



Etätyön edelläkävijä MoVal

Työhyvinvoinnin tuunaaminen

Jenni Fraix-Babuchon

OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2021

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

FRAIX-BABUCHON, JENNI
Etätyön edelläkävijä MoVal
Työhyvinvoinnin tuunaaminen

Opinnäytetyö 53 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Tammikuu 2021

Opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää MoVal Oy:n työntekijöiden työhyvinvoinnin tämänhetkistä tilaa. Alatavoitteena oli kuvata esimiestyön merkitystä etätyössä, sillä virtuaalisessa maailmassa tietyt johtamisen asiat korostuvat ja vaativat erityistä huomiota.

Tutkimus tehtiin toimeksiantona MoVal Oy:lle. Kyseessä on toimitilaton yritys, joka tarjoaa it-konsultointia ja it-palveluja yhdistettynä toimialakohtaiseen osaamiseen. Tarkoituksena oli tuottaa yritykselle työhyvinvointi kysely. Lisäksi tutkittiin, miten etätyön tekeminen vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimus rajattiin työntekijä näkökulmaan. Vastausten pohjalta tehtiin johtopäätöksiä ja esitettiin yritykselle kehitys- ja toimenpide-ehdotuksia työhyvinvoinnin tuunaamiseen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella, eli laadullisella menetelmällä sähköposti kyselynä. Yrityksen työntekijät edustavat useita eri kansallisuuksia ja työskentelevät etänä ympäri maailmaa, joten kysely toteutettiin englannin kielellä kaikille työntekijöille.

Teoria osuudessa tarkasteltiin etätyön erityispiirteitä ja kokonaisvaltaista työhyvinvointia, sekä itsensä johtamista. Teoria osuutta täydennettiin tarkastelemalla esimiestyön merkitystä etätyössä. Tulosten perusteella MoValin henkilöstön työtyytyväisyys on hyvällä tasolla. Vastajat kokivat etätyön vaikuttavan myönteisesti työhyvinvointiin. Merkittävimpinä etätyön hyötyinä nähtiin arjen helpottuminen oman ajan hallinnan myötä, aikaansaamisen tunne ja työtehon kasvu. Sisäinen motivaatio oli vahvana läsnä vastauksissa.

Tutkimuksen perusteella ilmeni, että lähes kaikkien vastanneiden työn tauottamisessa ja ergonomiassa oli puutteita. Vaikka työvälitteet ja koti ympäristönä koettiin toimistoa paremmaksi paikaksi, kävi kuitenkin ilmi, että tauot saattoivat jäädä pitämättä ja liikkuminen työpäivän aikana oli puutteellista.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että tutkimus antoi tietoa, jonka perusteella työntekoa pystytään tuunaamaan ja mahdollisia riskejä ennakoimaan, havaitsemaan ja minimoimaan. Pienetkin muutokset työssä voivat tuoda merkittäviä hyötyjä jatkossa ja nostaa työhyvinvoinnin aivan uudelle tasolle.

Asiasanat: työhyvinvointi, etätyö, itsensä johtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

FRAIX-BABUCHON, JENNI:
MoVal: Pioneer of Remote Work
Tuning Well-Being at Work

Bachelor's thesis 53 pages, appendices 3 pages
January 2021

The main goal of the thesis was to find out about the current state of well-being of MoVal employees. The sub-objective was to describe the importance of managerial work in remote work, as in the virtual world certain issues of management are emphasised and require special attention.

The study was implemented as an assignment for MoVal Oy. It is a company that operates without own office premises and offers IT consulting and IT services combined with industry-specific expertise. The purpose was to produce a well-being survey for the company. The study was limited to the employee perspective. Based on the results of the survey, conclusions were drawn and proposals for development and measures to improve well-being at work were presented.

The study was carried out as an e-mail survey using a qualitative method. The company's employees represent several different nationalities and work remotely around the world, so the survey was conducted in English for all the employees.

The theory part examined the special features of remote work and overall well-being at work, as well as self-management. The theory part was supplemented by looking at the importance of managerial work in remote work. Based on the results, the job satisfaction of MoVal's personnel was at a good level. Respondents felt that remote work had a positive effect on their well-being at work. The most significant benefits of remote work were the ease of everyday life in managing one's own time, the feeling of accomplishment and the increase in work efficiency. Internal motivation was strongly present in the responses.

The study revealed that almost all the respondents had shortcomings with ergonomics. Although the tools and the home environment were perceived as a better place than the office, it turned out that the breaks might not be taken and the movement during the working day was incomplete.

In conclusion, the study provided information that helps the work to be tuned and potential risks to be anticipated, detected, and minimised. Even small changes can bring significant benefits in the future and raise well-being at work to a whole new level.

Key words: occupational well-being, remote work, self-management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Työn taustaa	6
1.2	Yritysesittely.....	7
2	TYÖHYVINVOINTI ETÄTYÖSSÄ	8
2.1	Etätyön erityispiirteet	8
2.1.1	Etätyön mahdollisuudet	9
2.1.2	Etätyön haasteet.....	10
2.2	Työyhteisön merkitys.....	11
2.3	Palautuminen.....	11
2.3.1	Fyysinen ja psyykkinen palautuminen	12
2.3.2	Palautuminen työpäivän aikana	13
3	ITSENSÄ JOHTAMINEN.....	14
3.1	Itsensä johtaminen etätyössä.....	14
3.2	Stressi	15
3.3	Stressin hallinta	16
3.4	Motivaatiotekijät.....	17
4	ESIMIESTYÖ ETÄTYÖSSÄ.....	20
4.1	Vuorovaikutuksen merkitys korostuu	21
4.2	Työntekijän stressin seuraaminen	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	23
5.1	Tutkimuksen taustaa	23
5.2	Tutkimusmenetelmä	23
5.3	Kysely.....	24
5.4	Haastattelu.....	25
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	26
6.1	Etätyöskentely ja arjen kuormittavuus	26
6.2	Ajan hallinta	27
6.3	Työn ja vapaa-ajan rajat.....	28
6.4	Työtyytyväisyys.....	28
6.5	Työhyvinvoinnin tuunaaminen.....	29
6.6	Itsensä johtamisen työkalut.....	30
6.7	Ergonomia ja työskentely olosuhteet	30
6.8	Työnantaja tuunaa.....	31
6.9	Työn jakautuminen	32
6.10	Yhteisöllisyys ja arjen sujuminen.....	33

6.11	Oma vastuu työnhyvinvoinnissa	34
6.12	Etätöön haitat	35
6.13	Etätöön hyödyt	36
6.14	Avoimet palautteet	37
7	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	39
7.1	Taukojen puute ja työpäivän rytmittäminen	39
7.2	Stressimittari	40
7.3	Osaamisen kehittäminen	41
7.4	Keskittyminen ja työn keskeytykset	42
7.5	Yhteisöllisyys	43
7.6	Hyvinvoinnin seuranta	44
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
9	TYÖN ARVIOINTI	48
	LÄHTEET	49
	LIITTEET	51
	Liite 1. Saatekirje	51
	Liite 2. Well-being survey 1/2	52

1 JOHDANTO

Etätyö sen eri muodoissa on tällä hetkellä hyvinkin ajankohtainen aihe. Suuntauksena on nähtävissä vaihtuvissa toimintaympäristöissä tapahtuvien työmuotojen yleistyminen.

1.1 Työn taustaa

Etätyö on monissa organisaatioissa nykyään osa arkea. MoVal Oy on rakentanut koko toimintansa alusta alkaen toimitilattomana yrityksenä, tarjoten IT palveluita vuodesta 2015 täysin etänä työskentelevällä henkilöstöllä. Yritystä voidaan siis pitää etätyön edelläkävijänä vakiintuneiden toimintamallien murtamisessa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa MoVal Oy:n työntekijöiden tämänhetkistä hyvinvointia ja selvittää, miten työnantaja voisi helpottaa pysyvän etätyön aiheuttamia mahdollisia haasteita.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä yrityksessä ei ole aiemmin tehty kartoitusta työhyvinvoinnista. IT-alalla on jatkuvasti valtava kilpailu osajista, eikä yhdelläkään työnantajalla ole varaa olla kuuntelematta työntekijöitä. Aidon välittämisen työskulttuuri on osa MoVal Oy:n arkea ja työntekijöiden hyvinvointi onkin kaiken tekemisen keskiössä.

Teoria osuudessa selvitetään etätyön erityispiirteitä, sekä työyhteisön merkitystä työhyvinvoinnissa. Lisäksi pohditaan palautumisen merkitystä jaksamisessa. Itsensä johtamista tarkastellaan nimenomaan etätyön näkökulmasta. Uupuminen työelämässä on lisääntynyt, minkä vuoksi itsensä johtamisen taidosta on tullut entistä tärkeämpää myös työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta (Sydänmaalakka 2017, 16). Vaikka tutkimus tehtiin henkilökunnan työhyvinvointiin liittyen, työntekijä näkökulmalla, kuvataan teoria osuudessa sivutarkasteluna johtamisviestintää etätyössä, sillä se on suoraan sidonnainen työntekijöiden sitoutumiseen ja jaksamiseen. Yrityskulttuuri kertoo paljon. Porukan sitoutuminen on johtajan menestymisen merkittävin ennustaja (Jabe, 2017, 273).

1.2 Yritysesittely

MoVal Oy on vuonna 2015 perustettu IT-palveluita ja IT-konsultointia tarjoava yritys, jolla ei ole lainkaan omia toimitiloja. Yhtiön toimitusjohtaja on Tapio Rossi. Varatoimitusjohtajana, sekä myynnistä ja henkilöstöstä vastaavana toimii Susanna Rossi. MoValin monikansallinen henkilöstö koostuu tällä hetkellä kymmenestä IT-alan osaajasta ympäri maailmaa. Kaikki MoValin asiantuntijat ovat todellisia ammattilaisia omassa työssään ja kasvavan kysynnän vuoksi uusien tiimiläisten haku on jatkuvasti päällä. Yritysten kilpailu työntekijöistä on kovaa ja sijainnista riippumaton työ mahdollistaa parhaiden osaajien palkkaamisen.

MoValille on 2019 myönnetty korkein AAA-luottoluokitus toiminnan, taustan, talouden ja maksutavan perusteella. Yrityksen viime tilikautena 12/2019, liikevaihto oli 1,7 miljoonaa. Liiketoiminnan voitto oli 244 000 euroa ja liikevoittoprosentti oli 13,3 %. Yhtiön omavaraisuusaste oli 67 %.

MoVal on alusta alkaen ollut toimitilaton yritys ja etätyön edelläkävijä. Asiantuntijoina ja monikansallisina tiimeinä työskentelee Lean ja Agile ekspertejä, projektipäälliköitä, analyytikkoja, pilvipohjaisen suunnittelun taitajia, kouluttajia, viestintän ammattilaisia, sekä monia muita IT-projekteihin liittyviä osaajia.

Työntekijät työskentelevät kodeistaan tai asiakasyrityksissä projektiluontoisesti. Etätyön perinteiset mallit lähtevät siitä, että on olemassa jokin erillinen paikka, missä työ sijaitsee ja etätyö on poikkeus tästä. MoVal on kuitenkin lähtenyt rohkeasti murtamaan vakiintuneita toimintamalleja ja ottanut teknologian kehittymisen mukanaan tuomat uudet työn tekemisen tavat osaksi arkeaan. Sähköpostit kulkevat ja palaverit onnistuvat langattoman nettiyhteyden välityksellä. Perjantain epäviralliset kahvihetket hoidetaan ruudun ääressä kuulumiset vaihtaen. Töitä tehdään monella eri aikavyöhykkeellä ja työaika joustaa suuntaan ja toiseen tarpeen vaatiessa. Työntekijöiltä vaaditaan oman alansa ammattiosaamisen lisäksi älykästä itsensä johtamista, kuin myös epävarmuuden ja muuttuvan toimintaympäristön sietoa.

2 TYÖHYVINVOINTI ETÄTYÖSSÄ

Etätyö paljastaa monia asioita niin työntekijöistä, kuin johdostakin. Etätyö vaatii niin työntekijältä kuin johdoltakin kykyä itsensä johtamiseen. Se paljastaa myös työyhteisössä vallitsevan luottamuksen, yhteenkuuluvuuden tunteen ja tavoitteellisuuden, sekä johtamisen tavat. Asenne ratkaisee ja kuormittuminen vähenee huomattavasti, jos työntekijä tuntee hallitsevansa työnsä ja ajankäyttönsä.

2.1 Etätyön erityispiirteet

Etätyöllä tarkoitetaan joustavaa, vapaaehtoisuuteen, sopimukseen ja sääntöihin perustuvaa työn tekemistä muualla kuin työnantajan tiloissa (Työturvallisuuskeskus, n.d.). Työntekijöiden ei tarvitse olla edes samalla aikavyöhykkeellä, eikä tehdä töitä samassa rytmissä. Joustavat työtunnit sopivat kaikille; niin aamuvirkuille, yö valvojille, kuin perheellisille, joiden on haettava lapset päivähoidosta. Kaikille ei välttämättä kuitenkaan sovi, että töitä tehdään täysin irrallaan aikataulujen rajoitteista. Työterveyslaitoksen (n.d.) mukaan asiantuntijatyössä on mahdollista tehdä kiinteästä työpaikasta ja työajasta riippumatonta työtä. Tällöin puhutaan joustavasta työstä, joka sisältää kolme elementtiä: ajallisen jouston, jouston työn tekemisen paikassa sekä tekniset välineet, joilla työ toteutetaan ja joiden avulla ollaan yhteydessä muihin.

Yrityksessä, joka on rakennettu vahvasti etätyöskentelyn ympärille, ei ole tarvetta tarkoille aikatauluille. Tämä on tärkeää etenkin, kun kyse on luovasta työstä. Jos luovaan tilaan ei pääse, on siihen vaikea pakottaa itseään. Kun paikallaolo ei ole vaatimus, voi tarvittaessa hengähtää ja palata työn ääreen sitten, kun hetki on sopiva ja keskittyminen kasattu. (Fried & Hansson 2014, 23).

Vaikka etätyön hyödyt ovat kiistattomia, on kuitenkin hyvä muistaa, että kaikille se ei välttämättä sovi. Siinä missä yhdelle soveltuu rauhallinen työympäristö kotona keskittyen, voi toinen kaivata toimistolla tapahtuvaa hälinää ja sosiaalista kanssakäymistä työkavereiden kanssa (Roine & Anttila 2016, 13).

2.1.1 Etätyön mahdollisuudet

Fried & Hansen (2014, 35) mainitsevat, että etätyömahdollisuus parantaa työntekijöiden elämänlaatua ja toisaalta antaa myös työnantajalle mahdollisuuden palkata parhaat tekijät mistä päin maailmaa tahansa. Etätyö tarjoaa siis mahdollisuuksia sekä työntekijälle, että työnantajalle, mikäli ne osataan tunnistaa ja oikein hyödyntää. Parhaimmillaan etätyö voi helpottaa elämää, lisätä työhyvinvointia ja luoda työn imua tarjoamalla myös henkilökohtaista vapautta. Myös liikenteen, tartuntatautien ja työtapaturmien, sekä ympäristönsuojelun näkökulmasta etätyön edut ovat ilmeisiä.

Etätyö lisää työn tekemisen autonomiaa. Useimmat etätyöntekijät voivat vaikuttaa työaikoihinsa ja ajoittaa työn tekemisen siihen ajankohtaan, jolloin on virkeimmillään. Etenkin tietotyössä ja keskittymistä vaativassa työssä ”kahdeksasta neljään” -työskentely ei suinkaan ole aina paras ratkaisu. (Helle 2004, 18).

Etätyö mahdollistaa usein paremman keskittymisen töihin. Työpaikalla on usein monia häiriötekijöitä, joiden takia työ keskeytyy usein ja työpäivät voivat jäädä tehottomiksi. Hellen (2004, 18–19) mukaan myös perhe-elämään liittyvät syyt ovat keskeisiä mietittäessä etätyön mahdollisuuksia. Etätyö lisää joustavuutta aikataulujen yhteensovittamiseen. Työaikoihin ja työn suoritustapaan liittyvä vapaus lisäävät työmotivaatiota ja työhyvinvointia ja parantavat sitä kautta työntekijän työssä jaksamista. Työntekijälle syntyy etätyössä myös säästöjä työmatkaan käytettävän ajan ja kulujen vähenemisessä.

Tampereen yliopistossa tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin, että etätyöntekijän työssä jaksaminen parantui, koska kotona pystyi työskentelemään kenenkään häiritsemättä, suunnittelemaan oman työnsä ja rytmittämään päivän omien tarpeidensa mukaisesti. Myös työssä jaksaminen parantui, koska työmatkoista aiheutuva stressi jäi pois, yöuni piteni ja vapaa-aika lisääntyi. (Lahtinen 2002). On selvää, että erilaiset joustot ja mahdollisuudet vaikuttaa oman työn järjestelyihin sekä työrytmiin lisäävät tyytyväisyyttä ja sitoutumista työhön.

2.1.2 Etätyön haasteet

Vaihtoehtoinen tapa tehdä työtä edellyttää työntekijältä myös erityyppistä sitoutumista ja itsensä johtamista. Rajojen asettaminen saattaa olla vaikeaa. Vaikka etätyö todennäköisesti helpottaa elämää, voi siitä seurata myös haitallisia vaikutuksia kuormittumisena yksityiselämän ja työajan rajan hämärtyessä. Työterveyslaitos (n.d.) mainitsee haasteiksi myös eristyneisyyden, sairaana työskenteelyn ja työn sujuvuuden vaarantumisen. Lisäksi mahdollisina haasteina nähdään luottamuksen ja osaamisen kehittymisen vaarantuminen, työkuormituksen- ja ajanhallinnan ongelmat, sekä häiriöt ympäristössä. Myös varhaisen tuen tarpeen tunnistamatta jääminen saattaa muodostua ongelmaksi etätyössä.

Etenkin kokoaikaisesti etänä työtään tekevällä sosiaaliset kontaktit saattavat jäädä vähäisiksi ja sen seurauksena voi olla eristäytyminen työyhteisöstä (Helle 2004, 20). Sähköiset kontaktit eivät voi kokonaan korvata aitoa vuorovaikutusta, eivätkä myöskään tunnetasolla aitoa läsnäoloa ja kohtaamista. Henkilökohtaisten keskustelujen kautta syntyvää innovatiivisuutta ei myöskään voi täysin korvata sähköisten työvälineiden avulla.

Vaikka autonomia voidaan nähdä ensisijaisesti etätyön mahdollisuutena, voi sen haittapuolena olla myös työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Jos työ on jatkuvasti läsnä, aiheuttaa se stressiä. Hellen (2004, 20) mukaan etätyöntekijältä edellytetään, että hän pystyy organisoimaan työn omaksi kokonaisuudekseen. Tämä vaatii järjestelmällisyyttä ja kurinalaisuutta. Etätyössä vaarana saattaakin olla työmäärän lisääntyminen ja työajan kasvaminen. Etätyö edellyttääkin tekijältään itseuria ja valmiutta sitoutua yhteisiin pelisääntöihin.

Yksi etätyön ehdottomia edellytyksiä on toimiva tekniikka. Tekniset ongelmat aiheuttavat paljon haasteita, sillä yhteyksien katkokset ja muut ongelmat vievät työaika hukkana ja aiheuttavat myös turhautumista. Työsuojelun näkökulmasta etätyön haasteeksi muodostuu ergonomia. Kun työntekijä käyttää omia kalusteitaan, joita ei ole suunniteltu ergonomisten periaatteiden mukaisesti, voi seurauksena olla tuki- ja liikuntaelinvammoja. (Helle 2004, 21).

2.2 Työyhteisön merkitys

Yhteisöllisyyden kokemus vahvistuu, kun ihmiset kokevat olevansa osa yhteisöä ja kun he saavat rakentaa läheisiä suhteita toistensa kanssa (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 111). Työyhteisössä ei voida luottaa vain siihen, että pelkkä työn mielekkyys tuo yksittäiselle työntekijälle merkityksellisyttä. Yhteisöllisyys on henkinen tila, jossa tapahtuu ihmisten välisiä kohtaamisia, vuorovaikutusta, toisista välittämistä ja oppimista. Vaikka yhteenkuuluvuuden tunne ei välttämättä näy ulospäin, se on suorassa yhteydessä myös organisaation tulokseen.

Jatkuvasti muuttuva työelämä luo tarvetta luottamukseen ja läsnäoloon. Luottamus mahdollistaa avoimen keskustelun ja erilaisten mielipiteiden esilletuomisen. Luottamus auttaa myös ratkaisemaan mahdollisia konfliktitilanteita. Luottamuksen syntymiseen vaaditaan kuitenkin vuorovaikutusta. Ellilä (2020) huomauttaa, että yhteenkuuluvuuden tunne vähenee, jos vuorovaikutusta on vähän. Jos emme tunne yhteenkuuluvuutta, luottamus kärsii.

Etätyössä satunnaisia kohtaamisia tai käytäväkeskusteluita ei ole, joten vuorovaikutukselle on tietoisesti rakennettava paikkoja. Ellilä (2020) korostaa, että etäpalavereissa voidaan luoda psykologisesti turvallinen ilmapiiri, mutta on päästävä selville, mikä on kunkin osallistujan mielentila. Kaikki virittyvät yhteiselle taajuudelle, kun kaikilta kysytään, mitä kuuluu ja kuunnellaan aidosti vastaukset. Nopeasti suoraan asiaan -palaverikulttuurin soisi jo päättyvän.

Kimingin (2020) mukaan moni kokee olevansa eristyksissä työyhteisöstään. Apua ei olla totuttu pyytämään eikä tarjoamaan etäyhteyksien kautta. Työyhteisön etääntyminen saattaa aiheuttaa monenlaisia ongelmia tilanteen pitkittyessä.

2.3 Palautuminen

Palautumisesta on tullut haastavampaa, sillä trendi näyttää vahvasti siltä, että yhteiskuntamme on tulevaisuudessa aina auki ja teknologia mahdollistaa jatkuvan saatavillaolon. Työn on rajatonta sekä ajasta ja paikasta riippumatonta, joten

oma kyky asettaa työlleen rajoja korostuu (Manka 2015, 190). Jokaisen olisikin hyvä tarkkailla itseään ja opetella tuntemaan ja tunnistamaan oma, henkilökohtainen tarpeensa elpymiseen. Nykypäivänä suoritetaan mielestäni liikaa ja jopa vapaa-ajasta ja lomista on tullut suorittamista. Työn voimavaroja voidaan pitää tärkeinä palautumisessa, mutta myös vapaa-ajan mahdollisuuksiin olisi hyvä kiinnittää enemmän huomiota uusien voimavarojen rakentamisessa.

2.3.1 Fyysinen ja psyykkinen palautuminen

Mankan (2015, 190) mukaan stressireaktiot syntyvät automaattisesti, mutta meillä on myös palautumismekanismi, joka auttaa palauttamaan työssä menetetyt voimat. Se on psykofysiologinen elpymisprosessi, jossa työn aikana kulutetut voimat saadaan takaisin. Mekanismin tavoitteena on palauttaa elimistö stressitilasta lepotilaan, jolloin stressin aikana kulutetut voimavarat palaavat. Energiavarojen ja hormonitasapainon palautuminen kuitenkin edellyttää riittävän pitkää lepoa vapaa-ajalla.

Palautumista on tutkittu kahdesta näkökulmasta. On olemassa palautumisen tarve ja toisaalta palautumisen kokemus. Manka (2015, 191) määrittelee palautumisen tarpeen ihmisen tunteeksi saada katkos työhönsä, mikä ilmenee myös ärtymyksenä, vuorovaikutuksesta vetäytymisenä, energian puutteena ja ylikuormittumisena. Tällöin ei työpäivän jälkeen ole enää oma itsensä. Erityisesti työn suuri määrä ja kova vauhti sekä tunnekuormitus näyttävät ennakoivan eniten palautumisen tarvetta.

Kokemuksen näkökulmasta tutkimus on keskittynyt mekanismeihin, joiden avulla ihminen palautuu. Palautumisessa on kaksi näkökulmaa: fysiologinen ja psykologinen. Elpyminen on onnistunut, kun työntekijän elimistö on stressin aiheuttaman viriämisen jälkeen palannut takaisin perustasolle. Psykologinen palautuminen taas tarkoittaa sitä, että työntekijä itse tuntee olevansa kykenevä jatkamaan taas työtään. (Manka 2015, 191–192.)

2.3.2 Palautuminen työpäivän aikana

Työtä tehdessä olisi hyvä miettiä, miten palauttavia hetkiä saisi sisällytettyä työpäivään. Palautumista ja elpymistä tapahtuu jo työpäivän aikana esimerkiksi lounas- ja kahvitauoilla. Oleellista on myös se, että asettaa selkeät rajat työnteolle, saa ajatukset irti työstä eikä jatka työntekoa ns. vapaa-ajalla. Työpäivän aikana palautumista voi edistää pienellä kävelylenkillä, nousemalla koneen äärestä ja vaikkapa kotitöillä. Kiminki (2020) toteaa, että moni ei tohdi pitää riittävästi taukoja, koska kokee pyykkien viikkaamisen tai venyttelyhetken työpäivän aikana jotenkin epäsopivaksi. Todellisuudessa pienten kotitöiden tekeminen paljon todennäköisemmin kasvattaa tuottavuutta kuin vähentää sitä, koska aivot palautuvat seuraavaa työsykliä varten tauon aikana. Työterveyslaitoksen (2020) mukaan palautunut työntekijä saa enemmän aikaaan työssä, tarttuu aktiivisesti asioihin ja oppii myös uutta.

Työterveyslaitoksen johtavan asiantuntijan Jaana Laitisen mukaan työpäivä kannattaa pyrkiä rakentamaan siten, että tuntee hallitsevansa työnsä. Töissä ei saisi tuntua, että kaikki vyöryy päälle. (Suomen Tietotoimisto 2019).

Vaikka työstä palautumisen tärkeydestä puhutaan paljon, voi joskus tuntua, ettei aikaa vaan ole tarpeeksi ja palautuminen lykkääntyy, hidastuu tai pahimmassa tapauksessa jää pois kokonaan. Palautumiseen pitäisi kuitenkin panostaa jo työpäivän aikana. Parasta mahdollista panostusta ei kukaan voi itsestään antaa, jos ei koskaan ehdi palautumaan kunnolla. Työpäivän aikainen palautuminen on olennaista, sillä pienet valinnat kertautuvat työssä jaksamisessa hyvin nopeasti.

Työkuormituksesta palautumisen näkökulmasta olennaisia ovat Mankan ja Mankan (2016, 182) mukaan uudet sisäiset voimavarat, kuten energia ja myönteinen mieliala. Positiivisuus ja innostus työtä kohtaan korostuivat ilahduttavasti myös MoValin työntekijöiden keskuudessa. Irrottautuminen on tärkeää kuitenkin myös silloin, kun työnteko on mukavaa, sillä se takaa, että työntekijä nauttii työstään tulevaisuudessakin. Palautumiseen on kiinnitettävä huomiota päivittäin. Pienet elpymishetket työn lomassa lisäävät ehdottomasti voimavaroja ja vähentävät työuupumuksen riskiä huomattavasti.

3 ITSENSÄ JOHTAMINEN

Sekä yritysten että maailman muutostahti on kiihtynyt. Osaamisen jatkuva päivittäminen, tehokkuusvaatimukset ja rytmin kiihtyminen luovat paineita kehittää oman työn johtamista ja työtapoja. Tämä näkyy etenkin tietotyössä monilla aloilla. Työn tekeminen jatkuvassa murroksessa on kuormittavaa (Ellilä 2020).

Dalailama (2006,132) toteaa itsekunnioituksen, sekä huolellisen itsetarkkailun kehittämän paikkansapitävän ja realistisen itsetunnon johtavan parempaan itseymmärrykseen. Myös työtyytyväisyyteen itsetuntemuksella on ratkaiseva vaikutus.

3.1 Itsensä johtaminen etätyössä

Kun työpäivä alkaa tietokoneen avaamisella ja päättyy kun työkalun aikanaan sulkee, menee päivä helposti tasapaksuksi suorittamiseksi. On todella helppo huomata istuneensa koneella tuntikausia liikkumatta mihinkään. Kokemus aikaansaamisesta voi jäädä puuttumaan ja työn imu voi helposti kadota päivien muistuttaessa liikaa toisiaan. Kollegoilta tai johdolta ei ehkä tule palautetta, joten omaa suoriutumista pitää arvioida enemmän itse.

Identiteetillä on suuri merkitys etätyötä tehdessä. Dalailaman (2006, 134) mukaan kyseessä on henkinen tila, josta heijastuu oman itsensä tunteminen, luja ja luotettava henkilökohtaisten arvojen tuntu, sekä kyky uskoa omiin johtopäätöksiin myös silloin, kun muut asettuvat niitä vastaan. Itsensä johtamiseen liittyy siis vahvasti hyvä itsetuntemus ja omaan arviointikykyyn luottaminen, jolloin muiden perusteeton kriittisyys ei suuremmin haittaa, eikä omanarvontunto tarvitse kovin paljon muiden kiitosta tuekseen.

Sydänmaanlakka (2017, 17) toteaa itsensä johtamisen ongelmien olevan pääosin tahtomisessa ja itsekurissa. Itsensä johtaminen on hyvin konkreettista toimintaa, joka vaatii pitkäjänteisyyttä ja jämäkkyyttä. Tietoa on saatavilla riittävästi, mutta monikaan ei vie tietoa käytäntöön.

Itsensä johtamisen taito on erityisen tärkeää etenkin etätyössä. Tietoisena läsnäolon taidon hallinta on yksi etätyössä onnistumisen kulmakiviä. Se auttaa keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Friman (2020) toteaa, että ihmisen aivot ovat pitkälti samanlaiset kuin kivikauden luolamiehen, vaikka elämmekin varsin teknisessä ympäristössä. Aivot kuormittuvat monen asian samanaikaisesta tekemisestä. Kotona etätyötä tehdessä virikkeitä on enemmän kuin työpaikalla, ja juuri siksi etänä työskennellessä pitääkin huolehtia siitä, että työn ja vapaa-ajan rajat eivät sekoitu liikaa. Jos mieli hyppii jatkuvasti asiasta toiseen, työn jälki ei ole laadukasta ja aivot kuormittuvat turhaan. Aina keskeytyksiä ei kuitenkaan voi välttää.

Työn ja vapaa-ajan välinen rajanveto on muuttunut huomattavasti aiempaa vaikeammaksi. Erityisesti tämän päivän asiantuntijalla työ kulkee jatkuvasti mukana mobiililaitteessa. Sähköposteja voi käsitellä vaikkapa kaupan kassajonossa, suunnittelu- ja ajatustyötä voi tehdä lenkipolulla ja päivän lehteä lukiessa huomio kiinnittyy omaa työtä sivuavaan artikkeliin. (Riipinen, 2019, 25). Vaikka mobiilityö ja etätyö tuovat tekijälleen vapautta, on rajan vetäminen työn ja lepoajan välille silti merkityksellistä ja oleellinen osa itsensä johtamista etätyössä.

3.2 Stressi

Mankan (2015, 57) mukaan stressin vaikutukset näkyvät työpaikoilla kolmella eri tasolla: yksilössä, ryhmässä kuin myös koko organisaatiossa. Stressi vaikeuttaa päätöksentekokykyä ja aiheuttaa myös muistihäiriöitä. Uuden oppiminen ei myöskään suju stressaantuneena. Työyhteisössä tunteet voivat ilmetä ihmissuhteiden yliherkkyytenä, vihamielisyytenä ja syyttelynä, jolloin syntyy helposti ristiriitoja. Koko organisaation tasolla taas kyynisyys kasvaa ja yleinen työtyytyväisyys voi alkaa heiketä stressin takia. Lopulta tilanteen pitkittyessä saattaa olla edessä työuupumus. Pitkäkestoinen stressi lisää myös sairauspoissaoloja ja heikentää suorituskykyä, sekä työmotivaatiota.

Manka (2015, 71) erittelee työperäisen stressin joko työhyvinvointia edistäväksi tai heikentäväksi. Haastavakin tilanne voidaan kokea positiivisena ja psykologisesti terveenä, mikäli se syntyy tekijöistä, jotka kehittävät työntekijää ja tarjoavat hänelle aikaansaamisen mahdollisuuksia (Manka 2016, 174). Toisaalta taas heikentävä stressi luo esteitä saavuttamisen tielle. Tällaisina voidaan Mankan (2016, 174) mukaan pitää esimerkiksi oman roolin epäselvyyttä, hallinnan puutetta tai epärealistisia tavoitteita.

3.3 Stressin hallinta

Mankan (2016, 175) mukaan jonkinasteinen paine on tärkeä osa työtä. Mikäli työn vaatimukset, voimavarat, tuki ja hallinnan tunne ovat tasapainossa, pystyy työntekijä käsittelemään stressiä ja voi jopa hyötyä siitä. Manka (2016, 176) toteaa yksilöiden reagoivan stressiin eri tavoin, joten jokaisen olisi hyvä miettiä, mikä kertoo juuri itselle, että kuormitusraja on lähellä tai jo ylittynyt. Stressin hallinta ei ole kuitenkaan vain yksilön harteilla, vaan on koko työyhteisöä koskeva asia (Manka 2016, 179).

Stressiä lievittävät parhaiten työn ja omat voimavarat, joiden käyttöönottamisella vapautuu energiaa myös ongelmien ratkaisemiseen. Työn voimavarat tarkoittavat esimerkiksi työn kehittämistä innostavammaksi ja itselle sopivammaksi, yhteishengen kasvattamista, informaatioergonomian kehittämistä ja työyhteisötaitojen parantamista. Omat voimavarat tarkoittavat esimerkiksi osaamisen kehittämistä ja palautumisen edistämistä. (Manka 2016, 180).

Nykyajan elämänrytmi on todella kiireistä ja monikaan ei osaa enää rentoutua kunnolla. Jos päivä täyttyy jatkuvasti pienistä tai suuremmista stressaavista hetkistä, on koko keho ylikierröksillä jatkuvasti. Sydänmaanlakka (2017, 121) huomauttaa, että kaikki stressi ei välttämättä ole pahasta. Olennaista on, kuinka siihen suhtautuu. Positiivinen stressi mahdollistaa toiminnan ja saa yksilön yrittämään parastaan. Jos stressitaso kuitenkin nousee liian korkeaksi, on kyse negatiivisesta stressistä, joka selkeästi alkaa heikentää suoritustasoa.

Sydänmaanlakka (2017, 123) mainitsee rentoutumisen taidon äärimmäisen tärkeänä kiireen keskellä, sillä se edesauttaa selviytymistä. Rentoutuneen tilan voi kuitenkin saavuttaa vain, mikäli keho ja mieli toimivat keskenään ja muodostavat eheän kokonaisuuden. Fyysinen ja psyykkinen tila ovatkin vahvasti sidoksissa toisiinsa. Sydänmaanlakan (2017, 123) mukaan tuo tasapaino järkkyy kuitenkin helposti ja vaikka mieli yrittäisi saada ajatukset pois työstä rankan päivän päätteeksi, ei keho pysty täysin kuitenkaan vapautumaan päivän aikana siihen ke-rääntyneistä jännityksistä. Työpäivän stressistä eroon pääsy vaatii rentoutumi-sen taidon. Keho ja mieli ovat yhtä tärkeässä osassa ja tukevat toisiaan yrittäes-sään palauttaa tasapainon.

Rentoutusharjoitukset ovat olennainen osa stressin hallintaa. Sydänmaanlakka (2017,123) korostaa, että yksilön on opittava tietoisesti työskentelemään fyysi-sen, psyykkisen, emotionaalisen ja henkisen puolensa kanssa, jotta pystyy saa-vuttamaan kokonaisvaltaisen hyvän olon tunteen. Syvä rentoutuminen on ehey-tävä ja energisoiva tila.

Manka ja Manka (2016, 65) nimeävät keskeisimmäksi asiaksi stressin syntymi-selle sen, miten yksilön ominaisuudet ja osaaminen sopivat työympäristön vaati-muksiin ja mahdollisuuksiin. Olennaista on, minkälaisia välineitä ja voimavaroja yksilöllä on kohdata menetyksiä, haasteita ja uhkia. Henkilökohtaisiksi stressiä vähentäviksi voimavaroiksi Manka ja Manka (2016, 65–66) mainitsevat terveyden ja energisyyden, myönteiset uskomukset sekä ongelmanratkaisu- ja vuorovaiku-tustaidot. Esimerkiksi elämänhallinnan tunne voi olla stressiltä suojaava tekijä.

3.4 Motivaatiotekijät

Motivaatio voidaan määritellä yksilön pyrkimykseksi saavuttaa työlle asetetut ta-voitteet. Lisäksi motivaatio voidaan käsittää sinnikkyutenä myös ongelmien ja vastoinkäymisten sattuessa. Sisäisesti motivoitunut henkilö on kiinnostunut ja innostunut, luottaa itseensä ja toimii itseohjautuvammin, kuin muut. (Vikman, 2016, 72).

Myönteinen motivaatio vaikuttavaa suotuisasti työssä suoriutumiseen sekä työn tuloksiin. Vikman (2016,72) toteaa, että työstään innostuneet ovat sitoutuneempia työhön ja työpaikkaansa sekä toimivat aloitteellisemmin. Hyvä uutinen on myös se, että työstä innostuminen ja motivaatio tarttuvat. Lähes kaikkien MoValin työntekijöiden vastauksista heijastui vahva motivaatio, jota aikaansaamisen kokemukset ja tehokkuuden tunne siivittivät.

Tärkeimmiksi työmotivaatioon vaikuttaviksi tekijöiksi Vikman (2016, 72) nostaa merkityksellisten asioiden tekemisen, valinnan mahdollisuuden työhön liittyvissä asioissa, onnistumisen kokemukset sekä aikaansaamisen ja edistymisen. Sisäinen motivaatio on kohdallaan, kun töihin on mukava lähteä tai etätyössä on mukava aloittaa työt. Tällaisen olon vaikutukset näkyvät koko elämässä.

Etätyössä ja työelämässä yleensäkin ajankäytön rajautumattomuus on suuri haaste. Salmela-Aro ja Nurmi (2017, 250) toteavat kuitenkin, että jos työssä kokee intoa ja pysyvyyden tunnetta, hyvinvointi ja motivaatio usein lisääntyvät. Merkityksellisyyden kokeminen antaa virtaa ponnistella yhteisen tavoitteen eteen. Sen sijaan merkityksettömyyden tunne uuvuttaa ja tekee helposti kynniseksi.

Monet ongelmat elämässä johtuvat usein joko motivaation puutteesta tai liiallisuudesta. Työelämässä motivaation haasteet voivat näkyä niin työhyvinvoinnissa, työn laadussa kuin tuloksissakin. Liian voimakas sitoutuminen työhön voi tulla esiin esimerkiksi hyvinvoinnin ongelmina tai työuupumuksena. Terveiden edistämisessä ja parantamisessa motivaatiolla onkin keskeinen asema.

Sydänmaanlakka (2006, 28–29) on kehittänyt älykkään itsensä johtamisen periaatteen, jonka mukaan jokaisen tulee panostaa kokonaiskuntoisuuteensa, mikä tarkoittaa, että on pidettävä huoli omasta tehokkuudesta, uudistumisesta ja hyvinvoinnista. Kokonaiskuntoisuus pitää sisällään fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen, henkisen ja ammatillisen kunnon.

Sisäisen motivaation vaikutuksista työn tuloksellisuuteen on paljon näyttöä. Moksin (2020) mukaan työnsä sisäisesti motivoivaksi kokeva henkilö pystyy täyttämään itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeita työn kautta. Motivaatio on

ylipäättään energian lähde. Moksi (2020) toteaa työmotivaation vaihtelevan eri tilanteissa ja aikoina. Esimerkiksi palkanmerkitys motivaatiotekijänä riippuu yksilön arvojen lisäksi usein elämäntilanteesta.

Sisäisen motivaation löytää yleensä omia vahvuuksia ja mukavuusalueita kartoittamalla. Joskus omaa sisäistä motivaatiota voi kuitenkin olla vaikea tunnistaa. Tällaisissa tilanteissa kannattaa rohkeasti tiedustella omia vahvuuksiansa lähipiiriltä, kollegoilta tai esimieheltä. Vuorovaikutus, joka viestii, että toinen osaa ja kelpaa on motivoiva voima ja oivallinen tapa sisäisen motivaation tukemiseen.

Arvostus on Jaben (2017, 278) mukaan yksi tärkeimmistä motivaattoreista työn ilon ohella. Vaikka monessa työpaikassa arvostetaan ihmisiä, ei silti synny hyvää fiilistä. Olennaista onkin tapa, jolla ihmiset viestivät toisilleen. Ei riitä, että esimies kyselee kuulumisia ja jakaa kehuja. Työkavereiden keskinäisen kehun kerho luo mukavaa joukkuehenkeä. Myös onnistumisen kokemukset ovat merkittävässä osassa motivaation kehittymistä. Siihen riittävät isojen asioiden ohella pienetkin päivittäiset asiat, kuten projektin päätökseen saaminen, kauppojen lukkoon lyöminen tai eskaloituneen asiakastilanteen hoitaminen mallikkaasti.

Moksi (2020) toteaa motivaation olevan voima, joka muuttuu jatkuvasti. Siksi siihen on myös mahdollista vaikuttaa. Tästä syystä työt ja tehtävät tulisi muotoilla haasteellisiksi niin, että niiden tekeminen voisi johtaa sisäisiin palkkioihin, esimerkiksi onnistumisen, edistymisen ja vastuun kokemuksiin. Jos henkilö pääsee itse vaikuttamaan tavoitteen asetteluun, vaikka edes välillisesti, vaikuttaa tämä motivaatioon positiivisesti. Samoin jos henkilö kokee, että hänellä on toimissaan itsemääräämisoikeus, motivaatio on suurempaa ja voi muuttua sisäiseksi motivaatioksi, vaikka alkuperäinen tavoite olisikin tullut ulkoapäin. Movalilla tämä on oivallettu antamalla työntekijöille täysi autonomia oman työnsä suunnitteluun.

4 ESIMIESTYÖ ETÄTYÖSSÄ

Etätyö työmuotona perustuu hyvin vahvasti luottamukseen. Esimiehen rooli ei suinkaan ole vahtia työntekijöitä, vaan johtaa työtä. Niinpä etätyötä johdettaessa on olennaista, että tiimin johtaja tuntee työn sisällön. Pitää tietää, mitä työ edellyttää ja ymmärtää miksi työt myöhästyvät, olla ongelmanratkaisuja, joka jakaa oikeat ihmiset oikeisiin projekteihin (Fried & Hansson, 2014, 179).

Työhyvinvoinnin vahva sisällyttäminen esimiesten koulutukseen tuo tuloksellisuutta niin esimiestyön, työkyvyn, ilmapiirin kuin taloudenkin kautta (Aura & Ahonen, 2016, 84). Johtamisessa ollaan siirtymässä maailmanlaajuisiin verkostoihin ja MoVal onkin tämä jo toteuttanut. Aikavyöhykkeet eivät rajaa toimintaa ja kuka tahansa voi olla yhteydessä kehen tahansa, lähes milloin vaan. Sekä asiakkaista että työntekijöistä on osattava pitää huolta aivan toisella tapaa kuin ennen. (Jabe, 2017, 105).

Etenkin etätyötä johtavan esimiehen on varmistettava, että työntekijöillä on oletusarvoisesti pääsy kaikkeen. Jokaisella on oltava mahdollisuus tehdä päätöksiä ja mahdollisuus edistää asioita kaikkina vuorokaudenaikoina. Yleensä, kun ihmisille annetaan vapaus ja mahdollisuus, he kyllä vastaavat odotuksiin vastuullisella ja järkevällä tavalla. (Fried & Hansson, 2014, 193–194).

Usein saatetaan ajatella, että etätyön riskinä on tuottamattomuus ja lorviminen. Todellisuudessa toimivan etätyöympäristön suurin ongelma on kuitenkin ylityö, ei suinkaan alisuorittaminen. Etätyöntekijällä työn ja vapaa-ajan raja on häilyvä ja mieluinen työ on liian helppo muuttaa harrastukseksi, jonka parissa voi puuhastella myös iltaisin, huonolla säällä tai tekemisen puutteessa. Todennäköistä kuitenkin on, että työntekijä palaa loppuun, mikäli rajoja ei aseteta. Ensisijaisesti työntekijän tulee tietenkin johtaa itseään, mutta loppujen lopuksi vastuu on kuitenkin aina esimiehellä. Parhaat työntekijät ovat pitkällä tähtäimellä yleensä sellaisia, jotka työskentelevät kestävästi. (Friend & Hansson, 2014, 195–197).

Luottamuksen ilmapiiri on onnistuneen etätyön edellytys. Etätyössä työntekijöitä pitäisikin muistaa arvioida lähinnä heidän työpanoksensa ja tulosten perusteella.

Vapaus suunnitella omat työnsä ja aikataulunsa edistää suuresti luottamusta ja vastuullisuutta. (Paul, 2020, 71).

Esimiehen tehtävä yleisesti on varmistaa, että työntekijöillä on tarvittavat resurssit tehdä työnsä. Kommunikointi on tässäkin avainasemassa ja keskustelua tuskin voi koskaan olla liiaksi. Etenkin etätyössä esimiehen tulisi olla proaktiivinen, jotta työntekijöiden ei tarvitsisi ensin ottaa tarpeitaan, kuten tietokoneita ja muita välineitä, puheeksi (Paul, 2020, 73).

4.1 Vuorovaikutuksen merkitys korostuu

Etenkin etätyössä on tärkeää pitää yllä jatkuvaa ja avointa viestintää. Nopeat puhelut voivat jopa estää asioiden kärjistymisen. Säännölliset tilannetarkistukset kaikkien työntekijöiden kanssa on olennainen osa johtamisviestintää, mutta etätyössä nousee vielä tärkeämmäksi. Fried ja Hansson (2014, 189) suosittelevat lyhyttä juttutuokiota jokaisen etätyötä tekevän kanssa vähintään kerran muutamassa kuukaudessa. Ihannetilanteessa jopa kuukausittain.

Virtuaaliset tiimit kaipaavat usein kokouksiinsa virallisen osuuden jälkeistä epämuodollista keskustelua. Vaikka kokoukset ovatkin virtuaalisia, on vapaamuotoiselle keskustelulle hyvä varata varta vasten aikaa, sillä virtuaalinen työyhteisö heikentää esimiehen ja työntekijän välistä viestintää. (Vikman, 2016, 59). Etäisyys voi vaikuttaa myös yhteydenpidon laatuun. Jos esimies on eri paikassa, voi hänestä tuntua vaikeammalta ottaa hankalia asioita esille. Puhelimessa tai virtuaalisesti keskustelu voi pysyä muodollisempana kuin käytävällä tai työhuoneessa kasvojen käytynä. Epämuodollisten keskustelujen ja viestinnän merkitys korostuu etäjohtamisessa.

Vuorovaikutuksesta puhuttaessa on tärkeää tiedostaa, että jokainen ymmärtää viestien sisältöjä omalla tavallaan. Väärinkäsitysten mahdollisuus on suuri tilanteissa, missä viestintä on pääosin kirjallista sähköpostilla tai pikaviestintää puhelimella ja ilmeet, eleet ja äänenpainot jäävät kokonaan pois. Myös johtamisen näkökulmasta näiden erojen ymmärtäminen on olennaista. Kun esimies viestii

kahden kesken eri ihmisten kanssa, on hyvä huomioida heidän vuorovaikutustyyliinsä. Taitava johtaja osaa sopeuttaa omaa viestintäänsä toisen osapuolen tyyliin ja tilanteeseen sopivaksi. (Vikman, 2016, 69). Mitä paremmin tuntee johdettavansa, sen helpompaa yhteisymmärrys on. Kannattaa olla kiinnostunut, mikä työntekijöille on tärkeää niin työssä kuin sen ulkopuolellakin, jotta pystyy parhaalla mahdollisella tavalla ymmärtämään jokaisen yksilöllisiä vaikuttimia ja tukemaan heitä työssä onnistumisessa ja kehittämisessä.

4.2 Työntekijän stressin seuraaminen

Etäjohtajan on haastavaa arvioida johdettavien työmäärää ja sitä, kuinka stressaantuneita he ovat Tämä taas voi johtaa vääriin päätöksiin vaikkapa tehtävien jaossa tiimille, mikä vaikuttaa pidemmällä aikavälillä tuottavuuteen laskevasti. (Vikman, 2016, 52). Osin tähän vaikuttaa toki myös se, etteivät työntekijät osaa vetää omia rajojaan tai että ei uskalleta kieltäytyä tehtävistä epävarmassa työllisyystilanteessa tai töiden ollessa sopimusluonteisia. Asiantuntijatyössä riskinä onkin työntekijöiden kuormittuminen ja liiallinen työnteko.

Tietotyössä esimiehen on vaikea arvioida johdettavien työmäärää, koska iso osa työstä tapahtuu ihmisten ajatuksissa ja tietokoneella. Vikman (2016, 52) kuitenkin muistuttaa, että työn kuormittavuuden kokeminen on hyvin yksilöllistä, ja siihen harvoin vaikuttaa puhtaasti vain työmäärä. Kuormittavuutta lisää myös, jos työntekijä ei ole hyvä hallitsemaan omaa työtään ja jos vuorovaikutussuhteet tuntuvat haastavilta.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Tutkimuksen taustaa

MoVal on uudehko, ilman toimitiloja toimiva yritys, joka ei ole vielä toteuttanut henkilöstölleen hyvinvointikyselyä. Yrityksen HR-päällikkö Susanna Rossi oli kiinnostunut kartoittamaan työntekijöiden työhyvinvointia ja työssäjaksamista, sekä tuunaamaan työhyvinvointia tutkimuksen perusteella mahdollisesti esiin nousevien teemojen ympärillä. Vaikka työntekijät työskentelevät eri aikavyöhykkeillä, puhuvat eri kieliä ja edustavat eri kansallisuuksia, on kaikille kuitenkin yhteistä vahva ICT-alan osaaminen, asiantuntijatehtävissä toimiminen ja usean vuoden kokemus etänä tehtävästä, itsensä johtamista vaativasta työstä. Tutkimuksessa haluttiin säilyttää vastaajien anonymiteetti, joten taustatietoja ei vastaajista kysytti, ainoastaan avoimia kysymyksiä. Pyrkimyksenä oli saada vastaajat miettimään ja havainnoimaan omaa tilannettaan, työhyvinvointiaan ja jaksamistaan etätyössä.

5.2 Tutkimusmenetelmä

MoValin henkilöstön hyvinvointikysely toteutettiin laadullisena, eli kvalitatiivisena kysely tutkimuksena sähköpostikyselynä loka- marraskuussa 2020. Lisäksi käytettiin myös yhden työntekijän avointa haastattelua joulukuussa 2020, missä oli mahdollisuus oikaista väärinkäsityksiä, selventää termejä ja käydä avointa keskustelua aiheeseen liittyen. Haastattelussa tärkeintä oli saada mahdollisimman paljon tietoa MoValin etätyökäytännöistä, ICT-työn termistöstä ja työntekijöiden työskentelyolosuhteista sekä motivaatio tekijöistä.

Pyrkimyksenä oli selvittää työntekijöiden työhyvinvointia, ajatuksia työssä viihtymisestä sekä heitä koskettavista etätyön haasteista ja mahdollisuuksista. Koska yrityksen työntekijät edustavat monia eri kansallisuuksia, toteutettiin kysely englannin kielellä, jotta kaikki vastaajat saivat samanlaisen lomakkeen. Tuomen ja Sarajärven (2018, 85) mukaisesti oletuksena oli, että vastaajat kykenevät, haluavat ja osaavat ilmaista itseään tarkoittamallaan tavalla kirjallisesti.

Joskus sähköpostina toteutettavassa kyselyssä vastaamattomuus saattaa olla varsin merkittävässä osassa ja toisaalta myös avoimet vastaukset voivat olla hyvinkin niukkasanaisia. Laadullisessa tutkimuksessa vastaamattomuus ei onneksi ole ongelma yleistettävyyden kannalta, koska siinä ei ole edes tarkoitus yleistää. Kuitenkin, jos vastaajat eivät osaa ilmaista itseään kirjallisesti, saattaa ongelmaksi muodostua, kertooko tutkimus yhtään mitään tutkittavasta asiasta. (Tuomi & Sarajarvi, 2018, 86).

MoValin kaikki kymmenen työntekijää vastasivat kyselyyn ja vaikka aineisto ei määrällisesti ole suuri, tarjosivat avoimet vastaukset ja aktiivinen osallistuminen kuitenkin runsaasti materiaalia ja tietoa aiheesta.

5.3 Kysely

Google Formsilla laadittu kyselylomake lähetettiin sähköpostitse saatekirjeen mukana kymmenelle MoValin työntekijälle lokakuussa 2020. Kyselylomake ja saatekirje löytyvät liite osiosta. Verkkokyselyissä vastausprosentti jää usein harmillisen pieneksi, joten toimeksiantaja lähetti ennen kyselyä henkilöstölle viestin, missä muistutettiin osallistumisen tärkeydestä. Saatekirjeessä mainittiin vastaus-ten ehdoton luottamuksellisuus. Lisäksi korostettiin, että jokaisen vastaus on arvokas työhyvinvoinnin tuunaamiseksi ja tutkimuksen onnistumisen kannalta. Myös vastauksiin käytettävä arvioitu aika oli annettu, jotta vastaajalle syntyisi kuva kyselyn laajuudesta. Kysely oli laadittu melko lyhyeksi ja ytimekkääksi, vain olennaisimpiin asioihin keskittyen. Näillä keinoilla pyrin saamaan jokaisen työntekijän mukaan kyselyyn.

Yleensä sähköpostilla saapuneet asiat unohtuvat, mikäli niihin ei heti tartu, joten muutaman viikon kuluttua kyselyn lähettämisestä laitoin vielä muistutuksen henkilöille, jotka eivät olleet vastanneet ja lopulta vastausprosentiksi muodostui huikea sata, eli tulokset kattavat jokaisen työntekijän tilanteen.

Kysely koostui pelkästään avoimista kysymyksistä ja toteutettiin englanniksi, jotta väärinymmärryksiä ei syntyisi. Avoimiin kysymyksiin työntekijät saivat vastata

täysin omin sanoin ja ilman rajoituksia. Kaikkiin kysymyksiin vastaaminen ei ollut pakollista, mutta jokainen vastaaja kuitenkin vastasi kaikkiin kysymyksiin. Seitsemän vastausta oli englanniksi, kolme suomeksi. Kaikki työntekijät käyttävät englantia työssään ja kommunikoivat kielellä sujuvasti.

Sähköpostilla toteutettu kysely soveltui mielestäni MoValin tutkimukseen hyvin, sillä kohderyhmä, eli työntekijät, ovat hyvin hajallaan eri puolilla maata ja jopa eri puolilla maailmaa. Lisäksi jokainen sai vastata joustavasti omaan tahtiinsa kirjoittamalla tekstiä. Kun vastaaja saa rauhassa miettiä ja harkita, mitä vastaa, voivat vastaukset Kanasen (2017, 113) mukaan olla syvällisempiä, koska vastaajalla on aikaa paneutua sisältöön ja vastaamiseen. Toisaalta ongelmaksi saattaa Kanasen (2017, 113) mukaan muodostua vastausten spontaanisuus, eli niistä tulee liian harkittuja. Avointen vastausten kirjoittamista voidaan kuitenkin pitää myös terapeuttisena kokemuksena.

5.4 Haastattelu

Ymmärtääkseni syvällisemmin yrityksen käytäntöjä ja toimintatapoja, sekä etätyön luonnetta juuri kyseisenlaisessa työssä, tein myös Teams haastattelun yrityksen työntekijän kanssa. Teemana, eli keskusteltavana aiheena, oli etänä tehtävän ICT-työn luonne ja siihen liittyvät erityispiirteet. Keskustelu oli vapaata ja eteni haastateltavan ehdoilla. Tarkentavia ja täydentäviä kysymyksiä esitettiin keskustelun puitteissa. Kanasen (2017, 95) ohjeiden mukaisesti kerätty aineisto analysoitiin mahdollisimman nopeasti, jotta ymmärrys aihealueesta kasvaisi tiedonkeruun myötä.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tulosten ja tulkintojen tekeminen aineistosta on haastavaa, sillä laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkkoja ja täsmällisiä tulkintasääntöjä. (Kananen, 2019, 35). Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus onkin usein arvio, sillä sitä ei voi laskea tai arvioida samalla tarkkuudella kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Perustavoitteena oli kuitenkin saada luotettavaa tietoa MoValin työntekijöiden työhyvinvoinnista ja se saavutettiin.

6.1 Etätyöskentely ja arjen kuormittavuus

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin, mitkä asiat rasittavat eniten tyypillisen työpäivän aikana. Lisäksi pyydettiin kuvailemaan, miksi vastaajan mainitsemat asiat aiheuttavat painolastia. Tällä pyrittiin selvittämään pääasiallisia työnte-koa kuormittavia tekijöitä.

Keskeisimpinä kuormittavina tekijöinä vastaajat kokivat päivän tauotuksen, ongelmat nettiyhteyksien kanssa ja rauhallisen työskentelytilan puutteen.

Useampi mainitsi uppoutuvansa työhön niin, että tauot tai lounaan syöminen unohtuvat kokonaan. Päivä saattaa kulua vain kahvia työn lomassa hörppien. Toisaalta kaikki olivat myös hyvin tietoisia, että taukoja pitäisi pitää enemmän ja irrottautua työstä selkeästi vaikkapa jaloittelemaan, eikä esim. Syödä lounasta työn ääressä.

Mielenkiintoinen huomio oli, että pimeimpänä aikana vuodesta saattaa tuntua, ettei elämässä ole mitään muuta kuin työ. Vaikka vastaavanlaisia kokemuksia on varmasti kaikilla, antaa työmatka tai vaikkapa kävely bussipysäkille mukavan irtautumisen toimipaikoilla työtä tekeville.

Ongelmat nettiyhteyksien kanssa aiheuttavat ongelmia aikataulujen kanssa ja pätkivät, kaikuivat tai muuten huonot yhteydet aiheuttavat tarpeetonta ärsytystä ja kuormittavat. Keskittyminen häiriintyy.

Osa koki jatkuvasti vaihtuvat ja hyvin erilaisetkin tehtävät kuormittavina. Erilaisilla asiakasyrityksillä on erityyppiset prosessit, mikä vaatii aina hiukan uuden opettelua. Selkeä tehtäväluettelo liittyen asiakkaan KPI mittareihin helpottaisi oman roolin sisäistämisessä ja auttaisi ymmärtämään mitä tehdään ja miksi.

Key Performance Indicator eli KPI on suomeksi käännettynä mitattava arvo, joka osoittaa, kuinka tehokkaasti yritys saavuttaa liiketoiminnan keskeiset tavoitteet. Organisaatiot käyttävät KPI-mittareita useilla tasoilla arvioidakseen yritystä tavoitteiden saavuttamisessa. Ylätason KPI:t voivat keskittyä liiketoiminnan yleiseen suorituskyykyyn, kun taas ruohonjuuritason KPI-mittarit voivat keskittyä prosesseihin yksiköissä, kuten myynti, markkinointi, henkilöstöhallinto ja asiakastuki (Turunen 2020).

Toisaalta ehdottomasti suurin osa vastaajista koki työn monipuolisuuden ja vaihtelevat tehtävänannot rikkautena ja nimenomaan työn mielekkyyttä lisäävänä voimavarana.

6.2 Ajan hallinta

Toisessa kysymyksessä kysyttiin, suunnitteleeko työntekijä päivänsä ajankäyttöä ja esim. taukoja. Lisäksi tarkennettiin, onnistuuko tehdyissä suunnitelmissa pysyminen. Tällä haluttiin selvittää työntekijän omaa ajan hallintaa ja suunnitelmallisuutta.

Työntekijät eivät aikatauluttaneet taukoja päiväänsä. Ainoa ennalta suunniteltu tauko oli joillakin lounastauko. Muutoin päivät rytmittyvät palaverien ympärille. Päivän aikana tulee paljon yllättäviä palavereita, sekä ennalta arvaamattomia tehtäviä, joten päivän aikatauluttaminen on lähes mahdotonta. Myös eri aikavyöhykkeillä työskentelevät kollegat tai asiakkaat vaativat joustavuutta ja sopeutuvuutta.

Vaikka työntekijät eivät itse kokeneet, että taukojen puute haittaisi suuremmin heitä, oli mielestäni huolestuttavaa, että suurin osa työntekijöistä ei todennäköisesti pidä lakisääteisiä taukojaan täysimittaisesti päivän aikana.

6.3 Työn ja vapaa-ajan rajat

Kolmannessa kysymyksessä pohdittiin työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtymistä ja siitä mahdollisesti seuraavia haittoja.

Kaikki työntekijät ovat pitkän linjan etätyön ammattilaisia, jotka ymmärtävät työnsä erikoisen luonteen ja sen vaatimukset. Oli ihailtavaa, kuinka myönteisesti suurin osa suhtautui työhön kuuluviin haasteisiin, kuten työn ja vapaa-ajan väistämättömään sekoittumiseen, ainakin aika-ajoin. Jokainen oli valmis tarvittaessa joustamaan ja tekemään töitä projektin vaatimusten mukaisesti. Kaikilla oli vahvasti ajatuksena, että sopimukset hoidetaan kunnialla ja asiakas saa aina vain parasta. Sen eteen jokainen oli valmis joustamaan ja tarvittaessa venyttämään työn ja vapaa-ajan rajoja. Siinäkin nähtiin hyvänä puolena, että työasiat pystytään hoitamaan kotoa käsin heti, eikä tarvitse odottaa seuraavaan päivään, jolloin työviikon lasti saattaa hiukan keventyäkin. Toisaalta, kun tilanne sallii, voi pitää myös vapaata tai hoitaa omia asioitaan päivän aikana.

Pääosin työn ja vapaa-ajan sekoittumisessa nähtiin myös hyvin puolia siinä määrin, että sitä ei koettu kuormittavana tekijänä. Ainoana haittapuolena moni mainitsi jatkuvan tietotulvan puhelimeen ja sähköpostiin sekä tietysti asiakkaiden yhteydenotot työaikojen (joita ei ole määritelty) ulkopuolella. Työasiat pyörivät mielessä nukkumaan mennessä, vapaalla tai lomalla.

6.4 Työtyytyväisyys

Neljäs kysymys kartoitti yleistä työtyytyväisyyttä, mikä MoValissa on hyvällä, useimmilla loistavalla tasolla. Yritys on vielä suhteellisen nuori ja työntekijät ovat ihailtavan sitoutuneita, innostuneita ja motivoituneita. Halutaan olla ajan tasalla

tehtävissä ja oppimisen mahdollisuus nähdään houkuttelevana ja työn imua lisäävänä tekijänä.

Kuten aiemmin jo mainittiin, työntekijät ovat tottuneita etätyöskentelyyn ja osaavat arvostaa sen hyviä puolia, kuten vapautta. Ainoa työtyytyväisyyttä alentava asia oli useimmilla töiden sopimusluontoisuus. Pieni epävarmuus töiden jatkumisesta on aina läsnä. Toisaalta itseensä luottava ja oman osaamisensa tunteva työntekijä saattoi nähdä projektiluontoisuuden myös myönteisenä ja työssä jaksamista tukevana asiana, kun sopimusten välillä saattoi hengähtää hyvällä omalattunnolla tietäen, että työt jatkuvat varmasti tavalla tai toisella ennen pitkää.

6.5 Työhyvinvoinnin tuunaaminen

Viidennessä kysymyksessä pyydettiin pohtimaan, miten työnantaja voisi tukea työssä jaksamista ja työhyvinvointia.

Työnantajan tarjoamia etuja, kuten liikuntaseteliä, pidettiin suuressa arvossa. Myös kattava työterveyshuolto ja vuosittaiset kesä- joulujuhlat saivat suurta kiinnostusta työntekijöiltä. Osa vastaajista toivoi enemmän mahdollisuuksia oman osaamisensa kehittämiseen ja/tai päivittämiseen. Lisäksi esiin nousi myös huoli yrityksen kilpailukyvyn säilymisestä ja siihen liittyen vanhempien työntekijöiden työkyvyn ja ajantasaisen osaamisen ylläpitämisestä. Toisaalta taas osa kiitteli työnantajan osallistumista osaamisen kehittämiseen.

Hyvä yhteishenki ja tiimien sisäinen vertaistuki koettiin tärkeäksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi. Kaikki kokivat avoimuuden ja hyvän yhteyden työnantajaan merkittävänä työhyvinvoinnin osa-alueena. Muutamat toivoivat enemmän henkilökohtaista arvostusta, esim. sähköpostilla tai palaverissa. Myös jonkinlaista valmentaja/mentori/ tukihenkilöä ehdotettiin. Tässäkin tuli hyvin esiin työn yksinäinen luonne ja mahdollisesti tsemppin tarve, jotta omasta hyvinvoinnista jaksaisi johdonmukaisesti huolehtia.

Koska työvälineet ovat avainasemassa, toivoivat useimmat, että esim. puhelimet, kannettavat tietokoneet, ohjelmistot ja oheislaitteet pidettäisiin automaattisesti ajan tasalla ja päivitetäisiin säännöllisesti.

Yleisesti ottaen kehitysehdotuksia tuli vähän, sillä useimmat keskittyivät kysymyksen viisi kohdalla asioihin, jotka työnantaja on jo hienosti järjestänyt, mutta jotka kuitenkin ovat merkittävässä roolissa heidän työhyvinvoinnissaan.

6.6 Itsensä johtamisen työkalut

Kuuden kysymys kartoitti, olisiko vastaaja kiinnostunut saamaan työkaluja tai opastusta oman aikansa hallintaan, itsensä johtamiseen tai oman hyvinvointinsa edistämiseen työssä.

Kolme kymmenestä vastaajasta oli kiinnostunut mahdollisista hyvinvointia edistävästä työkaluista. Suurin osa ei kokenut tarvitsevansa minkäänlaista apua ja koki kysymyksen kenties jopa hiukan loukkaavana. Kuten jo useasti mainittu, suurin osa työntekijöistä on pitkän linjan etätyöläisiä ja älykäs itsensä johtaminen on osa arkea ja ammattiosaamista.

Muutamissa vastauksissa tuli kuitenkin esille, että olisi mukava kuulla kollegoilta, miten he hoitavat omaa jaksamistaan ja pitävät huolta hyvinvoinnistaan. Tämä oli mielenkiintoinen yksityiskohta, mikä toi hyvin esiin sen, kuinka tärkeä merkitys kaikilla epävirallisilla ns. käytäväkeskusteluilla on ja miten epävirallisissa tilanteissa jutustelu voi tukea myös vahvasti työhyvinvointia vertaistukea tai ideoita tarjoamalla.

6.7 Ergonomia ja työskentely olosuhteet

Seitsemännessä kysymyksessä käännettiin ajatukset ergonomiaan ja omaan työskentely tilaan. Tarkoituksena oli selvittää kotona työskentelevän olosuhteita ja ergonomiia toimistotiloihin verrattuna.

Oma oletukseni oli, että kotona työskentely olisi ergonomisesti toimistoa huomoinmpi vaihtoehto. Yllättävää oli, että lähes kaikki vastaajat pitivät kotona työskentelyä ergonomisesti toimistoa parempana vaihtoehtona. Kotona työskentelyn hyväksi puoliksi korostui muun muassa monipuoliset työskentelyasennot. Kannettavan tietokoneen kanssa saattoi istua välillä sohvalla, välillä keittiössä, välillä lattialla. Vaikka varsinaisia taukoja ei useimmilla tullutkaan pidettyä, kävi selväksi, että työskentelyasentoa ja paikkaa kuitenkin vaihdetaan päivän mittaan.

Myös työskentelytilan viihtyisyys nousi esille. Moni osasi arvostaa oman kotinsa mieleistään ja inspiroivaa sisutusta. Useammassa kommentissa oli myös mielenkiintoinen huomio ilmastoinnista, mikä yleisissä toimistotiloissa saattaa aiheuttaa ongelmia, flunssaa ja kolotuksia. Kotona jokainen saattoi säätää lämpötilan haluamakseen, ja ilmastointi ei luonnollisestikaan ole kotona yleisiin tiloihin verrattava. Kotona työskennellessä välttyy myös tartuntataudeilta ja moni mainitsikin, ettei ole sairastanut edes flunssaa useampaan vuoteen etänä työskennellessä.

Suurimmalla osalla vastaajista on kotonaan työhuone käytettävissä. Kenellä erillistä työhuonetta ei ole, nousi esiin muun perheen meluhaitat ja häiriö. Oman työhuoneen omaavat toivoivat isompaa työtilaa ja useammassa vastauksessa tuli esiin tarve sähkökäyttöiselle työpöydälle, missä voisi säädellä korkeutta ja ergonomiaa monipuolisesti.

6.8 Työnantaja tuunaa

kahdeksannessa kysymyksessä pyydettiin pohtimaan, mitkä olisivat työnantajan mahdollisuudet tuunata etätönteikijän työskentelyolosuhteita, ergonomiaa ja työhyvinvointia.

Työhuoneen kalusteiden hankinnassa toivottiin työnantajan osallistumista. Etenkin sähkökäyttöinen työpöytä ja siihen soveltuva työtuoli olivat monella toiveena.

Myös pallotuolia ehdotettiin ja muita vaihtoehtoisia istumisratkaisuja, kuten tasapainotuoli. Erillisiä näyttöjä toivottiin joissakin vastauksissa. Toisaalta tilan puute kotona oli monella ongelma ja siihen ei työnantaja suoraan voi tietenkään vaikuttaa.

Hiljattain saadut liikuntasasetelit olivat kaikkien vastanneiden mieleen ja motivoivat työntekijöitä liikkumaan. Kattavia työterveyspalveluita osattiin arvostaa ja niiden pysyvyyttä toivottiin.

6.9 Työn jakautuminen

Yhdeksäs kysymys pureutui työn epätasaiseen jakautumiseen ja sen mahdollisesti aiheuttamiin ongelmiin.

Suurin osa koki, että vaikka työ jakautuukin aika ajoin epätasaisesti, se ei kuitenkaan ole ongelma. Töitä ollaan valmiita tekemään silloin, kun tilanne sitä vaatii ja toisaalta vapaata voi sitten pitää, kun on hiljaisempaa. Välillä venymistä ja joustoa vaaditaan, mutta kaikki ymmärtävät sen kuuluvan työn luonteeseen. Lähes kaikki vastaajat kokivat hyvinkin vaihtelevan työrytmin yksinomaanmyönteisenä asiana. Rauhallisemmat jaksot antavat luovuudelle tilaa ja toisaalta kiireisimpinä aikoina tuntee, että saa paljon aikaiseksi, mikä on tärkeää myös motivaation ylläpitämisessä.

Joissakin vastauksissa kävi ilmi, että vaikka työmäärä on suuri, pysyy paine kuitenkin hyvinvointia edistävänä. Kuten Manka (2015, 71) toteaa, on haastava paine yleensä psykologisesti tervettä ja se syntyy tekijöistä, jotka kehittävät työntekijää ja tarjoavat aikaansaamisen mahdollisuuden. Työ joustaa molempiin suuntiin aina tarpeen ja tilanteen mukaan. Tästä työntekijät olivat lähes yksimielisiä ja selvästi kiitollisia. Moni osasi arvostaa sekä kiireisempiä aikoja, kuin myös hiljaisempia päiviä, jolloin saattoi hoitaa päivän aikana omia asioita.

Vain muutamissa kommentteissa tuli esiin, että joskus annetut aikataulut eivät ole realistisia työmäärään nähden. Tällöin venymistä ja ylitöitä vaaditaan, mikäli haluaa työn tehdä hyvin ja siihen jokainen yrityksessä on hyvin sitoutunut. Toisaalta ongelman koettiin tulevan asiakkaan puolelta ja liittyvän enemmänkin asiakkaan kyvyttömyyteen määritellä selkeitä pitkän tähtäimen tavoitteita.

6.10 Yhteisöllisyys ja arjen sujuminen

Kymmenennessä kysymyksessä kartoitettiin tuntemuksia yhteisöllisyydestä, sosiaalisesta kanssakäymisestä, sekä etätyössä usein puuttuvista epävirallisista keskusteluista. Lisäksi pyydettiin pohtimaan, miten tilannetta voisi parantaa, mikäli sen kokee haitallisena.

Osassa vastauksia kävi ilmi, että oman tiimin jäsenet ovat muutenkin eri maissa, joten kasvokkain näkeminen ei olisi mahdollista, vaikka haluaisikin. Tilannetta ei kuitenkaan nähty ongelmallisena. Mikäli olisi olemassa mahdollisuus tavata tiimin jäseniä kasvokkain esim. kerran viikossa, niin sellainen olisi kyllä tervetullut vaihtoehto.

Vaikka tiimit ja koko työyhteisö käyvät aktiivista keskustelua eri kanavissa päivittäin ja kynnys yhteydenpitoon on hyvin alhainen, tuli vastauksissa ilmi, että moni kokee juuri sosiaalisen kanssakäymisen vähyyden ainoana etätyön haittapuolenä. Toisaalta osattiin ottaa vastuuta itsestä. Moni mainitsi tapaavansa ystäviä ja muita ihmisiä töiden jälkeen harrastusten ja vapaa-ajan merkeissä tasapainottaakseen etätyön vuoksi vähemmälle jäävää sosiaalista kanssakäymistä.

Yrityksen kesä- ja joulujuhlat koettiin tärkeiksi tapahtumiksi, missä pääsee tapaamaan kollegoita, käymään epävirallisia keskusteluja ja tutustumaan työtovereihin paremmin. Tällaisia tapaamisia, vaikka sitten pienimuotoisempinakin, toivottiin lisää. Vaikka keskustelut eri kanavissa ovat tiimin jäsenten ja kollegoiden kanssa päivittäisiä, kaivattiin kuitenkin enemmän epävirallisia keskusteluja, jotka eivät liittyisi lainkaan työhön. Aikataulujen puitteissa se saattaa kuitenkin olla vaikeaa ja netti/puhelin tapaamisissa pitäydytään enimmäksi vain asiassa.

Yhteisten tapahtumien tai kokoontumisten lisäksi toivottiin esimerkiksi keskusteluryhmiä harrastuksiin liittyen. Samoista asioista kiinnostuneet henkilöt voisivat jakaa kokemuksiaan ja vertaistukea. Perjantaisin pidettävää virtuaalista kahvitaukoa pidettiin hyvänä ideana.

Monet vastaajista mainitsivat olevansa hiukan introverteja, joten heille sopii hyvin yksintyöskentely. Mikäli olisi mahdollista, niin kollegoiden tapaamista esimerkiksi kuukausittain lounaan merkeissä pidettiin hyvänä ajatuksena. Ylipäätään tiimien ja työyhteisön kaikenlaiset yhteiset tapaamiset ja aktiviteetit nähtiin hyvänä asiana, vaikka ne tapahtuisivat erilaisten kommunikaatiovälineidenkin kautta.

6.11 Oma vastuu työhyvinvoinnissa

Yhdestoista kysymys käsitteli kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja ohjasi vastaajaa pohtimaan, miten hän itse voisi parantaa omaan työssäjaksamistaan tai vaikuttaa työhyvinvointinsa tuunaamiseen.

Selkeästi suurin mainitsi omiksi kehittämiskohteikseen paremman ruokarytmin ja terveellisemmän syömisen ylipäätään. Myös taukojen pitämisen tärkeys huomioitiin ja toisaalta se, että säännölliset jaloittelu tauot eivät todellakaan toteudu työpäivän aikana. Monet kaipasivat pientä ulkoiluhetkeä työn lomaan keskittymistä helpottamaan ja toisaalta tasapainottamaan päivää.

Ratkaisuksi paikalleen jämähtämiseen oli otettu tapa lähteä kodin seinien ulkopuolelle lounaalle muutamana päivänä viikossa. Näin sai hyvin pienen irtioton työhön. Monilla kahvitauot ja joka ruokailu meni helposti työpöydän ääressä ilman selkeää irrottautumista työstä.

Tämänkin kysymyksen kohdalla monet miettivät, mitä kollegat mahdollisesti tekevät työhyvinvointinsa eteen tai millaisia hyväksi todettuja käytännön ideoita muilla olisi. Se kertoo vertaistuen tarpeesta ja siitä, että jaksamiseen liittyvistä

asioista ei ehkä jutella muutenkaan. Henkilökohtaisten tuntemusten purkaminen vaatii kuitenkin työtoverien syvemmän tuntemisen, luottamuksen ja melko paljonkin epävirallisia keskusteluja, ennen kuin omien heikkouksien tai oman hyvinvoinnin asioita aletaan purkaa ja jakaa.

Asioita, joilla vastaajat kokivat voivansa vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa, olivat rajojen asettaminen itselle ja työhön, parempi lepo ja nukkuminen ja hiilihydraattipitoisen ruoan vähentäminen. Aikataulutettu ja säännöllinen aamiainen nähtiin hyvänä keinona, vaikka muuta päivän ateriarytmiä ja taukoja ei yllättävien tilanteiden ja ennalta arvaamattomien palaverien takia pystyisikään suunnittelemaan. Positiivinen asenne ja kollegoiden kanssa yhteydenpito nostettiin esiin useammassakin vastauksessa jaksamisen tukena.

Liikunnan merkityksen mainitsivat lähes kaikki vastaajat. Haaveena oli kuntosaliharjoittelun aloittaminen, joillakin se oli jo osana viikkorutiinia. Toisaalta päivään kaivattiin myös liikunnallisia tuokioita, mielellään ulkona, mutta myös vaikkapa pienen venyttelyn merkeissä. Tämä kuitenkin selkeästi jää toteutumatta.

Ergonomia mainittiin myös suurimmassa osassa vastauksia, vaikka toisaalta aiemmin oli kerrottu, että työskentelyolosuhteet kotona ovat vähintäänkin yhtä hyvät kuin toimistossa, joillakin jopa paremmat. Selkeiden taukojen, jaloittelun ja liikunnan puute kuitenkin saa useimmat tuntemaan, että omassa ergonomiassa olisi parantamisen varaa.

Osaamisen kehittämiseen panostaminen koettiin myös omaa työhyvinvointia edistävänä tekijänä. Työnantajalta toivottiin oppimispolun määrittelyä, jotta omaa osaamistaan voisi kehittää sopimusten välillä tai muuten rauhallisempina hetkinä.

6.12 Etätyön haitat

Kahdennessatoista kysymyksessä pyydettiin pohtimaan ja kertomaan, mitä haittoja kokee etätyön aiheuttavan elämässään.

Lähes kaikki vastaajat kokivat, että etänä työskentely sopii heille hyvin. Haittapuoloina mainittiin mm. pidemmät työpäivät, sekä työ- ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, sosiaalisten kontaktien puuttuminen ja yksinäisyys. Toisaalta jotkut kokivat, että muiden perheenjäsenten jatkuva läsnäolo ja selkeän toimistotilan puute aiheuttivat häiriötä työhön ja keskittymiseen.

Päivät koettiin useissa vastauksissa hyvin tiiviiksi ja työ keskeisiksi vapaiden keskustelujen ja ideoiden pallottelun puuttuessa. Jotkut kokivat, että kollegat jäävät etäiseksi, vaikka yhteydenpitoa eri välineiden kautta olisikin. Se ei kuitenkaan korvaa rentoa yhdessä olemista ja vapaata höpöttelyä.

6.13 Etätyön hyödyt

Kolmastoista kysymys päätti kyselyn positiivisiin tunnelmiin ja vei ajatukset pohdintaan kaikkea hyvää, mitä etätyö antaa.

Työmatkasta säästyvä aika koettiin lähes kaikissa vastauksissa oleellisena ja merkittävänä hyötynä kotona työskentelyssä. Oman ajan hallinta ja päivän suunnittelu olivat myös tärkeitä positiivisia kokemuksia. Päivän voi aloittaa itselleen sopivaan aikaan. Päivän aikana pystyy pitämään taukoja ja hoitamaan vaikkapa kotitöitä tai muita omia asioita, kuljettamaan lapsia harrastuksiin tms. Työtä voi rytmittää eri vuodenaikojen mukaan siten, että saa parhaan mahdollisen hyödyn valoisasta ajasta.

Suurin osa koki olevansa paljon toimistoa tehokkaampi ja koki aikaansaamisen tunnetta enemmän, verrattuna toimistotyöhön. Myös parempi ergonomia koettiin etätyön myönteisenä puolena.

Vaikka taukojen vähyys tuli esiin aiempien kysymysten kohdalla, muutamat kokivat myös omaan tahtiin syömisen ja tauotuksen helpottavana, sillä he eivät halunneet pitää ”pitkiä” ruokataukoja tai käyttää aikaa kahvilla ns. toimettona istuskellen. Työn joustavuus ja itsemääräämisoikeus ylipäättään nähtiin etätyön etuna, samoin kuin mahdollisuus työskennellä missä vaan. Työmarkkinat ovat

laajemmat, kun työn perässä ei tarvitse muuttaa tai olla sidoksissa tiettyyn paikkaan ja aikaan.

Moni oli myös pohtinut, että on etätyön ansiota, että pystyy ja ehtii harrastamaan ja pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan. Ajansäästö on usealla eri sektorilla niin suuri, verrattuna toimistotyöhön, että päivään jää aikaa myös itsestä huolehtimiseen.

Itsehallinnan tunne nousi esiin joissakin vastauksissa etätyön hyvänä puolena. Etenkin perheelliset vastaajat pitivät mahdollisuudesta suunnitella aikataulut itselleen sopiviksi ja etätyöskentely koettiin perheystävälliseksi vaihtoehdoksi niiden työntekijöiden kohdalla, joilla ei työpäivän aikana ollut paikalla muita perheenjäseniä.

6.14 Avoimet palautteet

Viimeinen kohta kyselyssä oli avoin palaute, missä vastaajia kehoitettiin jakamaan ajatuksiaan, mielipiteitään tai tuntemuksiaan liittyen työhyvinvointiin, omiin työjärjestelyihin tai ihan mihin tahansa, millä uskoisi olevan merkitystä työhyvinvoinnin tuunaamisessa.

Kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä nykytilanteeseen, suurin osa jopa hyvin tyytyväisiä. Työnantaja koettiin erinomaisena ja esimerkiksi hyvää ja kattavaa työterveyshuoltoa arvostettiin todella paljon.

Ongelmat, joita haluttiin nostaa esille, olivat suurimmalta osalta asiakkaisiin liittyviä. Toivottiin selkeyttä tavoitteisiin, sekä asiakastyytyväisyyden varmistamista jälkiseurannalla, mikä auttaisi myös työntekijää kehittymään.

Koska työtä tehdään eri maissa, asiakkaiden kanssa olisi hyvä sopia, millä aikavyöhykkeellä toimitaan ja asettaa selkeät raamit, joiden puitteissa työtä tehdään ja ollaan tavoitettavissa, esim. 7,5 h välillä 8-18EET.

Ylitöistä toivottiin enemmän informaatiota ja kirjallista sopimista asiakas sopimusten yhteydessä.

Kiitosta sai työnantajan tarjoamat vaadittavat työvälineet, jotka oli mahdollista itse valita. Lisäksi toivottiin, että työvälineiden päivitys ja uusiminen onnistuu vaivattomasti aina tarpeen mukaan, esim. hiiret, kuulokkeet yms. Sähköistä ja säädettävää työpöytää toivottiin lähes kaikissa vastauksissa, vaikka jotkut totesivatkin, että sellaista ei kodin rajallisten tilojen vuoksi ole kuitenkaan mahdollista sijoittaa.

Muutamissa vastauksissa toivottiin tapaamisia liveinä kasvotusten tiimin kanssa, silloin kun se on mahdollista toteuttaa. Monet nostivat esille yhteisten kesä- ja joulujuhlien tärkeyden, joista ei missään nimessä tule luopua.

7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

- Palauttavat tauot ja taukoliikuntasovellus, esim. Break Pro kaikille.
- Tiimi- ja viikkopalaverien pito seisten.
- Tiimien yhteinen lounas poissa työympäristöstä 1krt/vko, suunnitellaan kalenteriin rutiiniksi.
- Stressimittari ja seuranta käyttöön joka perjantai.
- Työntekijältä aktiivisuutta osaamisen kehittämisessä, työnantajalta jatkuvaa viestimistä visiosta.
- Eri viestintäkanaville odotetut vastaus- ja tavoitettavuus ajat.
- Työhyvinvointikysely 1krt/vuosi, seuranta ja tavoitteet.

7.1 Taukojen puute ja työpäivän rytmittäminen

Etänä tehtävä työ voi helposti viedä mennessään. Koska kotona tehtävässä työssä keskeytyksiä tulee vähän, on helppo uppoutua työhön niin, että ruoka- ja lepotaumat unohtuvat tyystin. Pajun ja Riekin (2019, 213) mukaan keskittymistä vaativaa työtä pystyy tekemään 90–120 minuuttia kerrallaan, minkä jälkeen viireystila ja keskittymiskyky alkavat heikentyä. Siinä kohtaa on pidettävä tauko, mikäli haluaa pitää suorituskykyään yllä koko päivän ja huolehtia siitä, että virtaa riittää myös työpäivän jälkeen. Usein, kun työnteko etenee sulavasti, voi kahden tunnin kohdalla tuntua, että töitähän voisi hyvin vielä jatkaa. Se kuitenkin koston myöhemmin, kun palautuminen ei onnistukaan kunnolla. Palautumiselle on annettava mahdollisuuksia jo työpäivän aikana, sillä etenkin keskittymistä vaativassa tietotyössä pienikin väsymys johtaa siihen, että asioiden tekemiseen menee huomattavasti enemmän aikaa.

Istumista pitää välttää niin paljon kuin mahdollista. Työasentoihin kannattaa kiinnittää huomiota ja pyrkiä aktiivisuuteen työpäivän aikana nousemalla säännöllisesti jaloittelemaan tai taukojumppaamaan. Ehdotan tiimipalaverien ja viikkopalaverien pitämistä seisten.

Työn tauottamiseen suosittelen työntekijöille jotakin aputyökalua, kuten esimerkiksi Ergo Pron Break Pro taukoliikuntasovellusta, joka aktivoi taukojen pitämiseen ja lisää sekä kehon, että mielen hyvinvointia. Taukoliikunta parantaa tutkittuun keskittymiskykyä, tehostaa ajattelua ja luovuutta.

Monet vastaajista kertoivat juovansa kahvit ja syövänsä ruoan työn lomassa. Tauon pitämisestä ei ole hyötyä, ellei se vie ajatuksia pois työstä. Sähköpostin avaaminen, uutisten lukeminen tai muu vastaava toiminta, mikä ei oikeasti ohjaa pois kognitiivisesta ajattelusta vain pahentaa uupumusta. Palauttava tauko voi sisältää myös työhön liittymätöntä kanssakäymistä tai jotakin, mikä saa rentoutumaan. Suosittelen tiimien yhteistä lounasta poissa työympäristöstä kerran viikossa tai virtuaalisesti, mikäli lounaspaikassa kokoontuminen ei ole mahdollista. Yhteisestä lounaasta pitää tehdä rutiini ja sopia se kalenteriin aina ajoissa.

Koska tieto- ja asiantuntijatyö on kognitiivisesti vaativaa, pitää tauoilla vaihtaa sellaisen toiminnan pariin, ettei työasioiden ajattelu samaan aikaan ole mahdollista. Tällaisia voivat olla esimerkiksi musiikin kuuntelu tai vaikkapa mobiilipelit, jotka vaativat keskittymistä ja tarkkaavaisuutta. On liian helppoa ajatella, että minkä tahansa työhön liittyvän, mitättömänkin asian tekeminen, on muka parempi kuin että ottaa selkeästi tauon ja tekee hetken jotakin aivan muuta. Aivot tarvitsevat kuitenkin latautumisaikaa.

Muita ideoita palauttaviin taukoihin ovat pieni ulkona pistäytyminen, työpisteeltä poistuminen edes hetkeksi, vaikkapa vesilasillinen hakemaan, venyttely tai hengitys harjoitus keskittyen täysin siihen, miltä kehossa tuntuu.

7.2 Stressimittari

Stressin kokeminen on hyvin yksilöllistä. Sopivassa määrin stressin tiedetään olevan jopa hyödyllistä. Sen havaitseminen toisissa ei kuitenkaan ole helppoa, varsinkaan, jos työntekijöitä näkee harvoin. Myös työntekijän saattaa olla hankala aistia itsestään, milloin töitä tai stressiä on liikaa. Saattaa olla, että työn laatu

hiukan kärsii tai toisaalta voi olla ärtyneempi niin työskennellessä kuin vapaa-ajallakin.

Ehdotan, että esimies tai tiiminvetäjä ottaa tavaksi kysyä työntekijöiltä joka perjantai vaikkapa automaattisella viestillä tai sähköpostilla, kuinka stressaavana he kokivat juuri kuluneen työviikon asteikolla 1–5. Eri henkilöiden tuloksia ei tietenkään voi verrata toisiinsa, vain yksittäisten henkilöiden vastauksia eri viikoilta. Pidemmältä ajalta kerätään tuloksia, jotka auttavat hahmottamaan kunkin työntekijän tilannetta, pohtimaan tarvittavia ratkaisuja ja minimoimaan uupumisen riskejä.

Etätyö vapauttaa perinteisistä työajoista, mitä suurin osa vastaajista osasi suuresti arvostaa. Kolikon toinen puoli on kuitenkin se, että lähes huomaamatta saatinkin siirtyä ympärivuorokautiseen työhön. Heti herätessään tarkistaa sähköpostit, työskentelee lounasaikaan asti, päivällisen jälkeen on yhteydessä eri aikavyöhykkeellä olevan asiakkaan kanssa ja huomaamatta päivä onkin jo illassa. Tämä on vaarana, kun intohimoisesti työhönsä suhtautuvat ihmiset työskentelevät etänä. Aikaansaamisen tunne tuli kyllä vahvasti esiin monissa vastauksissa ja se onkin selkeästi yksi suurimpia työn imua vauhdittavista tekijöistä MoValin henkilöstöllä.

7.3 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen ja oman osaamisen ylläpito ovat suurelta osin työntekijöiden omalla vastuulla. Opiskelua kyllä tuetaan ja siihen suhtaudutaan myönteisesti, mutta työntekijän tulee itse aktiivisesti ottaa vastuu omasta osaamisestaan ja etsiä sopivia kursseja.

Olennaista on tietenkin määritellä selkeät vastualueet, työtehtävät ja tavoitteet. Työntekijällä pitää olla selkeä visio, joka vie toimintaa oikeaan suuntaan ja auttaa suunnittelemaan ja aikatauluttamaan tekemistä. Vision merkitystä ja siitä jatkuvasti viestimistä ei voi riittävästi korostaa.

Työntekijän on pidettävä itsensä ajan tasalla ja tiedettävä yksityiskohtaisesti, millaista osaamista nykyinen tehtävä häneltä edellyttää tällä hetkellä. Sen lisäksi hänen on tiedettävä, miten tehtävä todennäköisesti tulee muuttumaan lähivuosina ja mitä osaamista tämä taas edellyttää. Sitten tätä osaamista on alettava kehittää välittömästi. Osaamisen kehittäminen onkin jatkuvaa ja se pitää kytkeä työn tekemiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että suunnittelu- ja kehityskeskusteluihin on todella panostettava ja työntekijän on oltava aktiivinen.

7.4 Keskittyminen ja työn keskeytykset

Tutkimuksessa tuli hyvin selville, että MoValin työntekijät ovat itseohjautuvia ja työstään innostuneita. Työn luonteen ja ennakoimattomien keskeytysten vuoksi päivärytmiä ei kuitenkaan voi kunnolla suunnitella. Ehdotan, että tiimit sopisivat yhteisesti, milloin tulee olla tavoitettavissa. Tunnollisuus aiheutti huolta, että pitäisi olla tavoitettavissa lähes aina, jotta projekti ei keskeytyisi tai kollega joutuisi odottamaan vastausta.

Haastetta haitallisten keskeytysten ennakoimiseen aiheuttavat vaihtuvat ja nopeaa reagointia vaativat tilanteet, joita MoValin työntekijöillekin kehkeytyy asiakkaan muuttuvista tilanteista ja tarpeista, yrityksen omista tilanteista, sekä näiden muodostamasta kokonaisuudesta, jossa kaikki osat ovat yhteydessä toisiinsa. Työn keskeytyksiä on MoValin työntekijöillä päivittäin. On hyvä pitää mielessä, että työmuisti ei ole vain rajallinen, vaan se on myös herkkä stressille.

Eräs usean asian samanaikaisen tekemisen muoto on jatkuva eri tehtävien välillä vaihtaminen. Esimerkiksi jos luet raporttia, välissä luet sähköpostia, kirjoitat taas raporttia, vastaat tekstiviestiin, kirjoitat raporttia, osallistut ad-hoc kokoukseen, jatkat raporttia. Tällainen työskentely on sekä tehotonta että kuormittavaa. Työyhteisössä olisi hyödyllistä asettaa rajoja, mitkä ovat esimerkiksi eri viestintäkanavien odotetut vastausajat tai milloin toista voi häiritä ja milloin ei.

Kun tekee montaa asiaa samanaikaisesti, joutuu jatkuvasti uudelleen orientoitumaan tarkkaavaisuuden siirtyessä asiasta toiseen. Tämä on työlästä, mutta sen

lisäksi se voi johtaa varsin pinnalliseen ajatteluun, koska mieleen ehtivät tulla vain pääällimmäiset aiheeseen liittyvät asiat.

Keskeytyksiltä ei voi välttyä, mutta niille voi pyrkiä tekemään jotakin mahdollisimman nopeasti. Muistilaput ovat hyvä keino kirjata vaikkapa mieleen juolahtava asia myöhempää tutkiskelua varten ja sen jälkeen voi välittömästi palata takaisin siihen, mitä oli tekemässä. Etenkin, jos keskeytys johtuu vaikkapa puhelinsoitosta tai välitöntä vastaamista vaativasta pikaviestistä ja tietää, ettei voi heti palata tekemänsä asian pariin, kannattaa nopeasti kirjoittaa, mitä oli tekemässä keskeytyksen sattuessa.

Muistiinpano helpottaa sekä muistiin painamista että muistista hakua. Se on hyvä apuväline myös aikatauluttamiseen ja organisointiin. Päivän aluksi lapulle kirjaetaan 3–5 tärkeintä asiaa ja ne yliviivataan, kun tehtävät on hoidettu. Tämä auttaa siirtämään tehtävät pois mielestä ja samalla se rajaa mahdollisesti liiankin kunnianhimoisia tavoitteita omasta tehokkuudesta.

7.5 Yhteisöllisyys

Yllättävän monien eri kysymysten kohdalla nousi esiin kommentteja, että olisi mukava tietää, mikä kollegat tähän vastaavat, mitä he aiheesta ajattelevat tai miten he ovat tämän asian ratkaisseet. Monet pohtivat, onko kollegoilla kenties jotakin hyväksi koettuja toimintatapoja, mitä he itsekin voisivat kokeilla.

Lisäämällä yhteenkuuluvuuden tunnetta voidaankin poistaa epävarmuutta ja välttää tai jopa korjata mahdollisia ongelmia. Työn sujuvuus ja tehokkuus paranevat ja innovatiivisuus kasvaa, kun omia ajatuksia ja kokemuksia uskalletaan tuoda jatkossa enemmän esille.

Yhteisöllisyyden kannalta on tärkeää varata aikaa myös tauoille ja vapaamuotoiselle keskustelulle. Parhaat oivallukset ja keskustelut käydään työpaikallakin

usein kahvinkeitin äärellä. Yhteisöllisyyden kokemus oli yleisesti ottaen hyvällä tasolla ja sitä myös pidettiin hienosti yllä kesä- ja joulujuhlien merkeissä koontumalla, sekä virtuaalisia kahvitaukoja järjestämällä.

Muutamissa vastauksissa toivottiin jonkinlaista sparrauskaveria tai mentoria. Hyvä idea voisi olla viikoittainen ideointisessio tai palaveri, johon kukin voi osallistua oman työtilanteensa ja tarpeensa mukaan. Tässä tapaamisessa pohdittaisiin yhdessä parasta ratkaisua tai toimivimpia käytäntöjä eri tilanteisiin. Todennäköisesti myös kollegoilla on omia pulmia tai kysymyksiä, joihin he kaipaavat toista näkemystä. Myös yhteisiä lounaita poissa kotiympyröistä kannattaa suosia mahdollisuuksien mukaan. Tiimilounasta esimerkiksi kerran viikossa säännöllisesti pidettiin hyvänä ajatuksena.

Yksin työskennellessä voi helposti huonona hetkenä tulla tunne siitä, että omalla työllä ei ole merkitystä. Siksi on tärkeää nostaa esiin työkavereiden panosta ja onnistumisia, jotka normaalisti ehkä huomioitaisiin toimiston arjessa. Muutamissa vastauksissa tuli esiin henkilökohtaisen palautteen tarve. Vaikka palautetta toivottiin ensisijaisesti omalta esimieheltä vaikkapa sähköpostin välityksellä, voivat myös kollegat tukea ja tsemptata toisiaan. Julkiset kehut eivät maksa mitään, päinvastoin. Kollegaa kannattaa kehua julkisesti esimerkiksi Slackissa tai sähköpostiketjussa. Positiivista palautteenannon kulttuuria kannattaa ruokkia, sillä se ei lisää ainoastaan yhteisöllisyyden tunnetta, vaan myös sitoutumista ja tehokkuutta.

Loppujen lopuksi yhteisöllisyys on paljolti myös jokaisen oma valinta. Yhteisöllisyyden toteutuminen vaatii kaikilta oikean asenteen ja tahtotilan.

7.6 Hyvinvoinnin seuranta

Vaikka kuulumisista jutellaan arjessa, suosittelen jatkossa säännöllisiä hyvinvointikyselyjä. Kyselyt voisivat olla sellaisia, joissa työntekijä pääsee myös itse seuraamaan oman osaamisensa ja hyvinvointinsa kehitystä. Kysely toimii mie-

lestäni parhaiten työhyvinvoinnin kehityskanavana, kun sen toteuttaa täysin ulkopuolinen taho. Mittauksella tai kyselyllä tulisi hakea päätöksentekoon ja hyvinvoinnin kehittämiseen tarvittavaa merkityksellistä tietoa. Kyselyn tulisi myös johdattaa mahdollisesti tarvittaviin toimenpiteisiin. Joskus pienilläkin muutoksilla on suuri merkitys kokonaiskuvassa.

Kyselyn jälkeen pitäisi ottaa aikaa avoimeen keskusteluun ja pohtia yhdessä, miten asetettuihin tavoitteisiin on päästy. Tavoitteiden pitäisi löytyä yrityksen visiosta ja toiminnalle asetetuista päämääristä, jolloin sitä on helppo vertailla. MoVal on voimakkaasti kasvava yritys ja henkilöstön määrä on tuplaantunut vuosittain neljän ensimmäisen toimintavuoden aikana. Työhyvinvoinnin tilastot olisi hyvä saada käyttöön ja osaksi yrityksen toiminnan seuranta.

Työhyvinvointiin investoiminen kannattaa aina. Henkilöstö pitää nähdä investointina, jolla on positiivinen tulosvaikutus. Henkilöstön hyvinvointi ja henkilöstökokemus eivät kuitenkaan synny itsestään. Vaikka tiimit ovatkin itseohjautuvia ja toiminta ketterää, haluan edelleen korostaa hyvän, vastuullisen ja empaattisen johtamisen tärkeyttä, mikä MoValissakin on jo huomioitu varsin hyvin.

Osaajista on monilla aloilla huutava pula. Joissakin tapauksissa raha ratkaisee, mutta tutkimuksenkin perusteella uskallan väittää, että tärkeintä on työn sisältö, merkityksellisyys sekä joustavuus. Työnantajakuvalla on suuri merkitys parhaiden osaajien houkuttelemisessa. Siihen kannattaa ehdottomasti panostaa ja ottaa henkilöstöstrategia avuksi tulevaisuutta suunnitellessa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yleisesti ottaen MoValissa tehdään paljon oikeita asioita suurella ammattitaidolla. Vastauksista kävi ilmi, että henkilöstö on todella sitoutunutta ja yleinen työhyvinvointi on varsin hyvällä tasolla. Oli ilahduttavaa huomata, kuinka moni kyselyyn osallistunut oli selvästi pohtinut omaa tilannettaan syvällisemminkin ja analysoinut hyvin osuvasti ja pitkin vastauksin kysymyksiä.

Pysyvä etätyö aiheuttaa väistämättä haasteita tiimien sisäiselle toiminnalle ja henkilöstön yhtenäisyydelle. Aktiivinen esimiestyö ja avoin kommunikaatio kuitenkin auttavat yhteisöllisyyden säilyttämisessä, vaikka yhteydenpito hoituisikin erilaisten kommunikaatiokanavien kautta.

Oma hypoteesini opinnäytetyötä valmistellessani oli, että ergonomia kotona työskennellessä ei todennäköisesti ole niin hyvä, kuin toimisto olosuhteissa. Yllättävää oli huomata, että suurin osa vastaajista oli pitkän kokemuksen perusteella eri mieltä. Vaikka ergonomiaan liittyvässä tauotuksessa on parantamisen varaa, olivat kaikki vastaajat yhtä mieltä, että kotiolosuhteet ovat ergonomisesti paljon paremmat kuin missään toimistossa. Työtä voi tehdä eri paikoissa ja eri asennoissa, monet työskentelivät aivan muualla kuin työpöydän ääressä ja vaihtelivat työpistettä päivän aikana.

Kyselyn jokaisessa osa-alueessa ilmeni selkeästi, että etätyö antaa enemmän kuin ottaa vastaajien työhyvinvointiin liittyen. Kotona työskentely nähtiin suurilta osin etuna, eivät negatiiviset asiat tulleet merkittävästi esiin tai niitä ei yksinkertaisesti ollut maininnan arvoisesti.

Tutkimus toi esiin, että työntekijällä on itsellä suuri vastuu omasta työhyvinvoinnistaan ja mieltä askarruttavat asiat tulee rohkeasti ottaa puheeksi esimiehen kanssa, jolloin asioihin pystyy hyvin vaikuttamaan. Tahtotila työhyvinvoinnin tuunaamiseen yrityksellä on vahva.

Tutkimuksen tuloksissa keskiöön nousi vahvasti työn tauottaminen. Vaikka vastuu tauotuksesta kuuluukin työntekijälle itselleen, olisi esimiehen hyvä painottaa taukojen merkitystä ja nostaa toistuvasti esille taukojen tärkeys.

Vaikka työrauha on kotona usein toimistoa parempi, saattaa haasteita ilmetä etenkin perheellisillä työntekijöillä. Kotona saattaa olla myös muita häiriötekijöitä enemmän kuin toimistoympäristössä. Keskittymisen tukemiseen olisi hyvä miettiä ratkaisuja yhdessä, jotta päivän aikana väkisinkin esiin tulevia, keskittymistä haittaavia häiriötekijöitä saataisiin karsittua tai edes hallittua.

Toisaalta kotoa käsin tehtävä etätö on ehkäpä kaikkein intensiivisin tapa tehdä töitä, sillä joutoaikaa ei juurikaan ole. Kun selkeitä rajoja kodin ja työpaikan tai työn ja vapaa-ajan välillä ei ole, on houkutus vilkuilla työasioita suuri, sähköposteja ja puhelinta pitkin päivää aamusta iltaan, vaikka se ei olisi lainkaan tarpeen. Aikaansaamisen tunne oli ihailtavasti läsnä kaikilla vastaajilla ja epäilemättä kotona työskentely voittaa tehokkuudessa toimiston mennessä tullen. Toisaalta koti on samalla myös paikka, jossa työn lisäksi on ehdottomasti eniten hoitamattomia asioita ja tehtäviä, joihin tarttua työn ohella. Kun näitä osaa hyödyntää tauotuksen apuna keskeytyksien sijaan, ollaan vahvasti voiton puolella. Koiran ulkoilu, pyykkien ripustus tai käveleminen kauppaan ovat hyviä palautumiskeinoja, joilla henkinen siirtyminen pois työn teosta onnistuu hetkeksi.

Itsensä johtamisen taidot ovat viime vuosina nousseet yhä tärkeämpään rooliin ja etätöitä tekeväille ne ovat ensiarvoisen tärkeitä. On kuitenkin hyvä muistaa, että ihmisten välillä on suuria yksilöllisiä eroja siinä, miten he haluavat ottaa vastuuta ja tehdä itsenäisesti työtään. Toiset arvostavat vapautta ja toiset toivovat selkeämpiä raameja. Kyselyssä tuli hyvin esiin henkilöstön hyvä itsetuntemus ja pitkä ura etätöissä. Vastaajilla on mielestäni hyvät valmiudet etätöihin. Kysely herätti monet todella hienosti pohtimaan omia tarpeitaan, tilannettaan ja työhyvinvointiaan. Vain pienellä tuunaamisella MoVal voi saavuttaa huikeita tuloksia työhyvinvoinnissa.

9 TYÖN ARVIOINTI

Työhyvinvointi ja työssä viihtyminen ovat aiheina lähellä sydäntäni ja omakohtainen vahva kiinnostus aiheeseen teki opinnäytetyön tekemisestä todella antoisaa, mielenkiintoista ja opettavaista. Vastauksista heijastui kiinnostus omaan hyvinvointiin ja oli todella hienoa perehtyä laajaan ja hyvin jäsennellyn materiaaliin. Monet vastaajat käyttivät paljon aikaa ja pohtivat syvällisesti omaa tilannettaan.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui todella vaivattomasti ja helposti. Minulle annettiin täysin vapaat kädet laatia ja aikatauluttaa työtäni. Toimeksiantaja oli todella ymmärtäväinen ja kannustava koko matkan ajan. Sparrausta ja konsultaatio aikaa järjestyi tarvittaessa ja toimeksiantaja oli saatavilla helposti.

Työn tavoitteena oli selvittää, mikä on MoValin työntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvointi ja onko sitä tarvetta tuunata. Huomiot perustuvat täysin henkilöstökyselyn vastauksiin. Tavoitteet saavutettiin mielestäni melko hyvin. Kyselyssä hankittu tieto oli oleellista ja vastaukset antoivat teoriaa tukevia tuloksia ja kattavaa tietoa aiheesta.

Vastauksia analysoitaessa huomasin, että muutamat vastaajat vastasivat suomeksi englanniksi toteutettuun kyselyyn. Jäinkin pohtimaan, olisiko saatekirjeessä pitänyt olla maininta, että vastata voi joko suomeksi tai englanniksi. Yhtenäisyyden ja tulkinnan vuoksi oli kuitenkin tärkeää, että kysely oli kaikille aivan sama, mutta jotkut suomalaiset vastaajat olisivat ehkä voineet ilmaista ajatuksiinsa ja tunteitaan eri tavalla omalla kielellään. Lisäksi jo suunnitteluvaiheessa olisi pitänyt tiedostaa mahdollisten lisäkysymysten tarve. Toisaalta halusin toteuttaa kyselyn mahdollisimman vastaajaystävällisenä. En halunnut laajojen ja aikaa vievien kysymysten karsivan vastaajien määrää.

Etätyö ja sen vaikutukset työhyvinvointiin on todella laaja ja monipuolinen aihe ja siksi keskityinkin tutkimaan sitä vain yhden yrityksen työntekijöiden näkökulmasta. Koska yrityksen kaikki työntekijät vastasivat kyselyyn, sain hyvän kuvan siitä, miten MoValissa työhyvinvointi hoidetaan ja miten kilpailukyky pidetään hyvänä, niin työnantajana kuin työntekijänäkin.

LÄHTEET

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro

Dalailama & Cutler, H. 2006. Työn ilo. Onnellisuuden taito työssä. 2. painos. Helsinki: Tammi

Ellilä, T. 2020. Näin pysyt mukana muutoksessa. Aamulehti 31.5.2020, A6-A7.

Ergo Pro. (N.d.) Break Pro taukoliikuntaohjelma. Luettu 14.1.2021.
<https://www.ergopro.fi/break-pro-taukoliikuntaohjelma>

Friend J. & Hansson D. 2014. Etänä -toimistoa ei tarvita. Kauppakamari

Friman, T. 2020. Motiivilehti. Ihmiset osio 6.8.2020. Etätyö on itsensä johtamista. Luettu 15.12.2020
<https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/etatyö-on-itsensa-johtamista-nailla-vinkeillajaksat-ja-onnistut/>

Helle M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Jabe, M. 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. 1. painos. Kauppakamari.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: JAMK.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: JAMK.

Kiminki, J. 2020. Filosofian akatemian blogi 4.5.2020: Työtehtävät hoituvat etätöissä, mutta yhteisöllisyys yskii. Luettu 4.12.2020
<https://filosofianakatemia.fi/blogi/tyotehtavat-hoituvat-etatoissa-mutta-yhteisollisyys-yskii/>

Lahtinen, P. 2002. Etätyö lisää hyvinvointia ja tehokkuutta. STT:n tiedote, Tampere 3.9.2002.

Manka, M-L. 2015. Stressikirja. Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.

Manka, M-L & Manka, M. 2016 Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Moksi, K. 2016. Mistä motivaatio työhön kumpuaa? 1.3.2016. Luettu 18.1.2021.
<https://www.hyvejohtajuus.fi/15918/mista-motivaatio-tyohon-kumpuaa/>

Mäkelä, A. 30.3.2020. Yksinäisyys vaanii etätöitä tekevää. Luettu 15.1.2021.
<https://duunitori.fi/tyoelama/etatyö-yksinäisyys>

Paju, S. & Rieki T. 2019. Järki töihin! Parempien työtapojen kehittämisopas. Jyväskylä: Tuuma.

Paul, G. 2020. Etätyökirja. Suunnittele, sovi, tee. Helsinki: Aula & CO.

Riipinen, N. 2019. Joustotyöaika. Helsinki: Alma Talent.

Roine, J. & Anttila, J. 2016. Työ ei ole paikka. Kokemuksia tuottavasta etätyöstä. SharePoint HPR.

Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toim.). 2017. Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3. täysin uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Suomen Tietotoimisto. 2019. Salon Seudun Sanomat. 4.5.2019. Luettu 10.12.2020.

<https://www.sss.fi/2019/05/tyopaivan-jalkeen-olo-on-rattivasynyt-tai-kayt-ylikieroksilla-voi-pohdita-pitaako-huomaamattaan-ylla-tapoja-joiden-myota-on-tyoasioissa-kiinni/>.

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. 4. painos. Helsinki: Alma Talent.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Turunen, T. 26.2.2020. Vainun blogi B2B-myyntin ammattilaisille. Myyntin tärkeimmät KPI-mittarit. Luettu 8.1.2021. <https://www.vainu.com/fi/blogi/kpi-mittari/>

Työterveyslaitos. N.d. Ennakoi työn keskeytyminen – säästät! Luettu 21.1.2021. <https://www.ttl.fi/ennakoi-tyon-keskeytyminen-saastat/>

Työterveyslaitos. N.d. Työkykyinen työntekijä. Luettu 4.12.2020. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työturvallisuuskeskus. N.d. Oppaat ja ohjeet. Etätyössä turvallisesti. Luettu 7.12.2020.

https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti

Uitti, T. Head of Sales. People Cloud Oy. 2020. Haastattelu 16.12.2020. Haastattelijana Fraix-Babuchon, J. Tampere.

Vikman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on Demand.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Hello,

I am a student in Tampere University of Applied Sciences and in the process of doing my thesis. I got a wonderful opportunity to get an assignment from MoVal to execute a confidential work well-being survey for the employees.

One of the leading themes on my thesis is to explore remote work from the employee's perspective and how it effects well-being and job satisfaction. The purpose is also to find out if there is something to improve and how could your workplace be made even better.

For all the above, I need your help and input in order to get things happening. Every answer count and is very important, so I thank you in advance!

I am asking you to shift your focus for a moment. The estimated time to answer is about 30 minutes. Whatever time you need to use on this questionnaire, you can write it as your working time, of course.

I would urge you to take a little break, perhaps have a cup of coffee/tea, glass of water or just stretch out a moment and then dive into your feelings and thoughts on the themes at question. There is no background information asked. You can reply directly to the attached form and return it to me to this email. Replies will be fully confidential and will not go to the employer at any point. I will not use any information in a way that a person replying could be identified, so feel free to express what is on your mind, good or bad.

The aim is to improve well-being for everyone and perhaps introduce some new ways and methods to upgrade the current situation.

Thank you so much for your time, help and input on this very important matter!

Occupational well-being survey

Take a little break and shift your focus for a moment to participate in this important survey. Whatever time you will use on this questionnaire, you can write it as your working time, of course. Thank you so much for your contribution!

1. Think about your average workday. **What** are the things that strain you the most during the day?
 - o Describe **why** the things you mentioned are causing a load to you?

2. Do you **plan** your working day in advance, including **breaks**?
 - o If you answered yes, do you stick with the schedule?

3. Do you feel that **the boundaries** between work and free time are sometimes blurred?
 - o If so, please specify what kind of inconvenience it causes?

4. How would you describe your job satisfaction right now?

5. How could your **employer support** your **well-being** at work? (For example. Communality, information, appreciation, feedback, leadership, support, competence, development, etc.)

6. Do you get / would you like to get **guidance** for promoting and planning your own wellbeing? (For example. Time management tools, self-management, etc.)

7. Direct your thoughts to your working conditions and **ergonomics**. How is your remote **workstation** compared to that in an average office?

8. Is there something your **employer could do** to improve your working conditions, ergonomics and/or physical well-being at work and if so, please expand on that?

9. Do you find the possible **uneven distribution of work** a problem and if so, please elaborate?

(jatkuu)

10. Do you feel **left out** of the informal discussions and the **social side** of work because of the way you work? If so, please describe?

- o If you answered yes, how would you like to see the situation improved?

11. How could **you improve** your wellbeing at work? (For example. Eating, ergonomics, use of time, competence, interaction, attitude, exercise, etc.)

12. What are the **negative effects** of remote work in your life?

13. What are the **positive effects** of remote work in your life?

14. The **forum is free** here to share your thoughts, feelings and opinions on your wellbeing at work, working arrangements or anything at all that you want to share in hopes of making a difference for you and your colleagues in the future.

Thank you for taking the time!