



# Pandemian vaikutukset ja tulevaisuudennäkymät Call Center-yrityksen liiketoiminnassa

Aki Kaurala



Laurea-ammattikorkeakoulu

## **Pandemian vaikutukset ja tulevaisuudennäkymät Call Center-yrityksen liiketoiminnassa**

Aki Kaurala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Maaliskuu, 2021



Aki Kaurala

**Pandemian vaikutukset ja tulevaisuudennäkymät Call Center-yrityksen liiketoiminnassa**

Vuosi 2021 Sivumäärä 31

---

Tämän opinnäytetyön pääasiallinen tavoite oli auttaa toimeksiantajaa Webhelp Finland Oy:tä löytämään keinoja työturvallisuuden parantamiseksi koronaviruspandemian aikana sekä yritystä jatkamaan liiketoimintaa ilman häiriöitä vuonna 2020 alkaneessa haastavassa toimintaympäristössä.

Teoriaosuus muodostuu työturvallisuuslainsäädännön, terveystieteiden suositusten ja asiantuntijoiden mediassa olleiden haastatteluiden sekä kirjoitusten tarkastelusta koskien työelämässä tapahtuneita muutoksia vuoden aikana ja tulevaisuudessa. Toimeksiantajan koronavirusohjeistuksia on myös käyty läpi. Nämä muodostavat viitekehyksen opinnäytetyölle.

Opinnäytetyö on kirjoitettu työntekijän näkökulmasta, joka työskenteli vuoden 2020 aikana paikan päällä toimistolla ja oli osallisena varotoimenpiteiden suunnittelussa. Työn kirjoittajan havaintoja muutoksista toimeksiantajan tiloissa ja varotoimenpiteistä on käytetty myös tutkimusosiossa.

Havainnoinnin lisäksi tutkimusmenetelmänä käytettiin pääosin kvalitatiivista tutkimusta ja aineistoa kerättiin haastattelemalla toimeksiantajan edustajia sekä laatimalla henkilöstökysely, jossa tavoitteena oli selvittää henkilöstön mielipiteitä varotoimenpiteistä, tyytyväisyydestä etätyöskentelyyn, mietteitä maskien käytöstä työaikana ja tulevaisuuden työelämästä. Henkilöstö sai myös antaa arvosanan toimeksiantajan koronavirustoimenpiteille. Lisäksi suoritettiin benchmarking-vertailua toisen yrityksen kanssa, jonka toimintaan call center-toiminta on kuulunut. Toimenpide-ehdotuksina esitetään 12 konkreettista ehdotusta, joiden tarkoitus on parantaa työturvallisuutta ja työhyvinvointia. Lisäksi lopussa on pohdintaa alan tulevaisuuteen liittyen ja jatkotutkimusehdotuksia.

Asiasanat: avotoimisto, työturvallisuus, riskienhallinta, etätyö, tulevaisuuden työelämä

Aki Kaurala

**Effects of the Pandemic and Speculations on the Future of Call Center Business'  
Operations**

|      |      |       |    |
|------|------|-------|----|
| Year | 2021 | Pages | 31 |
|------|------|-------|----|

---

The main goal of this thesis was to assist the subject company, Webhelp Finland Oy, to find new ways to improve workplace safety guidelines during the pandemic. This work also focuses on how the company can continue to conduct business with as little disruptions as possible during the challenging conditions to business during 2020.

The theory section is shaped to explain workplace safety legislation and the recommended inspections administered by the public health authorities. Evaluations about changes to the work environment during the last year can be constructed from interviews with professionals broadcasted through media channels, as well as their reports on the subject at hand. The case company's policies regarding practicing during the pandemic is also reviewed and discussed.

The thesis is written from the perspective of the writer, who worked at the case company's office in 2020, and was directly assisting with the implementation of plans for a crisis situation. The author's observations concerning changes in the case company's workspaces and crisis management policies are outlined in the research section.

In addition to these observations, the research method used was qualitative, and the information to support the thesis was gathered through interviews with representative of the case company, as well as a survey administered to the staff. The purpose of the survey was to help the author better understand the staff's opinions about the company's crisis management policies, such as their satisfaction with working from home, wearing masks during on-site working hours, and the future of working life. Personnel also received an opportunity to rate the case company's policies regarding coronavirus. A benchmark comparison with a company, which had call-center operations before the Pandemic, was also conducted. Proposals for implementation of new operational measures are introduced as 12 concrete points, which seek to improve workplace safety and wellness. The conclusions speculate about the future and continued research suggestions.

Keywords: call center, open office, workplace safety, risk management, remote work

## Sisällys

|      |                                                                  |    |
|------|------------------------------------------------------------------|----|
| 1    | Johdanto .....                                                   | 6  |
| 2    | Työturvallisuus .....                                            | 7  |
| 3    | Yrityksen riskienhallinta ja varautuminen ulkoisiin uhkiin ..... | 8  |
| 4    | Pandemian vaikutus Webhelpin toimintatapoihin .....              | 9  |
| 4.1  | Hygienia ja turvavälit .....                                     | 9  |
| 4.2  | Etätyöt .....                                                    | 10 |
| 4.3  | Kasvomaskit ja hengityssuojaimet.....                            | 10 |
| 4.4  | Työmatkat .....                                                  | 10 |
| 4.5  | Toimitilojen käyttö ja muutokset .....                           | 10 |
| 5    | Koronaviruksen vaikutukset Call center-toimialalla.....          | 10 |
| 6    | Koronaviruksen vaikutukset yleisesti työelämässä .....           | 13 |
| 7    | Tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät .....                 | 14 |
| 8    | Haastattelu .....                                                | 14 |
| 9    | Kysely.....                                                      | 17 |
| 10   | Havainnointi .....                                               | 20 |
| 11   | Johtopäätökset.....                                              | 24 |
| 12   | Käytännön toimenpiteet .....                                     | 25 |
| 13   | Pohdintaa ja jatkotutkimusehdotukset .....                       | 26 |
|      | Lähteet .....                                                    | 28 |
| 13.1 | Painetut.....                                                    | 28 |
| 13.2 | Sähköiset.....                                                   | 28 |
| 13.3 | Julkaisemattomat.....                                            | 31 |
| 14   | Kuviot .....                                                     | 31 |

## 1 Johdanto

Vuonna 2019 alkanut maailmanlaajuinen koronaviruspandemia on aiheuttanut suuria muutoksia ja haasteita yritysten liiketoimintaan toimialasta riippumatta. Vuonna 2020 on jouduttu miettimään työnteon järjestämisen ja työolosuhteet uusiksi yleisvaarallisen tartuntataudin leviämisen ehkäisemiseksi. Osa toimialoista ovat kärsineet niin pahasti, että yritysten liiketoiminta on supistunut merkittävästi tai se on voinut loppua jopa kokonaan. Niillä toimialoilla, joilla on voitu siirtyä etätöihin, on muutos työelämässä ollut dramaattinen verrattuna vuoteen 2019 kun työt on suuremmassa määrin tehty kotoa käsin, eikä paikan päälle toimistolle ole enää tarvinnut mennä päivittäin.

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa tiedetään, että koronavirukseen on menehtynyt maailmanlaajuisesti yli miljoona ihmistä. Suomessa uhreja on satoja. Sairastetun koronavirustartunnan mahdollisista pitkäaikaisvaikutuksista ei tiedetä vielä tarpeeksi. Tämä huomioon ottaen on vielä epäselvää, kuinka pitkään poikkeusolot jatkuvat. Yrityksissä saatetaan pohtia seuraavia kysymyksiä: Kuinka pitkään etätöitä jatketaan? Ovatko työntekijät etätöissä tuottavampia kuin toimistolla? Miten etätyöt ja muut varotoimenpiteet ovat vaikuttaneet sairaspotilaisiin ja työssä viihtymiseen? Onko yrityksellä tarvetta pitää keskeisellä sijainnilla olevaa toimistotilaa nykyisellä hintatasolla? Mitä lainsäädännöllisiä haasteita koronaviruspandemia aiheuttaa työnantajalle?

Tämän opinnäytetyön tavoite on auttaa toimeksiantajaa jatkamaan liiketoimintaansa keskeytyksettä haastavassa maailmantilanteessa ja löytämään keinoja, joilla työntekijöiden työturvallisuus pidetään lain vaatimusten mukaisena ja muutenkin mahdollisimman korkealla tasolla. Tarkoitus on tuottaa toimeksiantajalle tietoa siitä, millä tavalla henkilöstön sairastumisriski pidetään mahdollisimman alhaisena, jotta välttyään joukkotartunnoilta ja mahdollisilta karanteeneilta. Tavoitteena on myös antaa toimeksiantajalle sellaisia toimenpide-ehdotuksia, joilla se erottautuu muista alan yrityksistä edukseen. Tämä opinnäytetyö tehdään Webhelp Finland Oy:n toimeksiannosta. Webhelp Finland on osa kansainvälistä Webhelp-konsernia, jonka kotipaikka on Ranska. Yhtiöllä on maailmanlaajuisesti yli 50 000 työntekijää. Suomessa yhtiön toimipiste sijaitsee Helsingissä. Yrityksellä on vuokrattuna toimistorakennuksesta toimitila, joka käsitti vuonna 2020 avokonttoritilaa kolmessa siivessä.

## 2 Työturvallisuus

SARS-CoV-2-koronavirus tarttuu pisaratartuntana yskimisen tai aivastamisen yhteydessä, kosketuksen välityksellä tai aerosolitartuntana, jolloin pienet hiukkaset saattavat jäädä ilmaan pidemmäksi aikaa. Tällaisessa tapauksessa tartunnan saattaa saada kauempaa kuin kahden metrin etäisyydeltä, joka on yleisesti suositeltu turvaväli muihin ihmisiin. (Terveys- ja hyvinvoinnin laitos, Työterveyslaitos, 2020.)

Terveys- ja hyvinvoinnin laitos suosittelee marraskuussa 2020 kasvomaskin käyttöä koko maassa koronaviruksen leviämisen ehkäisemiseksi. Työyhteisöjen osalta asiantuntijalaitoksena toimii kuitenkin Työterveyslaitos, joka on julkaissut toimintaohjeen työnantajille koronavirusepidemiaan varautumiseksi. Toimintaohjeessa on erilaisia toimintaohjeita työnantajan varautumisesta työntekijän tartuntatapauksen toteamiseen. Maaliskuussa 2021 Työterveyslaitoksen verkkosivuilla on infopaketti työnantajille työpaikan riskien arvioimiseksi ja suositeltaviksi toimenpiteiksi. Ensisijaisia toimenpiteitä työpaikoilla on etätöihin siirtyminen, työaikajärjestelyt, toiseksi maskien- ja hengityssuojainten käyttö työpaikalla tilanteissa, joissa turvaväliä ei voi noudattaa. Työterveyslaitos ohjeistaa myös työnantajia myös kouluttamaan työntekijöitä suojaimien asianmukaisessa käytössä. Lisäksi Työterveyslaitoksella on 21 kohtainen tarkistuslista työnantajille koronatartunnan riskin todennäköisyyden arvioimiseen. (Työterveyslaitos, 2021.)

Suomen työturvallisuuslaki asettaa useita vaatimuksia työnantajalle koskien työympäristöä. Lain mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta työssä. *Työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on myös tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyyteen.* (Työturvallisuuslaki 2002/2 §8)

Lisäksi työturvallisuuslaissa on määritelty työn vaarojen selvittämisestä ja arvioinnista (Työturvallisuuslaki 2002/2 §10) ja työympäristön suunnittelusta. (Työturvallisuuslaki 2002/2 §12)

Työntekijällä on oikeus pidättäytyä työstä, mikäli työstä aiheutuu vaaraa työntekijän omalle tai muiden työntekijöiden hengelle ja terveydelle.

(Työturvallisuuslaki 2002/4 §23)

Työturvallisuuslain laiminlyönnistä on säädetty työturvallisuuslaissa rangaistussäännöksissä sakkorangaistus (Työturvallisuuslaki 2002) ja työturvallisuusrikoksesta rikoslaissa sakkorangaistus tai enintään yhden vuoden vankeusrangaistus. (Rikoslaki 1889/47 §1)

### 3 Yrityksen riskienhallinta ja varautuminen ulkoisiin uhkiin

Yrityksen riskienhallinnalla tarkoitetaan yrityksen pääomaan ja tuloihin kohdistuvien riskien tunnistamista, arviointia ja hallitsemista. Monilla toimialoilla koronaviruspandemian voidaan katsoa olleen toteutunut liiketoiminnan riski. Näitä toimialoja ovat muun muassa ravintola-ala ja matkailuala. Ravintola-alan yritysten toiminta kiellettiin Suomen hallituksen toimesta huhtikuussa 2020 ulosmyyntiä lukuun ottamatta (Verkkouutiset, 2020.) sekä uudelleen maaliskuussa 2021. (Talouselämä, 2021.) Monissa maissa koronavirus on aiheuttanut laajoja sulkutoimenpiteitä yhteiskunnassa, jolloin on asetettu jopa ulkonaliikkumiskieltoja välttämätöntä asiointia lukuun ottamatta, kuten kauppa- ja työmatkoja. (KFF, 2020.) (Deutsche Welle, 2020.)

Accenture Digitalin riskienhallintajohtaja Steve Culpin mukaan yritysten riskienhallinta on tärkeämpää kuin koskaan, koska liiketoiminnan häiriöt ovat nykyään osa liiketoiminnan arkea. Mikään organisaatio ei voi ennustaa riskejä, mutta ne voivat valmistautua epävarmaan ja epävakaaseen tulevaisuuteen. Culpin mukaan liiketoiminnan ylläpitäminen epävakaassa ja monimutkaisessa liiketoimintaympäristössä edellyttää ennakoivia, integroituja ratkaisuja, jotka kattavat ihmiset, tiedot ja infrastruktuurin. On oltava aktiivinen, ei passiivinen tai reaktiivinen. Culp myös korostaa johdon aktiivista roolia riskien vähentämisessä. Riskienhallinnan on tunnistettava mahdollisia riskejä esimerkiksi ulkoisia tietolähteitä käyttäen etukäteen. Uusi teknologia mahdollistaa paljastamaan aiemmin näkymättömät liiketoiminnan uhat tai mahdollisuudet. (Forbes, 2020.)

SWOT-analyysi on työkalu, jonka avulla yritys voi varautua esimerkiksi toimintaympäristön muutoksiin. Analyysin laatimalla yritys voi arvioida omat heikkoudet, vahvuudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Hyvin laaditussa ja tarpeeksi usein päivitetystä SWOT-analyysistä on mahdollisuus ottaa huomioon yritystoiminnan ulkoiset uhat, kuten esimerkiksi maailmanlaajuinen pandemia. Tekes on julkaissut vuonna 2007 LIITO-ohjelman Innorisk-hankkeessa raportin koskien laadukasta SWOT-analyysiä. Raportin mukaan laadukas SWOT suuntaa tulevaan ja kyseisessä analyysimenetelmässä on mahdollista luoda menestyksellistä liiketoimintaa yrityksen omia vahvuuksia kehittämällä ja heikkouksia poistamalla. (Molarius, R, Meristö, T, Leppimäki, S, Laitinen, J & Tuohimaa, 2007.)

TechRepublic-julkaisun mukaan SWOT-analyysin laatiminen on erityisen tärkeää kriisin ja epävarmuuden keskellä ja se kannattaa laatia usein - vähintään kerran vuodessa. SWOT-analyysin tekemällä yrityksen johto voi selvittää, millä osa-alueilla yritys on vahvempi kilpailijoihin verrattuna ja missä taas on kehitettävää. Esimerkiksi ruoan tuotannossa ja jakelussa koronaviruspandemialla on ollut merkittävät vaikutukset yritysten liiketoimintaan sekä riskien, että mahdollisuuksien muodossa. Yritykset tai verkkokaupat, jotka ovat pystyneet toimittamaan ruokaostoksia tai annoksia verkkotilausten perusteella ovat hyötäneet

koronaviruksesta. Ruokakaupat ja ravintolat, jotka eivät ole halunneet tai kyenneet järjestämään verkkotilausmahdollisuutta ovat taas kärsineet pandemiasta. (TechRepublic, 2020.) Konsultti Barry Pruittin mukaan SWOT-menetelmää voi muokata kriisi-SWOTiksi (cSWOT), joka kannattaa laatia jokaisessa yrityksessä viikoittain neljästä eri osa-alueesta:

- Asiakkaat
- Työntekijät
- Tulot
- Yrityksen prosessit

Suomessa koronakriisiin varautumisesta alkuvuonna 2020 on julkisesti kertonut lentoyhtiö Finnair. Yhtiö varautui erilaisiin skenaarioihin tammikuussa 2020 Wuhan-uutisoinnin myötä. Finnair käytti oppeja aiemmista kriiseistä, kuten SARS-epidemiasta. Finnairin strategiajohtaja Nicklas Ilebrandin mukaan yksikään ennakoituista skenaarioista ei toteutunut, vaan kaikki pahimpiakin tilanteita kuvaavat skenaariot olivat liian optimistisia. Lentoyhtiöiden toimintaympäristön mentyä täysin uusiksi, yhtiössä on pohdittu strategiaa uusiksi ja mietitty, onko liiketoiminta kestäväällä pohjalla. Vaikeista ajoista huolimatta Finnairilla on myös ideoitu täysin uutta liiketoimintaa, kuten laajarunkokoneiden muuttaminen rahtikoneiksi ja Finnairin lentojen ruoka-annosten myymistä ruokakaupoissa. (Kauppalehti Fakta, 2021.)

#### 4 Pandemian vaikutus Webhelpin toimintatapoihin

##### 4.1 Hygieniä ja turvavälit

Alkukeväästä 2020 Webhelpin Suomen toimistolla siirrettiin työpisteitä erilleen siten, että ne sijoitettiin toimitilassa mahdollisimman kauas toisistaan, hyödyntäen aiemmin käyttämätöntä toimitilaa. Näin työpisteille saatiin vähintään 1,5 metrin turvavälit, riskiryhmiin kuuluvat työntekijät sijoitettiin tätäkin kauemmaksi muista työntekijöistä.

Hygieniaan kiinnitettiin huomiota tarjoamalla työntekijöille käsidesiä ja muistuttamalla käsihygienian tärkeydestä. (Webhelp, 2020.)

Myöhemmin keväällä ja kesällä otettiin käyttöön turvavälisuosituksia toimistolla, jotka myöhemmin muuttuivat vaatimuksiksi. Työntekijöiden on pidettävä toisiin työntekijöihin aina vähintään 2 metrin etäisyys. Koulutukset ja palaverit järjestetään pääsääntöisesti etäyhteydellä, neuvottelutiloissa järjestettäviin palavereihin saa osallistua maksimissaan neljä henkilöä. Neuvottelu- ja taukutiloissa on ollut tilakohtaisia rajoituksia, kuinka paljon ihmisiä huoneessa saa olla. (Webhelp, 2020.)

#### 4.2 Etätyöt

Webhelpillä siirryttiin etätöihin keväällä 2020 mikäli työtehtävät ja asiakkaan eli toimeksiantajan säännöt ja käytännöt sen sallivat. Yksi työryhmä on ollut töissä toimistolla koko pandemian ajan, lisäksi keskikesällä etätöiläisille tarjottiin mahdollisuutta palata takaisin toimistolle. Kesän ja syksyn 2020 ajan toimistolla työskenteli noin 20-25 % normaalista työntekijämäärästä. (Webhelp, 2020.)

#### 4.3 Kasvomaskit ja hengityssuojaimet

Webhelp jakoi työntekijöille kangas- ja kertakäyttömaskeja työmatkoja varten kesällä 2020. Syksystä 2020 alkaen yhtiö tarjosi maskeja toimistolla työskenteleville työpäivän ajaksi. Työmatkoille asetettiin maskinkäyttöpakko lokakuussa 2020. Vuoden 2021 alussa tartuntatilanteen heikennyttyä toimistolle asetettiin maskinkäyttöpakko. (Webhelp, 2021.)

#### 4.4 Työmatkat

Webhelp kannustaa turvallisiin tapoihin tehdä työmatkat. Joukkoliikenteellä töihin tulevilla on oltava käytössä maski tai hengityssuojain työmatkan ajan silloin, kuin sitä on suositeltu viranomaisten toimesta. Webhelp tarjoaa työntekijöille mahdollisuutta ladata sähköpyörää tai potkulautaa toimistolla. (Webhelp, 2020.)

#### 4.5 Toimitilojen käyttö ja muutokset

Noin 75-80 prosenttia henkilöstöstä siirtyi etätöihin keväällä 2020, jolloin yksi kolmasosa toimiston pinta-alasta jäi vajaalle käytölle. Tämä hyödynnettiin sijoittamalla toimistolle töihin jääviä työntekijöitä mahdollisimman erilleen toisistaan.

Loppuvuoden 2020 aikana neuvottelutiloja otettiin käyttöön yksityisiksi työhuoneiksi silloin, kun ne ovat vapaana. Webhelp luopui loppuvuoden 2020 aikana yhdestä toimistosiivestä, jonka käyttöaste on jäänyt kaikkein matalimmaksi. Eteläsiiven taukokuonetta laajennettiin ja kaikkien työpisteiden välille asennettiin sermit. (Webhelp, 2020.)

### 5 Koronaviruksen vaikutukset Call center-toimialalla

Heti pandemian alkamisen alettua Call centereitä on pidetty riskialttiina paikkoina koronaviruksen leviämässä. Yhdysvalloissa National Association of Call Center - järjestön johtaja Paul Stockford totesi maaliskuussa 2020 altistumisriskin olevan alan yrityksissä korkea ahtaiden tilojen ja jaettujen työvälineiden vuoksi. Stockford arvioi jo tuolloin, että yrityksillä on suunnitelmat siirtyä etätöihin, joka on mahdollista esimerkiksi pilvipalveluiden avulla, kunhan työntekijällä on perustason tietokone ja laajakaistayhteys. Stockford arvioi myös, että

kun alan yritykset siirtävät työntekijät kotiin, perinteiseen malliin ei mahdollisesti enää palata. (Government Technology, 2020.)

Yksi varhaisimmista tieteellisistä tutkimuksista koronaviruksen vaikutuksista avotoimistoympäristössä on elokuussa 2020 julkaistu tutkimus eteläkorealaisen call centerin paikallisesta epidemiasta maaliskuussa 2020. Maaliskuun alussa eteläkorealaiset viranomaiset jäljittivät koronaviruksen sairastuneen saaneen sen 19-kerroksisesta toimisto- ja asuintalosta Soulissa. Kun epidemiaklusteri oli havaittu, rakennus suljettiin ja rakennuksessa työskennelleet, asioineet tai asuvat henkilöt testattiin koronaviruksen varalta. Testeissä havaittiin 97 koronavirustartuntaa ja näistä 94 tapausta todettiin 11. kerroksessa sijaitsevasta call centerin työntekijöistä. Kyseisen toimiston istumajärjestys on ollut tiivis ilman turvavälejä. Tutkimuksessa havaittiin, että pitkään kestävät läheiset kontaktit sairastuneiden ihmisten kanssa nostavat tartuntariskiä huomattavasti. Rakennuksen todetuista tartuntatapauksista neljä (4,1 %) olivat oireettomia kahden viikon seurantajakson aikana. (Park, S., Kim, Y., Yi, S., Lee, S., Na, B., Kim, C....Jeong, E. 2020.)

Markkinatutkimus- ja analytiikkayhtiö J.D. Power on julkaissut elokuussa 2020 tutkimuksen, jossa on pyritty selvittämään call center-yritysten toiminnan haasteita ja tulevaisuudennäkymiä pandemian vaikutusten jälkeen. Tutkimukseen osallistui 124 asiakaspalveluorganisaatiota Pohjois-Amerikasta touko-kesäkuussa 2020. 86 prosenttia tutkimukseen osallistuneista organisaatioista aikoo toteuttaa pysyviä etätyöskentelyratkaisuja, vaikka pandemia hellittäisi. Tutkimuksen mukaan asiakaspuheluiden määrä on ollut hienoisessa laskussa verrattuna aikaan ennen kriisiä, mutta keskimääräinen puheluiden käsittelyaika (Average Handle Time, AHT) noussut 55 % osallistuneista yrityksistä. Myös itsepalvelukanavien, sähköpostien ja chat-palveluiden käyttömäärät ovat olleet kasvussa. Tähän nähdään syynä sekä työntekijöiden että asiakkaiden mahdollinen eristäytyminen koteihin. Yhdeksi suureksi etätyöhön siirtymisen haasteeksi koetaan uusien työntekijöiden koulutus ja valmennus etänä. Kouluttajien ja koulutusmateriaalien uskotaan kuitenkin kehittyvän sitä mukaa, kun etätyöympäristöt tulevat uudeksi normaaliksi. (J.D. Power, 2020.)

Skotlannissa paikallinen hallitus suosittelee joulukuussa 2020 etätöiden jatkamista aina kun se on mahdollista koronaviruksen leviämisen ehkäisemiseksi. Hallitus on julkaissut ohjeistuksen call centereille turvallisen työympäristön järjestämiseksi. PDF-tiedostona julkaistu ohjeistus sisältää tarkistuslistan seuraavista toimista, jotka työpaikalla on tehtävä.

Toimet ovat lueteltuna seuraavat:

- Riskiarvioinnin laatiminen yhdessä henkilöstön kanssa
- Etätyösuunnitelma

- toimenpiteet etäisyyksien pitämiseksi toimistolla
- hygienia
- siivous
- turvallisuus
- työntekijöiden tuki

Poimintoina tarkistuslistasta voi ottaa ohjeistuksen laatia riskienarviointi yhteistyössä työntekijöiden ja ammattiliiton edustajien kanssa. Listassa suositellaan myös tarpeettoman liikkumisen vähentämistä, yksisuuntaisen sisään- ja uloskäyntien järjestämistä ja ilmanvaihdon tarkistamista ja tehostamista. (Skotlannin hallitus, 2020.)

Everest Groupin toimitusjohtaja Peter Bendor-Samuelin mukaan call center-toimiala on hyvä esimerkki toimialasta, jonka tapaan tehdä liiketoimintaa koronaviruskriisi on vaikuttanut. Ennen kriisiä huomattavalla osalla yrityksistä oli käytössä etätyömalleja, mutta niitä pidettiin täydentävänä osana call center-yrityksen strategiaa. Kotityöskentelymalleja oli otettu käyttöön jo vuonna 2007, jolloin yritykset käyttivät sitä mahdollistamaan esimerkiksi sotaveteraanien työskentelyn kotoa käsin. Etätyömallin katsottiin olevan normaaleista toimintatavoista poikkeavana uutuutena ja sen käytössä oltiin varovaisia.

Kun koronaviruspandemia pakotti yrityksiä siirtymään etätyöskentelyyn, se muutti käsitystä siitä, millaista työtä ihmiset voivat tehdä kotona. Monet yhtiöt huomasivat, että vahva etätyöskentelymalli mahdollisti yhtä korkean tai jopa paremman työnlaadun kuin toimistossa suoritettu työ. Nyt tutkitaan, miten tätä mallia voidaan laajentaa pandemian jälkeiseen aikaan tai pysyvästi erityisesti call center- ja asiakaspalvelutyössä. Kun yhtiöt harkitsevat siirtää call center- ja asiakaspalveluprosessit etätyöskentelymalliin, toimitilojen tarve vähenee. Toimitilojen vähentäminen on yksi kustannusten vähennysstrategioista.

Bendor-Samuel uskoo, että kriisistä kehittyy paljon dynaamisempi ja joustavampi työmuoto. Etätyöskentelymallin menestyksen johdosta yritykset alkavat miettimään, mitkä muut yrityksen prosessit kuin call center- ja asiakaspalvelutoiminnot voivat hyötyä etätyöskentelymallista. (Forbes, 2020.)

Pasquale DeMaio on viitannut blogikirjoituksessaan tutkimusyhtiö Gartnerin tutkimukseen, jonka mukaan ennen pandemiaa 68 prosenttia asiakaspalvelu- ja tukiorganisaatioista työskenteli perinteisissä call centereistä ja alle 10 prosenttia työntekijöistä työskenteli kotona. Tämä on nyt muuttunut ja 71 prosenttia contact centereistä tulee työskentelemään kotona. (DeMaio, 2020.)

## 6 Koronaviruksen vaikutukset yleisesti työelämässä

Tietävästi ensimmäinen etätyösuositus koronaviruksen vuoksi annettiin Kiinassa tammi-helmikuun vaihteessa. Suomessa hallitus antoi ensimmäisen etätyösuosituksen 12.3.2020. Yritykset siirtyivät yleisesti Suomessa etätööhön kevästä 2020 alkaen ja miljoona työntekijää alkoi tekemään työnsä pääasiassa kotoa käsin. (Helsingin Sanomat, 5.1.2021.)

Etätööhön siirtyminen on tilastojen mukaan vähentänyt työntekijöiden sairauspoissaoloja vuonna 2020 merkittävästi. Mehiläisen johtavan työterveyslääkärin Annika Jallin mukaan poissaolot laskivat 30-40 % huhti-syyskuussa verrattuna edelliseen vuoteen. Mielenterveyssyistä poissaolot ovat kuitenkin lisääntyneet. (Helsingin Sanomat, 12.10.2020.)

Vuonna 2020 on esitetty arvioita, ettei työelämä palaa vuotta 2020 edeltäviin käytäntöihin pandemian päätyttyä. OP Ryhmän pääjohtaja Timo Ritakallio on esittänyt joulukuussa 2020 arvion, että työnteke ei palaa entiselleen, mutta on liian aikaista arvioida lopullisia muutoksia. Kun ennen kriisiä OP:n työntekijöistä 10-20 prosenttia oli tehnyt etätöitä, nousi lukema korkeimmillaan 75:een. (Kauppalehti, 30.12.2020.)

Harvard Business Schoolin professori Prithwiraj Choudhury mukaan Covid-19 kriisi on saanut monet yritysten päättäjät avoimemmaksi etätöölle. Yhtiöt voivat säästää toimitilakustannuksissa, palkata työntekijöitä paikasta riippumatta ja myös kasvattaa tuottavuutta ja parantaa työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Choudhury viittaa tutkimukseensa useamman tuhannen etätyöntekijän patenttiorganisaatio USPTO:ssa, jossa etätöön havaittiin lisäävän yksilön suorituskykyä 4,4 prosentilla patenttihakemusten määrällä mitattuna. Lisätutkimus on kuitenkin tarpeen, jotta voidaan määritellä tuoko etätöy samantaista hyötyä tuottavuuteen erityyppisissä organisaatioissa. Choudhury luettelee etätöön eduksi yksilön kannalta lisääntyneen vapaa-ajan, asuinpaikan valitsemisen vapauden ja lisääntyneet yöunet. Etätöön yleistymisen huolenaiheiksi Choudhury luettelee kommunikaatio-ongelmat työntekijöiden välillä, tiedon jakamisen haasteet ja etäisyyden sekä eristäytymisen aiheuttamat haasteet sosiaalisissa suhteissa, työsuoritusten arvioinnissa ja palkitsemisessa sekä tietoturvassa ja lainsäädännössä.

Ratkaisuna Choudhury artikkelissa eristäytymisen aiheuttamiin ongelmiin työntekijöiden välillä on ehdotettu satunnaiset tapaamiset työyhteisön välillä. Eräässä työpaikassa etätyöntekijöiden viikkopalaveriin esimies on tilannut pizzat kotiinkuljetuksella. (Harvard Business Review, 2020.)

## 7 Tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, olivatko Webhelpin toimenpiteet koronaviruksen leviämisen ehkäisemiseksi olleet henkilöstön ja hallinnon mielestä riittäviä ja sopivia. Webhelpin toimenpiteitä vertailtiin myös toiseen yritykseen. Tutkimuksessa yritettiin ottaa selville, missä fyysisessä sijainnissa call center-yrityksen henkilökunta haluaa tulevaisuudessa tehdä työnsä. Tutkimuksessa yritettiin myös saada vahvistus teoriaosuudessa käsiteltyihin asioihin.

Tutkimus toteutettiin pääosin kvalitatiivisena tutkimuksena haastatteluilla, kyselytutkimuksella ja havainnoimalla. Toimeksiantajan puolelta haastateltiin koronatoimenpiteistä vastaavaa Webhelpin HR-manageria, Country manageria ja Operations manageria. Lisäksi suoritettiin benchmarking-vertailu toisen yrityksen koronavirukseen liittyvistä toimenpiteistä haastatteleamalla toisen yrityksen edustajaa. Haastattelut suoritettiin vuodenvaihteessa 2020-2021. Webhelpin henkilökunnalle laadittiin marraskuussa 2020 kyselytutkimus, jossa henkilöstö sai antaa mielipiteensä koronatoimenpiteistä. Tämän lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin allekirjoittaneen havaintoja työpaikalta vuoden 2020 aikana.

## 8 Haastattelu

Haastattelun tarkoituksena oli kuulla toimeksiantajan näkemys varotoimenpiteiden onnistumisesta ja haasteista hallinnossa ja esimiehen tehtävissä. Haastateltavaksi valittiin Webhelpin henkilöstöjohtaja, maajohtaja ja tiimin esihenkilö. Tutkimus toteutettiin poikkeustilanteen ollessa edelleen päällä. Tästä syystä haastattelut suoritettiin ainoastaan sähköpostihaastatteluina ylimääräisten kontaktien välttämiseksi.

Ensimmäisenä haastateltiin Webhelpin henkilöstöpäällikkö Tiina Santalaa, joka on toiminut myös yhtiön koronavirustoimista vastaavana henkilönä. Santalan mukaan Webhelp oli varautunut jo ennen vuotta 2020 vakavaan kriisiin SWOT-analyysillä. Tällainen analyysi aiotaan tehdä myös jatkossa kaikista liiketoiminnan mahdollisista uhista. Webhelp on myös laatinut työturvallisuuslain vaatiman työturvallisuuskartoituksen.

Webhelp on ollut tyytyväinen etätöihin siirtymiseen. Varotoimenpiteet ovat Santalan mukaan alentaneet sairauspoissaolojen määrää ja poissaolot ovat olleet 2 prosenttiyksikköä alhaisemmat verrattuna normaaliaikaan. Sairauspoissaolojen vähentymisellä on ollut suora vaikutus tuottavuuteen. Osalle työntekijöistä etätyöt pitkäkestoisena ratkaisuna sopivat mainiosti, mutta joillekin työyhteisö ja sosiaaliset kontaktit ovat niin olennainen osa työtä, että niiden puuttuminen etätyötä tehdessä on aiheuttanut ahdistusta.

Työturvallisuuslaissa on määritelty työpaikan ilmanvaihdon tehokkuudesta. Webhelpin toimiston ilmanvaihtokoneiden toimivuus ja tehokkuus on tarkistettu pandemian alkamisen jälkeen kiinteistön omistajien toimesta. (Santala, 2021.)

Webhelpin Operations managerin Theodoor Noelin mukaan varotoimenpiteillä on ollut vaikutusta toimistolla työskentelevien työn tuottavuuteen. Työpisteiden sijoittaminen kauemmaksi toisistaan on tuonut rauhallisemman työpisteen, joka on ollut positiivinen ja toivottu muutos. Koulutuksen ja tiedon jakamisen kannalta ne ovat kuitenkin aiheuttaneet hankaluuksia, sillä Webhelpin asettamat kokoustilojen henkilörajoitteet ovat estäneet kokoontumisen tiimin kanssa. Tämän vuoksi monet palaverit on jouduttu pitämään Microsoft Teams-ohjelman kautta omilta työpisteiltä, joka on vaikuttanut osallistumisen tasoon myyntikoulutuksissa. Tilastoista mitattavaa muutosta näistä rajoituksista ei kuitenkaan ole havaittu.

Etätyössä kotona olevien osalta muutokset ovat tuoneet suurempia haasteita tietoturvan vuoksi, sillä turvastandardit eivät salli samoja käyttöoikeuksia kuin toimistolla. Tämä on vaikuttanut tuottavuuteen ja myös palvelutasoon haitallisesti. Päivittäisessä työskentelyssä etätyöläisille pystytään tarjoamaan tukea Teams-ohjelman kautta hyvin, mutta IT-tuen järjestäminen on ollut hankalampaa.

Osa neuvotteluhuoneista on jäänyt vähemmälle käytölle ja niitä on tarjottu halukkaille työntekijöille yksityisiksi työskentelytiloiksi. Tämä ei kuitenkaan ole Noelin mukaan ollut kovin kysyttyä ja useammat haluavat työskennellä lähempänä omaa työyhteisöä, jossa voi keskustella ja olla läsnä muiden kanssa. Tässäkin tapauksessa johtaminen ja työntekijöiden ohjaaminen on Noelin mukaan helpompaa, kun kaikki työntekijät ovat yhdessä tilassa. (Noel, 2021.)

Kolmas haastateltava oli Webhelp Finlandin Country Manager Anu Korhonen. Myös häneltä kysyttiin varotoimenpiteiden vaikutuksesta työn tuottavuuteen ja lisäksi alan tulevaisuudennäkymiä.

Korhosen mukaan etätyöskentely on tullut jäädäkseen call center-toimialalle. Webhelpillä oli ollut jo valmiiksi konseptoitu etätyömalli ja Euroopassa olevia toimeksiantoja on tuotettu täysin etätyönä jo pitkään. Nyt koronaviruksen vuoksi jouduttiin pakotetusti siirtymään nopealla aikataululla kotityöskentelyyn, mutta samalla Webhelp on laajentanut ja sopeuttanut ennestään olevaa mallia ja kokemusta muihin toimeksiantoihin. Webhelp tulee Korhosen mukaan pitämään etätyöskentelyn osana palvelukonseptia myös tulevaisuudessa, asiakkaan tarpeet ja mahdolliset rajoitteet huomioon ottaen.

Etätyömallista on koettu seuraavia hyötyjä:

- Henkilöstönäkökulma
  - Koettu jousto – sitoutuminen organisaatioon
  - motivaatio – alhaisemmat sairaspoissaolot, pienempi vaihtuvuus
- Henkilöstön saatavuus – laajemmat rekrytointimahdollisuudet
- Säästöt tilakustannuksissa
- Ympäristönäkökulma – Vähemmän työmatkaliikennettä

Suoranaista tehokkuusvaikutusta esimerkiksi käsittelyajoissa ei kuitenkaan olla havaittu ja vaikutus myyntituloksiin olisi tutkittava tarkemmin. ” – Pikemminkin myyntituloksissa näkisin riskin niiden heikkenemiseen tsemppauksen ja lähituen puuttuessa - etenkin, jos henkilö siirtyy etätoimistolle ilman riittävän syvää osaamista”, Korhonen sanoo lisäten, että valmennus- ja tukimallit ovat äärimmäisen kriittisessä asemassa, jotta etätyömalli onnistuu. Toimistolla työskentelevien työpisteiden siirron vaikutuksesta tuottavuuteen Korhosella ei ole näyttöä. Hän arvioi, että alentunut melutaso on vaikuttanut viihtyvyyteen ja parantanut keskittymistä joillakin työntekijöillä. (Korhonen, 2021.)

Lopuksi tutkimukseen haastateltiin Kantar TNS Oy:n Eeva-Kaarina Ojala-Kylmäniemeä. Hän toimii Kantarilla Data Collection Managerina. Haastattelu tehtiin, jotta voidaan vertailla toimeksiantajan varotoimenpiteitä toiseen yritykseen, jonka toimintaan call center-tyyppinen työskentelytila on myös kuulunut.

Kantar sulki Espoon Otaniemessä sijaitsevan puhelinhaastattelukeskuksen maaliskuussa 2020 pandemian vuoksi. Alkuvuodesta 2020 haastattelukeskuksessa työskenteli noin 30 prosenttia haastattelijoista. Yritys on tarjonnut puhelinhaastattelutyötä etätyönä jo vuodesta 2016 lähtien ja työntekijöitä työskentelee tässä tehtävässä ympäri Suomen. Nämä muodostivat yhteensä 70 % osuuden työntekijöistä ennen pandemiaa. Huomioitavaa on, että haastattelukeskuksen työntekijöistä viisi prosenttia ei omasta tahdostaan ole halunnut siirtyä etätyöhön.

Etätyö oli Kantarilla jo ennen pandemiaa koettu työnantajan taholta hyvänä vaihtoehtona. Koska valmiudet etätyöhön oli olemassa jo ennalta, siihen siirtymiseen ei liittynyt mitään erityisiä haasteita. Sairaspoissaolojen määrä on pysynyt samalla tasolla, ehkä hieman laskeneet. Työn tuottavuus on myös ollut myös hyvällä tasolla. Työntekijät ovat olleet tyytyväisiä etätyöhön, mutta osa toimistolla ennen työskentelevistä henkilöistä on kaivannut sosiaalista aspektia työkavereiden kanssa.

Ojala-Kylmäniemen mukaan trendi haastattelutoimintaan liittyen on jo vuosia ollut, että ne tehdään pääasiassa etätyönä. Tämä mahdollistaa työskentelyn eri puolella Suomea. Tässä vaiheessa ei olla tehty vielä varsinaisia päätöksiä siitä, jääkö haastatteluiden tekeminen

pelkästään etätyönä pysyväksi käytännöksi, mutta Kantar on jo aiemmin tarjonnut etätöitä haastattelijoille pysyvänä ratkaisuna yksilötasolla. (Ojala-Kylmäniemi, 2020.)

## 9 Kysely

Webhelin henkilöstölle tehtiin verkkokysely marraskuussa 2020 yrityksen koronavirustoimenpiteisiin liittyen. Kyselyyn laadittiin viisi avointa kysymystä, joissa kysyttiin työntekijän mielipiteitä ja tuntemuksia Webhelin koronatoimenpiteistä, työskentelyolosuhteista ja mahdollisista tulevista rajoituksista. Lisäksi pyydettiin numeroarvosana Webhelin toimille kriisin hoitamisessa ja lopuksi yksi avoin kysymys, jossa kysyttiin työntekijän mielteitä tulevaisuuden työelämästä työpaikan sijainnin suhteen. Kysymykset laadittiin avoimina kysymyksinä, jotta työntekijät saisivat ilmaista oman mielipiteensä mahdollisimman vapaasti ja saada ajatuksensa myös hyvin ja tarkasti kuuluviin.

Kysely lähetettiin yhteensä 140:lle Webhelp Finlandin työntekijälle sähköpostitse. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 22 kappaletta, joten vastausprosentti oli 15,71 %. Tavoitemäärä vastaajia oli 20-40 kappaletta. Vastaajista 16 työskenteli kotona ja kuusi paikan päällä toimistolla. Kysely toteutettiin SurveyMonkey-tutkimusyhtiön verkkolomakkeella. Kysymykset lomakkeella olivat seuraavat:

- K1 Oletko ollut tyytyväinen etätyömahdollisuuteen? (ohita jos toimeksiannossa ei mahdollisuutta etätöihin)
- K2 Webhelin Ranskan toimipisteissä on ollut käytössä maskipakko henkilöstölle syksystä 2020 alkaen. Mitä mieltä olet kasvomaskin käyttämisestä toimistolla työaikana varotoimenpiteenä covid-19 leviämisen ehkäisemisessä?
- K3 Mikäli työskentelet toimistolla, oletko tyytyväinen varotoimenpiteisiin, jotka Webhelp on tehnyt tähän mennessä? Pitäisikö jotain uusia toimenpiteitä ottaa käyttöön tai poistaa?
- K4 Työskentelisitkö mielummin avotoimistossa vai omassa työtilassa lähityöpäivinä?
- K5 Mikäli saisit oman työhuoneen, voisitko joustaa työpaikan sijainnissa nykyisestä?
- Arvosana työnantajan Covid-19 toimenpiteille tähän mennessä (asteikko 1-10)
- Tulevaisuuskysymys: Missä mieluiten haluat tehdä työt tulevaisuudessa riippumatta siitä, miten pandemia kehittyy?

Kotona työskentelevistä kaikki ilmoittivat olevansa tyytyväisiä etätöihin, kaksi vastaajista erittäin tai todella tyytyväisiä. Yksi vastaaja mainitsi pienet tekniset ongelmat etätöiden negatiivisena puolenä.

Kysymykseen K2 kasvomaskien käyttöpakosta tuli monipuolisesti vastauksia ja vastaukset olivat myös varsin jakautuneita. Kymmenen vastaajaa piti ideaa kasvomaskin käyttöpakosta varauksetta myönteisenä asiana, näistä kaksi vastaajaa oli kuitenkin sitä mieltä, että työnantajan tulee tarjota tai osallistua maskien kustannuksiin. Vastaajista neljän mukaan maskipakko olisi myönteinen asia, mutta epäilivät näiden käyttämisen vaikuttavan tai estävän puhelintyöskentelyä. Mainintoja tuli myös maskinkäytön epämukavuudesta.

Toimistolla työskentelevän kommentti:

*”Maskien käyttö on auttanut pienentämään leviämiskätkiä ja ottaen huomioon toimistossa olevien työntekijöiden määrän en näe muuta mahdollisuutta - Maskien jatkuva käyttäminen ei kumminkaan kovin monen mielestä ole ollut mieluisaa. - Maskit heikentävät hapensaantia, joka puolestaan aiheuttaa väsymystä ja päänsärkyä”.*

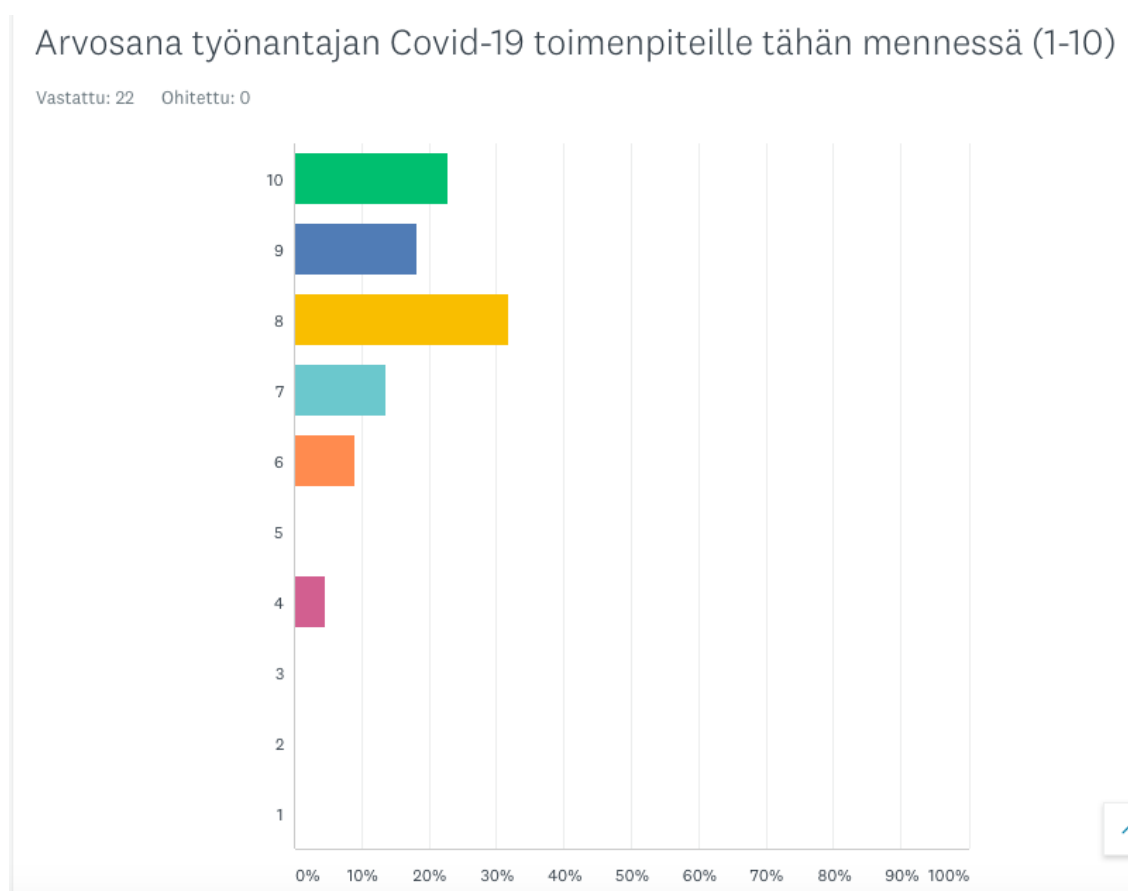
Kaksi vastaajaa huomautti siitä, etteivät kaikki välttämättä pysty käyttämään maskia terveydellisten syiden vuoksi. Kaksi mainintaa tuli siitä, ettei maskien käytön pitäisi olla pakollista omalla työpisteellä.

Kysymyksessä K3 pyydettiin toimistolla työskenteleviä vastaajia kertomaan, mitä mieltä he ovat varotoimenpiteistä, joita toimistolla on tehty ja pitäisikö jotain uusia toimenpiteitä tehdä tai nykyisiä lopettaa. Tähän kysymykseen tuli runsaasti vastauksia, sekä myönteistä palautetta että myös kritiikkiä. Kahdestatoista vastaajasta viidellä oli ainoastaan positiivista sanottavaa. Kritiikkiä tuli turvavälien toteutumattomuudesta, liian vähäisestä maskien käytöstä, yhteisten tilojen desinfioinnista, puutteellisesta käsihygieniasta, sermien asentamisen viiveestä ja työterveyshuollon muutoksista. Yksi vastanneista kritisoi, että työnantaja ei ollut tukenut etätööhön siirtymisprosessissa, kuten tarvikkeiden kuljettamisessa kotiin. Eniten keräsi kritiikkiä turvavälien toteutumattomuus, yhteensä kolme mainintaa. Huomioitavaa on, että moni vastaajista toivoi mahdollisuutta siirtyä etätöihin, vaikka Webhelpin asiakkaan säännöt ja ohjeistukset eivät sitä salli. Tähän kysymykseen vastasivat myös monet etätöyöntekijät, jotka kuvasivat kokemuksiaan ennen varotoimenpiteitä toimistolla.

Kysymyksissä K4 ja K5 kysyttiin työntekijöiltä mielipidettä mahdollisuudesta saada oma työhuone ja että olisiko työntekijä valmis joustamaan työpaikan sijainnissa, mikäli tämä toteutuisi. Vastaajista vajaa puolet eli kymmenen ilmoitti haluavansa tehdä työt mieluiten omassa työtilassa. Perusteluina vastaajilla oli turvallisuus ja epidemian mahdollinen paheneminen ja yksi vastaajista toivoi työhuonetta työtehtäviensä, ei koronan vuoksi.

Neljällä ei ollut asiaan mielipidettä ja heille kumpikin ratkaisu sopii. Avotoimiston kannattajista perusteluina olivat mukava työyhteisö. Yhden vastaajan kommentti: *”Avokonttori käy mainiosti, oma työtila ei sovi mielenmaisemaani.”*

Työpaikan sijainnissa joustaisi 12 vastaajaa, mikäli he saisivat oman työhuoneen. Yksi kommentoi, että ratkaisu kävisi, jos työpaikalle olisi jatkossakin hyvät kulkuyhteydet. Yksi vastaaja kommentoi, että työpaikan sijainnilla ei ole mitään merkitystä, sillä hänen työpaikkansa on ollut jo usean kuukauden ajan oma asunto, jossa on mukava työskennellä.



Kuvio 1: Työntekijöiden arvosanat Covid-19 toimenpiteille.

Työntekijöitä pyydettiin antamaan arvosana työnantajan Covid-19 toimenpiteille tähän mennessä. Etätyöntekijöiden vastausten keskiarvo 8,73, mediaani 9.

Toimistolla työskentelevien keskiarvo 6,86, mediaani 7.

Kaikkien vastaajien keskiarvo 8,14, mediaani 8. Kuviossa 1. vastausten jakauma.

Kyselyssä kysyttiin viimeisenä kysymyksenä tulevaisuuskysymys, jonka tarkoituksena oli kartoittaa työntekijöiden mielteitä tulevaisuuden työelämästä työpaikan fyysisen sijainnin osalta riippumatta siitä, miten koronaviruspandemia kehittyy. Vastaukset tähän kysymykseen jakaantuivat mielenkiintoisesti siten, että seitsemän vastaajaa halusi ehdottomasti jatkaa tulevaisuudessa työskentelyä kotoa käsin, seitsemän toivoi hybridimallia, jossa sekä etätyöskentely, että lähityöskentely on mahdollista ja seitsemän vastaajaa haluaa tehdä työt tulevaisuudessakin paikan päällä toimistolla. Yksi vastaaja ilmoitti vaihtavansa oman alansa työtehtäviin.

Yksi etätyöskentelyn vastannut perusteli kantaansa parantuneella työpanoksella, koska vapaa-ajalle jää enemmän aikaa. Hybridimallia kannattavien kommentteja:

*”Koti on ollut mieluinen paikka, työkaverit kyllä tärkeitä”*

*”2+3-malli, eli pari päivää viikossa konttorilla ja loput etänä. Sopii omaan työhön ja fiilikseen”*

*”Vaihtelee työnkuvasta - Lähtökohtaisesti haluan hyvän työyhteisön ja koen, että toimisto antaa paremmat mahdollisuudet siihen.”*

*”Kotona sekä toimistolla 50/50”*

*”Haluaisin, että mahdollisuutena olisi etätyö sekä työpaikalla työskenteleminen”*

## 10 Havainnointi

Seuraaviin kolmeen kuvioon on merkitty pandemian aiheuttamat muutokset tilankäytössä Webhelpin Suomen toimiston eteläsiivessä vuonna 2020.



Kuvio 2: Tilojen käyttö ennen pandemiaa

Kuvassa on kuvattu eteläsiiven työntekijöiden istumajärjestys ennen pandemiaa vuodenvaihteessa 2019-2020. Sinisillä pisteillä on merkitty tiimi, joiden työtehtävät eivät ole mahdollistaneet etätööhön siirtymistä. Keltaisella on merkitty eteläsiiven työntekijät, jotka siirtyivät etätöihin maaliskuussa 2020. Vuonna 2019 avotoimistotilassa oli työpisteiden lisäksi kaksi taukotilaa, erillinen yhdistetty keittiö ja taukotila, viisi neuvottelutilaa, kopiokonehuone ja varastoja.



Kuvio 3: Muutokset maaliskuussa 2020

Kuvassa on esitetty tilanne maaliskuusta 2020 alkaen. Poikkeusolojen alkaessa etätöihin siirtyivät kaikki, joiden työtehtävät sen mahdollistivat. Toimistolle jääneiden työntekijöiden työpisteet sijoitettiin mahdollisimman laajalle alueelle tiloihin turvavälien mahdollistamiseksi. Riskiryhmiin kuuluvia työntekijöitä pyrittiin tässä vaiheessa siirtämään kauemmaksi muista työntekijöistä ottamalla käyttöön vajaalla käytöllä ollut osa toimistoa. Tässä vaiheessa otettiin käyttöön myös toinen sisäänkäynti, jota oli aiemmin käyttäneet ainoastaan toisen siiven työntekijät.



Kuvio 4: Tilojen käyttö marraskuusta 2020 alkaen

Kuvassa eteläsiiven tilankäyttö marraskuusta 2020 lähtien ja tyypillinen istumajärjestys työpäivän aikana. Loppuvuodesta päätettiin luopua pohjoissiivestä, joka oli jäänyt vajaakäytölle etätöihin siirtymisen vuoksi. Samalla eteläsiivessä muutettiin tilankäyttöä poistamalla aiemmin avotoimiston kanssa samassa tilassa olleet taukoalueet ja laajentamalla keittiössä sijaitsevaa taukotilaa sekä muuttamalla yksi varastotila uudeksi erilliseksi taukotilaksi. Lisäksi kopiokonehuone muutettiin erilliseksi työskentelytilaksi, jossa on muutama työpiste. Loppusyksystä pienet neljän hengen neuvottelutilat muutettiin erillisiksi työtiloiksi halukkaille työntekijöille.

## 11 Johtopäätökset

Merkittävimpinä koronaviruksen leviämistä ehkäisevinä toimenpiteinä pidetään edelleen turvavälien noudattamista, hyvää käsihygieniää, maskien käyttöä ja hyvää ilmanvaihtoa sisätiloissa. Toimeksiantajan haastatteluissa ilmeni, että monet teoriaosuudessa käsitellyt asiat olivat jo kunnossa, kuten riskianalyysin laatiminen ja työturvallisuuslain pykälien seuraaminen, esimerkkinä ilmanvaihdon tehokkuuden tarkastaminen.

Tutkimuskysymykseen ”Ovatko työntekijät etätöissä tuottavampia kuin toimistolla?” ei saatu kovin tarkkaa vastausta toimeksiantajalta tai vertailuhaastattelussa. Sairaspoissaolojen määrän vähentymisen johdosta tuottavuuden katsottiin parantuneen ja moni työntekijöistä oli antanut tiimin esihenkilölle positiivista palautetta työpisteiden siirron vaikutuksesta työhyvinvointiin. Etätöiden vaikutuksista työntekijän tehokkuuteen tai myyntituloksiin kannattanee tutkia tarkemmin jatkotutkimuksissa.

Varotoimenpiteitä ja maskienkäyttöä koskevat kysymykset herättivät eniten halukkuutta kommentoida tuoda omaa mielipidettä esille. Jakautuneista vastauksista voi päätellä, että mielipiteet maskeista ja varotoimenpiteistä ovat ainakin tutkimushetkellä työntekijöiden keskuudessa hyvin toisistaan poikkeavat, eikä maskien käyttö ole vielä marraskuussa 2020 ollut kaikille rutiininomaista.

Benchmarking-vertailussa toimeksiantajan toimenpiteissä vertailuyritykseen kanssa voi huomata nopean reagoinnin viruksen leviämiseen keväällä 2020 ja etätöyskentelyyn siirtymiseen. Yhteneväistä yritysten välillä on se, että molempien yhtiöiden työntekijöiden sairaspöissaolojen katsottiin laskeneen. Pandemiaa edeltävänä aikana toimeksiantajan ja vertailuyritysten toimintapa erosi kuitenkin melkoisesti; vertailuyrityksessä suurin osa soittotyötä tekevistä työntekijöistä työskenteli etänä jo ennen vuotta 2020, kun taas toimeksiantajalla tilanne oli päinvastainen. Toimitilojen käytössä muutos oli myös samankaltainen, vertailuyritys oli sulkenut call center-tilan kokonaan, toimeksiantaja luopunut osasta toimitiloistaan vuoden 2020 aikana etätöiden aiheuttaman vähentyneen tarpeen vuoksi.

Merkittävä havainto haastatteluissa ja kyselytutkimuksessa oli joidenkin etätöntyöntekijöiden kokemaa sosiaalisten kontaktien puuttumisen aiheuttamat ongelmat työhyvinvoinnissa ja viihtyvyydessä toimistolta poistumisen jälkeen. Tätä ei osattu ottaa tutkimuksen suunnittelussa huomioon ja on huomioitava, että sekä toimeksiantaja, että myös benchmarking-vertailuun osallistunut yritys otti tämän seikan esille haastattelussa.

Yksi merkittävimmistä huomioista kyselytutkimuksessa on monen vastaajan toive saada oma työhuone tai työtila toimistolla. Monet olivat myös valmiita joustamaan työpaikan sijainnissa, mikäli oma työhuone järjestyisi. Tämä poikkeaa toimeksiantajan edustajan haastattelusta,

jossa suurta kysyntää erilliselle työtilalle ei työntekijöiden keskuudessa havaittu tai tunnistettu.

Työelämän tulevaisuutta koskevassa kysymyksessä vastaukset jakautuivat henkilöstön osalta tasaisesti etätyön, lähityöskentelyn ja hybridimallin kannattajiin.

Toimeksiantajan ja vertailuyrityksen antamista kommentteista ja yritysten jo tekemistä toimenpiteistä voinee tehdä johtopäätöksen, että avotoimisto- ja call center-työympäristö on kokemassa merkittävän muutoksen pandemian vuoksi. Tätä tukee vahvasti myös teoriaosuuden lähteet.

## 12 Käytännön toimenpiteet

Tutkimukseen ja teoriaan pohjautuen toimeksiantajalle ehdotettavat toimenpiteet:

- Maskien käytön jatkaminen ja turvavälien säilyttäminen toimistolla viranomaisten suositusten mukaisesti sekä työntekijöiden kouluttaminen näiden toimenpiteiden tärkeydestä
- Tutkittava mahdollisuus järjestää yhdensuuntainen sisään- ja uloskäynti toimistolle nykyään käyttämätöntä hätäpoistumisrappukäytävää hyödyntäen
- Henkilöstön osallistaminen työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämiseen esimerkiksi ryhmäkeskustelulla, etätapaamisella tai kyselytutkimuksella
- Työyhteisön mahdollisten riskikäyttäytyjien tunnistaminen ja kyseisten työntekijöiden opastaminen turvallisiin toimintatapoihin
- Nykyisten toimitilojen muokkaaminen vastaamaan työntekijöiden toiveita saada oma erillinen työtila. Esimerkiksi rakentamalla väliseinistä lisää pienten neuvottelutilojen kokoisia huoneita, joita voi käyttää molempiin tarkoituksiin
- Toimiston suurempien neuvottelutilojen muokkaaminen erillisiksi ryhmätyötiloiksi esimerkiksi riskiryhmiin kuuluville henkilöille. Tällöin työtilaan yhdistyisi sekä sosiaalinen aspekti, että turvallisemmaksi koettu työympäristö
- Pysyvästi etätyössä olevien työhyvinvoinnin ja jaksamisen seuranta ja tukeminen
- Työntekijöiden palkitseminen ehkäisytoimenpiteiden huolellisesta noudattamisesta
- Etätyöntekijöiden palaverieihin ruokaa kotiin toimitettuna
- Kohtaamisten vähentäminen toimistolla järjestämällä kaksivuorotyötä ja mahdollisuuksia työskennellä toimistolla viikonloppuisin
- Toimitilojen kilpailutus hinnan ja tilojen muokattavuuden perusteella
- Pitkän tähtäimen suunnitelmat tulevia kriisejä varten esimerkiksi usein päivitettävällä laadukkaalla SWOT-analyysillä

Toimeksiantajan kannattaa pandemian kaltaisessa kriisitilanteessa pitää esillä nopeaa reagointikykyä muuttuvassa toimintaympäristössä - yritys voi näin antaa sekä nykyisille asiakkailleen, että markkinoinnissa itsestään kuvan yhteistyökumppanina, jonka palveluita käyttämällä asiakasyrityksen liiketoiminta on turvassa ja yritys varmistaa sen jatkuvuuden.

### 13 Pohdintaa ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön valmistuessa maaliskuussa 2021 kriisitilanne on edelleen päällä ja ihmisten ja yritysten arkea rajoittavia varotoimenpiteitä on jälleen lisätty ja kiristetty. Tällä hetkellä on edelleen epävarmaa, kuinka pitkään poikkeustilanne jatkuu. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana useampi lääkeyhtiö toi markkinoille rokotteen koronavirusta vastaan ja rokotukset ovat käynnissä Suomessa ja muualla maailmassa. Suomen rokotustahti on ollut kuitenkin varsin hidas, kirjoitushetkellä noin 10 prosenttia suomalaisista on saanut rokotteen.

Tutkimuksen tärkeimpänä tarkoituksena oli tuottaa tietoa toimeksiantajalle siitä, miten työturvallisuus pidetään mahdollisimman korkealla tasolla. Tässä hyödynnettiin konsernin sisäisiä kokemuksia maskienkäytöstä Ranskasta ja esiteltiin asia kyselytutkimuksessa henkilöstölle. Alkuvuonna 2021 tilanteen heikentyessä Ranskan malli koskien maskien käyttöä otettiin käyttöön myös Webhelpin Suomen toimistolla. Monet Webhelpin jo valmiiksi käyttöön ottamat varotoimenpiteet ovat kuitenkin olleet asiallisia työturvallisuuskäytännöistä.

Pandemia häiritsi tutkimuksen tekemistä rajoittamalla toimeksiantajan ja vertailuyrityksen haastattelut sähköpostihaastatteluihin, jolloin dialogia haastattelijan ja haastateltavan välillä ei päässyt syntymään. Haastatteluista tuli kuitenkin riittävästi tietoa johtopäätöksiä varten ja ne olivat vertailukelpoisia keskenään ja teorian kanssa. Myös henkilöstön edustajia olisi voitu paremmin haastatella teemahaastattelun muodossa, jolloin olisi saatu syvällisempää tietoa ihmisten mielteistä ja ajatuksista työelämästä vuonna 2020. Henkilöstön kyselytutkimuksen vastausprosentti jäi melko matalaksi, josta voi päätellä, että monien mielestä aihe ei ole kiinnostava.

Call center-yrityksen liiketoiminnan tulevaisuuden kannalta pandemia saattaa olla mullistava tekijä, mikäli etätöiden tekeminen jää pysyväksi ratkaisuksi. Tällaisessa tilanteessa yhtiöiden toimintamalli tulee todennäköisesti muuttumaan merkittävästi, sillä tarve toimitiloille tulee vähenemään huomattavasti. Tämä tuo haasteita myös rekrytointeihin, koulutukseen ja perehdytykseen ja esimiestyöskentelyyn. Tilanteessa, jossa etätö on pysyvä ja yleinen tapa tehdä toimitöitä, ulkoistamispalveluita tarjoavan yhtiön kannattaa miettiä strategiaansa uusiksi.

Yhtiö voi tällöin keskittyä uusasiakashankinnassa tarjoamaan seuraavia palveluita:

- Yritys tarjoaa asiakkailleen mahdollisuutta ulkoistaa etätöinä tehtäviä toimintoja, jolloin yhtiö hoitaa rekrytoinnin, koulutuksen, työn laadun seurannan ja tietoturva-asiat
- Asiakkaat, joiden tietoturvakäytännöt vaativat keskitetyn työskentelyn toimistolla voivat ulkoistaa toimintojaan Call center-yritykseen, joka edellisten lisäksi tarjoaa fyysisen toimiston, jossa työn voi suorittaa työntekijöiden turvallisuus ja asiakkaan liiketoiminnan jatkuvuus huomioon ottaen

Yksi mielenkiintoisimmista tutkimustuloksista oli työelämän tulevaisuuteen tulleet vastaukset. Henkilöstön kohdalla vastaukset jakautuivat selkeästi kolmeen ryhmään. Osa haluaa jatkaa etätöskentelyä myös jatkossa ja toiset haluavat työskennellä toimistolla yhdessä muiden työntekijöiden kanssa. Huomattava osa toivoi yhdistelmämallia, jossa työtä voi tehdä sekä kotona, että toimistolla. Työntekijöiden tuottavuuteen tai tehokkuuteen ei tässä tutkimuksessa saatu kovin selkeitä tai tarkkoja vastauksia. Tässä onkin jatkotutkimuksen mahdollisuuksia tulevaisuuden työelämästä; onko työntekijä tehokkaampi tai tuottavampi työskennellessään kotona tai omissa työhuoneissaan kuin avotoimistolla? Missä fyysisessä sijainnissa ihmiset haluavat tehdä tulevaisuudessa toimistotöitä?

Myös yritysten toimitilojen suunnittelusta on mahdollista tehdä tutkimuksia, jossa voi tutkia esimerkiksi, että onko nykymuotoisella avotoimistoilla tulevaisuutta työelämän muuttuessa.

Tutkimuksen tuloksista on toivottavasti hyötyä sekä toimeksiantajalle julkaisuhetkellä, että kaikille muille avotoimistossa toimiville yrityksille, mikäli pandemia pitkittyy.

Avotoimistotiloja käyttävät yritykset voivat vertailla omia toimenpiteitä tässä tutkimuksessa esitettyihin toimenpiteisiin ja saada ideoita omiin varotoimenpiteisiin. Mikäli vuoden 2020 tapahtumat joskus tulevaisuudessa toistuvat, tätä tutkimusta voi hyödyntää tarkistuslistana toimenpiteitä suunniteltaessa.

## Lähteet

### 13.1 Painetut

Koho, S. 2021. Tee päätökset viime tipassa. Julkaisussa Kauppalehti Fakta. 01/2021. Helsinki. Alma Talent Oy, 14-20.

### 13.2 Sähköiset

Työterveyslaitos 2021. Ohje työpaikoille COVID-19 riskinarvioinnin tekemiseen. Viitattu 5.3.2021.

<https://hyvatyto.ttl.fi/koronavirus/ohje-riskien-arviointi>.

Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos 2020. Koronaviruksen tarttuminen ja itämisaika. Viitattu 30.11.2020.

<https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tarttuminen-ja-suojautuminen-koronavirus/koronaviruksen-tarttuminen-ja-itamisaika>

Työterveyslaitos 2020. Työterveyslaitoksen toimintaohje työnantajille koronavirusepidemiaan varautumiseksi. Viitattu 18.11.2020

<https://hyvatyto.ttl.fi/koronavirus/ohje-yrityksille>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 1.11.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Rikoslaki 19.12.1889/39. Viitattu 1.11.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>

Kaiser Family Foundation. 2020. Stay-At-Home Orders to Fight COVID-19 in the United States: The Risks of a Scattershot Approach. Viitattu 8.3.2021.

<https://www.kff.org/policy-watch/stay-at-home-orders-to-fight-covid19/>

Deutsche Welle. 2020. Coronavirus: What are the lockdown measures across Europe? Viitattu 8.3.2021.

<https://www.dw.com/en/coronavirus-what-are-the-lockdown-measures-across-europe/a-52905137>

Verkkouutiset. 2020. Miksi ravintolat on suljettu koko maassa? Näin ministeriö vastaa. Viitattu 26.1.2021

<https://www.verkkouutiset.fi/miksi-ravintolat-on-suljettu-koko-maassa-nain-ministerio-vastaa/#f2be103f>

Talouselämä. 2021. Eduskunta päätti: Ravintolat kiinni ripeästi. Viitattu 8.3.2021.

<https://www.talouselama.fi/uutiset/eduskunta-paatti-ravintolat-kiinni-ripeasti/d3699184-6763-4076-9dfc-f29b97d8d0fc>

Culp, S. 2020. Why Risk Management Is More Important Than Ever. Blogikirjoitus. Forbes. Viitattu 26.1.2021.

<https://www.forbes.com/sites/steveculp/2020/10/01/why-risk-management-is-more-important-than-ever/#:~:text=%20Why%20Risk%20Management%20Is%20More%20Important%20Than,business%20strategy.%20Many%20risk%20management%20failures...%20More%20>

Moira, A. SWOT analysis: Why you should perform one, especially during times of uncertainty. TechRepublic. Viitattu 11.11.2020.

<https://www.techrepublic.com/article/swot-analysis-why-you-should-perform-one-especially-during-times-of-uncertainty/>

Molarius, R, Meristö, T, Leppimäki, S, Laitinen, J & Tuohimaa, H 2007. Laadukas SWOT: Työkalu pk-yrityksen innovaatiovetöisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Turku. Viitattu 1.3.2021.

[http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/innorisk/LAADUKAS\\_SWOT.pdf](http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/innorisk/LAADUKAS_SWOT.pdf)

Park, S., Kim, Y., Yi, S., Lee, S., Na, B., Kim, C....Jeong, E. 2020. Coronavirus Disease Outbreak in Call Center, South Korea. Emerging Infectious Diseases, 26(8), 1666-1670. Viitattu 28.1.2021.

<https://dx.doi.org/10.3201/eid2608.201274>.

J.D. Power. 2020. Customer Service Advisory Practice Insight August 2020. Viitattu 26.1.2021.

<https://discover.jdpa.com/hubfs/Files/COVID-19/Customer%20Service%20Insight%20--%20COVID.pdf>

Scottish Government. 2020. Coronavirus (COVID-19): Guidance for call centres and customer contact centre environments. Viitattu 26.1.2021.

<https://www.gov.scot/publications/coronavirus-covid-19-guidance-for-call-centres-and-customer-contact-centre-environments/>

Bendor-Samuel, P. 2020. Call Centers Show Bright Spot In COVID-19 Crisis. Blogikirjoitus. Forbes. Viitattu 28.1.2021.

<https://www.forbes.com/sites/peterbendorsamuel/2020/07/22/call-centers-show-bright-spot-in-covid-19-crisis/?sh=743d36552162>

DeMaio, P. 2020. How COVID-19 has changed the way customer service leaders think about contact centers. Blogikirjoitus. Amazon Connect. Viitattu 28.1.2021.

<https://aws.amazon.com/blogs/contact-center/how-covid-19-has-changed-the-way-customer-service-leaders-think-about-contact-centers/>

Helsingin Sanomat. 2020. Koronavirukseen kuollut ainakin 566 ihmistä, Wuhanissa on pulaa vuodepaikoista ja työläisiä patistetaan etätöihin. Viitattu 26.1.2021.

<https://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000006397451.html>

Helsingin Sanomat. 2020. Työntekijöiden sairauslomat vähenivät rajusti korona-aikana, kertovat terveysyhtiöt - syitä ovat etätö, lomautukset ja liikunnan loppuminen. Viitattu 28.1.2021.

<https://www.hs.fi/talous/art-2000006666680.html>

Kauppalehti. 2020. Koronavuosi on ollut kuormittava, myöntää OP:n Ritakallio ja uskoo, että moni muutos työelämässä jää pysyväksi - "Työnteko ei palaa entiselleen". Viitattu 26.1.2021.

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/koronavuosi-on-ollut-kuormittava-myontaa-opn-ritakallio-ja-uskoo-etta-moni-muutos-tyoelamassa-jaa-pysyvaksi-tyonteko-ei-palaa-entiselleen/cef7390a-698d-49be-b9ce-3ac88ff7a446>

Choudhury, P. 2020. Our Work-from-Anywhere Future. Harvard Business Review. Viitattu 6.3.2021.

<https://hbr.org/2020/11/our-work-from-anywhere-future>

### 13.3 Julkaisemattomat

Webhelpin koronavirusohjeet työntekijöille, 2020, 2021.

Santala, T. 2021. Sähköpostihaastattelu 25.1.2021. Webhelp Finland Oy, Helsinki.

Noel, T. 2021. Sähköpostihaastattelu 5.1.2021. Webhelp Finland Oy, Helsinki.

Korhonen, A. 2021. Sähköpostihaastattelu 25.1.2021. Webhelp Finland Oy, Helsinki.

Ojala-Kylmäniemi, E. 2020. Sähköpostihaastattelu 22.12.2020. Kantar TNS Oy, Espoo.

## 14 Kuviot

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Kuvio 1: Työntekijöiden arvosanat Covid-19 toimenpiteille..... | 19 |
| Kuvio 3: Tilojen käyttö ennen pandemiaa .....                  | 21 |
| Kuvio 4: Muutokset maaliskuussa 2020 .....                     | 22 |
| Kuvio 5: Tilojen käyttö marraskuusta 2020 alkaen .....         | 23 |