpi rivi riviltä ja värikoodasimme kokonaisuudet, joissa toistuivat samat aiheet tai asiat, eli ne käsitelivät samoja teemoja. Tämän jälkeen siirsimme samaa teemaa olevat vastaukset samaan ryhmään. Sen jälkeen analysoimme, edustavatko teemat jotakin isompaa kokonaisuutta (Liite 2). Teema -analyysin päätteeksi muodostui kehittämisiltapäivään kolme teemaa, jotka ovat *etätyöyhteisön yhteiset käytännöt ja pelisäännöt ja esimiehen ja työkaverin tuki sekä oma osaaminen ja oman työn hallinta*.

Analysoimme kehittämisiltapäivän tuloksia niin ikään teema -analyysillä, ja tämän toisen aineiston analysointi kohdistui näiden kolmen kysymyksen mukaan saattuihin vastauksiin, eli niihin työhyvinvointiin liittyviin tekijöihin, joiden kehittämisen työntekijät kokevat erityisen tärkeänä nykyisessä työssään. Kuviossa 2 on näkyvillä esimerkki Learning cafe -tuotoksen teema -analyysin etenemisestä (Liite 3). Aineiston analysoinnissa lähdimme liikkeelle värikoodaamalla vastaukset, joissa toistuivat samat sanat tai aiheet. Tämän jälkeen yhdistimme samaa teemaa olevat asiat yhteen ja siten syntyivät opinnäytetyön lopulliset tulokset.



Kuvio 2. Esimerkki teema-analyysin etenemisestä; Learning cafe -tuotos

TULOKSET

Webropol -kyselyn tulokset

Etätyössä työhyvinvointia edistävinä tekijöinä vastaajat toivat esille työympäristöön ja työvälineisiin liittyvät tekijät. Rauhallinen ja keskeytyksetön työympäristö lisäsivät etätyöntekijöiden työskentelyn tehokkuutta ja vähensivät stressin kokemusta. Rauhallisessa työympäristössä työntekijä pystyi tekemään keskittymistä vaativaa ajatus-työtä tehokkaammin kuin hälyisessä toimistotilassa. Etätyöt tehdään pääsääntöisesti virtuaalisesti teknologisia laitteita käyttäen, jolloin asianmukaisilla ja toimivilla työvälineillä on työhyvinvointia edistävä vaikutus.

“Rauhallinen työympäristö edistää työhön keskittymistä, keskeytyksiä on vähemmän ja työskentely on näin tehokkaampaa”

Työhyvinvoinnin kokemusta heikentävät vastaajien mielestä vuorovaikutukseen liittyvät tekijät, kuten fyysisten ja sosiaalisten kontaktien vähyys sekä työyhteisön vähäinen tuki. Etätyötä tehdessä eristäytyneisyyden tunne kasvaa ja työssä koettiin ulkopuolisuuden tunteita, kun työkaverin tukea ei aina ole saatavilla. Työajan ja oman henkilökohtaisen vapaa-ajan erottaminen oli vaikeaa, kun työtä tehdään kotona. Usein myös taukojen pitäminen unohtui, työpäivät pitenevät ja työtä tehtiin omalla ajalla. Näiden tekijöiden koettiin heikentävän myös oman työn hallintaa.

“Ihmisten kohtaamisen puute”

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, joiden kehittämistä vastaajat pitivät erityisen tärkeänä nykyisessä työssään, olivat etätyöyhteisön yhteiset käytännöt ja pelisäännöt, esimiehen ja työkaverin tuki sekä oma osaaminen ja työn hallinta. Vastaajat toivoivat etätyöhön avoimuutta ja selkeyttä yhteisillä käytännöillä sekä pelisäännöillä, joissa olisi selkeytetty muun muassa työaikaa ja työajanseurantaa sekä työtehtävien sisältöjä. Asiallisten työvälineiden saamisesta ja kuntoon laittamisesta haluttaisiin myös sopia. Esimieheltä toivottiin tukea ja ohjausta työtehtäviin liittyvissä asioissa sekä työnantajan kiinnostusta työtä kohtaan. Työyhteisössä tulisi kehittää vuorovaikutuksen eri keinoja sekä lisätä kommunikaatiota ja avoimuutta. Oman osaamisen lisäämisessä ja ammattitaidon vahvistamisessa vastaajat toivat esille koulutustarpeen, jota he olisivat valmiita kehittämään itsenäisesti opiskellen tai osallistumalla työnantajan järjestämään koulutukseen. Etätyöntekijät haluaisivat kehittää niitä työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä, joiden he kokivat heikentävän työhyvinvoinnin kokemusta etätyössä.

“Haluaisin tiettyihin asioihin selkeyttä yhteisesti sovituilla pelisäännöillä.”

Learning cafen tuottamat tulokset

Etätyössä koettua työhyvinvointia lisätään, kun etätyön yhteisiin käytäntöihin ja pelisääntöihin kuuluvat perehdys, organisaation ohjeet sekä tiedon jakamisen tavat ja välineet. Etätyöyhteisössä tulisi sopia selkeät perehdytyksen toimintatavat, joihin tulisi sisältyä organisaation ohjeiden läpikäyminen ja ohjeet eri tilanteissa toimimisesta. Fyysinen esittelykierros organisaatiossa olisi perehdytysvaiheessa tärkeää, vaikka työ olisi etätyötä. Organisaation ohjeissa olisi hyvä olla tietoturvaan ja turvallisuuteen liittyvät asiat sekä sopimus etätyössä käytettävistä työvälineistä. Palaverikäytäntöjen kirjaaminen ohjeisiin olisi myös suotavaa, samoin kuin työaikamallin toimintatavat. Etätyöyhteisön työhyvinvoinnin kokemusta lisätään sopimalla yhteisesti tiedonjakamiseen käytettävistä kanavista ja yhteisen tiedon jakamisen käytännöistä, joihin kuuluvat muun muassa ymmärrys ja yhteinen halu jakaa tietoa. Avoimen vuorovaikutuksen merkitystä tulisi korostaa sekä sitä, että tarpeellinen tieto jaetaan tasapuolisesti kaikille.

“Avoimuus tiimissä ja tiedon jakamisessa -> tarpeellinen tieto jaetaan kaikille”

Esimiehen ja työkaverien tuen saamisen ja antamisen tärkeimmiksi tekijöiksi muodostuivat yhteisöllisyys, kommunikaatiovälineet sekä yhteiskehittäminen. Etätyössä halutaan säilyttää yhteisöllisyyden tunne ja sen edistämiseksi toivotaan säännöllisiä tapaamisia. Tapaamiset voivat olla yhteisiä ruoka- tai kahvihetkiä työyhteisön kanssa joko virtuaalisesti tai työpaikalla läsnä ollessa. Niihin tulisi osallistaa koko työyhteisö, eli esimies ja tiimi. Esimiehille esitettiin kysymyksiin kaivattiin myös vastauksia, sillä välillä esimiehen tavoitettavuus koettiin haastavaksi. Etätyössä tulee selkeästi sopia yhteydenoton vastaamisviiveestä eli milloin ja missä asiassa työntekijä voi odottaa esimiehen yhteydenottoa puolen tunnin sisällä, saman päivän aikana tai viikon kuluessa. Vastajat toivoivat avointa ja kaivattua vuorovaikutusta yhdessä sovitulla kommunikaatiovälineillä. Yhdessä sovitut kommunikaatiovälineet lisäävät myös kaivattua vuorovaikutusta samaa työtä eri yksiköissä tekevien työntekijöiden välillä. Etätyöntekijät toivat esille yhteisten kehittämispalaverien tarpeen sekä kaikkien osallistumisen yhteisiin asioihin työnkuvasta riippumatta. Yhteiskehittämisessä sovitut käytännöt ja käytänteet, jotka toimivat lähityössä, toimivat myös etätyössä.

“Yhteiset kehittämispalaverit -> etänä tai läsnä; kaikki osallistuu!”

Oman osaamisen ja työn hallinnan tärkeimmiksi tekijöiksi muodostuivat työskentelyvalmiudet, kouluttautuminen ja perehdytys. Työskentelyvalmiuksiin liittyvät oman työn tauottaminen, työpaikka ja -aika sekä vastuu. Etätyöntekijä tarvitsee lähikollegansa verrattuna hieman erilaisia työskentelyvalmiuksia, jotta pystyy huomioimaan työpisteensä hyvän ergonomian, töiden tauotuksen ja työhön käyttämänsä ajan. Vastajat toivat esille työntekijöiden kouluttautumisen tärkeyden, koska sillä lisätään muun muassa työskentelyvalmiuksia. Perehdytyksen merkitys tuotiin esille tärkeänä

oman työn osaamisen ja hallinnan muodostumisessa sekä työskentelyvalmiuksien lisäämisessä.

“Resurssit menevät hukkaan ilman kunnollista perehdytystä ja aikaa kuluu”

POHDINTA

Keskeiset tulokset

Opinnäytetyömme tulosten perusteella etätyöyhteisön työhyvinvointia tulee kehittää luomalla organisaatioon selkeä ja yhtenäinen perehdytys, johon kuuluvat organisaation ohjeet ja tiedon jakamisen käytännöt. Ketolan (2010, 7, 17) mukaan perehdytys antaa työyhteisössä työntekijälle valmiudet työskennellä turvallisella, terveellisellä ja työhyvinvointia tuottavalla tavalla. Perehdytyksen merkitys on tärkeä osa oman työn osaamisen ja hallinnan muodostumisessa sekä työskentelyvalmiuksien lisäämisessä. Syväjärven, Lehtopuun, Perttulan, Häikiön & Jokelan (2012, 11) mukaan perehdyttäminen ja muut henkilöstön kehittämiseen vaikuttavat tekijät edistävät myös työyhteisön toimivuutta. Penttisen & Mäntysen (2009, 3) mukaan työelämä edellyttää yhä enemmän työntekijöiltä kykyä muuttaa toimintatapojaan sekä kehittää uusia tilanteiden vaatimilla tavoilla. Työntekijän oman aktiivisuuden lisääminen ja vastuunottamisen kyky korostuu. Työpaikan toimintatapoja tulisi kehittää siten, että vaikuttamismahdollisuudet työn tekemiseen ja omaan työhön paranevat.

Etätyöntekijät toivovat, että tiedonjakamisen käytännöt ovat avoimet ja sisältyvät perehdytysprosessin. Opinnäytetyön tulosten perusteella voimme todeta, että etätyöyhteisön työhyvinvointia tulee kehittää luomalla tiedon jakamisen käytäntöihin ja välineisiin toimivat sekä avoimet tiedon jakamisen kanavat digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä. Pappisen, Laitila-Özkocin & Kiviniemen (2016) mukaan erilaisia viestinnän ratkaisuvaihtoehtoja voidaan lähteä kokeilemaan, kun yhteinen ymmärrys viestittävästä asiasta on muodostettu, viestinnän haasteet tiedostettu ja työyhteisössä viestinnälle on asetettu tavoitteet. Mettin (2018, 57) mukaan etätyön virtuaalisen luonteen takia hyvän yhteyden säilyttäminen tiimeissä ja asioiden riittävä tiedottaminen on perusteltua. Avoimuus on myös luottamuksen kehittymisen kannalta tärkeä asia. Tuomivaaran, Ropposen & Kandolinin (2016, 88) mukaan päivittäisen virtuaalisen vuorovaikutuksen laatuun on kiinnitettävä huomiota mutta vielä enemmän huomioitavaa on se, millaista informaatiota välitetään milläkin laitteella tai foorumilla. Avoin tiedon jakaminen edellyttää suurta asenteiden muutosta (Vilkman 2016, 158).

Etätyössä tiimien sisäinen ja eri yksikössä samaa työtä tekevien tiimien välinen vuorovaikutus ja kommunikaatio koetaan vähäisenä, minkä vuoksi työntekijät ovat motivoituneita virtuaalisiin kohtaamisiin. Ojalan, Kynkään & Päätalon (2016, 330) mukaan toimivaa kommunikointia pidetään tärkeänä työhyvinvointitekijänä. Malvalehdon (2018, 58 – 59) mukaan organisaation vuorovaikutusta kehittäessään tulee

pohtia, millaisia tarpeita yksiköillä ja tiimeillä on vuorovaikutuksen suhteen, miten viestit menevät perille ja miten tieto on saatavilla. Yhdensuuntaisen viestinnän sijaan oleellista on panostaa vastavuoroisuuteen vuorovaikutuksen osapuolten välillä. Etätyöntekijät ovat halukkaita käyttämään sähköisiä työkaluja vuorovaikutuksen tukena ja yhteisöllisyyden lisäämiseksi, mutta niiden toimivuus edellyttää yhteistä sopimusta käytettävistä välineistä.

Etätyöyhteisön työhyvinvointia tulee kehittää lisäämällä yhteisöllisyyttä ja parantamalla työyhteisön, esimiesten ja eri työyksiköiden välistä vuorovaikutusta teknologia-avusteisilla yhteisöllisillä työvälineillä. Onnistuneella perehdytyksellä on lisäksi vaikutusta avoimen vuorovaikutuksen muodostumiseen. Kauppilan (2017, 60, 73) mukaan onnistunut perehdyttäminen luo avointa vuorovaikutusta työyhteisöön, mikä lopulta johtaa henkilön sitoutumiseen ja hyvän hengen muodostumiseen työyhteisössä. Heinosen (2008, 173) mukaan yhteisöllisyys on tunne, joka rakentuu yhteenkuuluvuudesta ja luottamuksesta osapuolien kesken. Yhteisöllisyyden tunteen syntymiseen vaikuttavat myös yhteisesti sovitut säännöt ja sopimukset, yhdistävä asenne ja hyvin toimivat sosiaaliset suhteet sekä pysyvyys. Launiemen (2015, 73, 76) ja Mettin (2018, 52) mukaan virtuaalisen etätyöyhteisön kannalta hedelmällinen ratkaisu vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden parantamiseksi olisi tukea enemmän sähköisesti tapahtuvaa yhteisöllisyyttä ja kannustaa työntekijöitä siirtämään vuorovaikutusta vielä enemmän verkossa tapahtuvaksi. Esimerkiksi erikseen sovittu aika säännöllisille virtuaalisille kahvihetkille ei haittaa työntekoa, tapahtuu hallitusti ja on suunniteltua.

Opinnäytetyömme tulosten mukaan etätyöntekijät toivovat avoimuutta ja selkeyttä yhteisillä käytännöillä sekä pelisäännöillä, koska kokevat näiden tekijöiden lisäävän työhyvinvoinnin kokemusta etätyöyhteisössä. Mettin (2018, 64) mukaan yhteisten pelisääntöjen tavoitteena on lisätä työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta, lisätä turvallisuutta ja hallinnan tunnetta sekä toiminnan ennakoitavuutta. Työyhteisön jäsenille pelisäännöt luovat pohjaa siitä, mitä toisilta voi odottaa. Selkeät käytännöt ja ohjeet virtuaalisille työskentelytavoille tulee luoda organisaation johdosta asti ja työyhteisön on itse määriteltävä ja laadittava säännöt, joiden mukaan toimitaan. Pelisääntöjen luominen yhdessä on tärkeää, sillä näin sopimukset saadaan näkyviksi ja henkilöstö saadaan sitoutumaan yhteisiin sääntöihin. Kivisen (2008, 198) mukaan työyhteisön yhteinen toiminta ja avoin keskustelu lisäävät luottamusta ja sitoutumista sovittuihin toimintakäytäntöihin. Järvisen (2000, 56) mukaan uudet työntekijät tulee myös perehdyttää pelisääntöihin, mitkä ovat rajat, vastuut ja vapaudet. Pelisäännöt luovat puitteet, joiden sisällä jokainen työyhteisössä voi käyttää omaa osaamistaan ja luovuuttaan haluamallaan tavalla.

Kehittämisehdotukset

Edellä kuvattujen tulosten perusteella voimme todeta seuraavat kehittämisehdotukset. Perehdytyksen kehittämisessä ja sen jalkauttamisessa Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikköön on eniten tehtävää ja tulevaisuuden muuttuvassa työelämäs-

sä perehdyttäminen voidaan suunnitella tapahtuvan myös digitaalisilla alustoilla. Perehdytyksen tulisi sisältää organisaatiossa käytössä olevat ohjeet liittyen käytössä oleviin työvälineisiin, työaikamalliin ja tietoturvallisuuteen. Perehdyttämiseen tarvitaan toimiva yhteinen käytäntö ja siihen olisi hyvä nimetä vastuuhenkilöt. Perehdyttäminen tulisi ajatella kaksivaiheiseksi tapahtumaksi, jossa ensimmäisessä vaiheessa työntekijä opastetaan työpaikkaan ja ihmisiin sekä tapoihin, joilla työtä tehdään. Toisessa vaiheessa perehdytys tehdään työtehtäviin.

Apuna perehdyttämisessä voi käyttää kirjallista suunnitelmaa, jolla seurataan opastuksen etenemistä. Suunnitelma toimii muistin tukena ja säästää aikaa. Perehdytystä ja työnopastusta tulee antaa aina uudelle työntekijälle sekä vanhan työntekijän siirtyessä uusiin työtehtäviin. Opastusta tarvitaan, kun työtehtävät vaihtuvat, tai kun työmenetelmät muuttuvat. Uusia laitteita hankittaessa työyhteisöön, olisi tarpeen miettiä opastuksen tarvetta. Mikäli palvelujen laadussa havaitaan virheitä tai puutteita, on opastus tarpeen. Ulkopuolinen kehittäjä tai konsultti ei voi luoda valmista perehdytysmallia työyhteisöön, koska työyhteisön sitoutuminen sovittuihin sääntöihin ja käytäntöihin on oleellinen osa perehdytystä. Työntekijät tulisi osallistaa mukaan kehittämiseen, koska he ovat oman työnsä sisällön parhaita asiantuntijoita. Osallistaminen motivoi työntekijöitä ja samalla itseohjautuvuus lisääntyy. Perehdyttämisjärjestelmää on hyvä ylläpitää, vaikka vaihtuvuus henkilöstössä olisi vähäistäkin. Välillä olisi hyvä myös arvioida ja tarkastella perehdyttämisen ja opastuksen tuloksia sekä antaa palautetta työntekijöille työssä onnistumisesta.

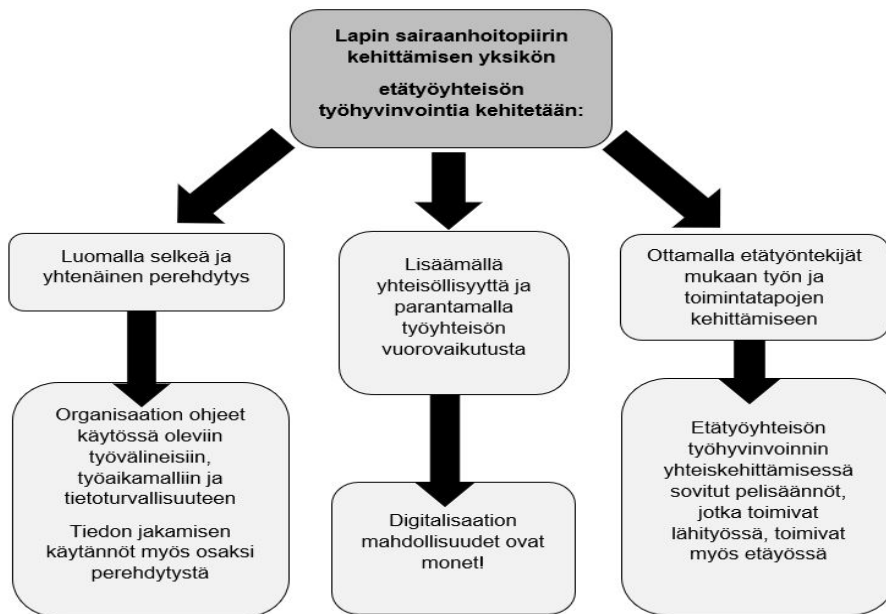
Asiantuntijaorganisaatiossa tiedonjakamisen käytännöt olisi hyvä olla osana perehdytystä, koska etätöytöt ovat hyvin pitkälti erilaisten projektien ja hankkeiden parissa tehtävää työtä, jolloin tiedon jakaminen on oleellinen ja tärkeä osa työtä. Tiedon jakamisessa olisi hyvä tiedostaa kenelle tietoa tulee jakaa ja millä tavoin. Luottamus parantaa uskallusta tiedon jakamiseen ja sen vastaanottamiseen. Esimiesten tulisi tukea alaisiaan tiedon jakamisen eri käytännöissä. Etätöyhteisössä voitaisiin pohtia tehtävien ja tiedon jakamiseen, ajanhallintaan ja projektien etenemisen seurantaan markkinoilta löytyvistä erilaisista vaihtoehdoista sopivin projektinhallintatyökalu.

Yhteisöllisyyteen, luottamukseen, kannustamiseen ja osallistamiseen perustuva viestintä tukee työhyvinvointia, jonka kehittäminen kuuluu kaikille työntekijöille. Työyhteisön jäsenten toimiessa tiiminä ja toteuttaessaan uusia ideoita yhteenkuuluvuuden tunne vahvistuu. Yhteenkuuluvuuden tunne työyhteisössä lisääntyy, kun työntekijä tuntee, että juuri hänet on ymmärretty ja hyväksytty. Johtamisen näkökulmasta ajateltuna yhteisöllisyyttä voidaan parantaa siten, että esimies kunnioittaa työntekijän oikeuksia ja kohtelee alaisiaan huomaavaisesti sekä ystävällisesti. Työntekijöiden tulee aina voida luottaa omaan esimieheensä. Yhteisöllisyys mahdollistaa työyhteisön hyvinvoinnin, yhdessä oppimisen ja osaamisen jakamisen, mikä luo hyvän perustan tulosten syntymiselle ja menestymiselle.

Nykytyöelämässä ja tulevaisuudessa organisaatiossa tulee yhteistyössä työntekijöiden kanssa kehittää erilaisten palvelimien tai alustojen käyttöä, joiden avulla tuetaan ja edistetään etätöyhteisön vuorovaikutusta. Virtuaalisiin kahvitapaamisiin, viikkopalaverihin ja koulutuksiin Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö voisi ko-

keilla erilaisia digitaalisia ryhmätyötiloja sekä viestintäalustoja ja valita niistä heidän tarpeisiinsa sopivimman. Vuorovaikutus on arvokas pääoma, jonka kehittämiseen tulisi panostaa.

Työhyvinvoinnin kehittämistä etätyöyhteisössä Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö voisi tehdä yhteiskehittämisen muodossa, jossa koko työyhteisö olisi mukana. Työntekijät ovat oman työnsä sisällön parhaita asiantuntijoita ja yhteiskehittämisen myötä työntekijät ovat sitoutuneempia ja motivoituneempia omaan työhönsä. Yhteiskehittämisessä sovitut pelisäännöt, jotka toimivat lähityössä, toimivat myös etätyössä. Esimies-alaisuusuhdeiden toimivuuden näkökulmasta olisi tärkeää, että esimiehet tukisivat alaisiaan esimerkiksi oman työn kehittämisessä, sillä työntekijöillä oli aito halu osallistua oman työn ja työhyvinvoinnin kehittämiseen.



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin mahdollistavat tekijät kokoaikaisessa etätyössä.

Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tieteellinen tutkimus perustuu rehelliseen ja avoimeen vuorovaikutukseen, jossa ensisijaisena tavoitteena on tieteen edistyminen. Tieteen etiikka on koko tiedeyhteisön sitoutumista tieteen rehellisyyteen, avoimuuteen ja kriittisyyteen. Laadukasta ja luotettavaa tutkimusta ei voi harjoittaa ilman sitoutumista tutkimuseettisiin käytäntöihin ja toimintatapoihin. (Hallamaa 2002, 1 – 2.) Tieteellisen tutkimuksen eettisyyttä on kuvattu tarkemmin artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa. Opinnäyte-

työssämme eettiset periaatteet toteutuivat sikäli, että työntekijöille osallistuminen oli vapaaehtoista, eikä vastaajaa ollut mahdollista tunnistaa vastausten perusteella. Opinnäytetyössä käytetty Webropol -kyselyn laadittiin Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikölle selkeään ja helposti vastattavaan muotoon. Kyselyn pohjustimme saatetekstillä, jossa kerroimme kyselystä ja sen tarkoituksesta. Saatetekstin tarkoituksena oli kertoa tutkimuksen taustasta ja vastaamisesta sekä motivoida vastaajaa kyselylomakkeen täyttöön ja vastaamiseen. Kyselyyn vastaamisessa ja kehittämisiltapäivässä hyödynnettiin työaika, koska selvitys oli työnantajan toimeksianto. Pohdimme kehittämisiltapäivän kuvamateriaalin käyttämistä loppuraportissa, mutta vastaajien mahdollisen tunnistettavuuden vuoksi jätimme sen tekemättä. Opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen kyselyn vastaukset ja kehittämisiltapäivän aineisto tuhoataan.

Arvioivalla ja kriittisellä työotteella sekä mahdollisimman tarkalla tutkimustulosten analyysin raportoinnilla voidaan parantaa tutkimuksen luotettavuutta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Luotettavuutta voidaan parantaa muun muassa valitsemalla kohderyhmään ja tutkittavaan asiaan sopiva aineiston keräämisen tapa. Kaikkien tarvittavien tietojen tulisi olla mukana tutkimuksessa ja kysymysten tulisi olla konkreettisia ja arkikielellä esitettyjä. (Vilka 2007, 152.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on kuvattu tarkemmin artikkelikokoelman yhteisessä tietoperustassa. Aineiston analyysiprosessia kuvattiin esimerkeillä ja käytettiin suoria lainauksia lisäämään tutkimustulosten luotettavuutta. Kehittämisiltapäivä oli tutkimuksen luotettavuuden kannalta merkittävä, koska kehittämisessä oli mukana kehittämisen yksikön työntekijät, jotka olivat itse kokeneet haasteita kokoaikaiseen etätööhön siirtymisessä. Learning cafe -menetelmä toimi hyvin ja henkilöt, jotka iltapäivään osallistuivat, olivat sitoutuneita kehittämään omaa kokoaikaista etätöytään ja työyhteisöään, eli näin ollen luotamme heidän vastauksiinsa.

Learnin cafeen tulokset eivät ole suoraan siirrettävissä toiseen yksikköön tai kontekstiin, koska opinnäytetyö rakentui Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön tarpeiden mukaan. Tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä, koska nämä olivat tämän yhden työyhteisön kokemuksia, mutta yhteisiä piirteitä muihin etätöyhteisöihin ja heidän työhyvinvoinnin kokemuksiin todennäköisesti löytyy. Toimeksiantajan edustaja on tutustunut tulostemme ja johtopäätöstemme osuuteen opinnäytetyön kirjoittamisen loppuvaiheessa. Olemme pyrkineet käyttämään korkeatasoisia ja alkuperäisiä lähteitä. Kansainvälisten, luotettavien ja korkeatasoisten lähteiden löytäminen osoittautui meille haasteelliseksi, mutta onnistuimme kuitenkin löytämään niitäkin kohtuullisesti.

Opinnäytetyön merkitys

Opinnäytetyötä pidetään merkityksellisenä silloin, kun se on tekijöilleen, toimeksiantajalleen ja yhteiskunnalle tuottavaa, osallistavaa ja kestävää toimintaa. Tuottavuudella tarkoitetaan tässä kontekstissa sitä, että arvokas työ parantaa tuottavuutta, luo uusia toimintatapoja ja kehittää työtä. Arvokas ja merkityksellinen työ on kestävä,

sillä se synnyttää arvoa pitkäkestoisesti ja saa aikaan myönteisiä muutoksia. Työstä tulee merkityksellistä työhyvinvoinnin ja etätyön onnistumisen näkökulmasta, kun työyhteisö alkaa yhdessä kehittämään työtään. Työelämän laatuun ja tulokseen voidaan liittää käsitys työn merkityksellisyydestä ja arvostuksesta. Henkilön sitoutuneisuus organisaatioon kasvaa, mikäli hänen työtehtävillään ja arvostuksellaan on jokin merkitys organisaation toiminnan kannalta.

Tästä opinnäytetyöstä toimeksiantaja saa tietoa, miten työhyvinvointia voi kehittää kokoaikaisessa etätyössä. Toimeksiantaja voi käyttää tietoa uusien toimintatapojen ja käytäntöjen suunnitteluun sekä päätöksenteon tueksi. Opinnäytetyön tuloksia voivat hyödyntää muutkin asiantuntijaorganisaatiot ja etätyötä tekevät henkilöt. Opinnäytetyön tulokset ovat sikäli merkittävät, että perehdytys nousi yhdeksi tärkeimmäksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi etätyöyhteisössä ja sillä koetaan olevan merkitystä työhyvinvointiin sekä työssä viihtyvyyteen. Perehdytyksellä koetaan olevan merkitys työn onnistumisen, motivaation, resurssien ja sitoutumisen näkökulmasta. Oleellista olisi, että työyhteisö itse pääsisi mukaan kehittämään heitä koskevia sääntöjä ja toimintatapoja.

Opinnäytetyössämme yhteiskunnallisesti merkittävänä asiana voidaan pitää sitä, että työhyvinvointiin panostaminen ei ole tarpeetonta, sillä hyvinvointi on yhteiskunnan yksi keskeisimmistä tavoitteista. Tekemättömän työn kustannukset suomalaisille yrityksille maksaa useita miljardeja euroja vuodessa ja yksittäisille kunnille kustannukset nousevat noin miljardin euron luokkaan. Mikäli henkilöstö ei voi hyvin, sitoutuminen ja motivaatio työn tekemiseen vähenee. Seurauksena osa töistä tehdään huonosti tai työt jäävät tekemättä kokonaan. Pahimmassa tapauksessa työntekijä voi jäädä myös sairauslomalle, ja tästä aiheutuu työnantajalle ylimääräisiä ja turhia kuluja. Työhyvinvoinnin tulisi olla luonnollinen osa työyhteisöjen toimintaa ja elämää.

Olemme tyytyväisiä valitsemamme opinnäytetyön aiheeseen ja sen ajankohtaisuuteen. Tätä työtä tehdessämme asiantuntijuutemme on vahvistunut, ja tulevina esimiehinä, asiantuntijoina tai kehittäjinä olemme entistä vakuuttuneempia siitä, että työhyvinvoinnin kehittämistä ja johtamista pitää organisaatioissa ja yrityksissä yhä enemmän viedä eteenpäin yhteistyössä henkilöstön kanssa. Onnistuimme toteuttamaan opinnäytetyöllemme asetetut tavoitteet hyvin. Kirjallisuuteen ja aikaisempiin tutkimuksiin perehtyminen on laajentanut käsitystämme siitä, kuinka suuri merkitys esimiehillä ja asiantuntijoilla on työhyvinvoinnin johtamisessa. Työntekijöiden osallistamisella työhyvinvoinnin kehittämiseen voidaan saada aikaan hyviä tuloksia, jotka pitävät myös motivaatiota ja sitoutuneisuutta yllä. Olemme vastanneet opinnäytetyön tekemisestä täysin tasavertaisina tekijöinä. Kokonaisuutena opinnäytetyö eteni tasaisesti tietoperustaa kirjoittamalla sekä tuloksia analysoimalla ja tulkitsemalla. Koimme, että kirjoittaminen aktivoi hyvin ajatuksia, satoi paremmin asiaan ja innosti ajattelemaan.

Jatkokehittämisaiheet

Tämän opinnäytetyön perusteella voimme todeta, että perehdyttämiseen liittyvän toimintamallin rakentaminen yhdessä Lapin sairaanhoitopiirin kanssa olisi työyhteisöä tukevaa ja hyödyllistä. Mielenkiintoista olisi myös kartoittaa, miten työyhteisö on saanut lisättyä yhteisöllisyyttä ja kommunikaatiota digitaalisella ryhmätyötilalla ja viestintäalustalla sekä kuinka se on vaikuttanut työhyvinvoinnin kehittymiseen etätyöyhteisössä. Hyviä jatkokehittämisaiheita olisivat etätyöntekijöiden osallistamiseen liittyvät keinot sekä etätyönjohtamiseen kuuluvat tyyli- ja käytänteet. Kiinnostavaa olisi myös selvittää, miten organisaatiokulttuuri vaikuttaa työhyvinvoinnin johtamiseen kokoaikaisessa etätyössä.

LÄHTEET

- Anttila, K. 2018a. Lapin sairaanhoitopiiri. Toimeksiantajan edustajan haastattelu. 9.2.2018.
- Anttila, K. 2018b. Lapin sairaanhoitopiiri. Toimeksiantajan edustajan haastattelu 7.3.2018.
- Anttonen, H. & Räisänen, T. (toim.) 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 1.4.2018 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arvola, R., Lutsoja, K., Kristjuhan, Ü. & Tint, P. 2018. Telework as an Option to Postpone the Retirement for Ageing People? The Journal of Safety of Technogenic Environment. Vol.8 No 1, 15-23. Viitattu 16.9.2018 <https://content.sciendo.com/view/journals/ste/8/1/article-p15.xml>
- Chu, C., Driscoll, T. & Dwyer S. 1997. The health-promoting workplace: an integrative perspective. Australian and New Zealand Journal of Public Health 21 (4)/1997. 377–385. Viitattu 16.9.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/business/docview/215711456?pq-origsite=primo>
- Elinkeinoelämän keskusliitto 2018. Yritysten ja kuntien tekemätön työ maksaa miljardeja 2016. Viitattu 6.9.2018 <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2016/11/16/yritysten-ja-kuntien-tekematon-tyo-maksaa-miljardeja/>
- Gillis, T. 2003. Managing the virtual workforce requires knowledge of communication behavior. Journal of Communication world. Vol 20 No 5, 10-11. Viitattu 6.8. 2018 <https://search-proquestcom.ez.lapinamk.fi/business/docview/210194785/fulltextPDF/DC2EB5789DD445B9PQ/1?accountid=27297>
- Hakala, J. 2015. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 14–26.
- Hallamaa, J. 2002. Tieteen etiikka: ei mitään sensaatioiden siveysoppia. Tieteessä tapahtuu. Vol 20, No 4. Viitattu 16.11.2018 <https://journal.fi/tt/article/view/57884/19632>

- Hanhike, T. (toim.) 2004. E-työ Suomessa 2003. ETR:n selvitys ja toimenpidesuositukset e-työn kehittämismahdollisuuksista. E-työn yhteistoiminnallinen julkaisu. Työministeriö. Helsinki: Edita.
- Heikkilä, T. 2014. Webropol-kyselyt. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 21.11.2018 <http://tilastollinentutkimus.fi/6.WEBROPOL/Webropol-kysely.pdf>
- Heinonen, S. 2007. Etätyö organisaatioiden kilpailukyvyn näkökulmasta. Teoksessa Pekkola, J. & Uskelin, L. (toim.) 2007. Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. 17-25. Viitattu 30.5.2018 https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf
- Heinonen, U. 2008. Sähköinen yhteisöllisyys. Kokemuksia vapaa-ajan, työn ja koulutuksen yhteisöistä verkossa. Turun yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 31.5.2018 <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/100-24/39380/diss2008heinonen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Heinonen, S. & Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Viitattu 18.9.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2106637/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf/07c1a658-b3d3-49ee-9762-6b6f4d05ed2c/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf.pdf>
- Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita.
- Innokylä. 2018 Learning cafe eli oppimiskahvila. Viitattu 21.11. 2018 <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>
- Isoaho, T. & Lehto, S. 2004. “Onko se täällä enää edes töissä?” - Etätyön mahdollisuudet ja ongelmakohdat verkko-opetushankkeessa. Jyväskylän yliopisto. Chydenius-instituutti - Kokkolan yliopistokeskus. ChyNetti nro 36. Viitattu 18.9.2018 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/18002/chynetti36.pdf?sequence=1>
- Järvinen, P. 2000. Esimiestyö ongelmatilanteissa - konfliktien luomat haasteet työyhteisössä. 4. painos. Porvoo. WSOY.
- Kanellopoulos, D. 2011. How can teleworking be pro-poor. Journal of Enterprise Information Management. Vol 24 No 1, pp 8-29. Viitattu 26.10.2018 [https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/818545849/fulltextPDF/CoB1BBA2B8244DFAPQ/1?accountid=27297](https://search.proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/818545849/fulltextPDF/CoB1BBA2B8244DFAPQ/1?accountid=27297)
- Kauppila, M. 2017. Perehdyttäminen osaamisen kehittämisen välineenä puolustusvoimissa — tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta Kainuun Prikaatin perusyksiköissä. Maasotalinja. Maanpuolustuskorkeakoulu. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 13.9.2018 <http://www.doria.fi/ez.lapinamk.fi/bitstream/handle/10024/14-3558/SM1116.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Kazemi, A. 2016. Conceptualizing and measuring occupational social well-being: a validation study. International Journal of Organizational Analysis. Vol 25 No 1, 45-61. Viitattu 5.9.2018 <https://www.emeraldinsight-com.ez.lapinamk.fi/doi/pdfplus/10.1108/IJOA-07-2015-0889>
- Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 16.9.2018 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/24954/978-9513940157.pdf>

- Kivinen, T. 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa. Kuopion yliopisto. Terveystieteiden ja - talouden laitos. Väitöskirja. Viitattu 19.10.2018 http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-27-1068-3/urn_isbn_978-951-27-1068-3.pdf
- Koroma, J., Hyrkkänen, U. & Rauramo, P. 2011. Mobiili työ. Työhyvinvointi liikkuvassa ja monipaikkaisessa tietotyössä. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä & Työterveyslaitos.
- Lal, B. & Dwivedi, Y. 2009. Homeworkers' usage of mobile phones; social isolation in the home-workplace. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol 22 No 3, pp. 257 – 274. Viitattu 26.10.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/220022207/fulltext/C42C59B99A6C47F1PQ/1?accountid=27297>
- Lapin sairaanhoitopiiri. 2018. <http://www.lshp.fi>
- Larjovuori, R-L., Manka, M-L. & Nuutinen, S. 2015. Inhimillinen pääoma. Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:5. Viitattu 27.5.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70342/URN_ISBN_978-952-00-3543-3.pdf?sequence=1&is-Allowed=y
- Launiemi, M. 2015. Etätyö ja yhteisöllisyys työyhteisössä. Tapaustutkimus Kansaneläkelaitoksessa. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Pro gradu – tutkielma. Viitattu 10.3.2018 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/158720/Launiemi_Sosiologia.pdf?sequence=2
- Malvalehto, I. 2018. Henkilöstöasiantuntijoiden näkemyksiä henkilöstöhallinnon merkityksestä organisaation vuorovaikutuksessa. Puheviestinnän pro gradu -tutkielma. Viestintätieteiden tiedekunta. Tampereen yliopisto. Viitattu 9.9.2018 <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/103630/1527766872.pdf?sequence=1&is-Allowed=y>
- Manka, M-L. 2007. Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä. Helsinki. Kirjapaja.
- Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, työhyvinvointi. Viitattu 11.3.2018 http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/hakuopas_netti.pdf
- Manka, M-L. & Larjovuori, R-L. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen – opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun tutkimus- ja koulutuskeskus. Synergos Kuntoutussäätiö. Viitattu 9.9.2018 http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/Yhteis%C3%B6llisyydell%C3%A4_netti_sivutettu.pdf
- Manka, M-L. 2016. Työhyvinvoinnin taustaa. Artikkelijulkaisussa Manka, M-L. & Bordi, L. (toim.) Tosielämän työhyvinvointia. ratkaisuja & kokemuksia. Tampereen yliopisto. Viitattu 7.9.2018 <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/index/tosiel%C3%A4m%C3%A4n%20ty%C3%B6hyvinvointia.pdf>

- Mettin, A-M. 2018. Virtuaalijohtaminen – esimiesten näkemät mahdollisuudet virtuaaliitiimien johtamisessa. Case: tui nordic. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 13.9.2018 <http://lauda.ulapland.fi/handle/10024/63253>
- Munir, F., Randall, R., Yarker, J. & Nielsen, K. 2009. The Influence of Employer Support on Employee Management of Chronic Health Conditions at Work. *Journal of Occupational Rehabilitation*. Vol.19(4), 333-344. Viitattu 30.9.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/business/docview/232165389?pq-origsite=primo>
- Mänttari-van der Kuip, M. 2015. Work-Related Well-Being among Finnish Frontline Social Workers in an Age of Austerity. Department of Social Sciences and Philosophy. University of Jyväskylä. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 13.9.2018 https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/45924/978-951-39-6191-6_vaitos29052015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nuutinen, S. & Luomala, A. 2008. Tiedonkulku ja työhyvinvointi organisaatiomuutoksessa. Teoksessa Luomala, A. (toim.) Työhyvinvointi muutoksessa. Akaan tutkimushankkeen loppuraportti, osa 1. Synergos. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu, 8-38. Viitattu 30.5.2018 http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/Akaan_loppuraportti.pdf
- Ojala, A-M., Kyngäs, H.& Päätaalo, K. 2016. Pohjoissuomalaisten ensihoitajien työhyvinvointi. Artikkelilehdessä *Hoitotiede*. Vol 28 No 4, 322-334. Viitattu 13.9.2018 <http://elektra.helsinki.fi.ez.lapinamk.fi/se/h/0786-5686/28/4/pohjoiss.pdf>
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2. uudistettu painos. Juva. WSOY.
- Pappinen, K., Laitila-Özkoc, L. & Kiviniemi, L. 2016. Kuuluuko? Kuuntelen! Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisu 8. Viitattu 5.9.2018 <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201603108705>.
- Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.7.2018 <http://www.jytyliitto.fi/fi/jyty/materiaalipankki/Documents/Ty%C3%B6suhde/Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n%20kehitt%C3%A4minen/Ty%C3%B6h%C3%B6n%20perehdytt%C3%A4minen%202009%20TTK.pdf>
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointia paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Juvenes Print. Tampere. Viitattu 10.3.2018 http://tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kannet_22062016.pdf
- Rasmussen, E., & Corbett, G. 2008. Why Isn't Teleworking Working. *New Zealand Journal of Employment Relations*. Vol. 33 No 2, pp 20-32. Viitattu 26.10.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/233249953/fulltextPDF/36EAoD9oDAEE491DPQ/1?accountid=27297>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 16.11.2018 https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_3.html

- Schulte, P., Guerin, R., Schill, A., Bhattacharya, A. & Cunningham, T. 2015. Considerations for Incorporating “Well-Being” in Public Policy for Workers and Workplaces. *Journal of Public Health*. Vol 105 No 8, 31-44. Viitattu 6.9.2018 <https://search-proquest-com.ez.lapinamk.fi/business/docview/1697734119/fulltextPDF/98D39F2FDE204392PQ/1?accountid=2729>
- Siljanen, E-M., Rautio, M. & Husman, P. 2012. Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä kehittämällä. Työterveyslaitos. Viitattu 16.9.2018 http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134671/Terveytta_ ja_hyvinvointia_yhdessa_kehitt%C3%A4m%C3%A4ll%C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Solis, M. 2017. Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *Journal of Management and Business Economics*. Vol.26 No 1, 21-34. Viitattu 16.9.2018 <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/EJMBE-07-2017-002>
- STM 2018. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 9.9.2018 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Syväjärvi, A., Lehtopuu, H., Perttula, J., Häikiö, M. & Jokela, J. 2012. Inhimillisesti tehokas sairaala –Työn mielekkyys henkilöstön kokemana. Lapin yliopistokustannus. Viitattu 18.9.2018 <https://www.tsr.fi/documents/20181/40645/109096-loppuraportti-Inhimillisesti+tehokas+sairaala+-+ty%C3%B6n+mielekkyys+henkil%C3%B6st%C3%B6n+kokemana.pdf/ab6fo622-616b-46bf-a448-f1ca31151603>
- Tekemättömän työn vuosikatsaus 2017. Yhteenvedo tuloksista. Viitattu 6.9.2018 <https://www.terveystalo.com/Global/tth/Tekem%C3%A4tt%C3%B6m%C3%A4n%20ty%C3%B6n%20vuosikatsauksen%20tulosraportti%20%2012102017.pdf>
- Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Kuntoutussäätiö Sosiaali- ja terveysministeriö. Euroopan sosiaalirahasto. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Viitattu 23.9.2018 <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Esimies%20ty%C3%B6hyvinvointia%20rakentamassa.pdf>
- TEM. Työ ja elinkeinoministeriö. 2009. Työ ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämän laadulla parempaa jaksamista - Kuinka etätyö voi auttaa? Viitattu 30.5.2018 http://www.tem.fi/files/22723/TEM_25_2009_tyo_ ja_yrittajyys.pdf
- Tuomivaara, S., Ropponen, A. Kandolin, I. 2016. Jousto-opas. Sujuvuutta työhön yksilöllisillä ja yhteisöllisillä ratkaisuilla. Työterveyslaitoksen julkaisu. Helsinki. Viitattu 10.9.2018 http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131548/Jousto_opas.pdf?sequence=1
- Työelämä 2025-katsaus. Työelämän ja työympäristön muutosten vaikutukset työsuojeluun ja työhyvinvointiin. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:16. Viitattu 29.5.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70339/URN_ISBN_978-952-00-3573-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Työhyvinvointikortti - koulutuksesta suuntaa kehittämiseen. 2018. Työturvallisuuskeskus TTK. 5. korjattu painos 2018.
- Työterveyslaitos 2018. Työhyvinvointi. Viitattu 2.4.2018 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 9.9.2018 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#a738-2002>
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 16.11.2018 https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf
- Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Talentum: Helsinki.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Teema-analyysin eteneminen; Webropol -kysely

Liite 3. Teema-analyysin eteneminen; Learning cafe -tuotos

LIITE 1 Saatekirje

Hei!

Olemme kaksi Digiajan palvelujohtamisen (ylempi AMK) opiskelijaa Lapin ammattikorkeakoulusta. Teemme Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikön toimeksiantona opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on kuvailla millaisista tekijöistä työhyvinvointi rakentuu kokoaikaisessa etätyössä. Tähän liittyen pyydämme Sinua vastaamaan kyselyyn, jonka tuloksia käytämme pohjatyönä 14.6.2018 pidettävälle työyksikönne työhyvinvoinnin kehittämisiltapäivälle.

Kysely koostuu kolmesta kysymyksestä, joihin vastaaminen tapahtuu täysin anonyymisti. Vastaathan kyselyyn 18.5.2018 mennessä.

Linkki kyselyyn: <https://www.webropolsurveys.com/S/6178298035CA2A1D.par>

Kiitos yhteistyöstä ja tapaamisiin 14.6.2018 työhyvinvoinnin kehittämisen merkeissä!

Ystävällisin terveisin,

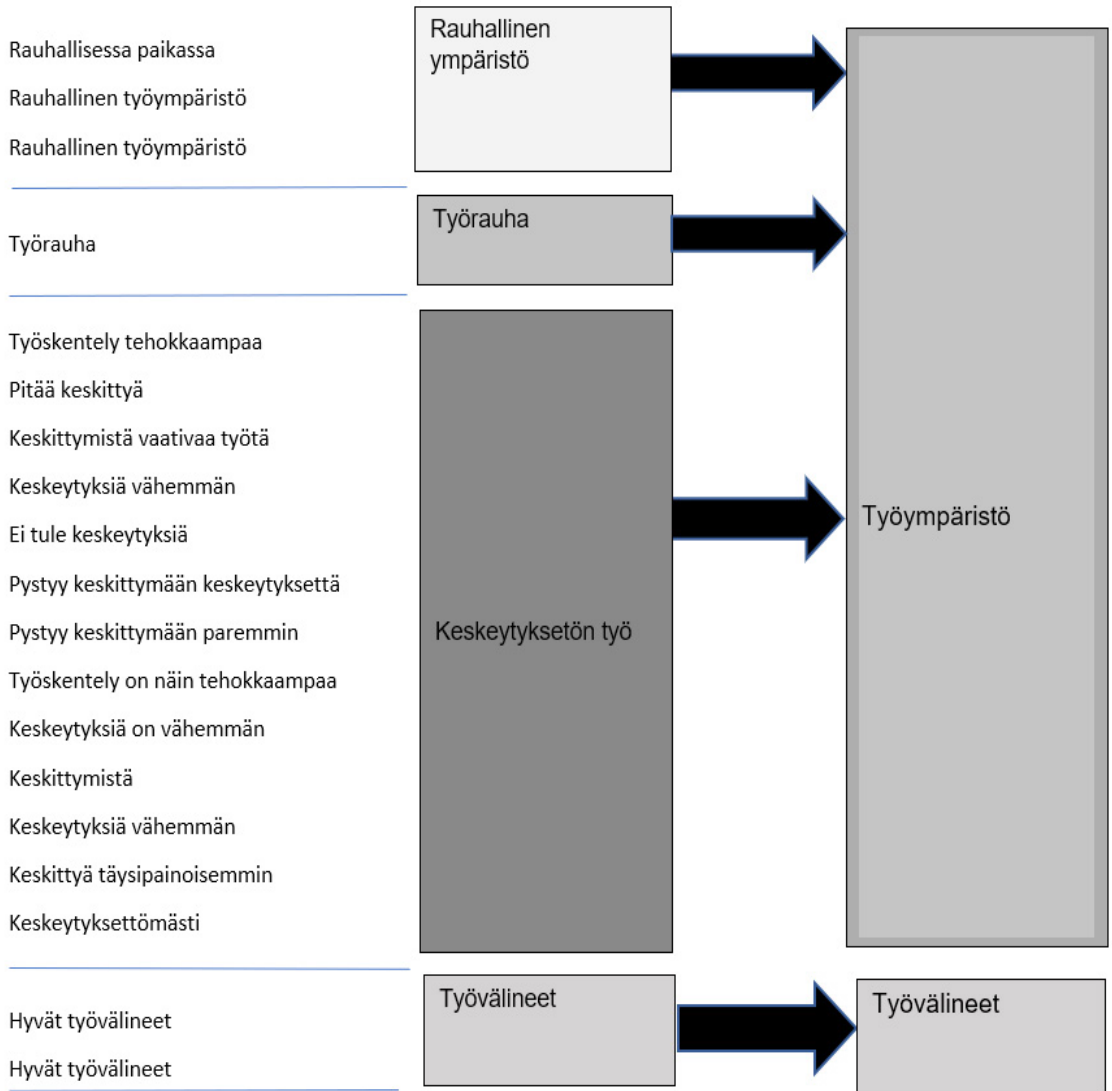
Hanne Stark-Vierimaa ja Tarja Törmälehto

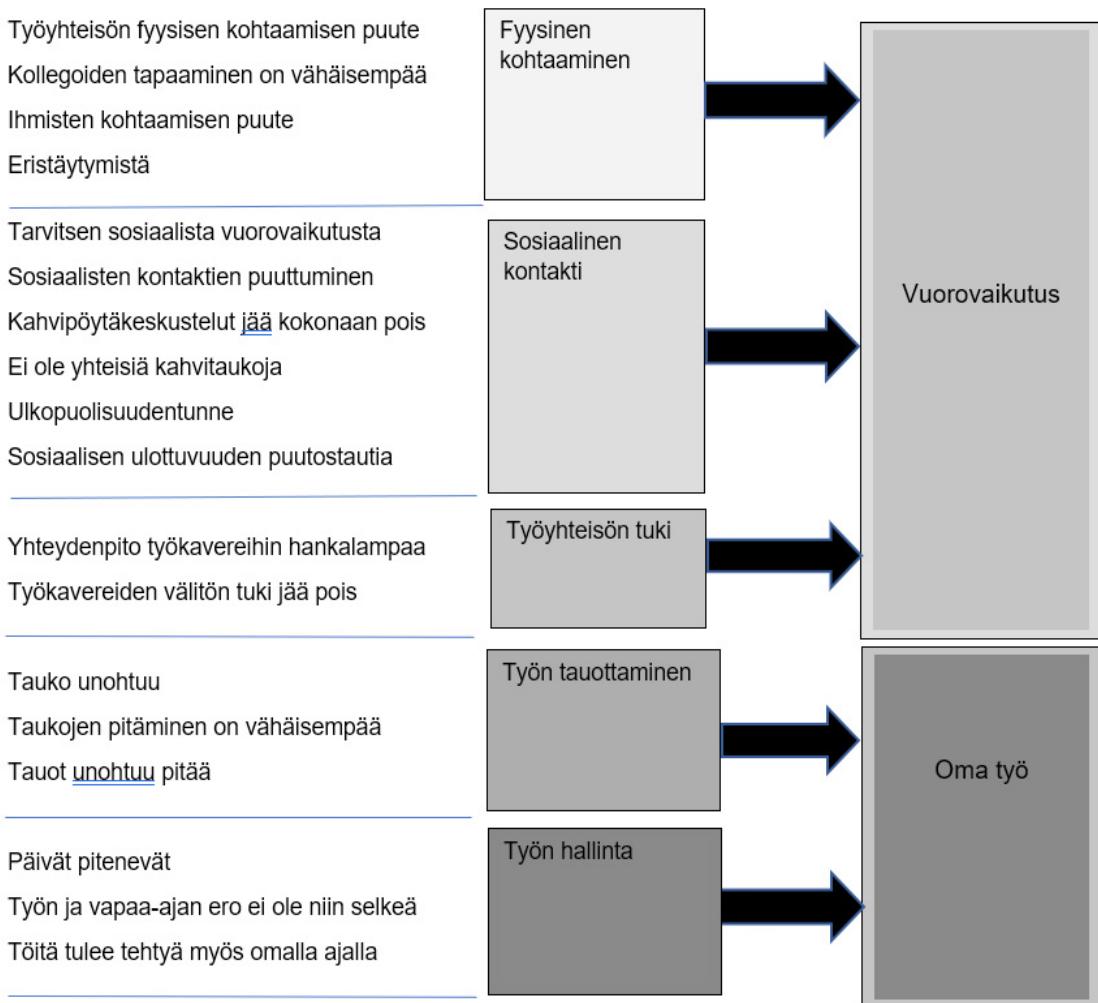
Kyselyn kysymykset:

Mitkä tekijät edistävät työhyvinvointiasi etätyössä?

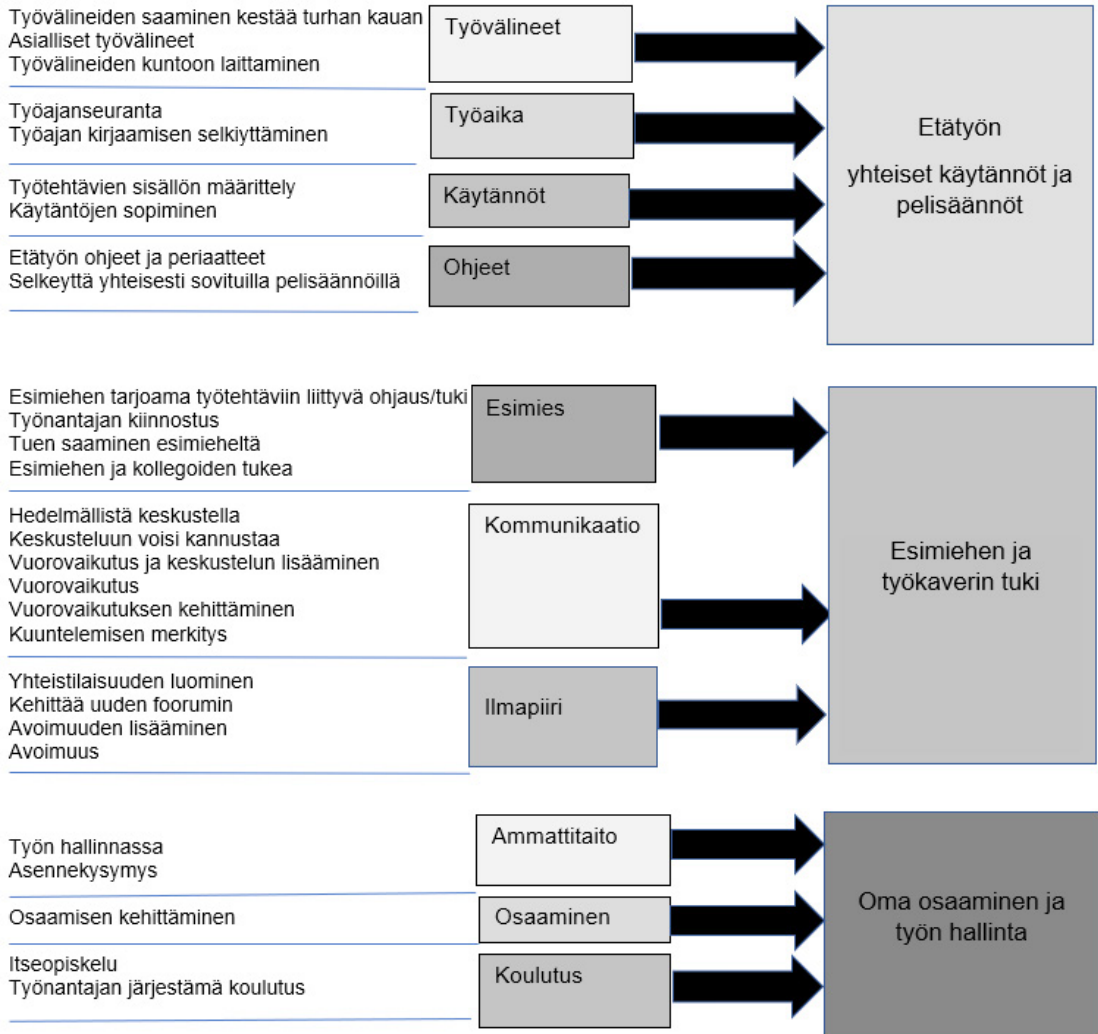
Mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointiasi etätyössä?

Minkä työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden kehittämisen koet erityisen tärkeänä nykyisessä työssäsi?

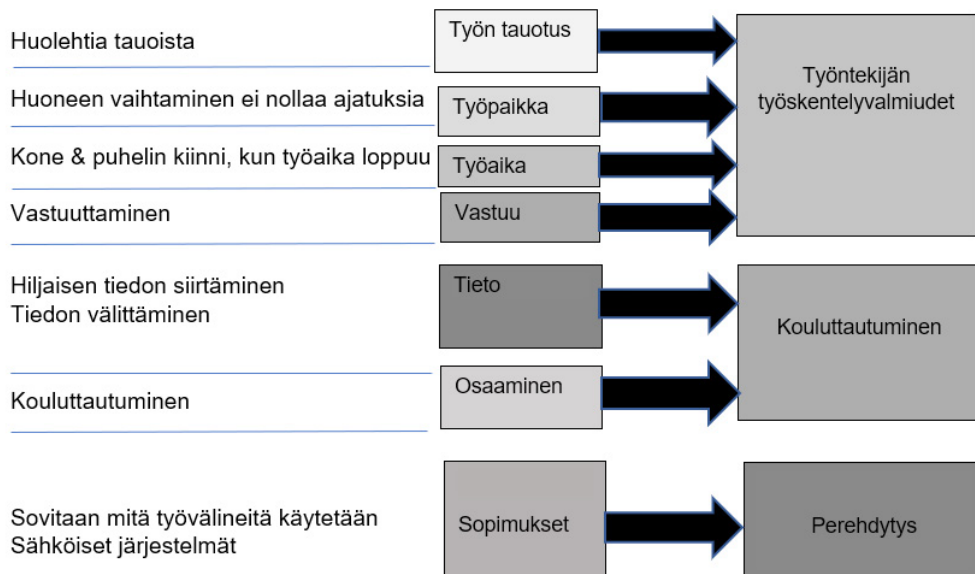
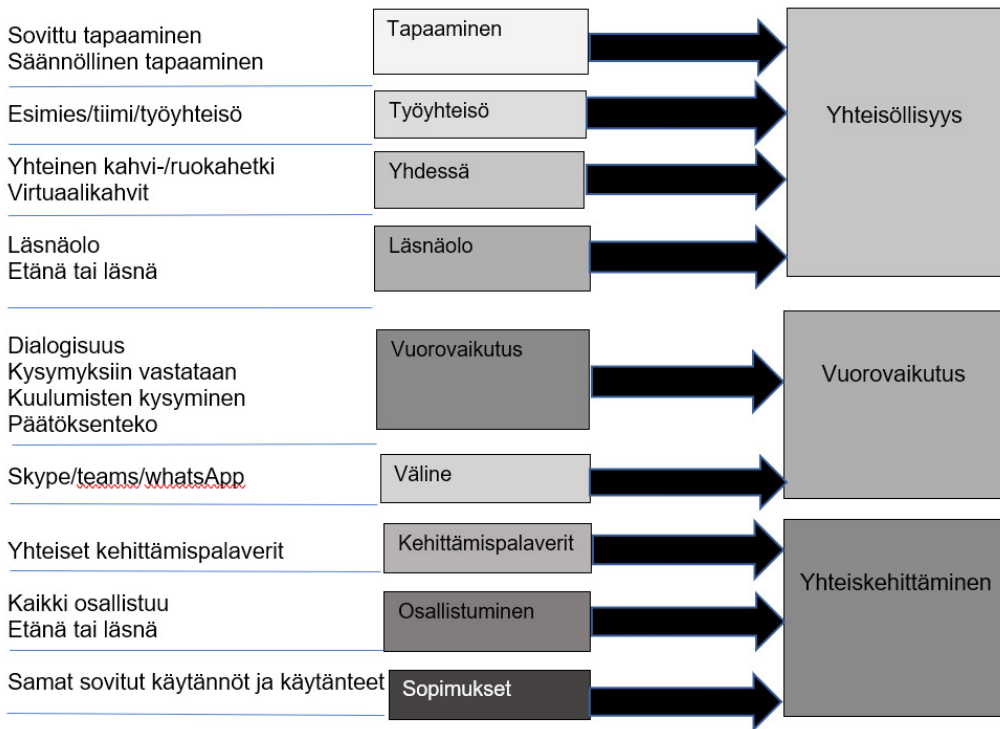




3(3)



Liite 3. Teema-analyysin eteneminen: Learning cafe -tuotos



Osatyökykyisen hoitohenkilökunnan kokemus etähoivan merkityksestä työtyytyväisyyteen

ABSTRACT

In Finland, the population is rapidly aging and birth rates are on the decline. This affects the availability and supply of social and health care services increasingly. To continue providing good quality services for everyone, a change in attitude as well as courage to make reforms are necessary. The purpose of this research was to highlight the experiences of nurses with partial work ability in the telehealth and technology unit Severi. The aim was to report their views particularly on job satisfaction in relation to remote care and help improve job satisfaction for the better.

The research was carried out as a qualitative case study. The aim was to get the most comprehensive and detailed description of the carefully selected target group. Themed interviews were used as the data collection method, and the results were analyzed using content analysis. Interview material was transcribed word-to-word as far as it answered the research question. Subsequently, the collected material was simplified and grouped by combining similar expressions. The sub-categories thereby formed were named using titles that described the content. Top categories were then created. Three main categories emerged from the themes.

The most significant factor affecting work satisfaction of nurses with partial work ability was employment in the care sector. Topics raised in the interviews included meaningful nursing with the elderly and meeting customers. The pains caused by the nurses' own constraints had been reduced by lighter work and ergonomics. These supported the nurses' overall experience of life management and contributed to life outside work. People with partial work ability can continue being a part of the workforce if they can work in a way that balances the demands and the conditions of the work. Leadership has a clear connection to the staff's job satisfaction. Appreciative management supports employee well-being.

When considered in a broader context, telehealth and remote care as models of work could have a major impact on the employment and housing of peripheral regions in the future. The remote care worker would no longer need to live in the municipality where the work takes place, but it would be possible to work away from the customer even in remote areas that are not otherwise in their care field. Remote care makes it possible for the customer to stay at home for as long as possible, provided the neces-

sary conditions for home accommodation are available. This in turn brings significant cost savings both to the customer and society.

JOHDANTO

Sosiaali- ja terveystalouden tarve on kasvanut ja jatkaa kasvuaan, kun väestön nopea ikääntyminen lisää palvelujen kysyntää. Samalla syntyvyyden aleneminen ja väestöllisen huoltosuhteen muutos vinouttaa väestörakennetta ja aiheuttaa epätasapainoa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottajien ja palveluja tarvitsevien välillä (Väestöennuste 2012–2060; Hoito- ja hoivapalvelualan tila ja tulevaisuudennäkymät, 13). Suurten ikäluokkien eläköityminen, kasvu elinajan odotteessa, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutokset sekä digitalisaatio muuttavat nopeasti yhteiskuntaa sekä sosiaali- ja terveydenhuoltoa. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita tulee kehittää, jotta jatkossakin kyetään tarjoamaan ja turvaamaan laadukkaat, tasapuoliset ja riittävät sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut kansalaisille.

Kansallinen tavoite tukea ikääntyvien kotona mahdollisen pitkään asumista edellyttää sekä valtiovaltaa että kansalaisten kehittyvän teknologian ennakkoluulotonta käyttöönottoa. Ikääntyneet ovat kiinnostuneita digitalisaation tuomista mahdollisuuksista muun muassa oman elämänhallinnan lisääntymisessä. Teknologian käyttöönotto mahdollistaa palvelujen laajemman tarjonnan ja tavoitettavuuden myös syrjäseuduilla. (Nordlund ym. 2014, 12–13; Antikainen ym. 2017, 24.) Digitalisaatio muuttaa tapoja tehdä työtä. Fyysisen kuormittavuuden rinnalle on tullut työn psyykinen kuormittavuus. Muutokset voivat kuitenkin edesauttaa hyvinvointia työssä, kun työtä on mahdollista tehdä joustavammin. (Mäkelä & Uotila 2014, 203.)

Työhyvinvointiin kuuluu useita eri käsitteitä kuten työtyytyväisyys, johon tässä kehittämistyössä perehdytään tarkemmin. Julkisen talouden paineet sosiaali- ja terveydenhuollossa sekä työtä tekevän terveydenhuoltohenkilökunnan väheneminen lisäävät tarvetta toimille, joilla riittävän hoitohenkilökunnan määrä saadaan turvattua (Sähköisen terveydenhuollon toimintasuunnitelma 2012–2020, 5–6). Edellä esitettyyn tarpeeseen voidaan vastata osatyökykyisiä hoitajia työllistämällä. Osatyökykyisellä henkilöllä tarkoitetaan tässä yhteydessä henkilöä, jolla on erilaisista rajoitteista johtuva joko pysyvä tai tilapäinen työkyvyn vaje. Määritelmän mukaisesti henkilö voi olla täysin työkykyinen, jos hän tekee työtä mihin työkyvyn rajoite ei vaikuta. (Paanetoja 2017, 9.)

Tämän ylemmän ammattikorkeakoulun Digiajan palvelujohtamisen koulutukseen liittyvän kehittämistehtävän tarkoituksena on kuvata etähoivaa tekevien osatyökykyisten henkilöiden kokemuksia etähoivan merkityksestä työtyytyväisyyteen. Tavoitteena on tässä yhteydessä tuotetun tiedon myötä edesauttaa työtyytyväisyyttä aiempaa paremmaksi ja saada työkaluja toiminnan kehittämiseen erityisesti työtyytyväisyyden näkökulmasta. Kehittämistehtävällä vastaamme seuraavaan kysymykseen: Millaisena etähoiva koetaan suhteessa työtyytyväisyyteen? Etähoiva tarkoittaa tässä kehittämistehtävässä kuvapuhelimella tuotettavaa virtuaalihoivaa. Etähoivassa

palvelun tuottaja on etäyhteydessä asiakkaaseen tietokoneen välityksellä ja asiakkaan tablet-tietokone toimii kuvapuhelimenä (Kantola 2016). Etätyön käsitettä ei tuoda tässä yhteydessä laajemmin esille, vaan asiaan perehdytään syvällisemmin monialaisen opinnäytetyön yhteisessä tietoperustassa. Etähoiva kuuluu tässä kehittämistehtävässä läheisesti etätyön käsitteeseen.

ETÄHOIVAN MERKITYS TYÖTYYTYVÄISYYDELLE

Työhyvinvointi vanhusten hoitotyössä

Hoitotyötä on tutkittu pohjoismaisessa NORDCARE 2005 sekä 2015 -tutkimuksissa. Tutkimusten perusteella voidaan todeta suomalaisen vanhusten hoitotyön yleiskuvan muuttuneen huonompaan suuntaan kymmenessä vuodessa. Etenkin kotihoidon työolosuhteet ovat heikentyneet vuoden 2005 tutkimustuloksista. Asiakasmäärät ovat nousseet merkittävästi ja kotihoidon työntekijät ovat kokeneet vaikutusmahdollisuuksien ja esimiehen tuen vähentyneen, mutta työhönsä kohdistuvan kontrollin puolestaan lisääntyneen. Kotihoidon henkilöstön riittämättömyyden tunne on kasvanut: hoitajat eivät koe pystyvänsä hoitamaan asiakkaita hyvin. (Kröger, Van Aerschot & Puthenparambil 2018, 78–80.)

Hoitajien kokemukset kotihoidon nykytilasta ovat kaksinkertaistaneet työnsä lopettamista vakavasti harkitsevien määrää ja vuonna 2015 jopa kaksi viidestä kotihoidon työntekijästä harkitsi työnsä lopettamista. Kotihoidon työntekijöiden selkäkiput ja henkinen uupuminen ovat lisääntyneet ja ovat muita Pohjoismaita korkeammalla tasolla. Vaikka vanhustyö koetaan raskaana, kertovat vanhustyötä tekevät hoitajat pitävän työtään kuitenkin yhä mielekkäänä ja motivoivana. (Kröger ym. 2018, 18, 78–80.) Onnistuminen asiakastyössä lisää hoitajien kotihoidossa kokemaa työssä jaksamista ja hyvinvointia. Työn mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä vähentää puolestaan kokemus siitä, ettei työssä ole aina mahdollista hoitaa asiakkaita hyvin. Työntekijät joutuvat työssään huomioimaan niin säästöt kuin asiakkaiden toiveetkin. (Koponen, Tuomaala & Laiho 2012, 35; Groop 2014, Jääskeläinen 2013, 150.) Työn tekemistä ohjaa myös hoitotyön etiikka.

Loppela (2004) ja Hietämäki (2013) toteavat työhyvinvoinnin ja työn sisällön kehittämisen olevan yhteydessä toisiinsa. Toimintaympäristön ollessa jatkuvassa muutoksessa, on keskityttävä kehittämään ja lisäämään henkilöstön osaamista (Hagman 2015, 17, 176). Osaamisen kehittämistä saattavat kuitenkin rajoittaa vähäiset resurssit, tiukka taloustilanne, jatkuva kiire sekä työn kasvavat vaatimukset. Huomioitava on myös työntekijöiden mielenkiinnon puute kehittämistyötä kohtaan. (Rauhavirta 2015, 61–62.) Kunta-alalla osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet koetaan yleisesti puutteellisiksi, vaikka halua osallistua työyhteisöä koskeviin asioihin olisi. Toimintaa ja kilpailukykyä kehitettäessä myös hyvän yhteishengen merkitys korostuu. (Pekkola, Pedak & Aula 2013, 113–114.) Työllä ja työn organisoinnilla on merkitystä työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin. Työntekijät voivat ottaa kantaa työn muutoksiin ja

niiden tarpeeseen työkokemuksensa ja ammattitaitonsa perusteella. Hyvinvointia ja terveyttä edistävässä työpaikassa työhyvinvoinnin rakentuminen on jatkuva prosessi ja osallistaa koko henkilökunnan. (Siljanen, Rautio & Husman 2012, 82.)

Työtyytyväisyys osana työhyvinvointia

Työhyvinvointia hoitotyössä on tutkittu laajasti sekä Suomessa että kansainvälisesti ja aihe on edelleen ajankohtainen (kts. Jääskeläinen 2013, Stenman ym. 2015; Bonsdorff 2009; Kröger ym. 2018). Tässä kehittämistehtävässä keskitytään työtyytyväisyyteen yhtenä työhyvinvoinnin tekijänä. Tarkasteltaessa työntekijöiden hyvinvointiin ja suoriutuskykyyn vaikuttavia seikkoja huomio kiinnittyy yksilön ja ryhmän lisäksi työpaikan resursseihin, esimieheen ja organisaatioon. Yksilön tasolla merkitystä saa niin henkinen, fyysinen kuin yleinen terveydentila. Vuorovaikutus, työhön ja organisaation sitoutuminen, työn merkityksellisyys sekä tyytyväisyys elämään sekä työssä että työn ulkopuolella vaikuttavat koettuun työtyytyväisyyteen. (Nielsen ym. 2017, 101, 103–104, 117; Stenman ym. 2015, Jääskeläinen 2013.)

Vanhustenhoidossa työskentelevien sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä parantaa työn sisältö ja vanhusten kohtaaminen. Myös työyhteisön ilmapiiri, ammatillinen osaaminen ja halu kehittyä edelleen lisäävät hoitajien parissa koettua työtyytyväisyyttä. (Kaarlela 2013, 49–52.) Työn autonomia parantaa koettua työtyytyväisyyttä ja lisää kotihoidon henkilökunnan organisaatioon sitoutumista (Maurits, de Veer, Groenewegen & Francke 2017). Kokoneiden hoitajien mukaan työssä koettua työtyytyväisyyttä vähentää kuitenkin työn matala vaatimustaso, kun taas osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen lisäävät työn houkuttelevuutta ja työtyytyväisyyttä (Hietämäki 2013, 133; Suhonen, Stolts, Gustafsson, Katajisto & Puro 2012, 35). Henkilökunnan työssä kokemaa työtyytyväisyyttä lisää esimiehen vuorovaikutuksellinen sosiaalinen tuki (Orgambídes & Almeida 2018).

Sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla tärkein resurssi on alalla työskentelevä henkilöstö. Työurien pidentämistä ja sitä tukevaa työhyvinvointia tulee edistää, jotta hoitohenkilöstön määrä saadaan turvattua jatkossakin. Tuottavuuden parantaminen ja palvelujen uudistaminen tuovat kuitenkin haasteita työssä jaksamiseen ja työuran jatkamiseen eläkeikään tai pidemmälle (Koponen ym. 2012, 32). Työssä jatkamisaikeita ennakoivat henkilökunnan positiivisina kokemat vaikutusmahdollisuudet työhön sekä työtyytyväisyys. Keski-ikäisten ja ikääntyvien työntekijöiden eläke- ja työssä jatkamisaikeisiin vaikuttavat niin hyvä terveys ja työkyky kuin työstä olevat positiiviset käsitykset. Huomionarvoista on, että työntekijöiden keski-ikässä havaitsemat työhön ja terveyteen liittyvät negatiivisina koetut piirteet ennustavat eläkeaikeita työuran loppupuolella. (Bonsdorff 2009, 65–66.) Hyvinvoiva ja työnsä mielekkääksi kokeva työntekijä jatkaa työuraansa sen loppupäästä suuremmalla todennäköisyydellä kuin väsynyt ja turhautunut työntekijä (Jääskeläinen 2013, 25; Van der Heijden, Mulder, König & Anselmann 2017).

Työntekijöillä on aiempaa enemmän mahdollisuuksia tehdä työtään joustavammin ja kehittää omia taitoja monipuolisesti. Toisaalta työelämän nopea kehitys ja muutok-

set ovat lisänneet uusien työelämävalmiuksien ja tuen tarvetta. Samalla on kasvanut työntekijöiden työssä kokema psyykkinen kuormitus. (Mäkelä ja Uotila 2014, 203.) Osaamisen uudet haasteet ja muuttuva työnkuva tuovat myös kotihoidon henkilökunnalle uusia osaamistarpeita (Mitikka & Vidén 2017, 67–70; Mitikka 2017, 81–82). Yhä useampi työtehtävä sisältää yhteistyötä niin organisaatioiden sisällä kuin organisaatioiden välillä. Yhteistyö ja siitä saatava hyöty voidaan kokea tärkeänä työssä viihtymisen ja työssä kehittymisen kannalta, mutta myös työtä kuormittavana tekijänä. (Aira 2012, 128–130.) Mertala (2011, 199–200) mainitsee moniammatillisten työprosessien kehittämisen olevan tärkeää yhteistyön näkökulmasta. Yhteistyö eri organisaatioiden välillä on sujuvampaa, kun eri toimijoiden rakenteet ja toiminnot tunnetaan. Toimiva yhteistyö edellyttää keskinäisen kilpailun hallintaa ja erilaisuuden hyödyntämistä (Aira 2012, 130–132).

Johtajuus työtyytyväisyyteen vaikuttavana tekijänä

Työtyytyväisyyteen liittyy väistämättä myös erilaiset johtamistyyli. Harmoinen, Niiranen, Helminen ja Suominen (2014) ovat tutkineet arvostavaa johtamista terveydenhuollossa. Arvostava johtaminen vaikuttaa niin työhön sitoutumiseen, urakehitykseen kuin työssä joustavuuteen. Ammattitaidon arvostamiseen kuuluu ammattiryhmän näkyvyys organisaatiossa sekä henkilökunnasta huolehtiminen. Johtamisella voidaan vaikuttaa henkilökunnan hyvinvointiin, voimaantumisen tunteeseen, työn vetovoimaan sekä työn tuottavuuteen (Anttonen & Räsänen 2009, 30; Seppälä & Hakanen 2018, 13–15; Maurits, de Veer, van der Hoek & Francke 2015). Yritykset ovatkin yhä tietoisempia henkilökunnan merkityksestä yrityksen menestymisessä. Tyytyväinen työntekijä on tuottavampi kuin tyytymätön työntekijä. (Nielsen ym. 2017.) Oikeudenmukaisuuden toteutuessa työyhteisössä edut, hyödyt, velvollisuudet ja vastuut jakautuvat tasapuolisesti työntekijöiden kesken (Keskinen 2005, 42–44).

Johtamisella ja esimiestyöllä on yhä keskeinen rooli tiimien verkostosuhteiden ylläpitämisessä vaikka tiimityöhön liittyvä työn itsenäisyys ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen ovat vähentäneet työn hierarkkisuutta (Janhonen 2010, 75). Keskinen (2005) tuo keskusteluun mukaan myös esimies-alaistaitoihin liittyvän psykologisen sopimuksen ja sen merkityksen työtyytyväisyyteen. Psykologinen sopimus pitää yllä työtyytyväisyyttä, lisää työmotivaatiota sekä sitouttaa työntekijän työtehtäviinsä. Vastaavasti sopimus velvoittaa esimiehen pitämään huolta henkilökunnan tarpeista ja toiveista. (Keskinen 2005, 73–74.) Yhtä lailla kollegojen tuki ja mahdollisuus jakaa työn kuormittavuutta lisäävät organisaatioon sitoutumista (Orgambides & Almeida 2018; Jääskeläinen 2013; Van der Heijden, Mulder, König & Anselmann 2017).

Digitalisaatio mahdollistaa etähoivan vanhusten hoitotyössä

Suurten ikäluokkien eläköityminen, kasvu elinajan odotteessa, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutos sekä digitalisaatio muuttavat nopeasti yhteiskuntaa sekä sosiaali- ja terveydenhuoltoa. Suurten ikäluokkien eläköityminen ei koske vain

Suomea vaan laajemmin läntisiä teollisuusmaita (Mestheneos 2011, 18; Hämäläinen, Kojo, Lanne, Rytönen & Reisbacka 2013, 40–41; Atkins 2017, 1–3). Sosiaali- ja terveyspalvelujen menot kasvavat etenkin vanhuspäivähoitoissa ja vanhusten terveydenhuollossa. Julkisen talouden paineet, terveydenhuoltohenkilökunnan väheneminen sekä ikääntymisen myötä lisääntyvät sairaudet korostavat tarvetta kehittää terveydenhuoltoa (Finne-Soveri, Mäkelä, Noro, Nurme & Partanen 2014; Vanhuus ja hoidon etiikka, 3–4, 7). Kansalaiset myös vaativat entistä laadukkaampaa hoitoa ja palveluja (Koponen ym. 2012, 35; Sähköisen terveydenhuollon toimintasuunnitelma 2012–2020; 6; Hoito- ja hoivapalvelualan tila ja tulevaisuudennäkymät, 36).

Kotiin vietävän hoidon määrä on kasvussa ja odotukset etähoivan hyödyistä ja hyödynnettävyydestä ovat korkeat (kts. Koivunen & Saranto 2018; Husebø & Storm 2014). Valtaosa ikääntyneistä haluaa asua kotona ja viettää loppuelämänsä tutussa ympäristössä (Hämäläinen ym. 2013, 41). Asia ei ole kuitenkaan niin yksiselitteinen. Liian kaukana olevat palvelut ja julkisen liikenteen puute vaikeuttavat kotona asumista (Peltomäki 2014, 96; Ylä-Outinen 2012, 155; Mestheneos 2011, 18).

Ikääntyneen oma asenne ikääntymiseen, oman elämän hallinnan menettämiseen sekä avun vastaanottamiseen saattavat heikentää elämisen laatua (Ylä-Outinen 2012, 166). Ikääntyneen muistisairaana kotona asuminen teknologian turvin voi vähentää koettua turvallisuuden tunnetta, kun teknologian lisääntyminen kotiympäristössä hämärtää kodin ja hoivan rajoja (Brittain, Corner, Robinson & Bond 2010, 283; Hämäläinen ym. 2013, 35–36). Tämä tuo haasteita niin etähoivaratkaisujen laajemmalle käyttöönotolle kuin kotihoidon kehittämiseksi. Teknologia-avusteiselle hoivalle on kuitenkin laajaa kiinnostusta sekä eri ikäisten että eri sairauksia sairastavien henkilöiden parissa (Edwards ym. 2014). Etähoiva luo mahdollisuuksia asiakkaiden voimaantumiseksi ja oman elämän hallinnalle (kts. MacNeill ym. 2014; Dinesen ym. 2016).

Digitalisaation käyttöönottoa ja hyödyntämistä hoitotyössä voidaan tarkastella eri toimijoiden lähtökohdista: millaista teknologiaa tarvitaan, kenelle teknologiaa suunnataan ja missä yhteydessä teknologiaa käytetään (Petermans & Piau 2017, 281). Digitalisaatiolla voidaan tukea ikääntyvien kotona asumista mahdollisimman pitkään, kun pelisäännöt teknologian käytölle ovat selkeät. Kognitiiviset ja fyysiset rajoitukset voivat vaikeuttaa teknologian onnistunutta käyttöönottoa. Samoin ikärasismi vaikuttaa negatiivisesti teknologian implementointiin. (Koponen ym. 2012, 35; Petermans & Piau 2017, 282.) Esteitä etähoivan käytölle asettavat tekniset ongelmat, kuten tietoliikenneyhteyksien huono toimiminen (Aalto & Karhu 2016, 85; Kurki ym. 2015, 48). Haasteita etähoivaratkaisujen laajemmalle käyttöönotolle aiheuttavat myös niin lainsäädäntö ja talouden tilanne kuin asenteet digitalisaatiota kohtaan (Petermans & Piau 2017, 282–283; Dinesen ym. 2016; MacNeill ym. 2014; Sharma & Clarke 2014).

Teknologian käyttöä kotihoidossa kotihoidon asiakkaiden näkökulmasta ovat tutkineet muun muassa Aalto ja Karhu (2016) sekä Pietikäinen (2013). Teknologian helpokäyttöisyydellä tai asiakkaan aiemmalla teknologialaitteiden käyttökokemuksella ei ollut suurta merkitystä etähoivan käytön kannalta. Enemmän oli merkitystä sillä, etteivät kotihoidon asiakkaat olleet halukkaita kokeilemaan teknologisia laitteita eikä

niinkään sillä, että ikääntyneet olisivat kyvyttömiä käyttämään laitteita. (Pietikäinen 2013, 101–102; Knowles & Hanson 2018, 77.) Etähoivaa käyttävien asiakkaiden suhtautuminen teknologiaan on enemmänkin positiivista, kun hoitohenkilökunta tarvitsee puolestaan aikaa ja tukea teknologian hyödyntämiseen hoitotyössä (Koivunen & Saranto, 2018; Guise & Wiig 2017). Kotihoidon asiakkaat kokevat etähoivan vähentävän perinteisiä kotihoidon käyntejä ja muun muassa parantavan kotona asumisen mahdollisuuksia (Pietikäinen 2013, 120–121; Hoito- ja hoivapalvelualan tila ja tulevaisuudennäkymät, 30–32).

Sähköisten terveystalvelujen käyttöönnottoa EU:n alueella ovat tutkineet muun muassa Melchiorrea ym. (2017), ja tutkimuksesta saadut tulokset tukivat Taylorin ym. (2015) sekä Dinesen ym. (2016) tuloksia esteistä hoivateknologian käyttöönnotossa. Teknologian sovelluksille on kysyntää, mutta niiden nopea kehitys ja kapea-alaisuus heikentävät käyttöönnottoa. Kehitysyhteistyötä eri toimijoiden kesken tulisi lisätä, jotta kehittämistyö olisi tavoitteellista (Nordlund 2014, 41). Goodwin (2010, 8–9) toteaa, että tarvitaan vielä lisänäyttöä etähoivan hyödyistä ja kustannustehokkuudesta, jotta rohkeus palvelujen kehittämiseksi lisääntyy sekä sosiaali- ja terveydenhuollon että päättäjien parissa. Tällä mahdollistetaan etähoivan laajempi käyttöönnotto, joka tukee kotona mahdollisimman pitkään asumista.

Osatyökykyiset vastaavat etähoidossa työvoiman tarpeeseen Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä

Ikääntyneiden hyvinvointi ja mahdollisimman pitkään kotona asuminen on sekä yhteiskunnallinen että kansainvälinen tavoite. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän Etähoiva- ja teknologiayksikkö Severi vastaa Ageing in Place -käsitettä mukailleen tähän tavoitteeseen tuottamalla maakunnan alueella vanhusväestön kotona asumista tukevaa etähoivaa. Etähoivaa kehittämällä yksikön asiakkaille mahdollistetaan monipuolinen ja sosiaalinen tuki ja lisätään mahdollisuuksia saada hoitoa tutussa ja turvallisessa ympäristössä (kts. Aalto & Karhu 2016). Etähoiva mahdollistaa myös työuran jatkamisen kotiin vietävien palvelujen tulosalueen osatyökykyisille hoitajille. Tämä tukee muun muassa Juvonen-Postin ym. (2014) näkemyksiä kuntatyönantajista osatyökykyisten työllistäjänä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutos sekä maakuntamuutos tuovat kunnille suuria muutoksia (Sote- ja maakuntamuutoksen valmistelu ja toteutus 2017; Häyrinen 2016, 145). Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä on valmistautunut tulevaan Sote- ja maakuntamuutukseen perustamalla uuden hyvinvointikuntayhtymän vuoden 2017 alussa. Organisaatio on alueen kuntien omistama ja maakunnan suurin sosiaali- ja terveydenhuollon toimija. Hyvinvointiyhtymän strategia 2022 korostaa palvelujen, kuten etäpalvelujen, helppoa saatavuutta. Tavoitteena on, että yhtymässä tuotettavat palvelut ovat kustannustehokkaita ja niillä tuetaan muun muassa ikääntyneiden kotona asumista. Alueen ikääntyvistä 95 prosenttia asuisi kotona erilaisten kotiin vietävien palvelujen turvin ja vain viisi prosenttia asuisi tehostetussa palveluasumisessa. (Strategia 2022, 4–13.) Yhtymän strategia tukee Sosiaali- ja ter-

veysministeriön sekä muun Euroopan asettamaa tavoitetta ikääntyneiden kotona asumisesta (Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019, 13; Mestheneos 2011, 15; Samus ym. 2018, 106–107, Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020, 12). Alla olevassa kuvassa 1 on esitelty Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän kaikki jäsenkunnat.



Kuva 1. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän jäsenkunnat (Strategia 2022)

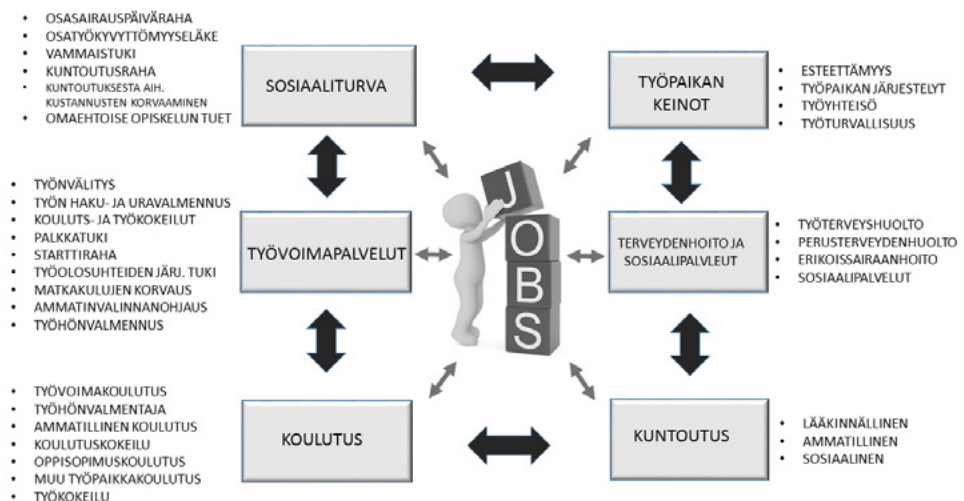
Etähoiva- ja teknologiayksikkö Severi kuuluu Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän kotiin vietävien palvelujen tulosalueeseen. Severin toiminnan ja Älykäs koti-hankkeiden lisäksi tulosalueeseen kuuluu kotihoito. Yksikön toiminta alkoi vuonna 2016, kun Lahden kaupunki otti käyttöön VideoVisit Oy:n tuottaman virtuaalihoivaratkaisun (Saari & Kakko 2016). Etähoivan tuottaminen on keskitetty Lahteen Severin toimipisteeseen. Etähoivalla on tarkoitus saada vapautettua alueen kotihoidon yksiköille resursseja enemmän hoivaa ja apua tarvitsevien asiakkaiden hoitoa varten (Lahti 2018). Tavoite toiminnan nopeasta laajentumisesta ja tehostamisesta asettaa haasteita sekä Severin toiminnan kehittämiseksi että henkilökunnalle. Jatkuvan kehittämisen keskiössä on myös esimiestyö sekä henkilöstön hyvinvoinnin lisääminen (Sakomaa 2018). Digitalisaatio ja etähoivan toteuttaminen tuovat uusia ja innovatiivisia ratkaisuja yhtymän osatyökykyisten hoitajien työllistämiseksi (Lahti 2018).

Väestön ikääntyminen vaikuttaa työvoiman määrään ja sen rakenteeseen (Antila ym. 2013, 6; Kauhanen 2014, 65; Alasoini 2014, 94). Riittävä määrä osaavaa henkilökuntaa on edellytys ikääntyneiden sosiaali- ja terveydenhuoltopalvelujen laadun takaamiseksi. Se vaikuttaa myönteisesti myös hoitohenkilökunnan työhyvinvointiin sekä työssä jatkamiseen. (Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019, 19.) Sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla tärkein resurssi on alalla työskentelevä henkilöstö. Tuottavuuden parantaminen ja palvelujen

uudistaminen tuovat haastetta työssä jaksamiselle ja työuran jatkamiselle eläkeikään tai pidemmälle. Vuorotyö sekä fyysisesti että psyykkisesti raskas hoitotyö kuormittavat ikääntyvää työvoimaa. (Koponen ym. 2012, 33.) Yksi vastaus osaavan työvoiman lisääntyvään tarpeeseen on osatyökykyisten työmahdollisuuksien ylläpitäminen ja edelleen kehittäminen. Euroopan Unionin keskeisiä talous- ja sosiaalipolitiikan tavoitteita on työllistää epäedullisessa asemassa olevia henkilöitä. Osatyökykyisten työllistyminen ei ole kuitenkaan lisääntynyt samassa suhteessa kuin työvoiman tarve. (Ala-Kauhaluoma, Kesä, Lehikoinen, Pitkänen & Ylikojola 2017, 9; Antila ym. 2013, 6-8.)

Osatyökykyisille tie työelämään eli OTE-kärkihankkeessa (2016–2018) tavoitteena on vahvistaa osatyökykyisten asemaa työmarkkinoilla. Työikäisistä suomalaisista vajaalla kahdella miljoonalla on jokin pitkäaikaissairaus tai vamma ja heistä noin 600 000 henkilöä arvioi sairauden tai vamman vaikuttavan suoraan joko työn tekemiseen tai työmahdollisuuksiin. (Taskinen 2012; OTE-kärkihankkeen kuvaus.) Kevyemmällä työllä, lyhyemmillä työajoilla sekä etätyöllä voidaan edistää ja mahdollistaa osatyökykyisten työntekijöiden pääsemistä takaisin työelämään (Taskinen 2012). Osatyökykyisten työllistyminen tuo säästöjä yhteiskunnalle muun muassa vähentämällä sairauspoissaoloja sekä eläkemaksuja ja työttömyyskorvauksia. Samalla työllistyminen lisää koettua työtyytyväisyyden ja oman elämän hallinnan tunnetta. (Nevala, Turunen, Tiainen & Mattila-Wiro 2015, 16; Antila ym. 2013, 6; OTE-kärkihankkeen kuvaus.)

Sosiaali- ja terveysministeriö on määritellyt osatyökykyisen henkilöksi, jolla on käytössään osa työkyvystään ja myös halua käyttää tätä työkykyä. Sosiaali- ja terveyspolitiikan strategian mukaan osittainkin työkykyiselle on mahdollistettava osallistuminen työelämään omien voimiensa mukaan (Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020, 8). Alla olevassa kuvassa 2 esitetään osatyökykyisen henkilön työllistymistä tukevia keinoja.



Kuva 2. Osatyökykyiset työssä -toimintakonseptin keinovalikoima (Vuorento & Terävä 2014, 8)

Osatyökykyisyys on yksilöllistä ja sidoksissa työkykyä alentaviin syihin, työn vaatimukseen ja työn tekemiseen (Antila ym. 2013, 7; Osatyökykyiset työssä, 8). Osatyökykyisten henkilöiden rekrytointia yritysten näkökulmasta ovat tutkineet Tötterman ja Tauriainen (2016, 16, 24) ja he mainitsevat osatyökykyisten työntekijöiden kohdalla olevan ratkaisevaa, kuinka osaavina ja tuottavina heidät rekrytointitilanteessa nähdään. Tärkeää on, että osatyökykyinen pystyy jatkamaan tuottavasti työssä niin, ettei työn kuormitus heikennä terveydentilaa entisestään. Kuntatyönantaja on Juvonen-Postin ym. (2014, 9) mukaan kyennyt turvaamaan pitkän työuran myös osatyökykyisille sijoittamalla henkilöstöä uudelleen. Tietotekniikan kehittyminen mahdollistaa etätöiden tekemisen, vaikka työntekijällä on rajoitteita. Esimerkiksi kotona tehtävä etätö tukee työntekijän jaksamista. Samalla vähenee työssä koettu eriarvoisuus. (Linden 2014; Meshur & Ulusoy 2013.)

MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Laadullinen tutkimus

Tämä kehittämistehtävä mukailee laadullisen tapaustutkimuksen lähestymistapaa. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on yksi tieteellisen tutkimuksen menetelmistä. Yksinkertaistettuna laadullinen tutkimus on tekstinä olevaa tutkimusaineistoa ja aineisto voidaan kerätä esimerkiksi haastatteluina. (Vilkkä 2015.) Pyrkimyksenä on ymmärtää kokonaisvaltaisesti tutkittavana olevan kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä yhdistämällä samankaltaisia havaintoja kerätystä aineistosta. Aineisto voi sisältää useita toisistaan jonkin verran poikkeavia kertomuksia, joita analysoimalla saadaan kokonaiskuva tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. (Eskola & Suoranta 1998.) Laadullisen tutkimuksen muodostaa toisaalta aiemmat aiheesta tehdyt tutkimukset ja teorit, yhtäältä tutkijan oma ajattelu ja päättely (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 6).

Tapaustutkimuksella pyritään lisäämään ymmärrystä jostain tietystä ilmiöstä. Tarkoituksena ei ole yleistää tutkittavaa ilmiötä. Saatujen tuloksien pohjalta voidaan kuitenkin pohtia, miten tuloksia voidaan soveltaa muualla tai muuhun käyttöön. Keskeistä tapaustutkimuksessa on muodostaa jonkinlainen kokonaisuus tutkittavasta tapauksesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 43–44.) Kehittämistehtävämme tarkoituksena oli saada tarkkaan rajatusta kohderyhmästä mahdollisimman kokonaisvaltainen ja yksityiskohtainen kuvaus. Kehittämistehtävän tarkoitus oli pyrkiä lisäämään ymmärrystä hoitajien kokemuksista etätöistä suhteessa työtyytyväisyyteen. Sekä tapaustutkimuksesta että laadullisesta tutkimuksesta on tarkempi kuvaus tämän julkaisun yhteisessä tietoperustassa.

Teemahaastatteluaineisto

Käytimme teemahaastattelua aineistonkeruumenetelmänä kuvataksemme työyksiön työtyytyväisyyteen vaikuttavia kokemuksia. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu ja sille on ominaista, että kaikille haastatelluille aihepiirit eli teemat ovat samat (Hirsjärvi & Hurme 2015). Teemahaastattelussa periaatteena on pyrkiä löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimustehtävän mukaisesti ja etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen. Tutkimuksessa tulee huolehtia, ettei yksittäistä henkilöä pystytä tunnistamaan aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Haastattelututkimus sopii aineistonkeruumenetelmäksi, kun tutkimuksen kohteena olevalta halutaan saada henkilökohtaista näkemystä aiheeseen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 50). Kehittämistehtävässämme aineistonkeruu yksilöhaastatteluina mahdollisti hoitajien subjektiivisten kokemusten kokoamisen syvällisempänä kuin ryhmähaastatteluissa olisi ollut mahdollista. Teemahaastattelurunko (liite 1) muodostui kolmesta teemasta: työtyytyväisyys, etähoivaan liittyvät kokemukset ja etähoivan kehittäminen työtyytyväisyyden näkökulmasta.

Tutkimusaineiston keruu oli rajattu koskemaan etähoiva- ja teknologiayksikkö Severin koko etähoivaa tekevää hoitohenkilökuntaa. Haastattelimme Severissä työskentelevää kymmentä hoitajaa yhden haastatteluista peruuntuessa aikatauluista johtuvista syistä. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina Severin toimipisteessä Lahdessa. Toimeksiantaja tuki työaikajärjestelyjä niin, että haastattelut oli mahdollista tehdä hoitajien työajalla. Kehittämistehtävään osallistuneita hoitajia yhdisti toisaalta pitkäaikainen ura hoitoalalla, yhtäältä erilaiset osatyökykyä joko yhä tai aiemmin aiheuttaneet vammat ja rasitteet. Työkokemus kotihoidon kenttätyöstä yhdisti hoitohenkilökuntaa osittain. Ikäjakauma vaihteli reilusta kolmestakymmenestä ikävuodesta noin kuuteenkymmeneen ikävuoteen. Hoitajat edustivat kolmea ammattiryhmää, joita ovat sairaanhoitajat, kodin- ja lähihoitajat.

Teemahaastattelurunko esitettiin toukokuussa yhdellä etähoivaa tekevällä hoitajalla, joka kotihoidon varahenkilönä rajautui varsinaisen tutkimuksen ulkopuolelle. Esitestauksesta saadun palautteen perusteella teemahaastattelurunkoon tehtiin pieniä täsmennyksiä. Varsinaiset kehittämistehtävään kuuluvat haastattelut toteutettiin kesäkuun ja elokuun 2018 välillä niin, että viimeinen haastattelu pidettiin 10.8.2018. Nauhoitettua materiaalia kertyi yhteensä 7 tuntia ja 12 minuuttia. Aukikirjoitettuna materiaalia oli yhteensä 81 sivua, fonttina Arial 12 ja rivivälinä 1,5.

Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä. Tutkimuksen aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä ja analyysin tarkoituksena on muodostaa sanallinen ja selkeä kuvaus ilmiöstä, jota tutkitaan. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä lähtökohtana on aineiston käsitteellistäminen ja vastauksen saaminen tutkimuskysymykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Sisällönanalyysiä on kuvattu tarkemmin tämän julkaisun yhteisessä tietoperustassa.

Tämä kehittämistehtävän aineiston analysoinnissa käytimme induktiivista sisällönanalyysiä. Haastatteluaineisto kirjoitettiin puhtaaksi sanasta sanaan niiltä osin kuin se vastasi tutkimuskysymykseen. Tämän jälkeen aineisto pelkistettiin ja ryhmiteltiin yhdistämällä samankaltaiset ilmaukset. Muodostuneet alakategoriat nimettiin sisältöä kuvaavin nimin. Tämän jälkeen muodostettiin yläkategoriat. Pääkategorioita muodostui teemojen mukaan kolme. Alla olevassa taulukossa 1 on esitetty esimerkki sisällönanalyysistä. Liitteissä 2, 3 ja 4 on esitetty sisällönanalyysin tulokset.

Taulukko 1. Esimerkki sisällönanalyysistä

PÄÄKATEGORIA = ETÄHOIVAN KEHITTÄMINEN TYÖTYYTYVÄISYYDEN NÄKÖKULMASTA				
PELKISTETTY ILMAUS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA		
etähoivassa asiakas tsa saa enemmän irti	TOIMIVA ETÄHOITO	PALVELUJEN KEHITTÄMINEN		
etähoiva on edistystä				
ei ole huonompi kuin kenttätyö, vaan erilainen				
etähoiva huippua, kun asiakas tarvitsee kuntoutusta				
tulee hyvä mieli, kun säästää kotihoidon resursseja, harmi kun yhteysisissä ongelmia				
etähoivassa puuttuu tupakansavu yms.				
etähoivasta hyötyy monet				
etähoiva on toimiva, pystyy antamaan aikien huomion asiakkaalle				
etähoivassa pysyy tekemään työnsä kunnolla				
etähoiva toimii, odotti enemmän pelkoja asiakkailla palvelua kohtaan				
kumpikin työ on laadukasta, kenttä rasittaa fyysisesti, etätyö psyykkisesti	ASIAKKAAN EHDOTUKSILLAINEN TOIMIMINEN	PALVELUJEN KEHITTÄMINEN		
ainoa kontakti joillekin, aluksi vastustusta, mutta huomanneet hyödyt puhelujen myötä				
asiakas itse valitsee kuinka paljon ottaa kontaktia	ETÄHOIVALLE VAIHTOEHTO		PALVELUJEN KEHITTÄMINEN	
etähoiva välillä laadukkaampaa kuin kenttätyö, jäs aikaa asiakkaalle enemmän				
asiakkaita välillä liian huonokuntoisia				
asiakkaita saattavat olla huonokuntoisia				
huonokuntoiset tarvitsee hoitajan käynnin				
kaikki ei koe keskusteluapua hyvänä, haluaa fyysisen käynnin				
etähoiva on toimiva, mutta kun muistisairaudesta etenee, tulee tilanne arvioida uudestaan				

TULOKSET

Työtyytyväisyys

Edellä kuvattu analyysi tuotti työtyytyväisyyden osalta tuloksia, joiden mukaan hoitajat kokivat tyytyväisyyttä työnantajan tarjoamaan mahdollisuuteen jatkaa hoitotyötä. Rajoitteiden vuoksi hoitotyössä jatkaminen ei ollut ollut hoitajille itsestäänselvyys. Osatyökykyisyyden koettiin aikaisemmin rajoittavan Severin hoitajien työllistymismahdollisuuksia. Tarjoutunut tilaisuus jatkaa työuraa hoitotyössä koettiin uutena mahdollisuutena työskennellä itselle mielekkäällä alalla. Hoitoalalla jatkamista tuki myös hoitajilla oleva alan koulutus sekä pitkä työhistoria erilaisista terveydenhuollon työtehtävistä.

“Tää oli lottovoitto kyllä. Et vapailta markkinoilta...niinku ne sanoi, ettei kukaan ota sua ton kuntosena enää töihin. Että avustajaksi kotiin, että ei, koska se on fyysistä työtä...”

“...sulla on jo sen verran ikää, et sä et oo mitään haluttua kamaa tossa työmarkkinoilla, niin oo onnellinen, jos johku pääset...”

Koettua työtyytyväisyyttä oli mielekkään työn ohessa lisännyt rajoitteista ja erilaisista vammoista johtuvien kipujen väheneminen, mitä raskaaksi koettu kotihoidon kenttätyö oli ollut ainakin osittain lisäämässä. Sairauslomat olivat hoitajien kokemuksen mukaan vähentyneet aiemmasta, samoin kuin rankan fyysisen työn mukanaan tuomat kivut. Näillä oli positiivista vaikutusta oman hyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden lisääntymiseen.

”Se fyysinen on tästä poissa. Jos on vaikka selkä kipeä, niin ei tarvi nostella ketään eikä mitään eikä olla huonoissa työasennoissa. Se tukee työtyytyväisyyttä ja jaksamista.”

“Ja tietysti kivut ja kaikki, kipujen määrä on pienentynyt huomattavasti. Oma hyvinvointi on parantunut.”

Työtyytyväisyyttä Severissä oli lisännyt henkilöstön rajoitteiden ja ergonomian huomioiminen työpisteiden suunnittelussa. Ergonomiaa oli parannettu fysioterapeutin työpisteiden kartoituksella ja suunnittelussa oli pyritty huomioimaan kunkin työntekijän rajoitteet. Työntekijöiden ergonomiaa tuettiin niin, etteivät huonot työasennot aiheuttaneet rajoitteiden pahenemista. Lisäksi työpisteissä oli mahdollista käyttää erilaisia työkuntoa tukevia apuvälineitä kuten jumppapalloa ja kylmäpakkauksia. Koneelle sai halutessaan ladata jumppaohjelman, mikä muistutti aika ajoin työntekijää liikkumaan työnteon ohessa.

“Meidän jokaisen kunto on huomioitu täällä työergonomiassa. Ei tuu kipeämmäksi töissä. Se on tosi hyvä kyllä, olen oikein tyytyväinen.”

”Et suurin kivi on vierähtänyt sydämeltä, et on päässy kevyempään työhön. Tietää, et selkä jaksaa ja on huomioitu ergonomia: työtasot, tuolit...ergonomia on mulle iso juttu.

Kaikkien työntekijöiden kohdalla työn fyysisen rasittavuuden väheneminen ei kuitenkaan ratkaissut rajoitteen tuomaa ongelmaa. Päätyöskentely koettiin toisinaan liian staattiseksi tavaksi tehdä työtä. Tämä vähensi koettua työtyytyväisyyttä. Osa-työkykyä aiheuttava rajoite saattoi vaatia edelleen kevyttä, mutta liikkuvampaa työtä. Vapaa-ajalla yksilölliset liikuntatottumukset auttoivat vähentämään vammojen sekä rajoitteiden pahenemista ja tukivat työkuntoa.

“Ei auta, kun mä oon huomannut, että toi istumatyö ei sovi tähän mun vamman laatuun...pitäis koko ajan liikkua.”

Asiakkaan kohtaaminen ja erityisesti vanhustyö olivat merkittävimpiä työtyytyväisyyttä paremmaksi lisääviä tekijöitä. Hoitajan rooli hyvän tekijänä ja huolehtijana koettiin merkityksellisenä. Kokemus tärkeän työn tekemisestä ja mahdollisuudesta kohdata vanhuksia etähoivassa lisäsivät työtyytyväisyyttä henkilökunnan keskuudessa.

“Vanhusten kanssa yhteistyöstä. Siitä, et mä voin vaikuttaa heidän elämän...et mä voin huolehtii heistä ja kattoo et heillä on kaikki hyvin. Et se elämänlaatu paranee.”

“Asiakkaan kohtaaminen, mä koen et musta on hyötyä ja mä kelpaan tähän työhön.”

Esimiesten ja kollegoiden arvostus lisäsi työtyytyväisyyden kokemusta paremmaksi. Henkilökunnan monipuolista työkokemusta ja osaamista arvostettiin. Haastatteluita nousi esille hoitajien oma arvostus työtään ja sen yhteiskunnallista merkitystä kohtaan. Työn tärkeys nousi esille erityisesti etähoivaa toteutettaessa.

“Kyl mä koen, et mua arvostetaan ja mä siis teen tärkeitä työtä ja kyl minusta Severiä arvostetaan.”

Yksikön leima osatyökykyisiä hoitajia työllistävänä oli kuitenkin osin heikentänyt hoitajien kokemaa työtyytyväisyyttä. Ennakkoluulot yksikön toimintaa ja etähoivaa kohtaa näkyivät koettuna arvostuksen puutteena. Viitteitä arvostuksen lisääntymisestä oli kuitenkin jo nähtävissä.

“Alkuunhan oli asenne...ja oon sen havainnut itekkin, et me ollaan jotain rupusakkia, mikä on siirretty tänne tekemään tälläistä kuvapuhelintyötä.”

Etähoivaan liittyvät kokemukset

Mahdollisuus saada kehittää työtä koettiin tärkeänä työtyytyväisyyteen vaikuttavana tekijänä. Työskentely yksikössä mahdollisti hoitajien omien kehittämisideoiden esilletuomisen. Toisaalta uusia kehittämisideoita oli saatu myös ylemmältä taholta. Oman työn kehittämiseen suhtauduttiin työyksikössä lähes poikkeuksetta myönteisesti. Oman osaamisen kehittäminen tuki työtyytyväisyyden kokemusta paremmaksi sekä lisäsi työhön sitoutumista. Myös koko työyksikön kehittämiseksi annettiin tilaa.

“Kyllä ideoita voi...joo kyllä se vaikuttaa työtyytyväisyyteen. Ettei ylhäältä sanella kaikkee.”

Hoitajien kokemukset uudistuksista ja muutoksista olivat kaksijakoiset: toisaalta muutokset nähtiin tarpeellisiksi koko sosiaali- ja terveydenhuollon kentällä palvelujen turvaamiseksi, yhtäältä muutosten nopeus ja laajuus koettiin raskaina.

“Paljon on muuttunut ja paljon tulee varmaan muuttumaan jatkossa, minusta muutokset on hyviä.”

“Aina tulee uutta, aina muutetaan kysymättä mitään, siis ihan koko ajan. Säästöt ja muutokset, mul ei ole mitään muuta jäänyt tästä työurasta mieleen kuin ne.”

Etähoivan koettiin tukevan asiakkaiden kotona asumista sekä mahdollistavan laadukkaan hoitokontaktin asiakkaalle. Hoitaja kykeni etähoivan aikana keskittymään pelkästään asiakkaaseen eikä aikaa tarvinnut jakaa kodin askareisiin kotihoidon perinteisen käynnin tapaan.

”Kyllä tää kuvapuhelusoittelu on aina välillä paljon laadukkaampaakin, kun meillä on välillä enemmän aikaa sille asiakkaalle, me keretään juttelemaan (kasvotusten).”

”Sit on tullu välillä palautetta, et hei täähän on paljon mukavampi, kun kotihoito käy niin ne häärää koko ajan jotain muuta, mutta te vaan keskustellette kasvokkain.”

Työtyytyväisyyden kokemusta lisäsi iäkkäiden asiakkaiden ajoittain jopa ennakkoluuloton asenne etähoivaa kohtaan sekä edistyminen teknologian käytössä. Hoitohenkilökunnan parissa etähoivateknologian koettiin mahdollistavan ikääntyneiden kotona asumista pidempään.

“Et kun olis voinut luulla, et enemmän pelkoja tai jotain asiakkailta niitä uutta laitetta kohtaan, mutta ei niitä ole...minusta se niinku toimii, et tää palvelu toimii tosi hyvin.”

”On hienoa sellainen kohtaaminen, et sellainen yli yheksänkymppinen asiakas tulee ennakkoluulottomasti ottamaan kuvapuhelimen kotiinsa, niin onhan se, sehän on aivan upee tilanne, et istuu siellä jo aina valmiina ja odottelee, et no niin et hei ja et kiva taas tavata.”

Hoitotyössä koettua riittämättömyyden tunnetta lisäsivät haastavien asiakasryhmien kohtaaminen. Hoitajilta vaaditaan laajaa ammattitaitoa ja keinoja kohdata esimerkiksi mielenterveyspotilaita. Ammattitaidon kehittämiseksi että ylläpitämiseksi toivottiin koulutuksia. Erityisen tärkeänä koettiin koulutukset työkalujen saamiseksi, kun kohdataan haastavia asiakasryhmiä. Verkkokoulutuksia oli mahdollista tehdä työpäivän aikana, jos siihen oli aikaa. Mielenterveysasiakkaiden kohtaamiseen oli saatu apua psykiatrian sairaanhoitajien käydessä työyksikössä ohjaamassa hoitajia.

“Aika vähän on päässy mihinkään koulutukseen, et se on ikävä puoli.”

“Se on hirveen laaja skaala, mitä meillä on asiakkaita. Ollaan mielenterveyshoitajia ja muistihoitajia.”

“Ihan kivasti ne psyan henkilöt kävi vähän avaamassa toimintatapoja.”

Tietoteknisiä taitoja ei koettu riittävän hyviksi teknologiayksikössä työskentelemiseksi. Kokemuksista nousi esille tarve saada ohjausta etenkin uusien sovellusten käytössä. Olettamus siitä, että henkilökunta oppii tarvittavat taidot tietokonetta työvälineenä käyttäessään, oli osoittautunut ainakin osittain vääräksi. Vaikka osa henkilökunnasta oli saanut lisäkoulutusta työssä käytettäviin sovelluksiin, työyhteisössä koettiin tarvetta laajemmalle ja syvemmälle teknologiakoulutukselle.

“Ehkä meiltä odotetaan, et me otetaan haltuun nopeammin, vaikka meillä ei mitään tietokonekoulutusta taustalla ookkaa,..tavallaan vaan katotaan, mitä toinen tekee ja neuvoo siitä, ja polkuja paperille ylös.”

“Et kyllä te handlaatte, kun te ootte täällä. Jotenki, jos tulee isompi klöntti, ja me oltais ihan oikeesti päästy vähän surffailemaan siellä harjoitusohjelmassa...”

Aina omaa työtä tai työn sisältöä ei koettu tarpeelliseksi kehittää. Perustyön tekeminen jo sinällään toi tarvittavaa sisältöä ja työtyytyväisyyden kokemusta hoitajien työhön. Sisällön tuottaminen oli kuitenkin lisääntymässä työyksikössä.

“...periaatteessa mä teen tätä mitä mä teen, ja sit jos esimies sanoo et tehdään jotakin muuta, niin sitten...”

“Se on sitä sisällön tuottamista. Kyllä se joo on kiva ja mä oon tykännyt aamunavauksista... Mut ei musta oo mihinkään esittelemään mitään tai jos siellä pyöris mitään mun juttuja. Ehkä siihen mulla ei oo semmosta...tubettajaksi musta ei ole. Tai mistä sen tietää, tai ei mulla ainakaan mitään intoo oo semmoseen.”

Esimiestyöhön liittyvät kokemukset tukivat yksikön autonomista työnteon mallia. Perustyön tekeminen ei vaatinut esimiehen päivittäistä läsnäoloa. Esimiestä oli helppo lähestyä ja esimieheltä saatu tuki korostuivat hoitajien kokemuksissa. Työtyytyväisyyttä lisäsi esimiehen johtamistyyli. Tärkeänä pidettiin erityisesti kuuntelevaa esimiestä.

“...esimies on antanut sen tunteen, että me ollaan tärkeitä ja se huomio meidän tarpeet. Se luo sitä työtyytyväisyyttä meillekki.

“...on sitte joustava ja kuuntelee ja yrittää ottaa sit asiat huomioon ja se tarttuu asioihin, kun me sanotaan jotain ja musta se on ihan hyvä. Meille tulee, et me ollaan tärkeitä ja meitä kuunnellaan ja se on hirveen tärkeitä.”

Työyhteisön ilmapiirin kehittyminen tuki koettua työtyytyväisyyttä paremmaksi. Työyhteisö oli sitoutunut yksikkönsä toimintaan ja työilmapiirin parantaminen oli tavoitteellista. Työilmapiiri oli parantunut aiemmasta.

“...tällä hetkellä koen itse asiassa paremmaks kuin jossain vaiheessa...”

“Kun työyhteisössä on ihmisiä, joiden kanssa voi keskustella pahaa oloa pois ja kun on hyviäkin hetkiä työkavereiden kanssa.”

Etähoivan kehittäminen työtyytyväisyyden näkökulmasta

Hoitajat kokivat työyksikön toiminnan olevan nykyaikainen tapa tehdä hoitotyötä. Etähoiva koettiin toimivana vaihtoehtona perinteisen kotihoidon käynnin rinnalle tai sen lisänä. Hoitajien suhtautuminen teknologia-avusteiseen hoivaan oli ennakkoluulotonta.

“Mä en koe, että tää on yhtään huonompi vaihtoehto kuin tuolla kentällä oleminen, vaan tää on erilainen. Mutta niitten asiakkaiden voinnitkin on erilaisia, et on niitä hyväkuntoisia ja on niitä huonokuntoisia ja niille hyväkuntoisille tää on vällän hyvä menetelmä, että saadaan niinku keskustelua heidän kanssa, semmoista keskustelua, mikä on heille mielekästä.”

Palvelujen kehittäminen asiakkaan ehdoilla koettiin lisäävän hoitajien työtyytyväisyyttä paremmaksi. Kun asiakas huomioidaan yksilönä, lisää se myös asiakkaan elämänhallinnan tunnetta ja tukee kotona asumista. Asiakkaalla itsellään on päätäntävalta siitä, kuinka kiinteä hoitosuhteesta muodostuu. Hoitajat kokivat myös riittämättömyyden tunnetta työssään. Tämä tuli esille erityisesti niiden kotihoidon asiakkaiden kohtaamisessa, jotka kokivat etähoivan olevan ainoa kontakti kodin ulkopuolelle.

”Se riittämättömyys siitä, et kun tiedät et toinen tarttis paljon enemmän aikaa, niin ei kun seuraavaan.”

Haasteita etähoivan käytölle asetti asiakkaan etenevän muistisairauden paheneminen. Muistisairauden edetessä asiakkaan ohjaaminen oli haastavaa pelkällä etäkontaktilla. Etähoivan ei koettu sopivan kaikille asiakasryhmille.

”Pitää soittaa, että nyt tää ei kyllä enää toimi. Että ne pitää olla parempikuntoisia. Vaikka huonomuistisia meillä on asiakkaina.”

Teknologian toiminnan aiheuttama epävarmuus huononsi kokemusta palvelun laadusta ja synnytti riittämättömyyden ja turhautumisen tunnetta hoitajien parissa. Turhautumisen tunnetta hoitajille aiheutti palvelutapahtuman aikaisen yhteyden huono laatu. Etähoivan hoitokontakti oli saattanut katketa kesken tai sitä ei saatu alun jälkeen toimimaan lainkaan. Esille kumpusi huoli tekniikan aiheuttamista ongelmista, joilla hoitajien kokemuksen mukaan oli suora vaikutus tarjottavaan etähoivan laatuun.

”Se tosin vaan harmittaa, kun nää yhteydet on vaan niin huonot. Sitten se kuvan laatu ei ole niin hyvä kuin pitäisi ja sitten ne yhteydet pätkee ... nyt on ooteltu et tänne pitäis tulla ihan asianmukaiset nopeat yhteydet, niin sitten se palvelu on sellaista mitä me ollaan markkinoitu ... hyvin toimiva kuvapuhelinpalvelu.”

Haastatteluissa tuotiin esille kokemuksia ja näkemyksiä teknologia-avusteisesta hoitotyöstä. Teknologian koettiin lisääntyvän tulevaisuudessa ja tukevan nykyisellään tiettyjen asiakasryhmien kotona pärjäämistä. Tulevaisuuteen suhtauduttiin positiivisesti ja teknologian kehittämiseen hoitotyötä eteenpäin vievänä.

”Joo kyllä on nykyaikaa. Ei vähennä työtyytyväisyyttä. Saa koulutusta, se on tärkeätä se koulutus ja nimenomaa se, et se kohderyhmä on oikea kelle se digitaalisuus ohjataan.”

”Siis tietotekniikka joo, se on tulevaisuus, pitää ennakkoluulottomasti suhtautua siihen et sieltä voi tulla mitä tahansa, että tässä on nyt nähty, et näitä on vaikka

mitä tulossa ja mitä on tullut ja mennyt, et ei ne kaikki toimi, mutta kaikkea pitää kokeilla.”

Hoitajat kokevat työssään kuitenkin psyykkistä kuormittavuutta. Epävarmuus muun muassa tekniikan toimimisesta, omasta työkyvystä toiminnan laajentuessa ja yksikön tulevaisuudesta kuormittivat hoitajia ja vaikuttivat hoitajien kokemaan työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen.

”Soteuudistus tulee niin vähän sitä pelkää, että miten meille käy.”

”Ja sit tietysti se, et mitä tapahtuu teknologialle, sehän kehittyy koko aika, kuka sitä lähtee viemään eteenpäin.”

Severin toiminta oli vielä jokseenkin tuntematonta yhtymän toiminta-alueella. Jalakautuminen kentälle koettiin ensiarvoisen tärkeänä yhtäältä yksikön toiminnan tunnettavuuden lisäämiseksi, toisaalta etähoivaan asiakkaiden saamiseksi: tällä oli merkitystä koko yksikön toimintaan ja toiminnan kehittämiseen. Kotihoidon henkilöstön vaihtuvuus oli saattanut heikentää tietoisuutta etähoivan toiminnasta ja potentiaalisia asiakkaita oli voinut jäädä tämän vuoksi etähoivapalvelun ulkopuolelle.

”Toki tää on tuolla kotihoidossa vähän pimennossa, että enemmänkin sais musta tuoda esille, et tota mitä facebookissa julkaistaan, et se tuo näkyvyyttä lisää, et ne saa niinku kiinni mitä me ollaan...”

”Kun vaan saadaan nää negatiiviset mielikuvat korjattua, joka on nimenomaan hoitajilla, ei asiakkailla. Ja moni uskoo, et me ei pystytä hoitaa asiakkaita. On tapahtunu näitä todella positiivisia muutoksia asiakkaissa. On huomattu, et “heitää onki hyvä juttu”

Yhteistyötä oli lisätty esimerkiksi Lahden ammattikorkeakoulun kanssa, kun opiskelijoille oli käyty esittelemässä yksikön toimintaa. Hoitajat olivat halukkaita jakamaan tietoisuutta yksikön toiminnasta laajemmaltikin.

POHDINTA

Keskeiset tulokset

Työuran jatkuminen kevyemmässä, mutta edelleen mielekkäässä hoitotyössä koettiin lisäävän hoitajien työtyytyväisyyden kokemusta. Etähoivan ja työergonomian koettiin tukevan työssä jaksamista sekä oman elämän hallinnan tunnetta. Osatyökykyisten työntekijöiden työssä jatkamista voidaan tukea huomioimalla pitkäaikaissairauksien vaikutukset työn rajoituksiin ja työn tekemiseen. Tärkeää on löytää osatyökykyi-

selle työtä missä työn vaatimukset ja työn tekemisen edellytykset ovat tasapainossa. (Nevala ym. 2015; Antila ym. 2013.) Ergonomialla sekä fyysisen että henkisen kunnan ylläpitämisellä on merkitystä työkykyyn (Loppela 2004). Vaikka vanhustyö koetaan raskaana, kertovat vanhustyötä tekevät hoitajat pitävän työtään kuitenkin yhä mielekkäänä ja motivoivana (Kröger ym. 2018).

Merkittävänä työtyytyväisyyttä lisäävänä tekijänä koettiin erityisesti vanhusasiakaiden kohtaaminen. Kokemus vanhustyön tärkeydestä ja etätöiden merkityksestä oli hoitajilla huomattava työtyytyväisyyttä parantava tekijä. Ongelmat tekniikan toimimisessa turhauttavat hoitajia. Tekniikan epävarma toimiminen saattaa vaikeuttaa muistisairaiden kuntoutusta etähoivan avulla (Kurki ym. 2015). Ikääntymisen mukana tuomat rajoitukset voivat hankaloittaa teknologian käyttöä, mutta myös koetulla ikärasismilla on negatiivisia vaikutuksia etähoivateknologian käyttöön otossa (Koponen ym. 2012, Petermans & Piau 2017, MacNeill ym. 2014). Eri organisaatioiden välisen yhteistyön puuttuminen sekä hoitohenkilökunnan tietämättömyys teknologian käytöstä hoitotyössä heikentää myös teknologian hyödyntämistä (Taylor ym. 2015).

Severin henkilökunta oli kiinnostunut kehittämään osaamistaan monipuolisesti, vaikka aiempien tutkimusten mukaan kuntaorganisaatioissa osaamisen kehittämistä saattavat rajoittaa muun muassa resurssien vähäisyys, kiire ja henkilöstön mielenkiinnon puute kehittämistyöhön (Rauhavirta 2015, Juvonen-Posti ym. 2014). Hoitohenkilökunnan fyysisen työn rajoitteet koettiin esteenä työkiertolle. Tärkeänä koettiin kuitenkin mahdollisuutta saada kehittää omaa ammattitaitoa. Terveystuollossa henkilökunnan monipuolista osaamista arvostetaan ja henkilöstöä kannustetaan työnkiertoon (Harmoinen 2014). Työtyytyväisyyden kokemusta paremmaksi voidaan tukea toisaalta kehittämällä työn sisältöä ja antamalla vastuuta, yhtäältä lisäämällä mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön ja työpaikan asioihin (Loppela 2004).

Kehittämistehtävämme osoitti työn oikeudenmukaisen organisoinnin vaikuttavan henkilöstön kokemaa työtyytyväisyyttä paremmaksi. Myös työyhteisön ilmapiirillä on merkitystä työtyytyväisyyden kokemukseen. Työyhteisö oli sitoutunut työyksikön ilmapiirin parantamiseen ja sen vaikutukset olivat haastattelujen mukaan jo nähtävissä. Myös yhteisöllisyyden tunne oli lisääntynyt. Oikeudenmukaisuuden toteutuksessa edut, hyödyt, velvollisuudet ja vastuut jakautuvat tasapuolisesti työntekijöiden kesken (Keskinen 2005). Tuottavuuden parantaminen ja palvelujen uudistaminen tuovat haastetta työssä jaksamiselle sekä työuran jatkamiselle. Hoitohenkilöstön keskuudessa jatkuva muutostila koetaan kielteisenä ilmiönä. (Koponen ym. 2012.) Loppela (2004) mainitsee yhteisöllisen kehittämisen vaikuttavan positiivisesti koettuun työkykyyn. Työyhteisön asioihin vaikuttaminen lisää työmotivaatiota ja parantaa työilmapiiriä.

Hoitajien haastatteluissa sijaa sai myös koettu luottamus esimiestyöhön. Kuunteleminen ja työyhteisöä arvostava esimies lisäsi työtyytyväisyyttä paremmaksi. Työtapa Severissä on varsin autonominen ja nykyisen työnteon mallin koetaan sopivan yksikön luonteeseen sekä tukevan hoitajien kokemaa työtyytyväisyyttä paremmaksi. Perustyön tekeminen työyksikössä ei edellytä esimiehen päivittäistä läsnäoloa. Vastuu asiakkaista pystytään tarvittaessa jakamaan kotihoidon kenttätyöntekijöiden kanssa.

Johtamisella on kuitenkin yhteys henkilökunnan kokemaan voimaantumisen tunteeseen, työn vetovoimaan ja tuottavuuteen (Juvonen-Posti ym. 2014; Orgambídes & Almeida 2018). Tärkeää on huomioida työntekijöiden erilaisuus sekä sukupolvien että elämänvaiheiden näkökulmista, sillä työhön ja organisaatioon sitoutuminen vaihtelee elämän ja työuran eri vaiheissa (Hietamäki 2013). Arvostava johtaminen tukee työntekijöiden työhyvinvointia sekä auttaa henkilöstöä sitoutumaan työhön ja työpaikkaan (Harmoinen 2014).

Kehittämisehdotukset

Edellä kuvatuista tuloksista voidaan johtaa seuraavat kehittämisehdotukset:

Osatyökykyisten hoitajien työllistymismahdollisuuksia tulisi kehittää myös jatkossa. Halu työskennellä hoitoalalla tuntui säilyvän vahvana työkuuntoisuuden heikkeneemisestä huolimatta. Hyvän tekeminen ja huolehtiminen asiakkaista koettiin voimakkaasti työtyytyväisyyttä lisääviksi tekijöiksi. Yhteistyötä osatyökykyisten työllistymistä tukevien verkostojen ja hankkeiden kanssa voisi hyödyntää tässä yhteydessä. Tästä esimerkkinä OTE-hanke ja TE-toimiston työvoimakoulutukset.

Koettua työtyytyväisyyttä vähensi yksikön ulkopuolelta tuleva arvostuksen puute, joka hoitajien mukaan johtui yksikön toiminnan vähäisestä näkyvyydestä ja tunnettuudesta. Yksikön näkyvyys mediassa on jo jonkin verran lisääntynyt digitalisaation myötä ja blogit, Twitterit ja Facebook-sivustot ovat olleet merkittävä askel kohti mediallistumista ja sen mukanaan tuomaa toiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. Samalla ne ovat keinoja lisätä yksikön tunnettavuutta. Sosiaalista mediaa tulisi hyödyntää jatkossakin ja siellä viestimisen tulisi tukea vastaamaan yksiköstä yleisesti rakennettua viestintästrategiaa. Yksikön toiminnan näkyvyyden ei pitäisi rajoittua ainostaan sähköisiin markkinointikanaviin. Perinteinen printtimainonta, kuten käteen jaettava esittelylehtinen henkilöstön jaettavaksi ja esimerkiksi lavastettu pop-up-etähoivapiste alueen hyvinvointimessuilla, lisäävät tarvittavaa näkyvyyttä ja tietoisuutta etähoivasta.

Työyksikön maineeseen ja siihen kohdistuviin mielikuviin tulisi paneutua tekemällä esimerkiksi markkinatutkimus tai verkoston mielikuvakartoitus. Saadun tiedon pohjalta olisi hyvä luoda oikeanlainen ja suunniteltu imagon rakentaminen. Näin tuettaisiin sitä imagoa, millaisena yksikkö haluaa itsensä toimivan ja viestivän. Kun yksikön tunnettuus lisääntyy, lisääntyy myös yksikön ja sen henkilöstön saama arvostus. Yksikön tunnettavuutta voidaan lisätä kehittämällä yhteistyötä eri tahojen kanssa. Innovatiivisia ratkaisuja sisällöntuottamiseen sekä palvelun tuotteistamiseen voisivat tarjota sosiaali- ja terveystieteiden opiskelijat sekä markkinointia ja media-alaa opiskelevat opiskelijat. Palvelua tulisi kehittää asiakkaan ehdoilla niin, että samalla voidaan tukea hoivan tuottajan työtyytyväisyyttä. Palvelun kehittämistä voisi lähestyä asiakaskyselyn tai -haastattelun avulla, jossa kartoitettaisiin asiakkaiden tarpeita ja toiveita sekä tyytyväisyyttä nykyistä palvelua kohtaan.

Kehittämistehtävämme mukaan hoitajien työtyytyväisyyttä vähensi epävarmuus omista tietoteknisistä taidoista sekä nettiyhteyden ajoittainen toimimattomuus. Oman

osaamisen kehittäminen paransi koettua työtyytyväisyyttä ja sen perusteella työyhteisössä olisi tarpeen kartoittaa etähoivahenkilöstön todelliset tietotekniset taidot. Näin voitaisiin osoittaa osaamisen tarpeet ja varmistaa, että työssä vaadittava täsmäosaaminen olisi henkilökunnan hallussa. Etähoiva koettiin hyväksi ja nykyaikaiseksi mahdollisuudeksi tuottaa laadukasta palvelua kotihoidon asiakkaille, sillä edellytyksellä, että hoivan mahdollistava tekniikka toimii luotettavasti. Tuotettaessa laadukasta etähoivaa on tekniikan ja verkkoratkaisujen toiminnalla merkittävä rooli. Apua tietoverkko-ongelmiin tulisi etsiä aktiivisesti, jotta toimintavarman ja laadukkaan etähoivan markkinointi onnistuisi.

Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimus sisältää aina eettisiä kysymyksiä, jotka ohjaavat tutkimus- ja kehittämissä työssä tutkijan toimintaa. Tieteellisen tutkimuksen eettisyyttä ohjaavat muun muassa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ja valtakunnallisen sosiaali- ja terveystieteiden neuvottelukunta ETENE:n ohjeistukset. Kehittämistehtävän eettisyyttä on kuvattu tarkemmin tämän julkaisun yhteisessä tietoperustassa. Tässä kehittämissä tehtävässä huomioimme eettisyyden ja hyvät tieteelliset käytännöt noudattamalla Tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvän tieteellisen käytännön ohjeistusta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012).

Kehittämistehtävää varten tarvittavat tutkimusluvut anoimme Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymästä ennen varsinaisen kehittämistehtävän aloittamista (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6). Kehittämistehtävän tarkoitus ja tavoite käytiin esittelemässä etähoiva- ja teknologiayksikön hoitajille toukokuussa 2018. Ennen haastattelujen aloittamista kehittämistehtävään osallistuneita hoitajia pyydettiin allekirjoittamaan suostumuslomake (liite 5), jonka he olivat saaneet yhdessä saatekirjeen (liite 6) kanssa yksikön palveluesimiehen kautta. Kehittämistehtävään osallistuminen oli vapaaehtoista ja haastatelluilla oli oikeus keskeyttää haastattelu ja osallistuminen kehittämistehtävään missä vaiheessa tahansa ilman perusteluja. (Kuula 2011, 86, 99, 107.)

Tutkimusaineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti. Haastatteluaineiston käsittelyssä noudatettiin salassapitovelvollisuutta ja aineisto oli käytettävissä vain tekijöiden kesken. Aineisto kirjoitettiin puhtaaksi soveltuvin osin sanasta sanaan, niin kuin haastateltavat olivat asiat ilmaisseet. Suorien lainausten yhteydessä huolehdittiin siitä, etteivät haastateltavat olleet tunnistettavissa. Lainauksista jätettiin pois muun muassa pois tiettyjä hoitajien omalle puheelle tyypillisiä täytesanoja anonymiteetin turvaamiseksi. Kehittämistehtävässä ei tuotu esille eri ammattiryhmien kokemuksia niin, että ammattiryhmät olisivat olleet tunnistettavissa. Anonymiteetin tarkoitus on suojella tutkittavia myös negatiivisilta seurauksilta, mitä tunnistettavuus kehittämistehtävässä voisi mahdollisesti aiheuttaa (Kuula 2011, 204).

Aineiston keruu, sen käsittely sekä arkistointi ovat yhteydessä tietojen tarkistettavuuteen sekä luotettavuuteen. Tätä kehittämistehtävää koskevat nauhoitukset ja tekstinkäsittelyohjelmalla puhtaaksikirjoitettu aineisto tuhoetaan, kun kehittämistehtävä

on hyväksytty. Vaitiolovelvollisuus velvoittaa tutkijoita myös tutkimuksen päätyttyä. Tutkimuseettisyys korostuu lähdemerkintöjen käytössä. Viittaustiedot auttavat lukijan alkuperäisten lähteiden pariin. Samalla kunnioitetaan aiemmin aihetta tutkineita tutkijoita ja heidän tekemiä tuloksia. (Kuula 2011, 24, 69, 92-93.)

Luotettavuuden arviointi on keskeistä tutkimustyössä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan lisätä perustelemalla tutkimuksen ajankohtaisuutta, kohdetta sekä tutkimuksen tarkoitusta. Luotettavuutta lisää kuvaus aineiston keruusta ja analysoinnista. On myös tärkeää perustella omaa sitoutumista kehittämistehtävään. (Tuomi & Sarajarvi 2018.) Aineistonkeruun luotettavuutta lisää esimerkiksi teema-haastattelurungon käyttö kaikissa haastatteluissa. Analyysin kattavuus lisää tutkimuksen luotettavuutta eikä tuloksien tule perustua satunnaisiin poimintoihin aineistosta. Analyysin arvioitavuus sekä toistettavuus lisäävät laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. (Eskola & Suoranta 1998.) Vilkkä (2015) toteaa kuitenkin, ettei laadullinen tutkimus ole koskaan täysin toistettavissa, vaan se on aina ainutlaatuinen kokonaisuus.

Kehittämistehtävän aineistona käytimme haastatteluaineistoa, jota kertyi puhtaaksikirjoitettuna 81 A4-sivua. Aineisto kerättiin tarkkaan rajatusta kohteesta tapaustutkimuksen periaatteita mukaillen. Tärkeää oli saada tutkittavasta kohteesta mahdollisimman kokonaisvaltainen ja tarkka kuvaus. (Anttila, Case-tutkimus.) Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Kehittämistehtävän luotettavuutta lisäsi hoitajien subjektiivisten kokemusten esille tuominen yksilöhaastatteluissa. Aineistonkeruu päädyttiin tekemään yksilöhaastatteluina, sillä meillä ei ollut tietoa työyksikön ryhmädynamiikasta ja sen mahdollisesta vaikutuksesta haastattelujen avoimuuteen.

Laajan haastatteluaineiston vuoksi jouduimme rajaamaan tutkimustulosten esittämistä tässä artikkelissa. Nostimme esille kustakin kolmesta teemasta mielestämme tärkeimmät löydökset. Aiempaa kokemusta käytetystä menetelmästä meillä ei ollut ja haastatteluaineiston puhtaaksikirjoittaminen ja sisällönanalyysi veivät ennakoitua enemmän aikaa. Haastetta toi myöskin kategorioiden muodostaminen, sillä koottua aineistoa olisi voinut sijoittaa useampaan kategoriaan samanaikaisesti.

Kehittämistyön merkitys

Kehittämistyön merkitys työntekijöille oli hoitohenkilökunnan äänen kuuluville saaminen. Huomionarvoista oli myös osatyökykyisen työntekijän mielekkään työuran jatkamisen ja kokonaisvaltaisen elämänhallinnan paranemisen näkökulman tuominen esille. Kehittämistehtävän aiheen valintaa ohjasi aiheen ajankohtaisuus ja sen yhteiskunnallinen merkitys. Tärkeää oli valita sellainen aihe, mikä tuotti arvoa niin kehittämistehtävän kohteena olevalle työyksikölle kuin sen tekijöille.

Kehittämistyö antaa toimeksiantajalle konkreettisia työkaluja, miten lähteä kehittämään työyksikön hoitajien työtyytyväisyyttä aiempaa paremmaksi. Johdolle ja työyksikön henkilökunnalle on tuotu mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten työtyytyväisyyttä voidaan yhdessä kehittää. Kehittämistyön yhteiskunnallinen merkitys koros-

tuu toisaalta mahdollistettaessa osatyökykyisten hoitajien työllistyminen mielekkäällä alalla, yhtäältä säästöjen tuominen yhteiskunnalle, kun sairauspoissaolot ja eläkemaksut vähenevät. Yhteiskunnallinen merkitys korostuu etätöiden kehittämisessä edelleen. Etätöiden kustannusvaikuttavuutta ei ole vielä tutkittu Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän alueella, mutta esimerkiksi Helsingin etähoivasta saatavat näytöt ovat lupaavia: etähoiva on lisännyt tiettyjen asiakasryhmien elämänhallintaa ja kotihoidon kustannustehokkuutta.

Tällä hetkellä yhteiskunnassamme keskustellaan sosiaali- ja terveystalouden uudistamiseen tähtäävistä muutoksista. Uudistuksen tavoitteena on turvata yhdenvertaiset ja riittävät palvelut kansalaisille. Valinnanvapauden pariin on siirtymässä perusterveydenhuolto, osa erikoissairaanhoidosta ja sosiaalipalveluista. Sitä, miten tulevat uudistukset tulevat vaikuttamaan vanhustenhoitoon ja etähoivaan, on mahdollista ennustaa. On hyvä kuitenkin pohtia valinnanvapauden ja kilpailutuksen mahdollisia vaikutuksia sekä palvelun tuottajan ja asiakkaan näkökulmasta että laajemmin yhteiskunnan näkökulmasta.

Kehittämistehtävän merkitys oli meille sekä tiedollinen että menetelmällinen. Kehittämistehtävän aihe oli meitä kiinnostava sekä sen ajankohtaisuuden että yhteiskunnallisen merkityksen vuoksi ja koemme työllämme olevan merkitystä työyksikön työtyytyväisyyden kehittämisessä edelleen. Haastatteluaineisto tuotti kokemuksia etähoivasta, joilla oli uutuusarvoa myös meille. Aihe sai pohtimaan työtyytyväisyyden kokemusta myös omakohtaisesti. Aineistonkeruusta haastatteluina sekä sisällönanalyysistä emme omanneet aiempaa kokemusta ja nyt kertynyt kokemus oli yksi keskeisiä kehittämistehtävästä saamiamme taitoja. Laajan ja monipuolisen lähdemateriaalin avulla saimme syvällisen kuvan työmme keskeisistä käsitteistä. Yhteistyö toimeksiantajan ja työyksikön työntekijöiden kanssa oli sujuvaa ja haastattelujen aikataulut saatiin sovitettua hyvin yhteen. Työntekijät lähtivät ennakkoluulottomasti mukaan kehittämistehtävään. Työskentely digitaalisin keinoin etänä oli meille sekä toimiva, antoisa että opettavainen kokemus. Moniammatillinen yhteistyömme oli kaikin puolin sujuvaa.

Jatkokehittämisaiheet

Jatkokehittämisaiheiksi nousivat osatyökykyisten hoitajien työuran jatkaminen ja elämänhallinnan tukeminen laajentamalla Etähoiva- ja teknologiayksikkö Severin toimintamallia myös muille alueille. Etähoiva on jo otettu käyttöön joissakin Suomen kunnissa ja palvelua voidaan kehittää työllistämällä enemmän osatyökykyisiä hoitajia. Vaikka fyysisesti kevyempi hoitotyö tukee osatyökykyisten hoitajien moninaista hyvinvointia, olisi kuitenkin tarpeen selvittää osatyökykyisten hoitajien roolia laajemmin yhteiskunnallisesta näkökulmasta. Tukeeko osatyökykyisten hoitajien työllistäminen työyksikön toimintaa ja hoivan jatkuvuutta, vai onko työn sujuvuuden ja jatkuvuuden turvaamiseksi tärkeää työllistää myös hoitajia, joilla ei ole rajoitteita?

Mielenkiintoista olisi myös selvittää etähoivan tuottamisen mahdollisuuksia laajemmin sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi palve-

lun tarjoamisen kartoittaminen yleisessä edunvalvonnassa tai mielenterveyspalveluissa, jotka hyvinkin asiakaskeskeisinä palveluina voisivat hyötyä asiakkaalle etänä tarjottavista palveluista.

Etähoivaa työnteon mallina laajemmin katsottuna voisi sillä olla tulevaisuudessa merkittävä syrjäseutujen työllisyyttä ja asutusta parantava vaikutus. Etähoivaa tekevän työntekijän asuinpaikka ei olisi enää paikkakunnasta riippuvainen, vaan työtä olisi mahdollista tehdä kaukana asiakkaasta myös niillä syrjäseuduilla, joilla ei muuten ole hoiva-alan työtä tarjolla. Etähoiva mahdollistaa asiakkaan kotona asumisen mahdollisimman pitkään, mikäli tarvittavat edellytykset kotona asumiselle löytyvät. Tämä puolestaan mahdollistaa merkittäviä kustannussäästöjä niin asiakkaalle kuin yhteiskunnalle.

LÄHTEET

- Aalto, L. & Karhu H. 2016. Ikkuna maailmaan. Ikääntyneiden kuvapuhelinpalvelut kotona asumisen tukena. Lapin yliopisto. Sosiaalityön e-osaamisen maisteriohjelma. Pro gradu -tutkielma.
- Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Jyväskylän yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Akateeminen väitöskirja.
- Ala-Kauhaluoma, M., Kesä, M., Lehikoinen, T., Pitkänen, S. & Ylikojola, P. 2017. Osatyökykyisistä osaavaa työvoimaa. Osatyökykyisten työvoiman kysyntää ja sen kehittämistä koskeva tutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2017:42. Helsinki. Viitattu 1.10.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160229/TEMjul_42_2017_verkkojulkaisu.pdf
- Alasoini, T. 2014. Työn organisoinnin muutostrendit: teknistaloudellinen ja sosio-kulttuurinen näkökulma. Teoksessa L. Pentikäinen (toim.) Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014:30. Työ ja yrittäjyys 30/2014. Edita Publishing Oy, 93–104. Viitattu 12.11.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>
- Antikainen, J., Honkaniemi, T., Jolkkonen, A., Kahila, P., Kotilainen, A., Kurvinen, A., Lemponen, V., Lundström, N., Luoto, I., Niemi, T., Pyykkönen, S., Rehunen, A., Saukkonen, P., Viinämäki, O-P. & Viinikka, A. 2017. Smart Countryside. Maaseudun palveluiden kehittäminen ja monipuolistaminen digitalisaatiota ja kokeiluja hyödyntämällä. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2017:9. Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 21.10.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/80892>
- Antila, O., Kerminen, P., Nissinen, P., Humalto, P., Tossavainen, H., Tötterman, P. & Liski-Wallentowitz, H. 2013. Osatyökykyiset työssä -ohjelma. Osatyökykyisten työllistymistä edistävien säädösmuutostarpeiden ja palvelujen arviointi. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:37. Helsinki. Viitattu 1.9.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/74467>

- Anttila, P. Case-tutkimus. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Virtuaaliammattikorkeakoulu. Viitattu 18.1.2018 <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>
- Atkins, M. A. 2017. "On the move, or staying put?" An analysis of intrametropolitan residential mobility and ageing in place. *Population Space and Place*, August 2017, 1–15. Viitattu 12.6.2018 DOI:10.1002/psp.2096
- Bonsdorff, M. 2009. Intentions of Early Retirement and Continuing to Work Among Middle-aged and Older Employees. University of Jyväskylä. Studies in Business and Economics. Doctoral Dissertation.
- Brittain, K., Corner, L., Robinson, L. & Bond, J. 2010. Ageing in place and technologies of place: the lived experience of people with dementia in changing social, physical and technological environments. *Sociology of Health & Illness* Vol. 32 No. 2 2010, 272–287. Viitattu 4.3.2018 <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9566.2009.01203.x/full>
- Dinesen, B., Nonnecke, B., Lindeman, D., Toft, E., Kidholm, K., Jethwani, K., Young, H., Spindler, H., Oestergaard, C., Southard, J., Gutierrez, M., Anderson, N., Albert, N., Han, J. & Nesbitt, T. 2016. Personalized Telehealth in the Future: A Global Research Agenda. *Journal of Medical Internet research*. Vol 18, No 3 (2016): March. Viitattu 15.4.2018 <https://asset.jmir.pub/assets/9f292334c21643a8381d00c171b7486c.pdf>
- Edwards, L., Thomas, C., Gregory, A., Yardley, L., O’Cathain, A., Montgomery, A. & Salisbury, C. 2014. Are People with Chronic Diseases Interested in Using Telehealth? A Cross-Sectional Postal Survey. *Journal of Medical Internet Research*. Vol 16, No 5 (2014): May. Viitattu 2.6.2018 <http://www.jmir.org/2014/5/e123/>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 14.9.2018 <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-768-035-6>
- Sähköisen terveydenhuollon toimintasuunnitelma 2012–2020. Innovatiivista terveydenhuoltoa 21. vuosisadalle. Euroopan komissio 2012. Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle ja alueiden komitealle. Viitattu 19.7.2018 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0736&from=FI>
- Finne-Soveri, H., Mäkelä, M., Noro, A., Nurme, P. & Partanen, S. 2014. Vanhusten hoidon kustannustehokkuutta ja laatua voidaan parantaa. *Lääkärilehti* 2014; 69, 3467–3473. Viitattu 1.3.2018 <http://ez.lapinamk.fi:2053/tieteessa/terveydenhuoltoartikkelit/vanhusten-hoidon-kustannustehokkuutta-ja-laatua-voidaan-parantaa/>
- Goodwin, N. 2010. The State of Telehealth and Telecare in the UK: Prospects for Integrated Care. *Journal of Integrated Care*. Volume 18 Issue 6 December 2010. Viitattu 2.10.2018 <https://doi.org/10.5042/jic.2010.0646>

- Groop, J. 2014. Miten vastata kotihoidon kasvavaan kysyntään? Ikääntyneen väestön palvelut: käyttö, kustannukset, vaikuttavuus ja rahoitus. Projektin julkaisu nro 1. Suomen Kuntaliitto: Helsinki. Viitattu 28.5.2018 http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/kotihoito_groop_ebook.pdf
- Guise, V. & Wiig, S. 2017. Perceptions of telecare training needs in home healthcare services: a focus group study. *BMC Health Service Research* 2017; 17:164. Viitattu 30.10.2018 doi: [10.1186/s12913-017-2098-2]
- Hagman, S. 2015. Oppivan organisaation kehittäminen osaavaksi organisaatioksi. Tapaustutkimus suomalaisessa teollisuusyrityksessä. Tampereen teknillinen yliopisto. Väitöskirja.
- Harmoinen, M. 2014. Arvostava johtaminen terveydenhuollossa. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja.
- Harmoinen, M., Niiranen, V., Helminen, M. & Suominen, T. 2014. Arvostava johtaminen terveydenhuoltoalan henkilökunnan ja johtajien näkökulmasta. *Tutkiva Hoitotyö* Vol. 12(2) 2014, 36–47. Viitattu 14.9.2018 <https://docplayer.fi/29969249-Arvostava-johtaminen-terveydenhuoltoalan-henkilökunnan-ja-johtajien-nakokulmasta.html>
- Hietämäki, M. 2013. Elämänvaihelähtöinen henkilöstövoimavarojen johtaminen. Tutkimus lääkäreiden ja sairaanhoitajien työ- ja organisaatiositoutumisesta. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Akateeminen väitöskirja.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Gaudeamus. Helsinki: University Press. Viitattu 14.9.2018 <https://www.elliblibrary.com/fi/book/9789524958868>
- Hoito- ja hoivapalvelualan tila ja tulevaisuudennäkymät. TEM raportteja 1/2015. Työ- ja elinkeinoministeriö 2015. Viitattu 14.9.2018 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75084/TEMrap_3_2015_web_15012015.pdf?sequence=1
- Husebø, A. M. & Storm, M. 2014. Virtual Visits in Home Health Care for Older Adults. *Scientific World Journal* 2014. Viitattu 29.10.2018 doi: [10.1155/2014/689873]
- Hämäläinen, P., Kojo, H., Lanne, M., Rytönen, A. & Reisbacka, A. 2013. Ikäihmisen tulevaisuuden asuminen. *Kirjallisuuskatsaus. VTT Technology* 79. Viitattu 7.3.2018 <http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2013/T79.pdf>
- Häyrinen, K. 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistus -ennen kaikkea toiminnan muutos digitalisaation avulla. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare. FinJeHeW* 2016;8(4) 145. Viitattu 28.10.2018 <https://journal.fi/finjehew/article/view/60187/21089>
- Janhonen, M. 2010. Tiedon jakaminen tiimityössä. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 39. Työterveyslaitos. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Väitöskirja.
- Juvonen-Posti, P., Joensuu, M., Reiman, A., Heusala, T., Takala, E-P. & Ahonen, G. 2014. Työkykyjohtaminen -johdettua yhdessä tekemistä: Tapaustutkimus käytännön johtamismenettelyistä ja taloudellisesta vaikuttavuudesta kunnallisessa liikelaitoksessa. *Työterveyslaitos*. Viitattu 9.6.2018 <http://www.julkari.fi/handle/10024/131550>

- Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja.
- Kaarlela, K-M. 2013. Sairaanhoidtajien työtyytyväisyys vanhustyössä. Itä-Suomen yliopisto. Hoitotiede. Hoitotyön johtaminen. Pro gradu -tutkielma.
- Kantola, T. 2016. Virtuaalihoiva tarjoaa valtteja kilpailussa kuntalaisista. Viitattu 12.1.2018 <https://blogs.business.microsoft.com/fi-fi/2016/10/18/virtuaalihoiva-tarjoaa-valtteja-kilpailussa-kuntalaisista/>
- Kauhanen, M. 2014. Yksilön näkökulma: työmarkkina-aseman ja käyttäytymisen muutokset. Teoksessa L. Pentikäinen (toim.) Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014:30. Työ ja yrittäjyys 30/2014. Edita Publishing Oy, 53–62. Viitattu 11.9.2018 <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>
- Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisanalan kehittämissäätiö Kaks. Polemia-sarjan julkaisu nro 59. Viitattu 19.5.2018 <https://kaks.fi/sites/default/files/Polemia%2059.pdf>
- Koivunen, M. & Saranto, K. 2018. Nursing professionals' experiences of the facilitators and barriers to the use of telehealth applications: a systematic review of qualitative studies. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*. Review article 2018; 24–44. Viitattu 1.4.2018 doi: 10.1111/scs.12445
- Koponen, E-L., Laiho, U-M. & Tuomaala, M. 2012. Mistä tekijät sosiaali- ja terveysalalle -työvoimatarpeen ja -tarjonnan kehitys vuoteen 2025. TEM-analyysseja 2012:43. Helsinki. Viitattu 2.9.2018 <https://tem.fi/dms-portlet/document/2/36553>
- Knowles, B. & Hanson, V. L. 2018. The Wisdom of Older Technology (Non) Users. *Communications of the ACM*. March 2018. Vol. 81, No 3, 72–77. Viitattu 2.10.2018 DOI:10.1145/3179995
- Kröger, T., Van Aerscht, L. & Puthenbal, J. 2018. Hoivatyö muutoksessa. Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. Jyväskylän yliopisto. YFI julkaisuja 6, 2018. Viitattu 4.6.2018 <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/57183>
- Kurki, M., Launiainen, H., Laitinen, S., Poutiainen, E., Vantanen, P., Eskelinen, A., Soikkeli, E. & Sarmas, K. 2015. Yhteinen sävel -kotona asuvan muistisairaana teknologia-avusteinen kuntoutus. Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. Miina Sillanpään Säätiön julkaisusarja B:38. Helsinki. Viitattu 6.5.2018 http://www.miinasillanpaa.fi/wp-content/uploads/2015/11/MSS_YS_DIGITAL-Final.pdf
- Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen, uudistettu painos. E-kirja Tampere: Vastapaino. Viitattu 1.10.2018 <https://www.elliblibrary.com/fi/book/978-951-768-310-4>
- Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019. Sosiaali- ja terveysministeriö 2017. Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuja 2017:6. Viitattu 7.4.2018 Helsinki. <https://stm.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-00-3960-8>

- Lahti, A. 2018. Etähoiva- ja teknologiayksikkö Severi. Palveluesimiehen haastattelu 2/2018.
- Linden, M. 2014. Telework research and practise: Impacts on people with disabilities. *Work* 48 (2014) 65–67. Viitattu 12.10.2018 DOI 10.3233/WOR-141857
- Loppela, K. 2004. Ihminen ja työ -keskustellen työkuuntoon. Työyhteisön kehittämisen työkykyä ylläpitävän toiminnan viitekehyksessä. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja.
- MacNeill, V., Sanders, C., Fitzpatrick, R., Hendy, J., Barlow, J., Knapp, M., Rogers, A., Bardsley, M. & Newman, S. 2014. Experiences of front-line health professionals in the delivery of telehealth: a qualitative study. *LSE Research Online. British Journal of General Practice*, July 2014; 401–407. Viitattu 19.10.2018 DOI: 10.3399/bjgp1-4X68048
- Maurits, E., de Veer, A., Groenewegen, P. & Francke, A. 2017. Home-care nursing staff in self-directed teams are more satisfied with their job and feel they have more autonomy over patient care: A nationwide survey. *Journal of Advanced Nursing*; 2017, 73(10), 2430–2440. Viitattu 22.10.2018 <https://postprint.nivel.nl/PPpp6223.pdf>
- Maurits, E., de Veer, A., van der Hoek, L. & Francke, L. 2015. Factors associated with the self-perceived ability of nursing staff to remain working until retirement: a questionnaire survey. *BMC Health Services Research* 2015; 15:356. Viitattu 23.10.2018 doi: [10.1186/s12913-015-1006-x]
- Melchiorrea, M., Papaa, R., Rijkenb, M., van Ginnekenc, E., Hujala, A. & Barbabella, F. 2017. eHealth in integrated care programs for people with multimorbidity in Europe: Insights from the ICARE4EU project. Viitattu 16.7.2018 <http://dx.doi.org/10.1016/>
- Mertala, S. 2011. Yhdessä tietämisen episodeja -Terveystieteiden kompleksiset työympäristöt. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja.
- Meshur, H. & Ulusoy, C. 2013. Attitudes of people with disabilities towards teleworking as an employment opportunity: It's modelling in terms of the Turkish case. *African Journal of Business Management* Vol. 7(4), pp. 227-243, 28 January, 2013. Viitattu 14.10.2018 DOI: 10.5897/AJBM11.1472
- Mestheneos, E. 2011. Ageing in place in the European Union. *Ifa Global Ageing* 2011 VOL. 7 No2, 17–24. Viitattu 4.3.2018 <https://www.ifa-fiv.org/wp-content/uploads/global-ageing/7.2/7.2.mestheneos.pdf>
- Mitikka, M. 2017. Työntekijöiden teknologiaosaaminen ja toimintamallit. Teoksessa M. Tepponen, T. Viitikko, R. Lehmus, H. Heikkilä, S. Nurmiainen, T. Nummela, T. Suhola, K. Länsivuori, M. Lehtonen, L. Kaljunen, K. Kapulainen, J. Kanerva, M. Immonen, J. Koivuniemi, M. Mitikka, M. Vidén, K. Klemola, M. Villikka, V. Mäjoinen, P. Vaittinen, K. Helminen, K. Laasonen & M-M. Behm Uudistuva palvelukokonaisuus –kuntouttava kotihoito ja asiakaslähtöinen kotona asumisen tuki. Kuntouttavat toimintamallit iäkkäiden palvelussa (TEAS) -hankkeen loppuraportti. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 68/2017, 81–82. Viitattu 6.7.2018 <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=22302>

- Mitikka, M. & Vidén, M. 2017. Hyvinvointiteknologian käyttöönotto ja muita levittämisen esimerkkejä. Kotona asumista tukeva teknologia Eksotessa. Teoksessa M. Tepponen, T. Viitikko, R. Lehmus, H. Heikkilä, S. Nurmiainen, T. Nummela, T. Suhola, K. Länsivuori, M. Lehtonen, L. Kaljunen, K. Kapulainen, J. Kanerva, M. Immonen, J. Koivuniemi, M. Mitikka, M. Vidén, K. Klemola, M. Villikka, V. Majoinen, P. Vaittinen, K. Helminen, K. Laasonen & M-M. Behm Uudistuva palvelukokonaisuus –kuntouttava kotihoito ja asiakaslähtöinen kotona asumisen tuki. Kuntouttavat toimintamallit iäkkäiden palvelussa (TEAS) -hankkeen loppuraportti. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 68/2017, 67–71. Viitattu 9.5.2018 <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=22302>
- Mäkelä, L. & Uotila, T-P. 2014. Hyvinvointi muuttuvan työelämän haasteena. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia 302. Liiketaloustiede 107. Johtaminen ja organisaatiot, 203–220. Viitattu 3.4.2018 https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf
- Nevala, N., Turunen, J., Tiainen, R. & Mattila–Wiro, P. 2015. Osatyökykyiset työssä –toimintamallin (Oskun) toteutuminen ja hyödyt erilaisissa toimintaympäristöissä. Osatyökykyiset työssä. Tutkimusraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työterveyslaitos. Viitattu 18.6.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160229/TEMjul_42_2017_verkkojulkaisu.pdf
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Chidiebere, O., Kängsälä, M, Saari, E. & Isaksson, K. 2017. Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematis review and meta-analysis. An International Journal of Work, Health & Organisations. Volume 31, 2017- Issue 2. Viitattu 29.3.2018 doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463
- Nordlund, M., Stenberg, L., Forsberg, K., Nykänen, J., Ranta, P. & Virkkunen, A. 2014. Ikäteknologian monimuotoinen maailma -KÄKÄTE-projektin loppuraportti. KÄKÄTE-raportteja 4/2014. Viitattu 4.10.2018 https://www.valli.fi/fileadmin/user_upload/Julkaisut__pdf/Raportit__pdf/Kakate_Loppuraportti.pdf
- Orgambidez, A. & Almeida, H. 2018. Predictors of Organizational Commitment in Nursing: Results from Portugal. Investigación y Educación en Enfermería. Vol 36 No1, February 15th 2018. Viitattu 18.5.2018 DOI: 10.17533/udea.iee.v36n1e14
- Osatyökykyiset työssä. Toimintakonsepti osatyökykyisten työllistymiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriö 2013. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:29. Helsinki. Viitattu 14.5.2018 https://stm.fi/documents/1271139/1366077/STM_Osku_tutkimusraportti.pdf/d19bf119-70f8-427c-8201-b4e045c8b3a8
- OTE-kärkihankkeen kuvaus. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 14.6.2018 <https://stm.fi/osatyokykyisyys/hankkeen-toimeenpano>
- Paanetoja, J. 2017. Osan työkyvystään menettänyt työntekijä ja työehtosopimusmääräykset. Selvitysraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2017:14. Helsinki. Viitattu 15.10.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79295/RAP2017-14-selvitysraportti.pdf>

- Pekkola, P., Pedak, M. & Aula, P. 2013. Hyvinvointiviestintä. Osallistava sisäinen viestintä kuntaorganisaation työhyvinvointia rakentamassa. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitos. Tutkimusraportti. Viestinnän tutkimusraportteja 1/2013. Viestinnän tutkimuskeskus CRC. Viitattu 21.11.2017 http://www.helsinki.fi/crc/julkaisut/OSVI_raportti.pdf
- Peltomäki, P. 2014. Kotona asuvan ikäihmisen perheen hyvä vointi. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja.
- Petermans, J. & Piau, A. 2017. Don't miss the train, but which is the right carriage? *European Geriatric Medicine*. Volume 8, Issue 4, September 2017, 281–283. Viitattu 14.4.2018 <https://doi.org/10.1016/j.eurger.2017.06.011>
- Pietikäinen, J. 2013. Teknologian hyväksyminen ja käyttö kotihoidossa: Kotihoidon asiakkaiden näkemyksiä videoneuvotteluteknologian käytöstä. Aalto-yliopisto. Tieto- ja palvelutalouden laitos. Pro gradu -tutkielma.
- Strategia 2022. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä 2017. Viitattu 1.3.2018 <https://www.pshyky.fi/fi/yhtyma/tietoja-yhtymasta/strategia>
- Rauhavirta, H. 2015. Henkilöstön osaamisen kehittäminen kuntaorganisaation menestystekijänä -Case Riihimäen kaupunki. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu -tutkielma.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV, kvalitatiivisen menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009. Viitattu 22.10.2018 http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf
- Saari, M. & Kakko, E. 2016. Virtuaalinen hoivaratkaisu käyttöön Lahdessa. Esittelyvideo. Viitattu 5.3.2018 <https://kuntahankinnat.fi/fi/ajankohtaista/artikkelit/virtuaalinen-hoivaratkaisu-kayttoon-lahdessa>
- Sakomaa, J. 2018. Kotiin vietävät palvelut. Power Point -esitys 3/2018.
- Samus, Q. M., Smith Black, B., Bovenkamp, D., Buckley, M., Callahan, C., Davis, K., Gitlin, L. N., Hodgson, N., Johnston, D., Kales, H. C., Karel, M., Kenney, J. J., Ling, S., Panchal, M., Reuland, M., Willink, A. & Lyketsos, C. G. 2018. Home is where the future is: The BrightFocus Foundation consensus panel on dementia care. *Alzheimer's & Dementia* 14 (2018),104–114. Viitattu 7.3.2018 https://www.brightfocus.org/sites/default/files/home-is-where-the-future-is-full_report.pdf
- Seppälä, P. & Hakanen, J. J. 2018. Työn imussa aktiivisesti sopeutuen? Kuntahenkilöstön seurantakyselyn tuloksia. ARTTU2-tutkimusohjelman julkaisusarja. Nro 7/2018. Viitattu 27.7.2018 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3492
- Sharma, U. & Clarke, M. 2014. Nurses' and community support workers' experience of telehealth: a longitudinal case study. *BMC Health Service Research* 2014; 14: 164. Viitattu 29.10.2018 doi: [10.1186/1472-6963-14-164]
- Siljanen, E.-V., Rautio, M. & Husman, P. 2012. Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä kehittämällä. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 2.10.2018 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134671/Terveytta_ja_hyvinvointia_yhdessa_kehitt%C3%A4m%C3%A4ll%C3%A4.pdf?sequence=1

- Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020. Sosiaali- ja terveysministeriö 2010. Sosiaali- ja terveyspolitiikan strategia. Helsinki. Viitattu 3.9.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/73418/URN%3ANBN%3Afi-fe201504223250.pdf?sequence>
- Sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu ja toteutus 2017. Tiedote 331/2017. Valtioneuvosto 2017. Viitattu 10.10.2018 <https://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet>
- Stenman, P., Vähäkangas, P., Salo, P., Kivimäki, M. & Paasivaara, L. 2015. Henkilöstön työtyytyväisyys vanhustenhuollossa – kohti kuntoutumista edistävän hoitotyön toimintamallin käyttöönottoa. *Hoitotiede* 2015 (1), 31–42. Viitattu 6.6.2018 <http://elektra.helsinki.fi.ez.lapinamk.fi/se/h/0786-5686/27/1/henkilos.pdf>
- Suhonen, R., Stols, M., Gustafsson, M-L., Katajisto, J. & Puro, M. 2012. Ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä työskentelevien hoitajien työtyytyväisyys. *Hoitotiede* 2012, 24 (1), 27–37. Viitattu 6.6.2018 <http://elektra.helsinki.fi.ez.lapinamk.fi/se/h/0786-5686/24/1/ikaantyn.pdf>
- Taskinen, P. 2012. Osatyökykyisillä on työhaluja terveysongelmista huolimatta. Tilastokeskus 2013. Viitattu 14.6.2018 http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-12-10_005.html?s=0
- Taylor, J., Coates, E., Wessels, B., Mountain, G. & Hawley, M. 2015. Implementing solutions to improve and expand telehealth adoption: participatory action research in four community healthcare settings. *BMC Health Services Research* 2015 15:529. Viitattu 4.6.2018 <https://doi.org/10.1186/s12913-015-1195-3>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu 14.9.2018 <https://www.ellibrary.com/reader/9789520400118>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 17.8.2018 http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf
- Tötterman, P. & Tauriainen, L. 2016. Osatyökykyisestä uusi työntekijä. Sidosryhmien mielikuvat työnantajien rekrytointihalukkuudesta ja sitä ennustavista tekijöistä. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työvoimapolitiittinen aikakauskirja 4/2016, 16–27. Viitattu 15.7.2018 <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79050/Ty%C3%B6poliittinen%20aikakauskirja%204.2016.pdf>
- Van der Heijden, B., Mulder, R., König, C. & Anselmann, V. 2017. Toward a mediation model for nurses' well-being and psychological distress effects of quality of leadership and social support at work. *Medicine (Baltimore)* 2017 Apr; 96(15). Viitattu 30.10.2018 doi: [10.1097/MD.0000000000006505]
- Vanhuus ja hoidon etiikka. ETENE 2008. Valtakunnallisen terveydenhuollon eettisen neuvottelukunnan (ETENE) raportti. ETENE-julkaisuja 20. Viitattu 13.6.2018 <https://etene.fi/documents/1429646/1559070/ETENE-julkaisuja+20+Vanhuus+ja+hoidon+etiikka.pdf/34d9870b-d612-4952-8265-dcb7961dc3ab/ETENE-julkaisuja+20+Vanhuus+ja+hoidon+etiikka.pdf.pdf>
- Vuorento, M. & Terävä, K. 2014. Osatyökykyisen työssä jatkamisen ja työllistymisen tukeminen. Kirjallisuuskatsaus ja haastattelututkimus. Kuntoutussäätien työselos-

teita. Working papers 48/2014. Viitattu 3.6.2018 <https://kuntoutussaatio.fi/files/1887/osatyokykyisen-tyossa-jatkaminen.pdf>

Väestöennuste 2012–2060. Tilastokeskus 2012. Viitattu 2.3.2018 http://tilastokeskus.fi/til/vaenn/2012/vaenn_2012_2012-09-28_tie_001_fi.html

Ylä-Outinen, T. 2012. Ikäihmisten arki. Kotona asuvien ja palvelutaloon muuttaneiden ikäihmisten kertomuksia jokapäiväisestä elämästä. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Väitöskirja.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Liite 2. Työtyytyväisyys-teeman sisällönanalyysi

Liite 3. Etähoivaan liittyvät kokemukset -teeman sisällönanalyysi

Liite 4. Etähoivan kehittäminen työtyytyväisyyden näkökulmasta -teeman sisällönanalyysi

Liite 5. Suostumuslomake

Liite 6. Saatekirje

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Tutkimuskysymys: Millaisena etähoiva koetaan Severin henkilökunnan keskuudessa suhteessa työtyytyväisyyteen?

TEEMAT

I TYÖTYTYTYVÄISYYS

- millaisista asioista muodostuu oma työtyytyväisyyden kokemus?
- millaisena koet omat voimavarasi tehdä nykyistä työtä?
- miten olet päätenyt Severiin, lisääkö työ Severissä työtyytyväisyyttä kohdallasi?
 - työmotivaatio, työhön sitoutuminen, arvostuksen saaminen, ammattilypeys
 - vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja oman työn kehittämiseen, voitko vaikuttaa siihen, että oletko usein samojen asiakkaiden kanssa tekemisissä?
 - sitoutuminen työyhteisöön, yksilötasoinen vastuun ottaminen
 - oman ammattitaidon kehittäminen, koulutus
 - tietoisuus työn jatkumisesta, riskitekijät, esim. perussairaus, ikääntyminen

II ETÄHOIVAAN LIITTYVÄT KOKEMUKSET

- millaisia muutoksia olet havainnut omassa työssä ja toimintaympäristössä?
- miten koet mahdolliset muutokset suhteessa omaan työhön, työssä jaksamiseen ja työtyytyväisyyteen?
 - työyhteisö ja työilmapiiri, ihmis- ja asiakassuhteet
 - teknologian ja sen lisääntyminen-> uudenlainen tapa tehdä hoitotyötä?
 - johtaminen ja esimiestyö
 - sisäinen tiedonkulku, viestintä
 - yhteistyö yksikön sisällä ja (muiden sidosryhmien kanssa; mitä sidosryhmiä)
 - työn itsenäisyys, vastuu
 - ajankäytön hallinta, kiire, työn sisältö-> vastaako sitä työtä minkä koet kuuluvan toimenkuvaasi?

III ETÄHOIVAN KEHITTÄMINEN TYÖTYTYVÄISYYDEN NÄKÖKULMAS- TA

- miten koet tekemäsi etähoivan suhteessa asiakkaaseen? -> -> miten hoitajana koet tekemäsi työn eli etähoivan?
- millaisia kokemuksia on teknologian käytöstä? Miten vaikuttaa työtyytyväisyyteen kohdallasi?
- (riittämättömyyden tunne?), etähoiva esim. verrattaessa kotihoidon kenttätööhön?
- millaisin keinoin työtyytyväisyyttä voidaan kokemuksesi perusteella parantaa?
 - nykyinen työnteon malli Severissä, mitä kehittäisit, jos mitään
 - yhteiskunnan muutoksien vaikutus etätööhön

Mitä muuta haluaisit sanoa/ tuoda esille?

Liite 3. Etähoivaan liittyvät kokemukset -teeman sisällönanalyysi

PÄÄKATEGORIA = ETÄHOIVAAN LIITTYVÄT KOKEMUKSET		
PERUSTETTYILMAUS	ALAKATEGORIA	KATEGORIA
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen työnsisällön, ei luoteta, vapautuminen väkivalta-tilanteisiin, luoteta	LUOTTAMUSPUULA	LUOTTAMUKSEN TÄRKEYS
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	TYÖN KEHITTÄMINEN	TYÖN KEHITTÄMINEN
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	TYÖN TASAPOUOLINEN JAKAUTUMINEN	
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	YHTIESTYÖ YKSIKÖSÄ	
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	MUUTOKSIEN VAIKUTUS TYÖHÖN	
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	POSITIIVISIA MUUTOKSIA	
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	PARANTUNUT TYÖILMAPIIRI	TYÖILMAPIIRI
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	ESIMIEHEN LÄSNÄOLON MERKITYS	ESIMIESTYÖ
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	KUUNTLEVA ESIMIES	ESIMIESTYÖ
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	JOHHTAMINEN	ESIMIESTYÖ
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	TYÖTÄVÄNKUVAUS SELKEYTTÄMIST	TYÖNKUVAN MUODOSTUMINEN
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	VIESTINTÄ YKSIKÖSÄ	VIESTINNÄN MERKITYS TOIMINNALLE
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta	ESIMIEHÖVIESTINTÄ	ESIMIEHÖVIESTINTÄ
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		
Etähoivatoiminnan ylläpitäminen, luoteta		

Liite 4. Etähoivan kehittäminen työtyytyväisyyden näkökulmasta -teeman sisällön-analyysi

PÄÄKATEGORIA = ETÄHOIVAN KEHITTÄMINEN TYÖTYTYVÄISYYDEN NÄKÖKULMASTA		
PELJÄTETTYILMAUS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA
<p>etähoivassa asiakaspäätös on enemmän itä</p> <p>etähoive on edistystä</p> <p>ei ole huominn pi kuin kättätyö, vaan oltainen</p> <p>etähoive huippua, kun asiakas tarvitsee kunnoutusta</p> <p>tulee hyvä mieli, kun säästää kottihoidon resursseja, hami kun yhteyksissä ongelmiä</p> <p>etähoivassa puuttuu tuokansavijms.</p> <p>etähoivasta hyöty monit</p> <p>etähoive on toimiva, pystyy antamaan kaiken huomion asiakkaalle</p> <p>etähoivassa pystytään tekemään työtä kunnolla</p> <p>etähoive toimii, odotti enemmän pelkoja asiakkailla palvelua kohtaan</p> <p>kumpikin työ on laadukasta, kenties nastaa työtised, etätyö on vyykistä</p> <p>ainoa kontakti jollakin, aluksi vastustusta, mutta huomannet hyödy puhelijan myö</p> <p>asiakas itse vellee kuinka paljon ottaa kottaila</p> <p>etähoive välttää laadukampaa kuin kättätyö, jättä alkaa asiakkaalle enemmän</p> <p>asiakasta välttää itian huonokunbita</p> <p>asiakasta saattavat olla huonokunbita</p> <p>huonokunbitot tarvitsee hoitajan käynnin</p> <p>kaikki ei loe kettätyöluopu hyödyä, haluaa tyhisen käynnin</p> <p>etähoive on toimiva, mutta kun muutisotakuus ottaa, tulee itianne anvidda uudestaan</p>	<p>TOIMIVA ETÄHOITO</p> <p>A SIAKKAAN EHDOLLILLA TOIMIMINEN</p> <p>VAIHTOHTO ETÄHOIVALLE</p>	<p>PALVELUJEN KEHITTÄMINEN</p>
<p>kontakti on rajallinen, hduusit amba enemmän aikaa asiakkaalle</p> <p>aika on rajattu, löytyään alia laadukaasti</p> <p>Itian vältän aikaa kohdista psyykelhmistä, pitää kohdista yksitön laadukaasti</p> <p>asiakasohjailan kautta itästä asiakkaalle</p> <p>hankkii itästä asiakkaalle kontakti</p> <p>kääntymään pitäisi tulla malle itästä asiakkaalle</p>	<p>LAADUKAS KOHTAAMINEN</p> <p>TOIMINNAN TURVAAMINEN A SIAKKAAN EHDOLLILLA TOIMIMINEN</p>	<p>PALVELUN LAADUN KEHITTÄMINEN</p>
<p>etähoive ei olekaan huuhuasti</p> <p>se on tulevaisuus, suhtuminen ennakkoluulottomasti</p> <p>ei vähennä työtyytyväisyyttä,</p> <p>totokentillä on tulevaisuutta, tulee suhtautua ennakkoluulottomasti</p> <p>ennakkoluulottomasti</p> <p>kaikki kehitys viennyt asiotta etähoivan kannalta eteenpäin</p> <p>se on myönteistä, menettötön asiakkailla jos ei ole teknologiaa kuten itästäteulomaalija tms.</p> <p>teknologia kunntoon, kun kullakin asiakkaalla on aksa etähoivasta</p> <p>yttyätyä, puhelimet ja teknologia kunntoon</p> <p>teknologia on hyvä, yhteydet vaan on huonot ajottain</p> <p>toimintavarmuuden tulee kehittyä,</p>	<p>POSITIIVINEN SUHTAUTUMINEN TEKNOLOGIAAN</p> <p>EPÄVARMA TEKNOLOGIA</p>	<p>TEKNOLOGIAN HYÖDYNTÄMINEN HOITOTYÖSSÄ</p>
<p>opivamma teknologian kanssa, tarvitsee koulutusta</p> <p>konetti ohjelmat ei ole viltvuokista, stressaavista</p> <p>odotetaan itian nopeaa asioden halluunottoa</p> <p>koulutusta itästä, mahdollisuuksia kettätyö omaa ammattitaitoa</p> <p>ei pitäisi olla lauhaa stressiä, kun joutuu aina odottelemaan uusia ohjelmia ja teknologiaa, mutta kullakin on</p> <p>odotetaan että opitaan halluun nopeammin, vaikka ei ole mitään tekniikkakoulutusta tai tausta, harjoitushetmiä päällä dia</p> <p>haloo apua, jos ei pärjää</p> <p>työntässä on oppinut tekniikoita käytettämään</p> <p>haloo pärtävänä teknologian kanssa, pyytää apua tarvittaessa</p>	<p>OMAN AMMATTITAITON KEHITTÄMINEN</p>	<p>TIETOTEKNISEET TAI DOT</p>
<p>asennemuutosta kettätyö</p> <p>kottihoidon hankkikunntaa tutustumaan yksitön toimintaan</p> <p>koulussa kertomassa yksitön toiminnasta, kettätyö saada jummuteilua jo opiskeluaikheesta</p> <p>ollaan taas jalkautumassa kettätyö kertomaan yksitön toiminnasta</p> <p>kottihoidon huomiointina</p> <p>toiminta näytämönä, enemmän esille somessa</p>	<p>SIDO SRYHMIEN A SENNEMUUTOS</p> <p>JALKAUTUMINEN</p> <p>YHTYSTYÖ SIDO SRYHMINEN KANSALLA</p>	<p>VERKOSTOITUMINEN</p>



Suostumuslomake haastatteluun osallistuville

Olen tutustunut Tuija Paakin ja Riina Varilan lähettämään saatekirjeeseen työyksiköäni koskevasta tutkimuksesta. Olen saanut tietoa tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja tavoitteesta sekä tutkimuksen luotettavuudesta. Osallistuminen haastatteluun on vapaaehtoista ja voin milloin vain niin halutessani keskeyttää osallistumiseni haastatteluun.

Suostun haastatteluun

Paikka ja aika

nimi ja nimen selvennys
(haastateltava)



Hyvä vastaanottaja,

Opiskelemme Lapin ammattikorkeakoulussa Digiajan palvelujohtamisen koulutusohjelmassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Teemme opintoihimme liittyvän opinnäytetyön Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Etähoiva- ja teknologiayksikkö Severille.

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata, miten Severissä etähoivaa (kuvapuhelinpalvelu) tekevät henkilöt kokevat etähoivan merkityksen työtyytyväisyyteen. Tavoitteena on tässä yhteydessä tuotetun tiedon myötä edesauttaa yksikössä koettua työtyytyväisyyttä aiempaa paremmaksi.

Tutkimusaineiston keruu tapahtuu yksilöhaastatteluina ja haastattelussa noudatetaan aihealueittain ennalta määriteltyjä teemoja (työtyytyväisyyteen ja etähoivaan liittyvät kokemukset). Haastattelut nauhoitetaan osallistujien luvalla aineiston käsittelyä varten ja tietoja säilytetään luottamuksellisesti eikä niitä luovuteta ulkopuolisille. Kun haastatteluaineisto on käsitelty tutkimusta varten, haastatteluäänitteet tuhoetaan. Kenenkään haastateltavan henkilöllisyys ei käy ilmi tutkimuksen missään vaiheessa.

Haastatteluun osallistutaan työajalla. Tutkimusta varten on saatu tutkimuslupa 4.5.2018 (Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus/ Kotiin vietävät palvelut). Haastatteluun ja tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja voit milloin vain keskeyttää haastattelun. Ennen haastattelua pyydämme sinua vielä allekirjoittamaan suostumuslomakkeen.

Toivomme sinun osallistuvan haastatteluun avoimin mielin ja tuomaan esille oman kokemuksesi edellä mainituista aihealueista. Mieliapiteesi on tärkeä!

Yhteistyöterveisin,

Tuija Paakki
sairaanhoitaja AMK, YAMK opiskelija
Lapin ammattikorkeakoulu
Digiajan palvelujohtaminen
tuija.paakki@edu.lapinamk.fi

Riina Varila
tradenomi AMK, YAMK opiskelija
Lapin ammattikorkeakoulu
Digiajan palvelujohtaminen
riina.varila@edu.lapinamk.fi

Digitalisoituminen, työllisyyden haasteet ja etätyö ovat oheisen julkaisun neljän monialaisen YAMK-opinnäytetyön pääteemoja. Kokoomajulkaisu sisältää YAMK-opinnäytetöiden tuotokset artikkelimuodossa. Toimeksiantonsa opinnäytetöille antoivat BusinessOulu, Telia Finland, Lapin sairaanhoitopiirin kehittämisen yksikkö sekä Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän etähoiva- ja teknologiayksikkö Severi. Toimeksiantajat ja muut etätyöstä kiinnostuneet tahot voivat hyödyntää julkaisussa esille tuotavaa tietoa ja kehittämissuosituksia etätyötä koskevien kehittämistoimiensa tukena.

LAPIN AMK⁷
Lapland University of Applied Sciences

www.lapinamk.fi

ISBN 978-952-316-278-5