

Inka Neuvonen

**ETÄTYÖN JOHTAMINEN
Etelä-SAVOSSA VUOSIEN
2020–2021 AIKANA**
Etelä-Savon Kauppakamarin jäsenkysely

Opinnäytetyö

Restonomi (ylempi AMK)

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus (ylempi amk)

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Restonomi (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Inka Neuvonen
Työn nimi	Etätyön johtaminen Etelä-Savossa vuosien 2020–2021 aikana
Toimeksiantaja	Etelä-Savon Kauppakamari
Vuosi	2022
Sivut	67 sivua, liitteitä 13 sivua
Työn ohjaaja(t)	Tiina Tuovinen

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka Etelä-Savon alueella toimivan Etelä-Savon kauppakamarin jäsenyrityksiä johdettiin vuosien 2020–2021 aikana. Tutkimusongelmaksi muodostui etätyön johtamisen haasteet. Työssä tarkasteltiin sitä, miten yritykset sopeutuivat poikkeustilanteeseen ja minkälaisia ajatuksia henkilökunnalla tilanteesta oli. Tavoitteena oli saada selville se, miten työnantajat ja johtotehtävissä toimivat esihenkilöt reagoivat etätyön vaatimuksiin ja muutostarpeeseen. Työssä tutkittiin myös sitä, miten henkilökunnan hyvinvointi oli huomioitu ja mikä oli digiosaamisen taso yrityksissä.

Opinnäytetyö sekä siihen liittyvä tutkimus toteutettiin Webropol-kyselylomaketta hyväksikäyttäen. Kysely lähetettiin Etelä-Savon kauppakamarin jäsenkirjeen yhteydessä kaikille sen jäsenille. Lomakkeessa käytettiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kyselyn lisäksi jokaisesta toimialasta haastateltiin yhtä henkilöä. Haastateltavat henkilöt toimivat yrityksen johtotehtävissä. Haastattelumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua.

Tutkimuksen mukaan ensimmäistä kertaa etätyötä teki noin kolmasosa vastaajista. Etätyö lisäsi henkilöiden vastuuta sekä vapautta ja mahdollisuutta määrittää itselleen sopiva työaika. Toisaalta ajanhallinnan ongelmat, yksinäisyys ja työ määrän kasvu, vaikuttivat työhyvinvointiin. Esihenkilöiden toimintaan oltiin yleisellä tasolla tyytyväisiä, vaikka esihenkilön osaamattomuus työssä mainittiin tutkimuksessa usein. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen perustui työntekijöiden omaan aktiivisuuteen. Etätyövälineet toimivat hyvin ja niistä huolehdittiin, mutta etätyöpisteen työergonomiaan työnantaja tai esimies eivät kiinnittäneet huomiota. Esihenkilöt kokivat onnistuneensa pääsääntöisesti työssään. Työntekijöitä ei ehditty tapaamaan tarpeeksi, eikä vapaamuotoista keskustelua alaisten kanssa ollut tarpeeksi. Työnantajilla oli hyvä asenne etätyötä kohtaan, mutta samalla heiltä toivottiin enemmän tukea etätyön johtamiseen. Tutkimuksen tulosten mukaan yritykset olivat selviytyneet etätyöajasta hyvin tai erittäin hyvin. Luottamus, rehellisyys ja avoimuus olivat tunnusomaisia piirteitä työyhteisöissä.

Tutkimustulokset antoivat hyvät ja riittävät vastaukset tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Tulokset ovat hyödyllisiä Etelä-Savon kauppakamarille sekä sen jäsenille.

Asiasanat: etätyö, etätyö johtaminen, Etelä-Savo, työhyvinvointi

Degree	<i>Master of Hospitality Management</i>
Author (authors)	Inka Neuvonen
Thesis title	Remote work management in South Savo during the years 2020–2021
Commissioned by	Etelä-Savon kauppakamari (South Savo Chamber of Commerce)
Time	2022
Pages	67 pages, 13 pages of appendices
Supervisor	Tiina Tuovinen

The objective of this thesis was to find out how the member companies of the South Savo Chamber of Commerce were managed during remote working between the years 2020–2021. The research problems were the challenges of managing remote work. The thesis included information of how companies adapted an exceptional situation caused by covid-19 and what kind of thoughts the staff had about the situation. The aim was to find out how companies and managers react to the demands of the remote work and the need for changes. The work also examined how the well-being of the staff was considered and what was the level of digital competence in the companies.

The research was carried out by using a Webropol questionnaire. The questionnaire was sent to the members of the Chamber of Commerce. Both qualitative and quantitative research methods were used in the form. In addition to the survey, one person from each industry was interviewed. The interviewees are working at the management level. The interview method used was a semi-structured thematic interview.

According to the survey about a third of the respondents worked remotely for the first time. Working remotely increased individuals' responsibility as well as their freedom and opportunity to determine their own working hours. At the same time, the lack of time management, loneliness and an increase in workload influenced people's well-being. Employees were satisfied with supervisors, although the capability to work as a supervisor was sometimes poor. The employer provided the equipment for well-being but the maintenance of well-being at work was based on the employees' own activity. The connections and equipment worked well during the remote work. The supervisor or the employer did not pay any attention to the remote worker's work ergonomics. The supervisors were satisfied with themselves, except for few points. They had no time to meet the employees frequently and the free-form discussions were missing. Employers had a good attitude towards remote work, but more support to the supervisors from the employers was hoped for. According to the results of the study companies coped well or very well during the years 2020–2021. Trust, honesty and openness were the key values.

The results of the study gave the answers to the topics. The results are useful for the companies and for the Chamber of Commerce. They can utilize the results in their own activities.

Keywords: remote work, remote work management, South-Savo, well-being at work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUKSEN ESITTELY	8
2.1	Toimeksiantaja ja opinnäytetyön tavoitteet	8
2.2	Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus	8
3	ETELÄ-SAVO JA ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI	9
3.1	Kauppakamarien toiminta	10
3.2	Etelä-Savon aluetalouden tilannekuva pandemian aikana	12
4	ETÄTYÖ	13
4.1	Etätyön lainsäädäntö	13
4.2	Etätyösopimus	14
4.3	Digitalisaatio ja digiloikka	15
4.4	Etätyön hyödyt ja haasteet	16
5	JOHTAJUUS JA ETÄTYÖN JOHTAMINEN	18
5.1	Luottamus	20
5.2	Töiden etenemisen seuranta ja valvonta	20
5.3	Kehityskeskustelut	21
5.4	Itseohjautuvuus	22
5.5	Työhyvinvointi	22
5.6	Työvälineet ja perehdytys	23
6	AINEISTONKERUU- JA ANALYSOINTIMENETELMÄT	24
6.1	Tutkimuksen otanta ja tutkimusmenetelmät	24
6.2	Kyselytutkimus	25
6.3	Laadullinen tutkimus	26
6.4	Teemahaastattelu	27

7	TUTKIMUSTULOKSET	29
7.1	Kyselytutkimukset tulokset.....	29
7.1.1	Etätyön vaikutukset työhön	30
7.1.2	Etätyön johtaminen	34
7.1.3	Työhyvinvointi	42
7.2	Haastatteluiden tulokset	44
8	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	50
8.1	Tärkeimmät tulokset	50
8.2	Tutkimuksen luotettavuus	53
9	POHDINTA	55
9.1	Kehittämisehdotukset	58
9.1.1	Kehittämisehdotukset Etelä-Savon kauppakamarille	58
9.1.2	Kehittämisehdotukset työpaikoille	60
	LÄHTEET	63
	LIITTEET	
	Liite 1. Toimeksiantosopimus	
	Liite 2. Saateviesti kyselyyn	
	Liite 3. Saateviesti kyselyyn kauppakamarin viestinnän mukaisesti muotoiltuna	
	Liite 4. Haastattelupyyntö	
	Liite 5. Webropol-kysely	

1 JOHDANTO

Etätyöstä on puhuttu vuosikymmeniä. Tuskin kukaan olisi voinut ennustaa, että yhtenä aamuna vain heräämme tilanteeseen, jossa lähes jokainen etätyöhön kykenevä siirtää työnsä kotiin. Aikataulu on ollut nopea, eikä etukäteen ole pystytty ennakoimaan sitä, miten kauan etätyön tekeminen kestää. (Haapakoski ym. 2020, 13.)

Suomi, kuten muutkin maailman maat, olivat keväällä 2020 tilanteessa, jossa tartuntataudin (covid-19) aiheuttama koronavirus alkoi levitä laajasti. Suomen hallitus ja tasavallan presidentti totesivat 13.3.2020 Suomen olevan poikkeusoloissa. Poikkeusolon myötä Suomessa otettiin käyttöön valmiuslaki. (Eduskunta 2020.)

Valtioneuvosto (2020) antoi suosituksen laajasta etätyöstä: ”Osana kansallisia COVID-19 epidemian leviämisen estämisen toimenpiteitä hallitus linjasi 16.3.2020, että julkisen sektorin työntekijät, joiden työtehtävät sen mahdollistavat, työskentelevät etätyössä ja suositti samalla vastaavaa toimenpidettä yksityisille työnantajille. 6.5.2020 periaatepäätöksessä linjattiin, että etätyösuositus jatkuu toistaiseksi. 23.6.2020 hallitus päätti, että rauhoittuneen epidemiatilanteen johdosta hallituksen antama suositus laajalle etätyön tekemiselle päättyy 1.8.2020 ja että hallitus arvioi asiaa uudestaan, mikäli epidemiatilanne sitä edellyttää.”

Maaliskuussa 2020 laaja etätyösuositus muutti usean suomalaisen työnteke-
misen mallia. Sadat tuhannet henkilöt siirtyivät työskentelemään kotiin. Joillekin se oli jo tuttua, mutta useimmille tilanne oli täysin uusi. Työtä tehtiin kotona; kirjastoon tai kahviloihin ei voinut mennä. Poikkeuksellista tilannetta kuvasti myös se, että työkaveri, asiakkaat ym. sidosryhmät ja mahdollisesti koko perhe työskentelivät kotona. Tapaamiset työpaikoilla, palaverit asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa muuttuivat virtuaalisiksi. (Haapakoski ym. 2020, 25–26.)

Kesäkuun 2020 jälkeen pandemiatilanteelle ei ollut näkyvissä paranemista ja sen vuoksi hallitus päätti jatkaa etätyösuositusta elokuulle 2021 asti. Laaja

etätyösuositus päättyi lokakuussa 2021. Tartuntaluvut jatkoivat kasvuaan, joten Suomen hallitus linjasi, että valtakunnallinen etätyösuositus otetaan uudelleen käyttöön marraskuussa 2021 epidemian leviämisalueille. Laaja etätyösuositus tuli voimaan julkiselle sektorille työtehtävien niin salliessa. Suositus annettiin myös yksityisille työnantajille. (Valtioneuvosto 2021.)

Valtakunnallinen etätyösuositus oli voimassa pandemian leviämisalueilla 28. helmikuuta 2022 asti. Sosiaali- ja terveysministeriön helmikuussa 2022 antaman tiedotteen mukaan työnantajat ovat vastuussa siitä, että työhön liittyvät riskit huomioidaan jatkossa ja niistä keskustellaan henkilöstön kanssa poikkeustilanteen päättyessä. Päätöksissä tulee ottaa huomioon terveysviranomaisten ohjeistukset. Siirtyminen lähityöhön tai etä- ja lähityön yhdistäminen uutena toimintatapana tulee toteuttaa vaiheittain. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.)

Työurani aikana olen toiminut useissa työpaikoissa. Jokaisessa niissä on ollut oma työkulttuurinsa ja toimintatapansa. Johtamisen ja esimiestyön merkitys on aina ollut tärkeässä roolissa. Aloitin uudessa työpaikassa tammikuussa 2020. Silloin en voinut aavistaa, että saman kevään aikana joutuisin siirtymään etätyöhön. Etätyöhön siirtyminen tuntui erittäin hankalalta, ja esimiestyön merkitys korostui. Pohdinkin sitä, miten muut työntekijät alueella ovat selviytyneet ja miten he ovat kokeneet tämän poikkeustilanteen. Tämä aihe on erittäin kiinnostava ja mielenkiintoinen, ja sen vuoksi halusin tehdä opinnäytetyöni tästä aiheesta.

Erinäisten vaiheiden jälkeen sain toimeksiantajaksi Etelä-Savon Kauppakamarin (liite 1). Aloitin tutkimuksen suunnittelun toimitusjohtaja Teppo Leinosen kanssa. Tutkimustavoiksi sovittiin kyselytutkimus ja haastattelu. Kauppakamarin kanssa päätimme kyselyn aiheet sekä haastattelun teemat. Kysely lähetettiin kaikille kauppakamarin jäsenyrityksille kevään jäsenkirjeen yhteydessä 26.5.2021. Etelä-Savon kauppakamarin mukaan jäsenkirje meni 351 jäsenelle. Vastauksia tuli 49 kappaletta. Muistutusviestiä ei kauppakamarin toiveesta lähetetty. Yritysten johtohenkilöiden haastattelut sovittiin syksyille 2021. Haastatteluja saatiin sovittu neljän henkilön kanssa.

2 TUTKIMUKSEN ESITTELY

2.1 Toimeksiantaja ja opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyö käsittelee etätyötä ja sen johtamista. Etätyö on pakottanut useat yritykset sekä työntekijät muuttamaan työntekeksen malleja vuosien 2020–2021 aikana. Toimeksiantajan näkökulmasta ajatellen oli tärkeää tutkia pandemian ja sen myötä etätyön vaikutuksia kauppakamarin jäseniin sekä laajemmin koko Etelä-Savon alueelle. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia niitä toimintamallien muutoksia, mitä etätyöhön siirtyminen on aiheuttanut alueen yrityksen työntekijöille, esihenkilöille sekä johtavassa asemassa työskenteleville. Lisäksi tavoitteena oli saada selville, mitä etätyöstä ajatellaan ja mitä tilanteesta on mahdollisesti opittu.

2.2 Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus

Tutkimusongelmana oli etätyön johtamisen haasteet. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miten työnantajat, työntekijät ja yritys ovat selviytyneet etätyön aikana?
- Miten etätyötä on johdettu?
- Miten työntekeminen on muuttunut ja onko muutokset tulleet jäädäkseen?

Teoreettinen viitekehys muodostui etätyöstä ja etätyön johtamisesta. Etätyöstä ja sen vaikutuksista on tehty paljon tutkimuksia, joten aiheesta löytyi paljon ajankohtaisia lähteitä sekä kirjallisuutta. Lisäksi asiantuntijajärjestöjen artikkeleja, tutkimuksia ja blogeja on hyödynnetty teoriaosiossa. Vertailevaa tutkimustulosta löytyy niin Suomesta kuin muualtakin maailmasta. Etätyön lainsäädäntö, työnantajan velvollisuudet, työhyvinvointi, esimiestyö sekä työntekijöiden ominaisuudet ovat vaikuttaneet etätyön onnistumiseen.

Etätyössä on hyviä sekä huonoja puolia, ja sen vuoksi sekä työnantajat että työntekijät joutuivat pohtimaan työn tekemistä uudella tavalla. Digitalisaation merkitys etätyössä on erittäin tärkeä. Näitä asioita käsitellään luvuissa 4 ja 5. Luvussa 6 esitellään aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät. Opinnäytetyö on tutkimuspainotteinen, ja tutkimusmenetelminä käytettiin kvantitatiivista ja

kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kyselylomake sekä haastattelut perustuvat samoihin teemoihin sekä aihealueisiin.

Tutkimustulokset on esitelty luvussa 7. Luvussa 8 ja 9 on tutkimustulosten analysointia sekä pohdintaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Etelä-Savon kauppakamarille etätyön tilannekuvaa alueella pandemian aikana, erityisesti vuosina 2020–2021. Työ on kehittämistyö eli tutkimustulosten perusteella on tarkoitus antaa työkaluja sekä vertailevaa tietoa kauppamarille sekä yrittäjillä. Kehittämisehdotukset löytyvät luvusta 9.

Tutkimuksen kautta saadulla tiedolla pystytään vertailemaan yritysten välisiä toimintamalleja ja saada apuja siihen, mihin asioihin tulee jatkossa kiinnittää huomiota, sillä etätyötä tehdään jatkossakin. Poikkeustilanne on ollut uuden oppimista ja omien kykyjen arviointia. Näitä kokemuksia on hyvä pohtia, kun uutta toimintamallia suunnitellaan.

3 ETELÄ-SAVO JA ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI

Etelä-Savo sijaitsee Itä-Suomessa. Etelä-Savon maakuntakeskus on Mikkeli. Alueen muita kaupunkeja on Savonlinna sekä Pieksämäki. Etelä-Savossa eniten työllistäviä toimialoja ovat terveys- ja sosiaalipalvelut ja palveluala. Etelä-Savo on väestörakenteeltaan Suomen ikääntynein maakunta. Alueella on Suomen muihin alueisiin verrattuna keskimääräistä vähemmän korkeasti koulutettuja ja koulutustaso on alempi kuin koko maassa keskimäärin. Etelä-Savon alueelle matkailu on tärkeä elinkeino. Matkailun osuus alueen bruttokansantuotteesta on 3,6 %, kun koko maan luku on 2,5 %. (Etelä-Savon maakuntaliitto s.a.)

Elokuussa 2020 Etelä-Savon väkiluku oli 141 361 henkeä. Väestö on vähentynyt vuosittain yli 1 000 hengellä. Iäkkäitä on paljon, mutta vastaavasti nuoria ikäluokkia on vähän ja syntyvyys on matala. Kausittain väestön määrä lisääntyy, vaikka sitä ei väestötilastoissa näy. Monipaikkaisuus lisääntyy; alueella on paljon vapaa-ajanasuntoja ja sieltä käsin työskenteleviä henkilöitä. (Etelä-Savo.fi 2021, 5.)

Etelä-Savossa on noin 10 000 yritystä. Yritysten toimipaikkoja Etelä-Savossa on 12 195 kappaletta. Suurin osa (noin 95 %) yrityksistä on pieniä. Yritykset työllistävät alle kymmenen henkilöä. Eniten työpaikkoja on saatavilla teollisuuden, kaupan, alkutuotannon ja rakentamisen toimialoilla. Tilastojen mukaan työvoiman saatavuus on Etelä-Savon alueella ollut haasteellista viimeisen vuoden aikana. Tilanne on samanlainen koko Suomessa. Etelä-Savon alueella noin 40 % alueen työnantajista on samassa tilanteessa. Työvoimapula koettelee tiettyjä aloja, ja samalla työttömien työnhakijoiden määrä nousee. Työllisyysaste nousee, mutta se johtuu siitä, että työikäisten määrä vähenee. Maakunnassa käytetään ulkopuolista työvoimaa, mikä on välttämätöntä esimerkiksi maatalouden kausitöissä. Monipaikkaisuus toteutuu sekä alueelle että alueelta pois. (Etelä-Savo ennakoi 2021.)

3.1 Kauppakamarien toiminta

Etelä-Savon kauppakamari, kuten muutkin Suomessa toimivat kauppakamarit ovat Keskuskauppakamarin jäseniä. Paikallisia kauppakamareita on yhteensä 19. Kauppakamareiden toimintaa säätelee kauppakamarilaki. Kauppakamarit edustavat useita eri toimialoja. Kauppakamarien jäsenyrityksiä Suomessa on yhteensä 21 000. Suomen työpaikoista noin 40 prosenttia on kauppakamareiden jäsenyritysten alla. (Keskuskauppakamari 2021.)

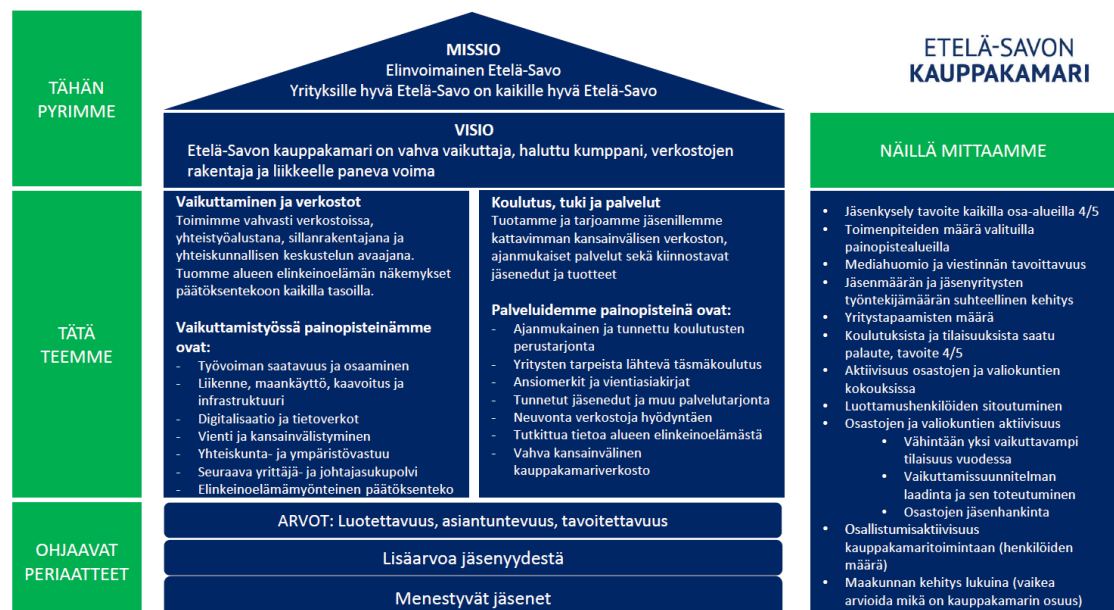
Kauppakamareiden tavoitteena on tehdä Suomesta avoin, tasa-arvoinen ja kilpailukykyinen. Kauppakamareiden toiminnan arvoja ovat luotettavuus, asiantuntijuus, yhteistyö ja kansainvälisyys. Kauppakamarit tarjoavat palveluita ja resursseja elinkeinoelämälle ja sitä kautta siitä hyötyvät myös yritykset. Toiminta on paikallista, valtakunnallista sekä maailmanlaajuista. Yhteistyö eri sidosryhmien kanssa on osa kauppakamareiden toimintaa. Kauppakamarien tehtävänä on edistää yritysten kasvua ja toimintaa. (Yrityksille hyvä Etelä-Savo on kaikille hyvä Etelä-Savo s.a.)

Etelä-Savon kauppakamari tarjoaa yrityksille erilaisia palveluja. Yritykset saavat käyttöönsä edunvalvontaa sekä yrityksillä on mahdollisuus verkostoitua ja kouluttautua. Etelä-Savon kauppakamari on osa alueellista, valtakunnallista ja kansanvälistäkin verkostoa. Etelä-Savon kauppakamarin toiminnan tavoit-

teena on kehittää Etelä-Savo ja lisätä alueen yritysten elinvoimaa. Kauppakamarin jäsenistö muodostuu alueen yrityksistä, yhteisöistä, kunnista ja joistakin yksityishenkilöistä. Jäsenten edustajat muodostavat luottamushenkilöverkoston. Yrityksillä on mahdollisuus vaikuttaa Etelä-Savon alueen toimintaan kauppakamarin luottamustehtävien kautta. (Kauppakamari s.a.; Valiokunnat ja työryhmät s.a.)

Kuvassa 1 on kuvattu Etelä-Savon kauppakamarin strategia vuodesta 2019 alkaen. Strategiassa on kuvattu kauppakamarin missio, visio ja arvot. Strategia sisältää myös kauppakamarin toiminnan tavoitteet ja keinot niihin pääsemiseksi. Toiminnan tärkeänä osana on jäsenistön aktiivisuuden mittaaminen, näkyvyyden arviointi sekä kauppakamarin vaikuttavuuden mittaaminen yleisesti alueella. (Kauppakamari strategia 2019-> s.a.)

Etelä-Savon kauppakamarin alaisena on alueen kaupunkien kauppakamariosastot. Osaston toimintaa johtaa alueen kauppakamarin hallituksen valitsema hallitus. Osaston tehtävänä on kehittää omaa toimialuettaan parantamalla elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä sekä valvoa yhteisiä etuja. Etelä-Savon kauppakamarin alaisena ovat Mikkeli, Pieksämäki sekä Savonlinna. (Kauppakamariosastot s.a.)



Kuva 1. Etelä-Savon kauppakamarin strategia 2019-> (Kauppakamari s.a)

3.2 Etelä-Savon aluetalouden tilannekuva pandemian aikana

Etelä-Savon tilanne ennen koronapandemiaa on ollut suhteellisen tasainen, jos tilannetta mitataan taloudellisilla mittareilla. Alueen elinkeinorakenne on monipuolinen, mikä on estänyt suuret katastrofit. Koronapandemia on vaikuttanut kevään 2020 aikana eniten palveluun. Pientä parantumista on ollut havaittavissa vuoden 2020 syksyllä. Alueen yleinen liikevaihdon suhdannekehitys on ollut laskussa jo ennen laajempaa pandemiaa. Erityisesti asiantuntija-aloilla etätyön määrä on lisääntynyt. Etelä-Savo on alueena hyötynyt etätyöstä, vaikkakin asiakasmäärät ovat vähentyneet tietyissä yrityksissä, kuten esimerkiksi lounasravintoloissa. Niiden toimintaan ovat myös vaikuttaneet muut rajoitukset. Alueen ostovoiman vähentymiseen ovat vaikuttanut myös esimerkiksi opiskelijoiden etäopetus. Opiskelijat ovat pysyneet omilla kotiseuduillaan. (Etelä-Savo.fi 2021, 11.)

Tilastokeskuksen kyselyn mukaan koronapandemian ensimmäisen ”aallon” jälkeen Etelä-Savon taloustilanne ei ole lähtenyt niin jyrkkään alamäkeen kuin muualla Suomessa. Etelä-Savossa liikevaihdon kehitys on ollut paremman suuntainen. Koronapandemia vaikutti Etelä-Savon yrityksiin eri tavalla. Vuoden 2020 syksyllä pandemian vaikutukset alkoivat näkyä myös teollisuudessa. Yritykset, joilla on ollut omia tuotteita, pärjäsivät paremmin. Niiden ei ole tarvinnut hankkia raaka-aineita tai tuotteiden osia ulkomailta. Koronapandemian lisäksi alueen yrityksillä on ollut haasteita yritysten toiminnan jatkuvuudesta. Taloudellisten seikkojen lisäksi huomioitavaa on se, että väestön terveydelliset ja sosiaaliset ongelmat tulevat ilmaantumaan vasta tämän poikkeusajan jälkeen. Etelä-Savolle on ominaista, että talouden taantumien tai talouden kasvun vaikutukset näkyvät alueella myöhemmin verrattuna muuhun Suomeen. (Etelä-Savo.fi 2021. 5.)

Työpaikkojen määrä on vähentynyt kymmenen vuoden aikana (2008–2018). Vähennys on ollut ominaista eri toimialoille. Työpaikkoja on kadonnut yli 6 000 kappaletta. Tähän syynä on ollut esimerkiksi digitalisoituminen ja yleinen elinkeinorakenteen muutos. Lomautettujen suhteellinen osuus on alueella ollut pienempi kuin Suomessa keskimäärin. Vuoden 2020 marraskuussa Etelä-Savossa on ollut lomautettuna 893 henkilöä ja 7 000 työtöntä työnhakijaa. Lo-

mautetut sekä työttömät työnhakijat muodostavat noin 11 % alueen työvoimasta. Samaan aikaan työvoimapulasta on kärsinyt alueen sote- ja teknologiateollisuuden toimialat. (Etelä-Savo ennakoi s.a.)

4 ETÄTYÖ

Suomessa etätyön käsite on ollut olemassa jo 1980-luvulta lähtien. Tietokoneiden ja tietotekniikan kehitys ennakoi jo silloin etätyön tekemisen mahdollisuuksia. Varsinaisesti 1990-luvun lopulla tekniset edellytykset etätyön tekemiseen olivat kunnossa. Pandemian ja etätyön suosituksen johdosta etätyöstä tuli suurelle osalle työkäisistä jokapäiväistä arkea. Vaikka etätyötä olisi ollut mahdollisuus tehdä aikaisemminkin, työnantajat eivät ole olleet siihen halukkaita. (Rope 2021, 5–6.)

Etätyö tarkoittaa käytännössä sitä työtä, jota tehdään varsinaisen työntekopaikan ulkopuolella (Työturvallisuuskeskus 2020b).

Työntekopaikka vaikuttaa työntekemisen laatuun. Etätyötä on mahdollisuus tehdä myös osittaisena, eli osa työstä tehdään etänä ja osa työnantajan tiloissa. Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen, mutta työntekijä ei voi siirtyä etätyöhön ilman työnantajan lupaa. Vaikka viranomaiset ovat suositelleet etätyötä, on siihen aina saatava työnantajan suostumus. Työnantajalla on aina oikeus kieltää etätyö, mutta työnantajalla ei ole yksipuolista oikeutta määrätä ketään etätyöhön. Työntekijöitä on kohdeltava samanarvoisesti riippumatta siitä, tekeekö he etätyötä vai työskentelevätkö he työnantajan tiloissa. Etätyö sopii parhaiten asiantuntijatehtäviin. (Suomen ekonomit 2021; Akava 2019; Eurofound 2020, 60.)

4.1 Etätyön lainsäädäntö

Uusi työaikalaki (872/2019) tuli voimaan 1.1.2020. Se vastaa paremmin työelämässä tapahtuneisiin muutoksiin ja sisältää määritelmän kotona tehtävälle työlle. Laki määrittelee sen, mitä lakeja etätyössä sovelletaan. Laissa on huomioitu se, että työn tekemisestä on kadonnut aika- ja paikka sidonnaisuus. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.)

Uusi työaikalaki (872/2019) ei ole muuttanut aikaisemmin voimassa olleita säädöksiä, vaan enemmän on ollut kyse lain päivittämisestä vastaamaan tämän päivän työntekemisen malleja. Etätyö rinnastetaan lain osalta samantyyppiseksi kuin varsinaisessa työntekemispaikassa tehty työ on. Vaikka etätyö on työaikalain mukaan riippumaton työntekemisen paikasta, on työaikaa seurattava normaalilla tavalla. Etätyössäkin tulee valvoa työmäärää, työpäivien pituutta, liukumia, ylityötä ja työn kuormittavuutta. Etätyötä tekeville on samat oikeudet esimerkiksi äitiysvapaan palkkaan, lomarahaan ja sairauspoissaoloihin ja niiden korvauksiin kuin muillakin työehtosopimuksen mukaan työpaikalla työskentelevillä. YT-lain säännökset koskevat myös etätyöntekijöitä. (Suomen ekonomit 2021.)

Päivitetyn työaikalain lisäksi etätyötä säätelee niin sanottu etätyön puitesopimus. Puitesopimus on jo vuonna 2002 allekirjoitettu EU-sopimus. Sopimus noudattaa Suomen lainsäädäntöä. Puitesopimuksessa käsitellään etätyön vapaaehtoisuutta, työsuhteen ehtoja, tietoturvaa, työntekijän yksityisyyttä, työvälineitä, työsuojelua, työaikajärjestelyjä, koulutusta sekä urakehitystä. (Rope 2021, 57–60.)

Työaikalain ja puitesopimuksen lisäksi työn tekemistä säädellään esimerkiksi työturvallisuuslailla. Työturvallisuuslain mukaan työturvallisuus ja työsuojelu ovat työnantajan vastuulla myös etätyössä. Työturvallisuuslakia sovelletaan rajoitetusti etätyöhön, sillä työnantajalla on rajalliset mahdollisuudet riskien arviointiin. Etätyössä työntekijällä on suurempi vastuu turvallisesta ja terveellisestä työstä ja sen tekemisestä kuin varsinaisella työntekopaikalla. Työntekijän tulee itse arvioida työntekemisen ympäristöä ja arvioida työtapojen turvallisuutta. Työnantajan pakollinen työtapaturmavakuutus korvaa etätyössä tapahtuvia tapaturmia rajoitetummin kuin varsinaisella työpaikalla. (Helle 2004, 211; Koroma ym. 2011, 28; Työturvallisuuskeskus 2020a; Työterveyslaitos 2021.)

4.2 Etätyösopimus

Koska etätyö on nyt merkittynä lakiin, työnantaja- sekä työntekijäliitot suosittelvat aina kirjallista sopimusta (Grace & Heiskanen 2020, 70).

Etätyösopimus voidaan tehdä työsuhteen alussa tai myöhemmin. Se voi olla voimassa toistaiseksi tai se voidaan sopia määräajaksi. Sopimus voi olla vapaamuotoinen. Siinä tulisi määrittää työtehtävät ja niiden aikataulut, hankittavat välineet, tarvittavat tietoliikenneyhteydet ja mahdollisesti ohjelmistot, työn raportointi, työn määrä, etätyön kesto ja etätyön peruminen. (Suomen ekonomit 2021.)

Pandemia-ajan poikkeuksellisuus näkyi siinä, että etätyöhön annettiin vahva suositus ja suurin osa yrityksistä noudattivat suositusta. Etätyön laajuuden vuoksi kirjalliset etätyösopimukset ovat jääneet usein tekemättä. Työnantaja on antanut yleisohjeen ja yhteisistä työntekemisen säännöistä on sovittu tiimien kesken. (Työturvallisuuskeskus 2020b; Suomen ekonomit 2021.)

4.3 Digitalisaatio ja digiloikka

Teknologia on kehittynyt maailmassa nopeasti ja paljon viime vuosikymmeninä. Digitalisaatio on mahdollistanut nopean yhteiskunnallisen kehityksen ja muutoksen sekä vaikuttanut myös koko Suomen toimintaympäristöön. (von Zansen ym. 2017, 82.)

Suomi on digiosaamisessa maailman kärkimaita. Suomi tuli toiseksi vuonna 2020 tehdyn digibarometrin mukaan, joka toteutettiin 22 maassa. Tutkimuksessa vertailtiin digitaalisuuden hyödyntämistä, kuten esimerkiksi pilvipalveluiden ja sosiaalisen median käyttöastetta. Tilastokeskuksen vuonna 2019 katsauksessa käy ilmi, että kaikilla suomalaisilla yrityksillä oli internet. Yrityksistä yli 70 % käyttivät pilvipalveluita. Digitaalisuuden hyödyntäminen ei ole kuitenkaan aiemmin vaikuttanut etätyön määrään. Etätyö on perinteisesti ollut melko vähäistä. Vuonna 2018 säännöllistä etätyötä teki Suomessa vähän yli 20 % työikäisistä. Etätyöhön siirtymisen nopeudesta on hyvänä esimerkkinä se, että vuoden 2020 aikana pienet yritykset (1–49 henkilöä) siirtyivät etätyöhön tunneissa ja suuremmat yritykset joidenkin päivien aikana. Yrityksissä, joissa etätyö on ollut mahdollista, puolet työstä on tehty etänä. (Erkkilä 2020; Leadis 2020.)

Digitalisaation ansiosta yrityksillä on ollut hyvät mahdollisuudet menestyä hyvin pandemian aikana. Yritysten digitaalinen osaaminen ja sen tunteminen ovat lisänneet yritysten sopeutumista uuteen tilanteeseen. Vaikeistakin tilanteista on selvitty nimenomaan digitalisaation ansiosta. Digitaaliset taidot ovat lisääntyneet ja niitä opitaan hyödyntämään koko ajan paremmin. Etätöiden paikkariippumattomuus on lisännyt digitaalisia ja yritysten digitalisaatiota. Virtuaaliympäristössä toimiminen on tuonut lisähaasteita tietoturvaan. (Elisa Oyj 2020; Työterveyslaitos 2021.)

4.4 Etätöiden hyödyt ja haasteet

Etätöiden aikana koetut haasteet ovat vaikuttaneet työntekijöiden tulevaisuuden suunnitelmiin. Nykyisen työpaikan menettäminen, epävarmuus omasta osaamisesta tai uuden työpaikan löytämisestä ovat heikentäneet uskoa tulevaisuuteen. Lomautukset ja työn määrän epätasainen jakautuminen ovat myös lisänneet pandemian aikaista ahdistusta. Työtehtävien ja työpaikkojen vaihdokset on koettu negatiivisina, ja samalla koko etätöiden käsite on saattanut saada negatiivisen imagon. Maskien käyttö on koettu fyysisenä rasitteena sekä vähentyneet asiakaskokemukset henkisesti raskaana. Palvelualan toimijat ovat olleet peloissaan viruksen levittämisestä asiakkaisiin, ja lisäksi yleiset rajoitukset ovat aiheuttaneet väsymystä ja epävarmuutta. (Sutela 2021; Valtioneuvosto 2021.)

Epävarmuuden ja ahdistuksen lisäksi etätö on koettu osittain jopa tylsäksi ja uuvuttavaksi. Kotona tekeminen on aiheuttanut sen, että normaalit työpäivän aikaiset kontaktit muihin työntekijöihin ovat jääneet pois. Sosiaalinen verkosto on pienentynyt. Työntekijät ovat kokeneet jäävänsä työyhteisön ja ryhmän ulkopuolelle ja ulkopuolelle jäämisen seurauksena yhteisöllisyys on vähentynyt. Osaamattomuus tai työn kuormittavuus on lisääntynyt. Viestinnän vaikeus tai puuttuminen on saattanut aiheuttaa eriarvoisuutta, ja työn seuranta tai raportointi on saattanut vaikeutua. (Väisänen 2021; Eklund ym. 2019, 180; Rope 2021, 74–76.)

Yleisten haasteiden lisäksi matalasti koulutetuilla henkilöillä on ollut omat ongelmansa. Joitakin henkilöitä on ”pakotettu” etätöihin ja siirtyminen siihen ei

ole sujunut hyvin. Matalasti koulutetuilla ja pienituloisilla on ollut vaikeuksia etätyön osalta verrattuna korkeasti koulutettuihin. Etätyössä heillä on ollut ongelmia työvälineiden sekä ohjelmien käytössä ja käyttöönotossa. Ongelmia on ollut myös siksi, että työvälineet tai -tilat ovat olleet puutteellisia. Nämä henkilöt ovat kokeneet jäävänsä ilman tukea, eikä sen vuoksi etätyön jatkamiselle ole ollut niin suurta halukkuutta. (Kovalainen ym. 2020.)

Kielteisten kokemusten ja haasteiden lisäksi on ollut paljon myönteisiä kokemuksia sekä innostunutta asennetta etätyötä kohtaan. Useat työkaverit ovat olleet samassa tilanteessa, joten vertaistuen määrä on lisännyt työntekijöiden hyvinvointia. Työn tekemistä on helpottanut tavoitteiden selkeys, itsemääräämisoikeus sekä työkavereiden välinen viestintä. Samanlaisia tuloksia on saatu tutkimuksista, joita on tehty EU:ssa sekä muuallakin maailmassa. (Van Zoonen ym. 2021; STT 2021; Galanti ym. 2021.)

Käytännön tasolla etätyö on mahdollistanut sen, että työntekijät voivat itse määritellä päivän aikataulun. Etätyö on helpottanut työn, perheen ja muun elämän yhteensovittamista ja on parantanut usein sitä kautta myös työhyvinvointia. Etätyössä työntekijöillä on ollut mahdollisuus keskittyä ja paneutua työhön. Ilman toimiston häiriötekijöitä työ on ollut tehokasta ja tuottavaa. Työmatkoista on säästynyt aikaa sekä rahaa. Jos työntekijä on käyttänyt työmatkoista säästettävän ajan johonkin mielekkääseen, on se vaikuttanut suoraan työhyvinvointiin. Työskentely kotona on vähentänyt työvaatteiden tai muiden tarvikkeiden hankintaa. (Rope 2021, 72–74; Suomen ekonomit 2021.)

Työnantajat ovat hyödyntäneet pandemia-aikaa ja ovat kehittäneet uusia tuotteita tai palveluita. Joidenkin yritysten kannattavuus on parantunut esimerkiksi rautakauppojen ja sisustusliikkeiden. Poikkeustila on lisännyt lähityössä työntekijöiden yhteisöllisyyttä sekä vastuullisuutta. (Leskinen 2021.)

Etätyön hyvät puolet saattavat olla joidenkin mielestä huonoja puolia ja päinvastoin. Liiallinen vapaus esimerkiksi työajoissa, on voinut aiheuttaa sen, ettei työaikoja osata määritellä tarpeeksi hyvin. Työkonetta on pidetty auki myös vapaa-aikana ja työ- ja vapaa-ajan selkeä raja on hävinnyt. Etätyöhön kannat-

taa luoda selkeitä rajoja tai rutiineja, jolloin työskentely sekä ajanhallinta helpottuu. Kotona työskentelevälle on voinut tulla tarve näyttää, että hän tekee ahkerasti töitä. Tämän seurauksena työntekijä on saattanut tehdä enemmän töitä kuin normaalisti toimistolla. Jos työn luonne on aikaisemmin ollut yhdessä tekemistä tai yhdessä suunnittelua, etätyö on saattanut vähentää luovuutta. (Helle 2004, 20; Fried & Heinemeier Hansson 2014, 203.)

Etätyö on saattanut lisätä myönteisyyttä työtä kohtaan, mutta tehokkuuteen sillä ei ole ollut merkittävää vaikutusta. Sosiaalisten suhteiden vähyyks ei ole vaikuttanut huonontavasti ihmisten hyvinvointiin. Yleisesti työkyky ei ole tänä aikana muuttunut, mutta työhyvinvointi on heikentynyt pandemian edetessä. Yleisellä tasolla voidaan todeta se, että sairauspoissaolot eivät ole lisääntyneet pandemian aikana. Lyhyet sairauspoissaolot ovat jopa vähentyneet. Pandemian aikainen ohjeistus käsien pesemisestä, turvaväleistä ja kontaktien välttämisestä ovat parantaneet tilannetta. Etätyösuositus vähensi automaattisesti sosiaalisia kontakteja ja siten on myös vältetty muiden sairauksien leviämistä. (Valtioneuvosto 2021; Kovalainen ym. 2020.)

Sosiaalisten suhteiden vähyyks ei ole huonontanut työntekijöiden työhyvinvointia. Sosiaalisten suhteiden vähyydellä on kuitenkin ollut vaikutusta työyhteisön yhteisöllisyyteen. Yhteisöllisyyttä edesauttaa se, etteivät työntekijät tunne yksinäisyyttä tai ulkopuolisuuden tunnetta. Ilmeettömyys ja ihmisten kohtaamattomuus vähentävät työyhteisön yhteisöllisyyttä. Samankaltaisia ongelmia tulee, jos ihmiset eivät uskalla kertoa ongelmista vaan pysyttelevät hiljaa. Jokaisen työpaikan ja työyhteisön on määriteltävä niille sopivimmat työntekemisen mallit. Niissä tulee huomioida työn vaatimukset, yhteisön vaatimukset sekä yksilön tarpeet. Jos jotkin toimintatavat eivät toimi, voi niitä aina muuttaa tarpeen tullen. (Tuominen 2018, 141–143; Haapakoski ym. 2020, 111; Työterveyslaitos 2021).

5 JOHTAJUUS JA ETÄTYÖN JOHTAMINEN

Johtaminen on sitä, että työntekijät pystytään motivoimaan niin, että he haluavat tehdä asioita, eikä pelkästään se, että heidät saadaan tekemään asioita. Hyvä johtaja pysty luomaan uskomuksia, toiveita sekä tavoitteita. Johtamisen

tyyli on muuttunut. Yksipuolinen käskeminen on vaihtunut keskustelun ilmapii-riin. Esihenkilön odotetaan tukevan ja kannustavan alaisiaan sekä käyttämään omaa osaamistaan sekä ammattitaitoaan. Esihenkilöt ovat riippuvaisia alaisistaan, sillä usein työntekijöiden osaaminen on korkeammalla tasolla verrattuna esihenkilöiden tietämykseen työtehtävistä. Hyvä johtaja pyrkii luomaan ajattelumallin, jossa henkilöt kokevat, että tehtävät ja ajatukset ovat heidän omiaan. Motivoituneet henkilöt eivät tarvitse esimiehen läsnäoloa, koska työt sujuvat ja henkilöt kokevat tekevänsä mieluisia tehtäviä. (Haslam ym. 2012, 14; Järvinen 2012, 28–29.)

Esihenkilöllä on suuri rooli etätyön onnistumiseen. Ylin vastuu on kuitenkin yrityksen johdolla ja työnantajalla. Johdon vastuulla on se, että etätyötä pystytään tekemään ja johtamaan tehokkaasti ja edellytykset toiminnalle ovat kunnossa. Ylimmän johdon tehtävä on vastata siitä, että yrityksen ja organisaation kulttuuri tukee etätyötä ja etätiimien työskentelyä. Tavoitteet ja toiminnan tulee tukea toisiaan. Johdon tulee tukea esihenkilöä ja hänen toimintatapojaan. Etätyön ja etätiimin johtaminen vaatii aikaa ja paneutumista myös yrityksen johdolta. (Eklund ym. 2019, 183.)

Työntekemisen ja johtamisen mallien siirtäminen etätyöhön ei välttämättä ole yksinkertaista. Johtamisen on oltava erityisen selkeää, koska esihenkilö ei tapaa alaisiaan. Tavoitteet on asetettava niin, että molemmat osapuolet ymmärtävät asiat samalla tavalla. Tavoitteiden sopiminen, vastuiden määritteleminen, työtehtävien roolitus, valvonta ja raportointi ovat keinoja työn tekemisen selkeyttämiseen. Luottamus ja avoimuus lisäävät motivaatiota. Sopivan haasteelliset tehtävät, palautteen antaminen, yhteisöllisyys, autonomia sekä osaamisen kokemus ovat tärkeitä asioita työntekijälle. (Haapakoski ym. 2020; Tsupari 2021.)

Esihenkilön on pystyttävä havaitsemaan työntekijän tai tiimin tuntemuksia, vahvistamaan positiivisia asioita ja puuttumaan epäkohtiin nopeasti. Virtuaali- tiimien ja tiimiläisten välisiä yhteyksiä tulee vahvistaa ja samalla myöskin antaa vastuuta tiimiläisille. Jokaisen esihenkilön ja työntekijän tulisi pohtia omaa toimintaansa niin yksilönä kuin tiiminkin näkökulmasta: miten yhteistyö toimii,

minkälaiset kommunikointimuodot toimivat, ja miten saavutetaan tehokas yhteistyö henkilöiden välille. Tehtävät, jotka ovat selkeitä, rutiininomaisia ja perustuvat jo valmiisiin työtekemisen malleihin, onnistuvat paremmin. Esihenkilön haasteet liittyvät ihmissuhteisiin, hyvinvointiin, luottamukseen, avoimuuteen ja niiden ylläpitämiseen. Esihenkilön ammattitaitoa lisää se, että hän työskentelee erilaisten ihmisten kanssa, seuraa heidän työtään sekä opettelee ymmärtämään eri persoonallisuuksia (Haapakoski ym. 2020, 119; Järvinen 2011, 26; Rope 2021, 66–71; Eklund ym. 2019, 186–188.)

5.1 Luottamus

Luottamus syntyy siten, että työyhteisön jäsenet kykenevät tekemään yhteistyötä sekä heillä on samat tavoitteet. Henkilöiden välinen luottamus syntyy silloin, kun henkilöt tuntevat toisensa jollakin tasolla. Etätyössä tätä keinoa ei välttämättä ole, sillä kaikkia työyhteisön jäseniä ei ole mahdollisuus tavata henkilökohtaisesti. (Eklund ym. 2019, 184–185.)

Luottamuksen rakentamisessa saattaa tulla ongelmia, jos esimies ei ole kyennyt siihen lähityössäkään. Siinä tapauksessa esihenkilön on kehitettävä muita keinoja luottamuksen rakentamiseksi. Luottamuksen ansiosta myös negatiivisista asioista voidaan keskustella avoimesti ja rehellisesti esihenkilön sekä työkavereiden kesken. Esihenkilö luottaa, että työntekijä tekee tarvittavat tehtävät, ja työntekijä voi luottaa siihen, että esihenkilö kohtelee tasapuolisesti kaikki alaisiaan. (Grace & Heiskanen 2020, 77–78; Haapakoski ym. 2020, 85.)

Luottamuksen rakentuminen perustuu siihen, että henkilöt ovat rehellisiä, ja luottavat siihen, että muutkin ovat. Rehellisyyden lisäksi tärkeitä asioita ovat avoimuus ja vastavuoroisuus. (Eklund ym. 2019, 184–185.)

5.2 Töiden etenemisen seuranta ja valvonta

Työsuhteen tunnusmerkkinä on se, että työnajantalla on vastuu työn johdosta ja valvonnasta. Sen myötä työntekijällä on oikeus ja mahdollisuus vaikuttaa työn tulokseen. Nämä oikeudet on tärkeä tiedostaa, kun arvioidaan työntekijän ja työntekijän välisten suhteiden laatua. (Meincke & Vanhala- Harmanen 2011, 17.)

Työn seurannan ja valvonnan tarkoituksena on varmistaa se, että työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan, miten työt saadaan tehtyä ja miten työntuloksesta pitää raportoida. Työn seuranta ja raportointi auttavat erityisesti niitä henkilöitä, jotka tarvitsevat tukea ja johtajuutta. (Tsupari 2021.)

Tavallista on, että työtä valvotaan yleensä läsnäolon eikä tulosten kautta. Etätyötä voitaisiin hyödyntää paremmin, jos yritykset luopuisivat perinteisestä tavasta johtaa henkilöitä. Etätyössä työtä arvioidaan tulosten kautta eikä perinteistä valvontaa pystytä tekemään, kun työntekijä ei työskentele työnantajan tiloissa. Suomessa etätyöntekijöiden ja työnantajien välillä on vahva luottamus siitä, että työt sujuvat ja työnteko on sujuvaa. Etätyön valvonnan taso on pysynyt ennallaan, vaikka etätyö on jatkunut pandemian jatkuessa. Etätyötä valvotaan Suomessa vähän, ja valvonnan määrä on jopa vähentynyt. (Helle 2004, 25; Kovalainen ym. 2020.)

5.3 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelusta kannattaa muokata sopiva työkalu oman työpaikan tarpeisiin. Yrityksen näkökulmasta kehityskeskustelusta saatava tieto on tärkeää. Tiedon pohjalta pystytään vaikuttamaan epäkohtiin ja kehittämään työyhteisön toimintaa. Kehityskeskusteluissa olisi hyvä puhua esimerkiksi työn kuormitustekijöistä. (Hannonen 2017.)

Kehityskeskustelun osapuolet ovat lähiesimies ja alainen. Jotta kehityskeskustelut olisivat hyödyllisiä, on niitä pidettävä säännöllisesti ja niissä ilmenneitä asioita tulisi seurata päivittäin. Esihenkilön tulee tuntee alainen ja heidän välillään tulee olla luottamuksellinen suhde, jotta kehityskeskusteluista tulisi mahdollisimman hyödyllinen työkalu. Kehityskeskusteluissa ilmi tulleita asioita voidaan jatkossa käyttää johtamisen työvälineitä. Keskusteluissa sovitut asiat tulee kirjata. (Aarnikoivu 2011, 89.)

Kehityskeskustelut eivät saisi olla ainoa kerta vuodessa, kun alainen ja lähiesimies keskustelevat. Keskusteluja tulisi käydä usein. Onnistuneet kehityskeskustelut edistävät työntekijän hyvinvointia sekä työmotivaatiota, joiden

avulla työtehtäviä pystytään kehittämään ja parantamaan tehtävistä suoriutumisista. (Aarnikoivu 2011,11–12.)

5.4 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuus tarkoittaa sitä, että henkilö johtaa omaa työtänsä eli on itse vastuussa töiden tekemisestä, niiden järjestelemisestä sekä lopputuloksesta (Haapakoski ym. 2020, 118).

Etätyössä itseohjautuvuuden merkitys kasvaa, työtyytyväisyys lisääntyy ja motivaatio kasvaa. Esihenkilön vastuulla on huolehtia, että työntekijällä on tarvittavat työvälineet sekä mahdollisuus tehdä työt hyvin. Kaikki henkilöt eivät ole itseohjautuvia. Sen vuoksi heidän on oltava tietoisia siitä, mitkä ovat heidän hyvät ja huonot ominaisuudet ja toimittava niiden mukaan. Luottamus esihenkilöön ja avoin keskustelusuhde edesauttavat työntekijän mahdollisuutta tehdä työnsä itsenäisesti. Jos henkilö pystyy johtamaan itseään hyvin, lisää se hyvinvointia koko työyhteisössä. (Haapakoski ym. 2020, 118; Martela 2021; Eklund ym. 2019, 182.)

Itseohjautuvuuden onnistumiselle on tärkeää, jotta organisaation jäsenillä on selkeät tavoitteet. Työntekijöiden tulee tietää, kuka yrityksen organisaatiossa tekee päätökset ja kuka auttaa ongelmatilanteissa. Jokaisen tulee ymmärtää oman työpaikkansa arvot, tavoitteet sekä sen, minkälainen oma työpaikka on. (Savaspuro 2019, 49.)

5.5 Työhyvinvointi

Hyvinvoinnin tuntemukset saattavat vaihdella henkilöiden välillä, vaikka olosuhteet olisivat samanlaiset. Asenteet vaikuttavat asioiden kokemiseen. Joidenkin mielestä kaikki on pielessä, joku toinen kokee asioiden olevan erittäin hyvin ja suurimman osan mielipiteet asettuvat näiden ääripäiden välille. Työ voidaan nähdä pelkkänä velvollisuutena tai sitten se voi olla innostavaa. (Virtanen & Sinokki 2014, 191–192.)

Työhyvinvointi voidaan jakaa kolmeen eri pääluokkaan. Niitä ovat sosiaalinen hyvinvointi, psyykinen hyvinvointi ja fyysinen hyvinvointi. Sosiaalinen hyvinvointi tarkoittaa niitä asioita, mitkä vaikuttavat työyhteisön toimivuuteen. Näitä ovat esimerkiksi tiimityö, työpaikan ilmapiiri, suhteet työkavereihin tai muut yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät. Psyykinen hyvinvointi liittyy enemmän yksilöön. Luottamus henkilöiden välillä, yksilön työn tai osaamisen arvostus ja erilaiset sopimukset yksilöiden välillä vaikuttavat psyykkisen hyvinvointiin. Fyysinen hyvinvointi liittyy terveyteen, jaksamiseen ja työpaikan näkökulmasta myös työsuojeluun eli turvalliseen työpaikkaan. (Virtanen & Sinokki 2014, 29.)

Työhyvinvointiin kiinteästi kuuluu työnantajan järjestämä työterveyshuolto. Työterveyshuollon tehtävänä on arvioida työntekijän terveyttä suhteessa tehtävään työhön. Työterveyshuollon lisäksi työntekijän tukena on työpaikan työsuojeluorganisaatio. Etätyön toimintaympäristön arviointi kuuluu edellä mainituille organisaatioille. Hyvinvointia pitää pystyä mittamaan, kehittämään ja pitämään yllä. Työyhteisö, jossa työhyvinvoinnista on huolehdittu, on yleensä myös tuottava. Työntekijöiden turvallinen työympäristön takaaminen, työtapa-turmien ehkäiseminen, työntekijöiden terveydestä huolehtiminen ja ammattitautien ehkäiseminen on työsuojeluorganisaation vastuulla. Turvallinen työyhteisö yksilön kannalta tarkoittaa fyysistä koskemattomuutta sekä henkistä hyvinvointia. (Meincke & Vanhala- Harmanen 2011, 144–149; Työturvallisuuskeskus 2021; Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 181.)

5.6 Työvälineet ja perehdytys

Laadukkaan etätyön tekemisen edellytyksenä on toimivat työvälineet ja yhteyksien mahdollistava teknologia. Teknologia on kehittynyt. Yhteydet ovat parantuneet ja tarjolla on yhä nopeampia palveluita ja yhteydenpidon välineitä. (Grace & Heiskanen 2020, 28.)

Hyvässä etätyöpisteessä tulee olla työhön tarvittavat ja soveltuvat laitteet, välineet, yhteydet ja ohjelmistot. Työntekijä on perehdytettävä niiden käyttöön hyvin, ja hänellä on mahdollisuus saada apua ja tukea mahdollisissa ongelmissa. Työntekijän tulee olla koulutettu virtuaaliseen työhön, ja hänen kans-

saan tulee sopia työtavat, yhteydenpitomallit ja niihin liittyvät sosiaaliset erityispiirteet. Uusien henkilöiden perehdytys varsinkin etätyöaikana on ollut haasteellista. On huolehdittava siitä, että uusi työntekijä tutustuu työyhteisöön sekä henkilöihin. Verkkokoulutukset ja perehdytyspalaverit auttavat henkilöä omaksumaan työyhteisön tavat. Uuden työntekijän työympäristöön tulee kiinnittää erityistä huomiota. (Työterveyslaitos 2021; Koroma ym. 2011, 16.)

Kunnollinen työpiste oikeilla välineillä varustettuna vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin. Työpisteen ergonomian tarkistaminen on tärkeää, sillä toimistotyöntekijä istuu noin 1 700 tuntia vuodessa. Ergonomisesti oikeat työvälineet ja työpiste edesauttavat työntekijän viihtyvyyttä ja terveyttä sekä antaa mahdollisuuden tehdä työtä tehokkaasti ilman kipuja. Tuki- ja liikuntaelinten sairauksien ehkäisyssä ergonomiset työpisteet ovat tärkeitä. Etätyön aikana niistä ei välttämättä ole huolehdittu tarpeeksi hyvin. Työvälineet, kannettava tietokone ja näytöt, täytyy olla suunniteltu siten, että niitä pystyy käyttämään rasittamatta selkää tai käsiä. Etätyössä käytetään yleensä kodissa sijaitsevia huonekaluja, eikä niitä välttämättä ole suunniteltu pitkäkestoiseen istumiseen tai työskentelyyn. (Grace & Heiskanen 2020, 24; Helle 2004, 222.)

6 AINEISTONKERUU- JA ANALYSOINTIMENETELMÄT

6.1 Tutkimuksen otanta ja tutkimusmenetelmät

Kokonaistutkimuksen määritelmä on se, että tutkimuksessa tutkitaan kaikki eli perusjoukon jokainen jäsen (Heikkilä 2014).

Tämä tutkimus oli kokonaistutkimus. Tutkimukseen osallistuivat kaikki Etelä-Savon kauppakamarin jäsenet toimeksiantajan toivomuksesta. Kyselylomake lähetettiin sähköisen jäsenkirjeen yhteydessä, ja siihen oli mahdollisuus vastata myös sähköisesti. Kaikki jäsenkirjeen saajat pystyivät vastaamaan kyselyyn. Jäsenkirje meni noin 340 vastaanottajalle. Kauppakamarin jäsenrekisterissä jokaisella jäsenellä on yksi yhteystieto.

Haastatteluihin osallistui yksi henkilö jokaisesta toimialasta. Haastattelupyynnö lähetettiin kymmenelle yritykselle. Haastattelupyynnöihin ei vastattu tai haastatteluvalla ei ollut aikaa osallistua tutkimukseen. Haastatteluja saatiin sovittua neljä.

6.2 Kyselytutkimus

Kysely tehtiin Webropol-kyselyohjelmistolla. Webropol-ohjelmisto on yleisesti käytetty. Webropol-kyselyyn vastaajalla on mahdollisuus vertailla kysymyksiä suhteessa vastauksiin ja selailla kysymyksiä edestakaisin. Se antaa vastaajalle mahdollisuuden muodostaa kokonaisuuksia aiheista ja siten vastaukset ovat luotettavampia. (Valli 2018, 123.)

Kyselylomaketta käytettiin tutkimuksen välineenä sen vuoksi, että kyselytutkimuksella voidaan kerätä suurempikin aineisto. Siihen saadaan mukaan paljon henkilöitä, ja siinä voidaan kysyä samalla kertaa useita eri asioita. Menetelmä on tehokas. Tulosten analysointi voidaan tehdä jo olemassa olevilla menetelmillä. Huonoina puolina on se, että kyselyyn vastaajien motivaatiota ei voida tietää. Vastaajat ovat saattaneet ymmärtää kysymykset eri tavoin tai eivät ole ymmärtäneet kysymyksiä tai eivät ole vastanneet kaikkiin kysymyksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 190.)

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla avoimia kysymyksiä ja monivalintakysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä vastaajan on mahdollisuus kysymyksen vastaamisen lisäksi kirjoittaa vapaamuotoinen lisätieto. Avoin kysymys mahdollistaa sen, että vastaaja voi omin sanoin kertoa mielipiteensä. Monivalintakysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot. Monivalintakysymyksiä on arvosteltu siitä, että vastaukset ovat rajattu samoihin vaihtoehtoihin. Tämä tosin mahdollistaa vastausten vertailtavuuden. Kyselyissä käytetään usein ns. Likert-asteikkoa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 195–196.)

Tutkimuksen kyselylomake tehtiin Webropol 3.0 -ohjelmalla. Kysely lähetettiin jäsenille jäsenkirjeen yhteydessä 26.5.2021. Kyselyn saatekirjeessä kerrottiin kyselyn tarkoitus ja mihin kyselyn tuloksia tullaan käyttämään (liite 2). Saate-

kirjettä muutettiin vielä toimeksiantajan toimesta kauppakamarin oman viestintätyylin mukaiseksi (liite 3). Kyselyyn vastattiin sähköisesti saatekirjeessä olevan linkin kautta (liite 4). Kyselyihin sai vastata anonymisti, eikä yhteystietoja kysytty. Vastausaikaa oli noin yksi viikko. Vastausaikaa pidennettiin hieman. Kyselyn vastaukset analysoitiin Webropol 3.0 -raportointiohjelmalla. Analysoinnissa käytettiin apuna myös Excel-ohjelmaa.

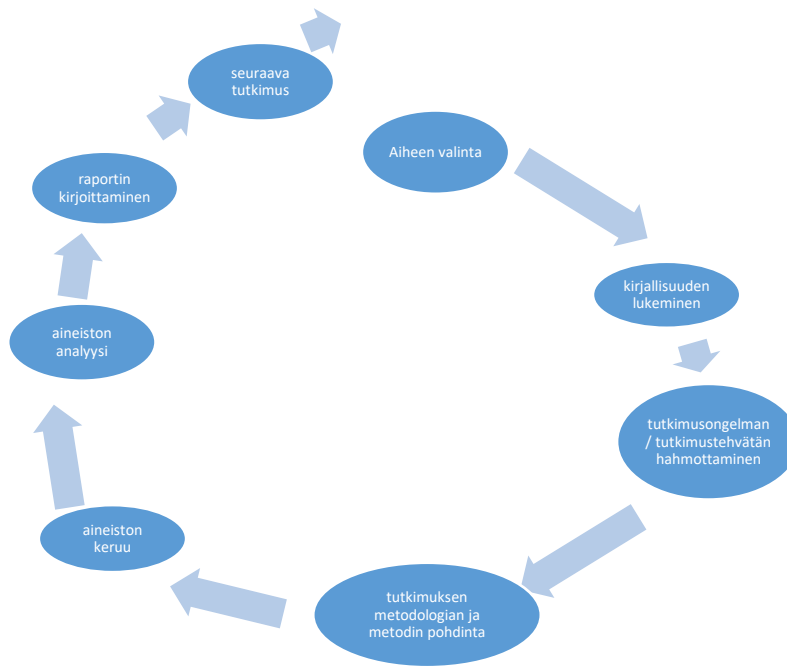
Kyselyn väittämät perustuivat samoihin teemoihin kuin haastattelun teemat. Kyselyssä oli väittämiä (5-portainen Likert-asteikko), vaihtoehtokysymyksiä (kyllä/ei), monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Likert-asteikon vaihtoehdot olivat: 1. täysin erimieltä, 2. eri mieltä, 3. ei eri eikä samaa mieltä, 4. samaa mieltä ja 5. täysin samaa mieltä. Vaihtoehdot olivat selvitetty ensimmäisen kysymyssarjan alussa.

Osa kysymyksistä oli suunnattu vain esihenkilöille tai työntekijöille. Suurimpaan osaan kysymyksistä vastasivat kaikki.

6.3 Laadullinen tutkimus

Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa ei käytetä tilastollisia menetelmiä. Laadullisen tutkimuksen tulokset ovat sanallisia. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tutkittavan ilmiön tulkitseminen tai ymmärtäminen. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole saada yleistyksiä, vaan tarkempaa ja yksityiskohtaisempaa tietoa tutkittavasta asiasta. Laadullinen tutkimus pohjautuu haastattelijan ja haastateltavan väliseen kanssakäymiseen, eikä etukäteen voida määrittellä, miten paljon aineistoa saadaan. (Kananen 2014, 18–19.)

Laadullisen tutkimuksen prosessispiraali havainnollistaa prosessin eri vaiheita (kuva 2). Tutkimuksen eri vaiheet ovat: aiheen valinta, kirjallisuuden lukeminen, tutkimusongelman määrittäminen, tutkimuksen menetelmien valinta, aineiston keruu ja analysointi, raportin kirjoittaminen sekä sen jälkeen uuden tutkimuksen suunnittelun aloittaminen. Vaiheet voivat olla osittain päällekkäin ja tutkija voi palata edellisiin vaiheisiin. Tutkimus voidaan nähdä monivaiheisena ketjuna, jossa on erilaisia, ratkaisuja vaativia ongelmia. Hirsjärvi ym. 2007, 15; Tuomi & Sarajärvi 2018.)



Kuva 2. Laadullisen tutkimuksen tutkimusprosessi spiraali (mukaillen Tuomi & Sarajärvi, 2018)

6.4 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on suosittu tiedonkeruumenetelmä. Teemahaastattelun avulla tutkittavasta asiasta saadaan parempi näkemys. Haastattelu perustuu teemoihin, joista haastateltava kertoo vapaasti, ja haastattelu etenee hänen ehdoillaan. Jotta haastattelusta saisi kaiken hyödyn irti, on haastateltavalla hyvä olla teemat tiedossa jo ennen haastattelua. Haastattelijan tehtävä on pitää haastattelu oikeassa aiheessa ja tehdä tarvittaessa lisäkysymyksiä. Haastattelut tehdään yleensä kasvotusten. Teema on laajempi käsite kuin pelkkä kysymys. Teeman puitteissa haastateltava voi kertoa asioista laajastikin. (Kananen 2014, 76.)

Haastattelurunko muodostuu teema-alueuettelosta, ei yksittäisistä kysymyksistä. Haastattelun suunnitteluvaiheessa määritellään tutkimusongelmat, ilmiöiden pääluokat sekä teema-alueet. Haastatteluvaiheessa haastateltavilta kysytään teemoihin liittyviä kysymyksiä ja analyysivaiheessa tieto luokitellaan sekä tulkitaan. Haastattelun aikana haastattelijja tarkistaa, että ennalta annetut teemat käydään läpi. Haastattelun hyvänä puolena on se, että lisäkysymysten

esittäminen on helppoa. Haastateltava voi kertoa teemoista siinä järjestyksessä ja laajuudessa kuin itse haluaa. Keskustelun kulku riippuu siitä, miten haastateltavat ovat valmistautuneet ja mihin keskustelut johtavat. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 67–201; Valli 2018, 30.)

Sopivien haastateltavien löytäminen on tärkeää. Tavoitteena on löytää sellaiset henkilöt, joilla on käsityksen mukaan oikeaa tietoa teemoihin liittyen. Yrityksiin voi olla yhteydessä ja kysyä suosituksia sopivista henkilöistä. Osa henkilöistä ei halua osallistua tai he kieltäytyvät muista syistä. Yhteydenotoissa tulee esitellä itsensä sekä tutkimuksen aihe ja syy sille, miksi haluaa nimenomaan tätä henkilöä haastatella. Jos haastattelun tulokset on tarkoitus käsitellä anonymisti, on siitä hyvä mainita. Etukäteen on hyvä mainita, miten kauan haastattelu oletetusti tulee kestämään. Se, miten monta haastattelua tulee tehdä, siihen ei ole yksiselitteistä vastausta. Haastattelun paikalla ei ole merkitystä. Kysymys on vuorovaikutustilanteesta. Jos haastattelu tallennetaan, on siitä mainittava etukäteen. (Valli 2018, 32–35.)

Jos haastattelut on tallennettu, on ne mahdollisuus litteroida. Litterointi tarkoittaa sitä, että tutkija tutustuu aineistoon ja muuttaa tiedon siten, että sitä on helpompi hallita ja analysoida. Haastatteluja päättää samalla sen, mitä tuloksia hän käyttää ja minkälaisen raportin hän tutkimuksestaan tekee. (Ruusu-vuori ym. 2019, 13–435.)

Kyselylomakkeen lisäksi tehtiin teemahaastatteluja. Haastattelupyynnöt lähetettiin kymmenelle johtoasemassa työskentelevälle henkilölle sähköpostilla (liite 4). Viestissä kerrottiin, mistä haastattelusta on kysymys ja mihin tarkoitukseen se tulee. Samaisessa viestissä kysyttiin, haluaako henkilö osallistua haastatteluun. Joihinkin yhteydenottoihin sain vastauksen.

Haastatteluihin osallistui neljä henkilöä. Suostumuksen jälkeen haastattelun ajankohta sovittiin. Haastattelun teemat oli jo lähetetty henkilöille tiedoksi ensimmäisessä yhteydenotossa. Tarkoituksena oli se, että haastateltava tutustuu teemoihin etukäteen. Valmisteluaikaa oli noin yksi viikko.

Varsinaisen haastattelun alussa muistutettiin vielä tiedon luottamuksellisuu-
desta sekä anonymiteetistä. Haastateltavan henkilöllisyys tai työpaikka ei käy-
nyt ilmi missään vaiheessa. Haastateltavien yritykset edustivat Etelä-Savon
kauppakamarin määrittelemiä toimialoja. Haastattelut tehtiin haastateltavan
omalla työpaikalla, kahvilassa ja Teams-keskusteluna. Haastattelun tallenta-
misesta mainittiin jo ensimmäisessä yhteydenotossa ja siihen kysyttiin vielä
lupa haastattelun alkaessa.

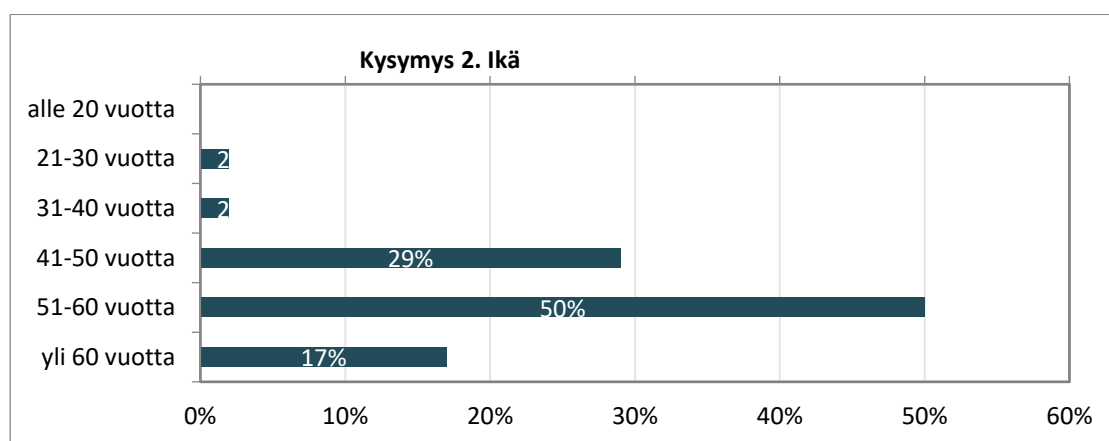
7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Kyselytutkimukset tulokset

Tuloksissa käydään läpi suurin osa kyselylomakkeen kysymyksistä sekä avoi-
met vastaukset. Kyselytutkimukseen vastasi 49 henkilöä. Taustatietokysymyk-
sinä tutkimuksessa olivat: sukupuoli, ikä, toimiala ja henkilön rooli yrityksessä.

Kyselyyn vastaajista naisia oli 28 ja miehiä 21. Vastaajien ikäjakauma vastaa
hyvin alueen väestörakennetta (taulukko 1). Nuorten ikäluokkien pienuus suh-
teessa vanhempaan väestöön näkyy vastaajien eli työssäkäyvien määrässä.

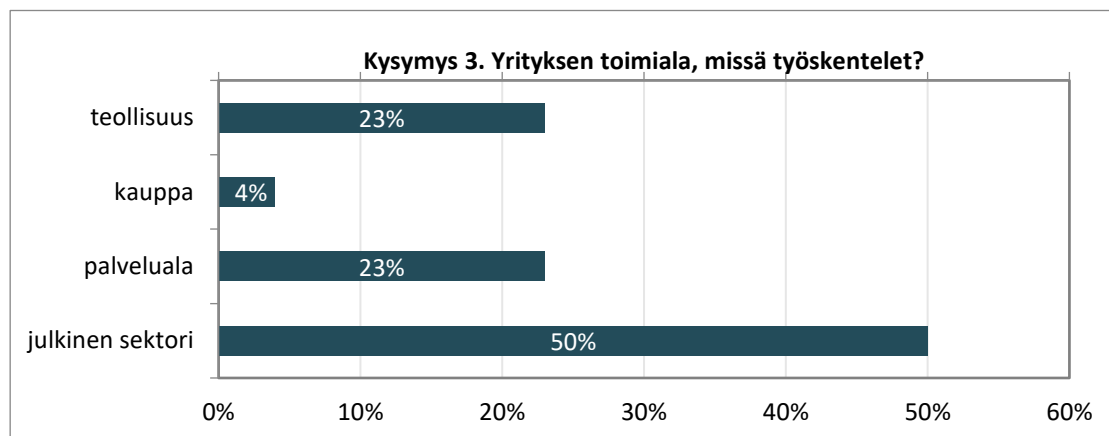
Taulukko 1. Vastaajan ikä (n=48)



Tutkimuksessa kysyttiin vastaajan työpaikan toimialaa (taulukko 2). Vastaus-
vaihtoehtoja oli neljä. Ne olivat teollisuus, kauppa, palveluala ja julkinen sek-
tori. Eniten vastaajista työskentelee julkisella sektorilla, kuten kuntien tai kau-
punkien alaisuudessa. Vastaajien määrään vaikuttanee se, että tietyt kau-
panalan yritykset (esim. ruokakaupat) ovat olleet auki koko pandemian ajan.

Toimiala on sellainen, ettei etätyötä välttämättä ole tehty niin suuressa mitta-kaavassa kuin muilla aloilla. Teollisuus- sekä palvelualan henkilöstö ovat luultavammin pystyneet osittain työskentelemään etänä ja osittain lähityössä. Tehdastyö on esimerkiksi sellaista, mitä ei voi tehdä etänä.

Taulukko 2. Toimiala (n=48)

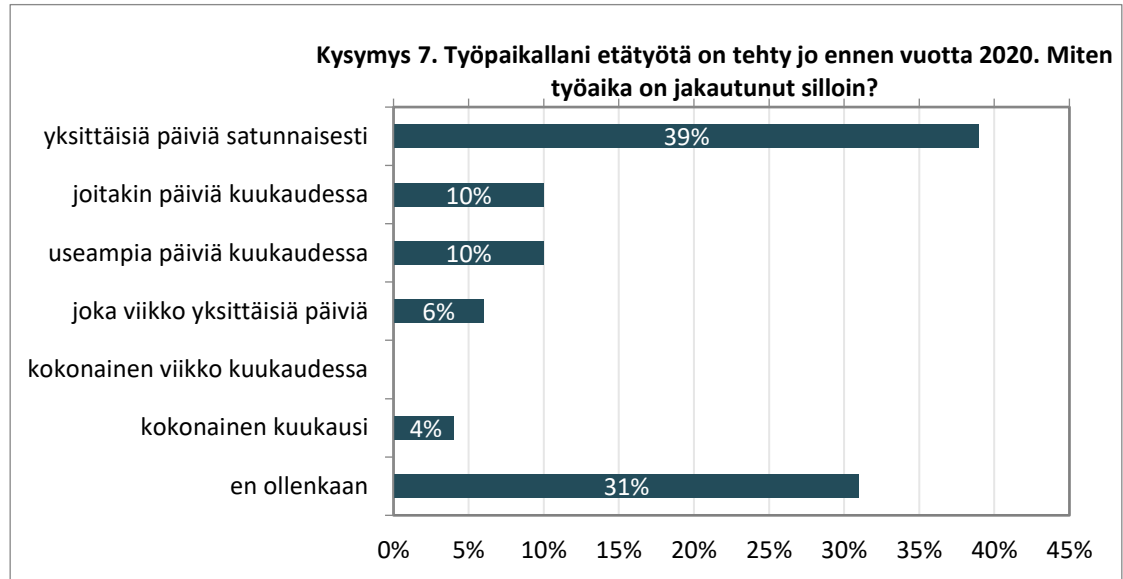


Kyselyssä piti ottaa kantaa siihen, työskenteleekö työntekijän vai esihenkilön roolissa. Esihenkilön tehtävässä työskentelee 61 % eli 30 henkilöä ja työntekijän roolissa 39 % eli 19 henkilöä. Se, että vastaajista suurin osa oli esihenkilöitä, voi johtua siitä, että heitä oli enemmän etätyössä kuin työntekijöitä. Toinen syy voi olla se, ettei kysely tavoittanut kaikkia työntekijöitä tai työntekijöillä ei ole omia henkilökohtaisia sähköpostiosoitteita.

7.1.1 Etätyön vaikutukset työhön

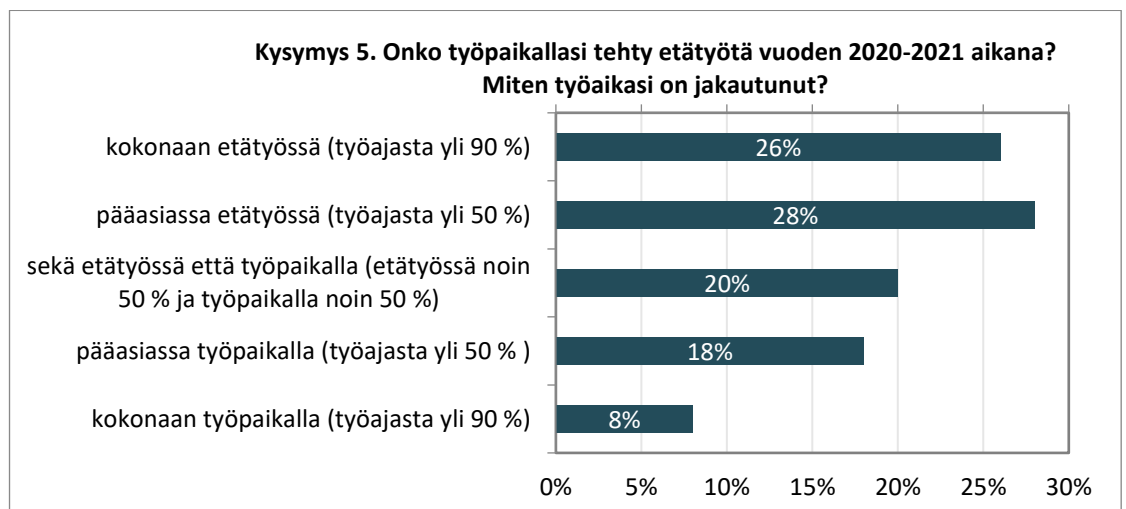
Kysymys 7 liittyi etätyön määrään ennen vuotta 2020 (taulukko 3). Ennen vuotta 2020 etätyön määrä oli ollut vähäinen. Kolmasosa vastaajista ei ollut tehty etätyötä ollenkaan. Satunnaisesti yksittäisiä päiviä etätyötä tehneitä henkilöitä oli 39 % vastaajista. Kukaan vastaajista ei ollut tehnyt kokonaista viikkoa etätyötä kuukauden aikana. Etätyö ei ollut tavanomainen työntekemisen malli ennen vuotta 2020.

Taulukko 3. Etätyön määrä ennen vuotta 2020 (n=49)



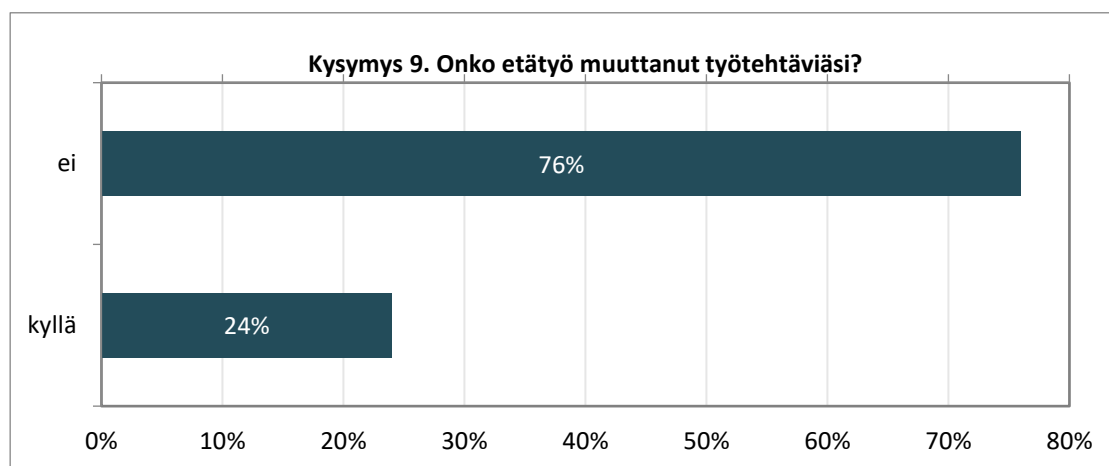
Etätyön määrä lisääntyi huomattavasti vuosien 2020–2021 välisenä aikana, kun verrataan tilannetta ennen vuoden 2020 tilanteeseen. Taulukon 4 vastaukset havainnollistavat hyvin sen, miten tilanne on muuttui pandemian vuoksi. Vastaajista yli 70 % teki etätyötä kokoaikaisesti, pääasiassa tai puolet työajasta. Pääasiassa työpaikalla työskenteli vajaat 18 %. Kokoaikaisesti työpaikalla oli vain 8 % eli 4 henkilöä. Pandemian aiheuttama poikkeustilanne muutti usean työntekijän työpäivän täysin päinvastaiseksi. Etätyöstä tuli arkipäivää.

Taulukko 4. Etätyön määrä vuosien 2020–2021 välisenä aikana (n=49)



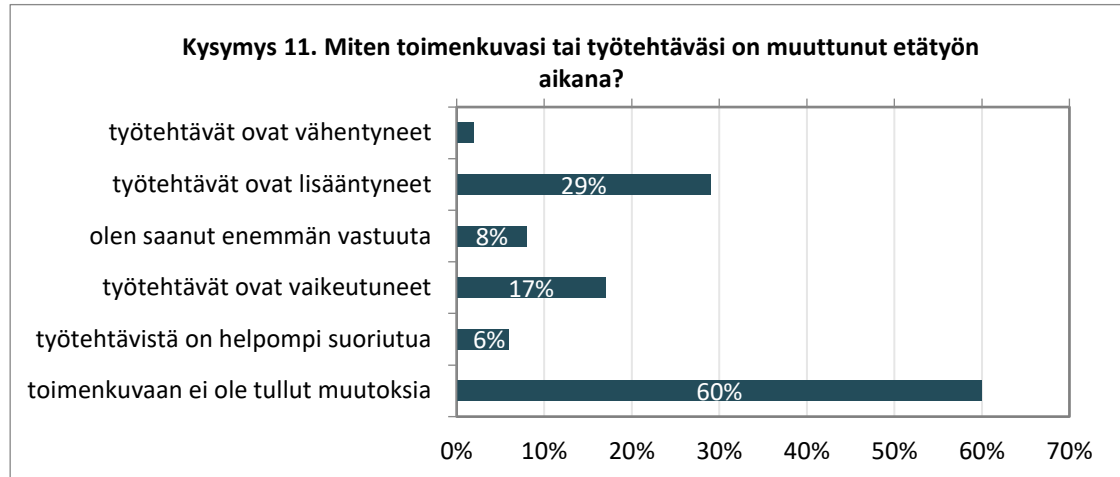
Kysymys 6 liittyi etätyösopimukseen ja siihen, onko sopimus tehty. Vastaajista 31 % vastasi kyllä, ja vastaajista 69 % vastasi ei. Sopimus oli tehty 15 henkilön kanssa. Aikaisemmin mainittu tilanteen poikkeuksellisuus ja se, ettei sopimuksia ole yleisellä tasolla tehty, näkyivät myös tutkimuksen vastauksissa. Etätyöhön siirryttiin pikaisesti, ja tilanne oli usealle yritykselle ja henkilölle täysin uusi. Etätyösopimuksen tekemisestä ei tiedetty tai sitä ei nähty tarpeelliseksi sen vuoksi, että koko henkilöstö siirtyi etätyöhön. Poikkeustilanteen alkaessa ei ehkä ymmärretty, että etätyösopimuksen tarkoituksena oli sopia uudet toimintamallit ja sopia yhteisistä käytänteistä.

Taulukko 5. Työtehtävien muutos etätyön aikana (n=49)



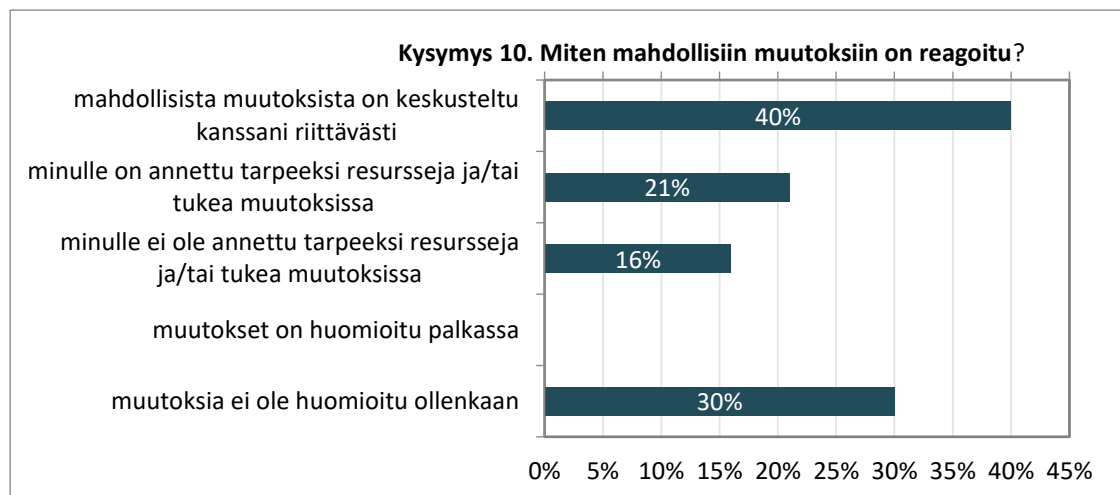
Vaikkakin etätyöstä tuli useamman henkilön arkipäivää ja työntekemisen muoto, suurin osa vastaajista jatkoi työtehtävien osalta samoissa tehtävissä (taulukko 5). Tästä voi päätellä sen, että siirtyminen etätyöhön sujui siltä osin hyvin, ettei uudessa tilanteessa tarvinnut opetella uusia tehtäviä. Työntekemisen malli ja paikka muuttui, mutta työtehtävien osalta tilanne säilyi ennallaan.

Taulukko 6. Työtehtävien tai toimenkuvan muutos etätöyön aikana (vastauksia 59)



Muutokset työtehtävissä liittyivät yleisesti tehtävien määrään (taulukko 6). Toimenkuvat pysyivät ennallaan 60 %:lla vastaajista, mutta osalla työtehtävät lisääntyivät. Työtehtävien muutosten vuoksi vastuu kasvoi ja työtehtävät vaikeutuivat. Jotkut vastaajista olivat sitä mieltä, että työtehtävistä on ollut helpompi suoriutua. Näiden vastausten perusteella voidaan sanoa, että etätöyllä on ollut vaikutusta myös työtehtäviin, vaikka toimenkuvia ei ole muutettu. Vastaajilla oli mahdollisuus valita enemmän kuin yksi vaihtoehto.

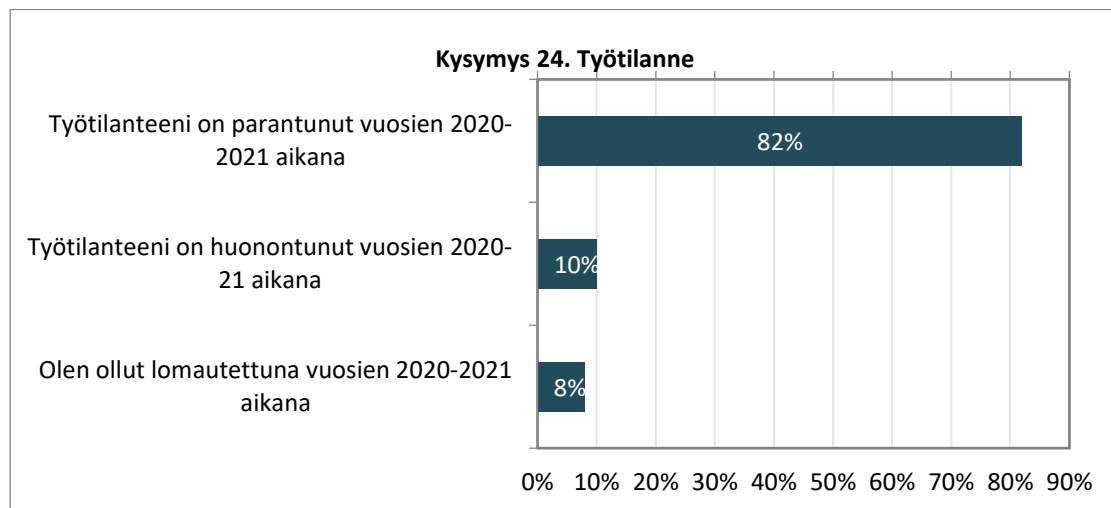
Taulukko 7. Työtehtävien muutokset (n=46)



Jos työtehtäviin on tullut muutoksia, miten muutokset on huomioitu (taulukko 7) alaisen ja esihenkilön välillä? Vastauksista käy ilmi se, että muutoksiin reagoitiin ja niistä keskusteltiin henkilöiden kanssa riittävästi (40 % vastaajista). Tukea ja resursseja oli annettu noin viidennekselle. Toisaalta melkein puolet

vastaajista oli sitä mieltä, ettei muutoksia huomioitu ollenkaan tai niihin ei annettu riittävästi tukea tai resursseja. Työtehtävien muutoksilla ei ole ollut vaikutuksia palkkaan.

Taulukko 8. Työtilanne (n=40)

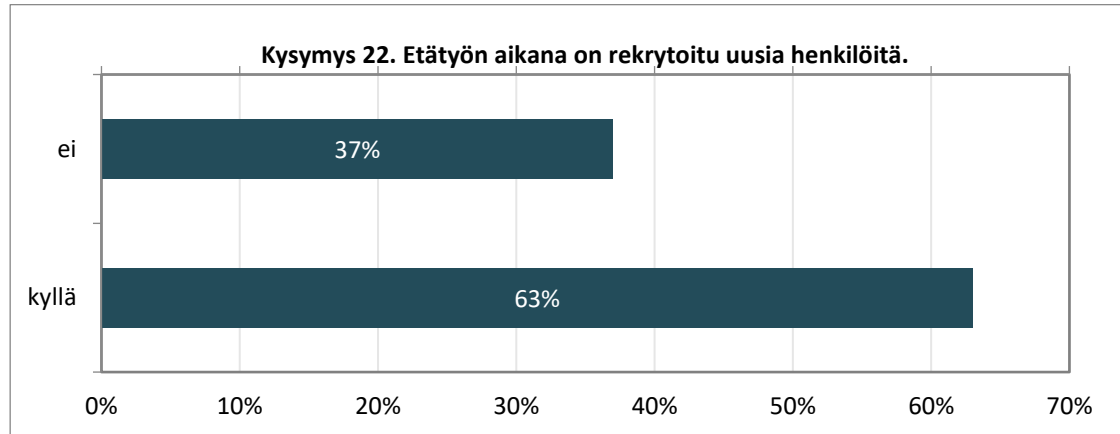


Yleinen työtilanne on parantunut vuoden 2020–2021 aikana (taulukko 8). Vastaajista 82 % oli sitä mieltä, että työtilanne parani. Työtilanne huononi neljällä henkilöllä ja kolme henkilöä oli ollut lomautettuna tänä aikana. Yleisesti voidaan sanoa, että työntekijöiden työtilanne vastaajien työpaikoissa parani poikkeustilan aikana. Työtilanne on saatettu käsittää usealla tavalla. Vastauksen taustalla voi olla myös ajatus, etteivät työt ole vähentyneet tai työn tekeminen sujuu paremmin kuin ennen.

7.1.2 Etätyön johtaminen

Uusia henkilöitä oli rekrytoitu etätyön aikana (taulukko 9). On hieno asia, että uusi henkilöitä pystyttiin palkkaamaan, vaikka alueen työvoimapula on vaikuttanut työvoiman saantiin. Joillakin toimialoilla on mennyt huonosti, mutta toiset toimialat ja yritykset ovat menestyneet niin hyvin, että on palkattu uusia työntekijöitä. Syynä voi olla myös se, että työvoiman vaihtuvuus on joillakin aloilla ollut suurta ja uusia henkilöitä on palkattu tilalle.

Taulukko 9. Rekrytointi (n=30)

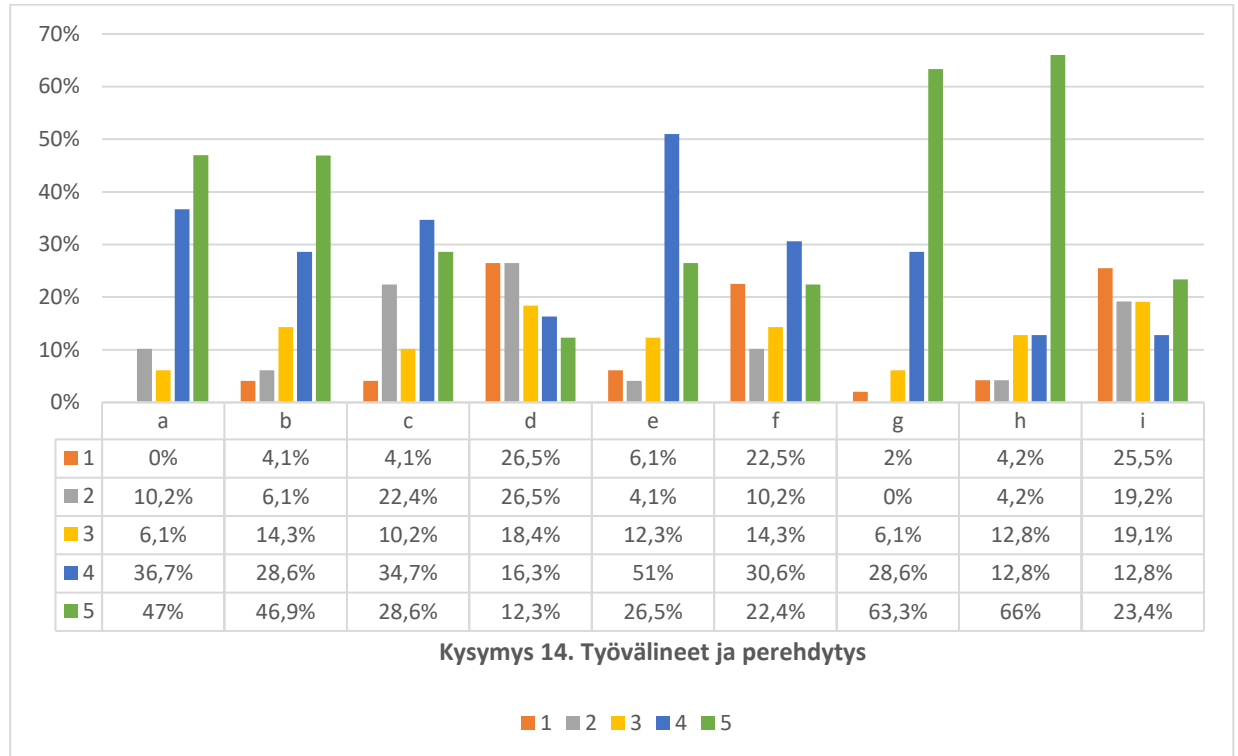


Avoimista kysymyksistä selviää, että uusien henkilöiden perehdytys hoidettiin sekä lähiopetuksena että verkon kautta. Jotkut henkilöt perehdytettiin vain lähiopetuksessa tai vain verkossa. Pääasiassa perehdytys hoidettiin sen mukaan, miten työt on aikaisemmin työpaikoilla tehty. Jos oltiin etätöissä, perehdytys tehtiin etänä ja jos oltiin lähityöissä, perehdytys tehtiin lähityöissä. Lähi-perehdytyksessä huomioitiin turvallisuusasiat. Perehdytys etänä koettiin haasteelliseksi.

Avoimien kysymysten vastausten perusteella voidaan sanoa, että kehityskeskustelu käytänteet vaihtelivat paljon. Vastaajista 23 henkilöä kertoi, että kehityskeskustelut hoidettiin joko verkossa (11 henkilöä), kasvotusten (9 henkilöä) tai molempia tapoja käyttäen (3 henkilöä). Kehityskeskusteluiden tarpeellisuudesta sekä lukumäärästä tuli useita vastauksia. Kehityskeskusteluita ei käytetä ollenkaan, koska ei ole ollut tarvetta tai vuoropuhelua on ollut riittävästi muutenkin. Kehityskeskusteluita käytiin tarvittaessa, normaalisti vuoden tai kahden vuoden välein. Joidenkin vastausten mukaan kehityskeskustelut käydään sitten, kun palataan etätöistä taas lähityöhön. Joidenkin mielestä nykyinen käytäntö yhteisistä kehityskeskusteluista ei toimi, vaan halutaan henkilökohtaiset keskustelut. Jonkun mielestä kehityskeskustelut miellettiin tapahtumaksi, jossa ratkotaan riitatilanteita.

Uusien työvälineiden ja ohjelmistojen perehdytyksen oli pääasiassa hoitanut atk-henkilöstö (76 % vastaajista.)

Taulukko 10. Työvälineet ja perehdytys (n= 49)



1. Täysin eri mieltä 2. Eri mieltä 3. Ei eri mieltä eikä samaa mieltä 4. Samaa mieltä 5. Täysin samaa mieltä.

a: Minulle on annettu riittävät työvälineet etätöön tekemiseksi.

b: Etätövälineiden toimivuudesta on huolehdittu.

c: Minut on perehdytetty etätövälineiden käyttöön hyvin.

d: Etätöyöpaikan ergonomiasta on huolehdittu.

e: Olen saanut helposti tukea teknisiin ongelmiin.

f: Olen saanut koulutusta erilaisiin kokous tms. järjestelmiin (esim. Teams).

g: Olen pystynyt osallistumaan tarvittaviin etäkokouksiin yms.

h: Olen saanut luvan viedä työpaikan työvälineitä etätöyöpaikalle (näytöt yms.).

i: Olen saanut luvan viedä työpaikan kalusteita etätöyöpaikalle (esim. tuoli).

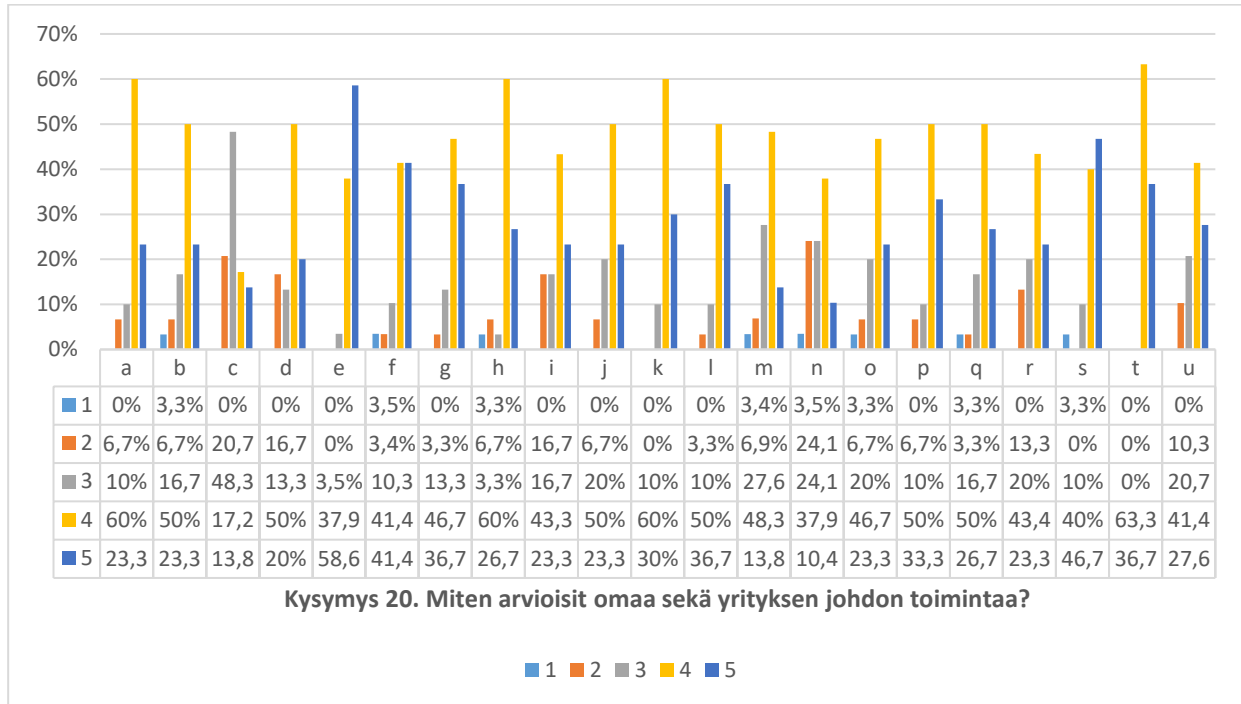
Työvälineiden saatavuus ja niihin saatava perehdytys etätöön aikana oli vastausten perusteella hyvällä tasolla (taulukko 10). Vastaajista yli 80 % oli samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että he olivat saaneet riittävät työvälineet etätöön tekemiseksi. Etätövälineiden toimivuudesta oli huolehdittu suurimman osan mielestä (yli 70 % vastaajista). Joillakin ei asiasta ollut mielipidettä, ja noin 10 % vastaajista oli eri tai täysin eri mieltä välineiden toimivuudesta. Etätövälineiden käytön perehdytykseen ei oltu tyytyväisiä. Vajaa kolmannes vastaajista vastasivat vaihtoehtoihin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Perehdytys oli onnistunut usean osalta (vastauksista yli 60 %).

Taulukko 10:n osalta eniten eri mieltä ja täysin eri mieltä - vaihtoehtoja sai väittämä ”etätyöpisteen ergonomiasta on huolehdittu”. Ergonomiaan tyytymättömiä henkilöitä oli yli puolet vastaajista ja ergonomiaan tyytyväisiä oli 28 % vastaajista. Vastaajat olivat saaneet helposti tukea teknisiin ongelmiin sekä olivat pystyneet osallistumaan tarvittaviin etäkokouksiin. Vaikka etäkokouksiin pystyttiin osallistumaan, koulutusta tekniseen osaamiseen olisi tarvittu. Koulutuksen tarvetta oli yli 30 % vastaajista. Suurin osa vastaajista olivat tyytyväisiä etätyöpisteen kalusteisiin. Vastaajista 40 % ei saanut viedä työpaikan kalusteita etätyöpisteelle, mutta vastaajista 35 % sai viedä kalusteet kotiinsa.

Esihenkilöiltä pyydettiin arvioita omasta työstä tai/sekä yrityksen johdon toiminnasta (taulukko 11). Tässä kysymyksessä esihenkilö arvioi omaa toimintaansa suhteessa alaisiin sekä johdon toimintaa yleisellä tasolla. Yleisesti esihenkilöt olivat tyytyväisiä omaan toimintaansa sekä johdon toimintaan. Tässä kysymyksessä oli 21 väittämää, joista 18 väittämään esihenkilö vastasi samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Esihenkilöiden mielestä he olivat onnistuneet alaisten tukemisessa ja yhteydenpidossa. Etätyön johtamiseen oli hyvät valmiudet, ja johtamiseen oli saatu riittävästi koulutusta. Esihenkilöt olivat selvillä alaisten työtilanteesta ja haasteista. Alaiset huomioitiin tasapuolisesti ja riitantilanteet selvitettiin nopeasti.

Johdon toimintaan oltiin tyytyväisiä ja johdon päätöksiin luotettiin. Esihenkilöt luottivat alaisiin, joskin alaiset eivät aina kertoneet avoimesti omasta tilanteestaan. Etätyöllä ei ole ollut positiivista vaikutusta esihenkilön ja alaisen suhteisiin. Tyhy-toimintaan olisi haluttu enemmän resursseja.

Taulukko 11. Esihenkilö arvioi omaa toimintaansa sekä ja johdon toimintaa (n=30)

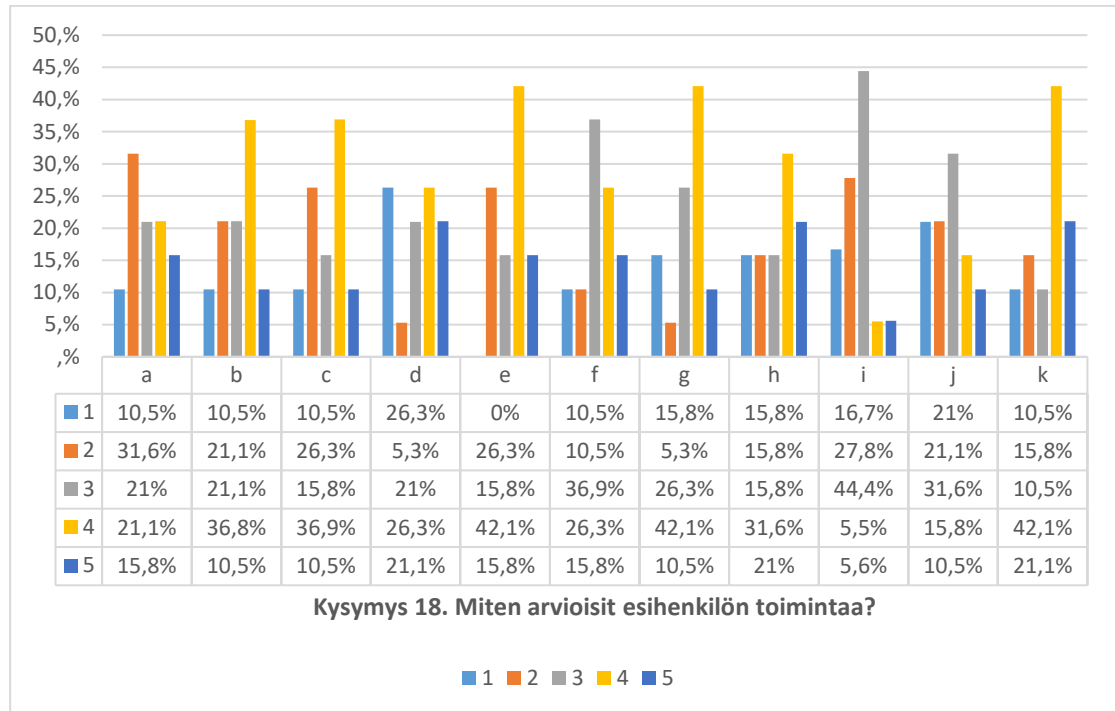


1. Täysin eri mieltä, 2 eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä.

- Tuen alaisia riittävästi.
- Saan yrityksen johdolta riittävästi tukea.
- Etätyö on vaikuttanut minun ja alaisten välisiin suhteisiin positiivisesti.
- Pidän yhteyttä alaisiin riittävästi.
- Luotan alaisiini.
- Luotan yrityksen johtoon.
- Yrityksen johdon tekemät ratkaisut etätyön aikana ovat olleet perusteltuja.
- Yrityksen johto on ajan tasalla; työn haasteet ovat tiedossa.
- Mahdollisiin haasteisiin reagoidaan tarpeeksi nopeasti.
- Yrityksen johdon toiminta on ollut luotettavaa ja selkeää.
- Minulla on valmiudet etätyön johtamiseen.
- Olen saanut riittävästi koulutusta johtamiseen.
- Olen saanut riittävästi koulutusta etätyönjohtamiseen.
- Tyhy- toiminnalle on annettu tarpeeksi resursseja.
- Alaiset ovat avoimia ja rehellisiä omasta tilanteestaan.
- Olen selvillä alaisten työtilanteesta.
- Olen selvittänyt mahdolliset konfliktit tai riitatilanteet nopeasti ja tasapuolisesti.
- Pidämme riittävästi yhteisiä palavereja.
- Huomioin alaiseni tasapuolisesti.
- Olen tietoinen alaisten työtilanteesta ja mahdollisista haasteista.
- Pidän yhteyttä jokaiseen alaiseeni riittävästi.

Taulukossa 12 on esitetty tulokset, mitkä liittyivät työntekijöiden arvioon esihenkilön toiminnasta. Väittämät liittyivät tiedottamiseen, samanarvoiseen kohteluun, luottamukseen ja siihen, onko esihenkilö ollut kiinnostunut alaisestaan.

Taulukko 12. Työntekijän arvio esihenkilön toiminnasta (n=19)



1. Täysin eri mieltä, 2 eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä.

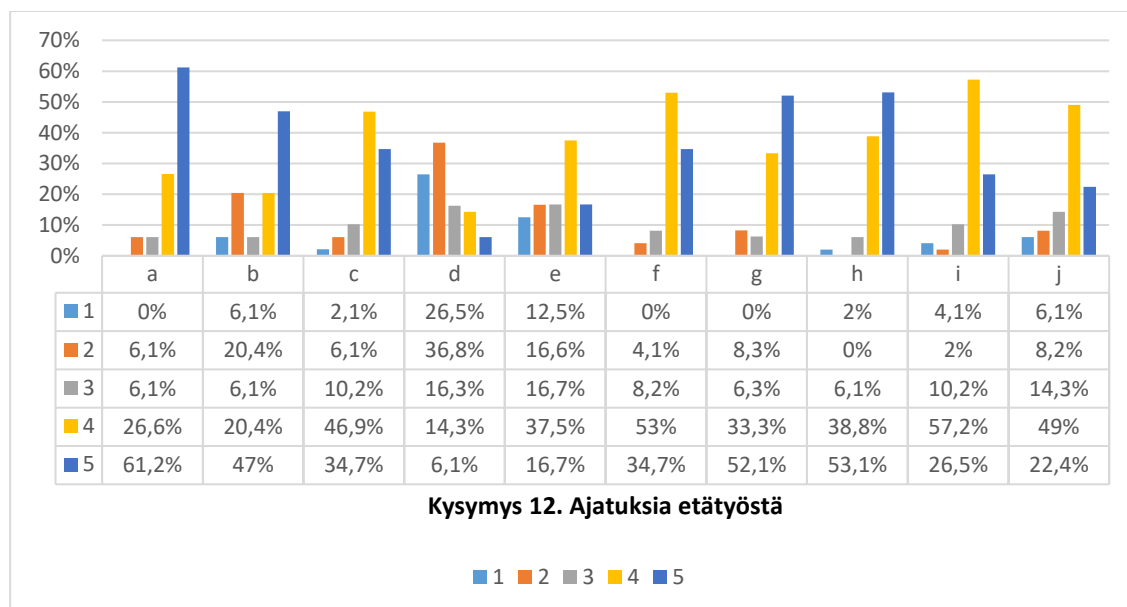
- a. Esihenkilö on tiedottanut minua tarpeeksi.
- b. Esihenkilö on huolehtinut yhteisistä palavereista ja tapahtumista.
- c. Esihenkilö kohtelee kaikkia alaisiaan samanarvoisesti.
- d. Esihenkilö on ollut kiinnostunut minusta etätöyön aikana.
- e. Luotan esihenkilöni.
- f. Olen saanut tarvittaessa tukea esihenkilöltäni.
- g. Mahdolliset riidat tai konfliktit on ratkaistu nopeasti.
- h. Esihenkilö pitää yhteyttä riittävästi.
- i. Epätietoisuus omista vastuista ja tehtävistä on lisääntynyt.
- j. Epätietoisuus työkavereiden vastuista ja tehtävistä on lisääntynyt.
- k. Esihenkilö vastaa nopeasti kysymyksiini.

Joidenkin väittämien osalta näkyi selvä kahtiajakoisuus. Tiedottaminen, samanarvoinen kohtelu, esihenkilön kiinnostus alaista kohtaan ja luottamus esihenkilöä kohtaan -väittämien vastaukset vaihtelivat toisesta ääripäästä toiseen. Väittämät, mitkä liittyvät esihenkilön tarjoamaan tukeen tai riitojen selvittelyyn, olivat vastaajien mukaan melko hyvällä tasolla. Kolmannes vastaajista olivat sitä mieltä, että esihenkilö ei pidä riittävästi yhteyttä. Yhteydenpitoon oli tyytyväisiä yli 50 % vastaajista. Etätöy ei ole lisännyt epätietoisuutta omista tai

työkavereiden vastuista tai työtehtävistä. Esihenkilöön oltiin tyytyväisiä sen osalta, että he vastasivat nopeasti kysymyksiin.

Taulukon 13 väittämät liittyivät yleisesti etätyöhön. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että työnantajalla oli ollut myönteinen asenne etätyötä kohtaan. Etätyöhön siirtyminen oli ollut helppoa ja sujuvaa. Etätyöstä oli selviydytty hyvin, ja sitä halutaan jatkaa myöhemminkin. Tiedonkulku toimi ja yhteisöllisyys oli säilynyt etätyön ajanakin. Vastaajat olivat sitä mieltä, että etätyö on tullut jäädäkseen ja yrityksen toimintamallit tulevat muuttumaan. Noin viidennes vastaajista ei ole voinut itse määrittää etätyön osuutta työajastaan. Työaikojen hallinnassa oli ollut haasteita.

Taulukko 13. Ajatuksia etätyöstä (n=49)



1. Täysin eri mieltä, 2 eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä.

- a. Työnantajalla on myönteinen asenne etätyötä kohtaan.
- b. Saan itse päättää etätyön osuuden työajasta.
- c. Etätyöhön siirtyminen on ollut helppoa ja sujuvaa.
- d. Etätyö ei ole vähentänyt yhteisöllisyyttä.
- e. Työajat ovat pysyneet hallinnassa.
- f. Olen selviytynyt etätyöstä hyvin.
- g. Toivon, että voin tehdä etätyötä tulevaisuudessakin.
- h. Etätyö on tullut jäädäkseen ainakin jollakin tasolla.
- i. Etätyö tulee muuttamaan yrityksen toimintatapoja tulevaisuudessa.
- j. Tiedonkulku toimii etätyössäkin.

Kysymys 25 liittyi yleisesti etätyöhön, johtamiseen sekä esimiestyöhön. Tähän kysymykseen sai vastata vapaasti. Etätyö koettiin positiiviseksi, jos etätyöjaksot olivat olleet lyhyitä. Pidemmän etätyöjakson aikana oli jo kaivattu toimistolle. Etäkokoukset olivat säästäneet aikaa ja ne olivat vähentäneet työn kuormitusta. Etätyö ei muuttanut työntekijöiden työmoraalia, työt oli tehty hyvin. Etätyön hyviä puolia olivat muun muassa rauhalliset aamut ja mahdollisuus jaksottaa oma työnsä. Pitkät työmatkat olivat jääneet pois. Työnhallinta oli parantunut sekä perhe-elämän ja työn yhdistäminen oli helpottunut. Vapaa-aika oli lisääntynyt. Työtä ei tarvinnut tehdä yhdessä paikassa ja työvälit olivat toimivat. Itseohjautuvuus ja vastuu olivat lisääntyneet. Haasteena oli ollut se, ettei etätyö sovi kaikille.

Esihenkilöä arvioitiin esimiestyön osalta. Esihenkilöillä ei ollut tarvittavaa osaamista tehtäviin. Yleinen johtajuus oli ollut kadoksissa. Esihenkilön kykenemättömyys tehtävään oli ilmennyt hermostumisena, huutamisena, ja turhina konflikteina. Etätyön seurauksena johtamisen käytänteitä ei muutettu etätyöhön sopiviksi; henkilöstön yhteisistä keskustelumahdollisuuksista ei puhuttu eikä niistä sovittu mitään. Esimiehet olisivat tarvinneet koulutusta etätyön johtamiseen.

Etätyö oli aiheuttanut yhteisöllisyyden puutetta, sosiaalisuuden puutetta ja sitä, ettei työkavereita enää tavata. Lisäksi muutama vastaaja ikävöi asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tai sidosryhmien tapaamista tai yleisesti ihmisten tapaamista. Asiakastapaamiset olivat siirtyneet virtuaalisiksi. Vapaamuotoiset keskustelut työkavereiden ja esihenkilöiden kanssa olivat jääneet pois. Yksinäisyys oli lisääntynyt entisestään. Tietoliikenneongelmat sekä nettiyhteydet olivat aiheuttaneet hankaluuksia.

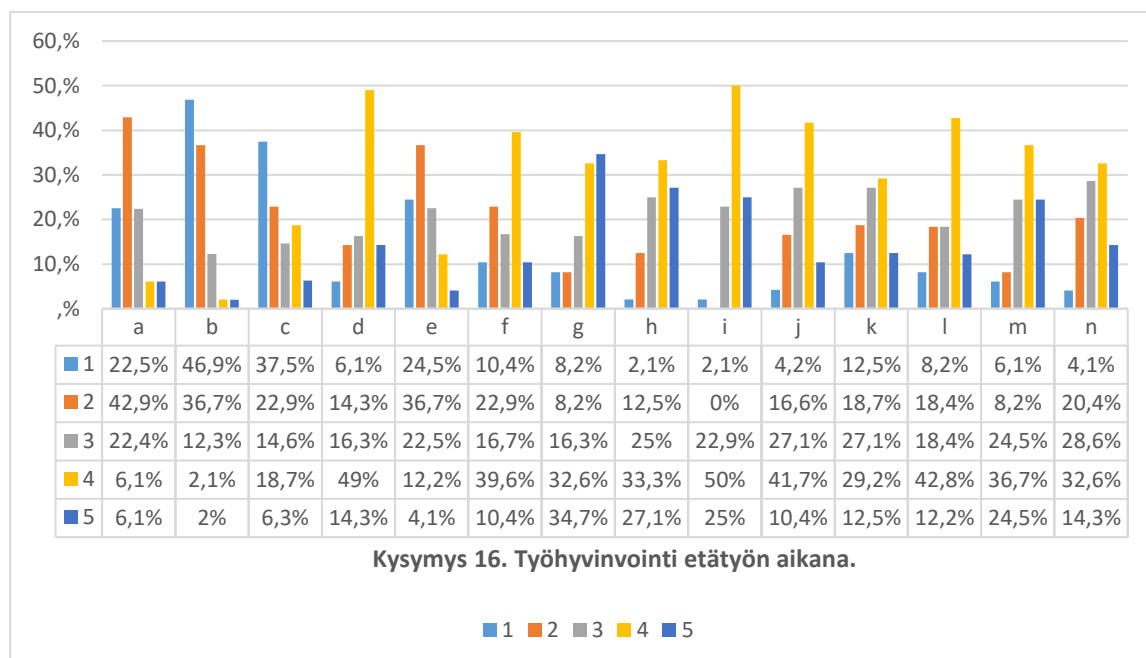
Positiivinen asia oli se, että esihenkilöt olivat myös onnistuneet työssään. He pitivät alaisiin säännöllisesti yhteyttä; eikä pelkästään työasioissa, vaan yleisesti kyseltiin alaisten fiiliksiä. Palavereja pidettiin säännöllisesti. Esihenkilön haasteena oli se, ettei hän saa tietoa työnantajalta, joten hän ei voi jakaa tietoa alaisillekaan.

Kysymys 19 liittyi työn valvontaan. Etätyössä työtä valvottiin eri tavalla kuin toimistotyössä. Menetelmiä tai keinoja töiden etenemisen seurantaan oli ollut useita.

Vastauksissa kuusi henkilöä oli sitä mieltä, ettei töitä seurattu. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, ettei työn valvontaan ollut tarvetta hänen asemansa vuoksi. Vastauksissa tuli ilmi, että esimiehellä oli tärkeä rooli. Esihenkilö kyseli säännöllisesti sitä, miten työt etenevät. Esihenkilö myös huomautti, jos työt eivät edenneet. Työtä ja sen tuloksia valvoi myös työkaverit ja asiakkaat. Työt oli tehty hyvin, jos negatiivista asiakaspalautetta ei tullut. Vastuu omasta työstä ja aikataulujen pitävyys ja työn tulokset koettiin riittäväksi työn seurannaksi. Esihenkilö oli luottanut alaisten tekemään työhön, eikä varsinaista seurantaan joissakin työpaikoissa ole tarvittu. Esihenkilön valvonnan lisäksi raportointi, kyselyt ja erilaiset seurannat auttoivat töiden etenemisen seurannassa. Töiden seurannan tavoista ei oltu keskusteltu etätöihin siirryttäessä.

7.1.3 Työhyvinvointi

Taulukko 14. Työhyvinvointi etätyön aikana



1. Täysin eri mieltä 2. Eri mieltä 3. Ei eri mieltä eikä samaa mieltä 4. Samaa mieltä 5. Täysin samaa mieltä.

- a: Etätyö on lisännyt työkavereiden keskinäistä vuorovaikutusta.
 b: Etätyö on lisännyt yhteydenpitoa työkavereihin työajan ulkopuolella.
 c: TyHy-toimintaa on ollut riittävästi.
 d: Olen saanut tukea työkavereilta mieltä painaneista asioista.
 e: Olen jäänyt yksin mahdollisten ongelmien kanssa.
 f: Työhyvinvoinnista on keskusteltu ja sitä on kehitetty olosuhteiden mukaan.

- g: Avoimuus ja rehellisyys ovat työyhteisön ominaisuuksia.
- h: Sairauspoissaolot ovat vähentyneet.
- i: Työterveyshuolto on toiminut hyvin.
- j: Työhyvinvointipalvelut ovat olleet helposti saatavilla.
- k: Työhyvinvointipalveluista on tiedotettu riittävästi.
- l: Etätö on lisännyt yksinäisyyttä.
- m: Etätö on mahdollistanut taukoliikunnan tai liikunnan päivän aikana.
- n: Voin fyysisesti paremmin ollessani etätöissä.

Taulukossa 14 käsitellään työhyvinvointia etätöiden aikana. Etätöiden aikana ei vietetty aikaa työkavereiden kanssa enempää kuin normaalisti toimistotyön aikana. Työkavereiden välinen keskinäinen vuorovaikutus ei lisääntynyt. Tyhytoimintaa olisi haluttu lisää. Työkavereilta oli saatu tukea sekä apua ongelmatilanteissa. Poissaolot sairauksien vuoksi olivat vähentyneet ja työterveydestä oli saatu apua. Työhyvinvointipalveluita oli ollut saatavilla, joskin tiedottamista sen osalta olisi tarvittu enemmän. Työhyvinvoinnista olisi toivottu enemmän keskustelua sekä toimintamallien muuttamista olosuhteiden mukaisesti. Etätöiden aikana oli pystytty liikkumaan sekä osallistumaan taukoliikuntaan. Osa koki olevansa fyysisesti hyvässä kunnossa, mutta viidesosa koki voivansa huonommin kuin aikaisemmin. Yksinäisyys oli lisääntynyt.

Työhyvinvointia pidettiin yllä monella eri tavalla. Joidenkin vastausten perusteella työhyvinvointi koettiin työhön liittyväksi; henkilöt osallistuivat ammatillisiin webinaareihin ja työpajoihin. Joidenkin vastaajien ajatukset siirtyivät vapaa-ajallakin työasioihin. Työpäivän aikana pidettiin taukoja, ja osa niistä käytettiin jumppaamiseen. Etäkokouksen kuuntelemisen aikana tehtiin mm. tuolilta nousuja. Työpäivän aikana vietettiin etälounaita työkavereiden kanssa. Pääasiassa hyvinvointi liittyi liikuntaan, ulkoiluun koiran kanssa, kävelyyn tai urheiluun. Erityisesti aamukävely sekä kävely ruokatunnilla mainittiin hyvinvoinnin edistäjinä ja ylläpitäjinä.

Erilaiset vapaa-ajan harrastukset ja aktiviteetit ylläpitivät hyvinvointia. Niitä olivat muun muassa punttisalilla käynnit, meditointi, lintujen bongaus, käsitöiden tekeminen, lukeminen, ystävien tapaaminen ja normaali lapsiperhearkki. Hyötyliikunta pihatöissä, puolison kanssa puuhastelu tai mökkeily koettiin myös työhyvinvointia ylläpitävänä. Korona-aika vaikutti siihen, että jotkut henkilöt kävivät punttisalilla vähemmän tai käynnit loppuivat kokonaan. Riittävä uni ja lepo, joustavuus, monipuolinen ravinto, hyvät ihmissuhteet, verkostot ja huumori

autoivat vähentämään stressiä. Avoimista vastauksista kävi ilmi myös se, että työnantaja oli jossakin tapauksessa ollut täysin tietämätön työhyvinvoinnin seuraamisen ja huolehtimisen vastuusta.

7.2 Haastatteluiden tulokset

Haastattelut tehtiin syksyn 2021 aikana. Tutkimukseen osallistuvat yritykset toimivat eri toimialoilla sekä eri puolilla Etelä-Savoa. Käsiteltävät teemat olivat etätyön vaikutukset johtamiskulttuuriin, etätyön vaikutukset organisaation toimintaan, henkilökunnan hyvinvointi sekä digiloikka ja sen vaikutukset. Tuloksissa on yhdistetty eri teemoja. Haastatteluiden tuloksista ei käy ilmi toimialoja eikä muitakaan seikkoja, joista haastateltava tai hänen yrityksensä olisi mahdollisuus tunnistaa. Haastateltavien alaisten määrä vaihteli kymmenestä hengestä ylöspäin. Haastatteluiden avainsanoiksi nousivat vuorovaikutus, avoimuus, luottamus, joustavuus, työntekijän vastuu, itsensä johtaminen, kiire ja arvostus. Työyhteisöjä kuvattiin sanoilla asiallinen, asiantunteva, hyväntuulinen ja rehellinen. Yhdelle yritykselle etätyö oli täysin uusi asia.

Haastateltavat antoivat arvosanan (1–5) omasta onnistumisestaan. Keskiarvoksi tuli 3,75. Omaan esimiestyöhön oltiin tyytyväisiä yleisesti. Työntekijöille ja alaisille oli annettu kaikki työvälineet ja mahdollisuudet tehdä omaa työtään. Alaisia oli kuunneltu ja autettu tarvittaessa. Kehittämiskohteita myös löytyi. Alaisiin olisi pitänyt olla enemmän yhteydessä, muutenkin kuin vain työasioissa. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseen olisi pitänyt olla enemmän resursseja ja enemmän tekoja. Alaisia tulisi tukea enemmän. Henkilöstöhallinnolliset tehtävät olisi pitänyt olla paremmin hallussa. Olisi pitänyt varmistaa, että etätyön tekijöillä olisi ollut olosuhteet sekä välineet kunnossa. Palautetta olisi pitänyt antaa nopeammin ja suoraan henkilöille tai tiimille.

Haastateltavat antoivat arvosanan (1–5) alaisten onnistumisesta. Keskiarvoksi tuli 4,5. Alaiset saivat hyvää palautetta esihenkilöiltään. Etätyö oli sopinut alaisille hyvin. Työ oli ollut tuottavaa, ja sitä oli tehty hyvillä mielin. Henkilöstö oli suoriutunut erinomaisesti. Etätyöhön siirryttiin nopeasti ja tilanteeseen sopeuduttiin hyvin. Alaiset olivat venyneet hyvin ja sen vuoksi yrityksen toimintakin

oli sujunut erittäin hyvin. Joissakin asioissa toivottiin parannusta. Välillä työstä oli puuttunut viimeistely.

Työntekemisen edellytys kotona oli se, että työntekijällä säilyi sama työnteke-
misen mahdollisuus ja kyky kuin työpaikallakin. Tärkeä asia oli luottamus esi-
henkilön ja alaisten välillä. Työntekijöillä oli tietyt toiminnan raamit, joiden si-
sällä ja mukaan oli toimittu. Jokaista pientä osa-aluetta ei johdettu tai vahdittu.
Työn tekeminen ja valvonta olivat suurelta osin työntekijän vastuulla. Alaisten
kanssa pidettiin palavereja sekä viikko- että kuukausitasolla. Palavereissa
seurattiin tavoitteiden saavuttamista ja analysoitiin sitä, miten oli mennyt. Tu-
loksia mitattiin erilaisilla raporteilla tai järjestelmillä. Joidenkin tehtävien osalta
valvontatarkkailua oli tehostettu. Jos poikkeamia huomattiin, niihin voitiin puut-
tua nopeasti työntekijää tukien. Jos työt jäivät tekemättä tai myöhästyivät,
yleensä työntekijä teki ne itse joka tapauksessa. Sijaisia ei välttämättä pal-
kattu.

Yleisellä tasolla yrityksissä oli ollut hyvä tilanne digiosaamisen osalta. Etätyötä
oli tehty joiltakin osin jo aikaisemminkin, joten siirtyminen kokonaan etätyöhön
ei myöskään aiheuttanut suuria ongelmia. Etäyhteydet oli saatu toimimaan hy-
vin, eikä niissä ollut ongelmia. Tietoturvaan liittyvät asiat oli hoidettu hyvin jo
aikaisemmin. Varsinaista digiloikkaa yritysten tasolla ei tapahtunut. Joillakin
henkilöillä oli ollut haasteita, jos aikaisemmin ei ole halunnut tai nähnyt tar-
peelliseksi opetella järjestelmiä. Niiden henkilöiden osalta digiloikka tapahtui ja
vastarinta sähköisiä järjestelmiä kohtaan muuttui.

Etätyön aikana huomattiin, että etäpalaverit helpottivat ajankäyttöä tai yleensä
mahdollistivat kokouksiin osallistumisen. Pöytäkirjat, asiakirjat tai liitteet olivat
sähköisessä muodossa, ja allekirjoituksetkin olivat sähköisiä. Työn määrä ja
papereiden siirtely olivat vähentyneet. Pakon edessä jouduttiin opettelemaan
uutta ja, mikä lisäsi henkilöiden uskallusta ja rohkeutta sähköisten välineiden
käyttöön. Sähköiset järjestelmät ja niiden käyttö lisäsivät työntekijöille tulevan
tiedon määrää. Tiedonvälittämisen ja tiedon lähettämisen kynnys madaltuivat.
Tietoa tuli paljon eri kanavista. Tiedon määrän ja sen hallinnan osalta työnteki-
jöille oli järjestetty koulutusta. Tavoitteena oli se, että työntekijä osasi etsiä it-
selleen oikeaa ja tarvittavaa tietoa.

Etätöihin siirtymisen vuoksi henkilökuntaa koulutettiin myös muiden asioiden osalta. Koulutukset liittyivät uusiin työtekemisen malleihin. Niitä olivat esimerkiksi etäneuvottelut ja omaan osaamiseen liittyvää koulutusta.

Työnantajat olivat huolehtineet siitä, että kaikki voisivat halutessaan siirtyä etätöihin, jos se työtehtävien osalta oli mahdollista. Työpaikallekin sai jäädä, jos etätö oli työntekijän mielestä liian haasteellista. Työntekijöiden toimenkuvat ja tehtävät olivat määrittäneet sen, miten paljon etätöitä oli tehty. Asiakaspalveluhenkilökunta oli ollut toimistolla. Tiettyjen toimialojen osalta ei etätöitä pystytty tekemään (teollisuus). Yritysten toiminta oli kuitenkin muutettu turvallisiksi ja koronaohjeita oli noudatettu. Etätö ei lisännyt halua vaihtaa työpaikkaa.

Esihenkilön persoonalla oli suuri merkitys siihen, miten työt sujuivat. Esihenkilö, jolla on hyvä itsetunto sekä on varma tehtävässään, onnistuu paremmin työssään kuin epävarma esihenkilö. Etätö oli vaikuttanut myös esihenkilön ja alaisten väliseen yhteydenpitoon. Spontaanit käytävä- tai kahvipöytäkeskustelut olivat jääneet pois, joten yhteydenpito oli vähentynyt. Yhteydenpito alaisiin oli riippunut siitä, minkälainen toimenkuva alaisella oli. Jos henkilö oli työskennellyt täysin asiakaspalvelutyössä, oli tapaamiset jouduttu suunnittelemaan ennakkoon. Lisäksi esihenkilön kiire oli vaikuttanut siihen, ettei hän ehtinyt tapaamaan tai tukemaan alaisiaan niin paljon kuin olisi halunnut.

Esihenkilöt kokivat olevansa mahdollistajia, hyviä työssään, luotettavia, epämuodollisia ja helposti lähestyttäviä. Alaisiin oli hyvät ja avoimet välit, ja edellytykset toimia esihenkilönä olivat hyvät. Esimiestyössä oli onnistuttu esimerkiksi siinä, että asioihin oli pystytty reagoimaan nopeasti ja työyhteisössä oli ollut hyvä ja kiva tehdä työtä. Työtekemisen paikka ja olosuhteet olivat muuttuneet, mutta johtamisen tapa ei. Sekä alaisilla että esihenkilöllä oli samanlaisia käytännön haasteita etätöihin liittyen, mutta esihenkilön vastuulla oli huolehtia samaan aikaan myös alaisistaan. Vuorovaikutus koko organisaation kesken koettiin tärkeänä. Tavoitteena oli löytää sellaiset johtamisen toimintatavat, että kaikilla oli mahdollisuus tehdä työ hyvin.

Esihenkilöt olivat saaneet koulutusta esimiestyöhön, mutta etätyön johtamiseen ei koulutusta tarjottu. Etätyöhön siirtymisen yhteydessä piti pohtia koulutuksen sekä tukitoimien tarpeellisuutta. Työnantaja oli linjannut etätyöhön liittyvät suuremmat linjaukset, suositukset ja ohjeet. Esihenkilön tehtävänä oli saada tieto alaisilleen.

Haasteita oli ollut siinä, että johdon näkemykset tai tahtotila eivät välttämättä ole olleet järkevästi toteutettavissa. Esihenkilön työhön kului paljon selvittämistä ja alan tuntemuksen opettamista johdolle. Se aika oli automaattisesti pois esimiestyöstä. Yhteydenpito esihenkilön ja johdon välillä oli joskus puutteellista, eikä molemminpuolista avointa keskusteluyhteyttä välttämättä ollut. Yksinäisyys ja tuen puute olivat joskus hankaloittaneet esihenkilön työtä. Esihenkilö ei välttämättä muistanut huolehtia omasta hyvinvoinnistaan. Työtä tuli tehtyä ilman taukoja, työpäivät saattoivat venyä tai työaikaa ei ole voinut rajata tarkkaan.

Etätyön aikana oli rekrytoitu uusia henkilöitä ja heidät oli perehdytetty toimistolla sekä etänä. Uuden henkilön perehdytys oli riippunut siitä, minkälainen toimienkuva ja työnluonne uudella henkilöllä oli. Etätyö oli mahdollistanut palkkaamisen alueen ulkopuolelta. Kehityskeskusteluja oli pidetty etänä sekä kasvotusten. Jos kehityskeskustelut oli tehty etänä, kamerat oli pidetty päällä.

Työterveyshuolto oli toiminut etätyön aikanakin. Joitakin ongelmia oli ollut työterveyden tavoitettavuudessa. Työpaikalla työtä tehtiin turvallisesti. Osa palaverista oli pystytty pitämään paikan päällä kasvotusten turvallisuustekijät huomioiden. Ruokailut oli hoidettu porrastetusti, vieraita ei otettu työpaikoille vastaan ja toimistolla käynnit oli sovittu etukäteen. Matalalla kynnyksellä oli jääty kotiin, jos oli ollut pieniäkin oireita. Kaikissa työpaikoissa oli noudatettu terveysviranomaisien suosituksia. Työergonomiasta huolehtiminen oli ollut työntekijöiden vastuulla. Työpaikalta oli mahdollisuus viedä työvälineet kotiin. Sairauspoissaolot vähentyivät huomattavasti.

Asiakastapaamiset siirtyivät verkkoon. Etätyö lisäsi palaverien määrää, koska ihmisiä ei pystytty tapaamaan kasvotusten työpaikoilla tai eikä ollut mahdol-

lista matkustaa tapaamaan asiakkaita tai yhteistyökumppaneita. Etätyön aikana oli huolehdittu siitä, että asiakkaaseen päin tilanne ei huonone. Yhteydenpitoa oli lisätty ja oli rakennettu uusia yhteydenpitotapoja. Varsinkin Etelä-Savon alueella väestö on melko iäkästä. Iäkkäiden digiosaaminen ei ole välttämättä riittänyt yritysten palveluiden käyttämiseen verkossa, sen vuoksi asiakkaisiin oli pidetty yhteyttä perinteisesti esimerkiksi puhelimitse. Yhteydenpidon tarkoituksena oli ollut huolehtia siitä, että asiakkailla on kaikki hyvin.

Yritysten kotipaikalla ja paikallisuudella ei ole enää suurta merkitystä, kun työtä voi tehdä etänä. Pandemia tai etätyö eivät ole vaikuttaneet yritysten talouteen. Yleinen pandemian aiheuttama alavireisyys näkyi, ja asiakkaat olivat normaalia varovaisempia. Yritysten perusliiketoiminnan tulokset jopa parantuivat. Yritykset olivat säästäneet matkakustannuksissa, sairauspoissaolojen sijaiskorvaukset olivat vähentyneet, jotkut laitehankinnat tai ohjelmistohankinnat olivat jääneet pois, joitakin tapahtumia oli peruttu ja niihin liittyvät kustannukset olivat jääneet pois. Verkkotapahtuman etuna oli ollut se, että useampi henkilö pääsi seuraamaan sitä.

Tulevaisuuden osalta tullaan pohtimaan, mitkä tapahtumat tai edustukseen liittyvät juhlat voidaan jättää pois tai olisiko muita keinoja lujittaa yhteistyötä. Tahtotilana olisi se, että henkilökunnan tapahtumia voitaisiin järjestää enemmän.

Haastattelujen pohjalta on tehty SWOT-analyysi (kuva 3). Analyysissä on lisätty ne asiat, mitkä olivat yritysten ominaisuudet ja toimintamallit etätyön aikana. Vahvuudet ja heikkoudet ovat työyhteisöjen sisäisiä asioita. Mahdollisuudet ja uhat ovat työyhteisön ulkoisia asioita.

SWOT-analyysin tarkoituksena on tehdä asioista yhteenveto ja saada selville toimintaympäristön kokonaiskuva. Analyysin tarkoitus on auttaa yrityksiä niiden strategisessa toiminannassa ja valinnoissa. (Vuorinen, 2013.)

VAHVUUDET

- luottamus
- avoimuus
- itseohjautuvuus
- tehokkuus
- sitoutunut henkilökunta
- joustavat työntekijät
- työkavereiden tuki
- etätöiden tekeminen
- digiosaaminen on hyvällä tasolla
- työn tekemiseen on saanut koulutusta
- yhteydenpito on helppoa sähköisillä välineillä
- tauot voi määritellä itse
- työmatkat jäävät pois
- kustannussäästöjä
- työrauha; pystyy keskittymään hyvin
- on helppo lähteä happihypylle päivän aikana
- arjen pyörittäminen helpottuu
- henkilöstö voi paremmin, tehokkuus lisääntyy
- on vastuuta sekä vapautta

HEIKKOUEDET

- alaisten ongelmat jäävät työn tuloksen taakse piiloon
- työkaverit valvovat; eriarvoisuus ja eripura
- työhyvinvointiin ei kannusteta
- ergonomia ja hyvinvointi on työntekijän vastuulla
- yksilöllä on liikaa vastuuta
- etätö ei sovi kaikille
- esihenkilö ei pidä yhteyttä
- yksinäisyys
- sairaudet saattavat jäädä piiloon
- työterveys ei saa kaikkea tietoa työntekijästä
- vaihtelevat kotiolo saattavat olla hankalia
- joustetaan liikaa
- jaksaminen voi olla haastavaa
- yhteisöllisyyden puute
- palaverieja on liikaa
- työajanhallinta voi olla vaikeaa
- pitkät työpäivät ilman taukoja
- ollaan sairaana töissä
- vapaamuotoisten keskustelujen vähäisyys
- tiedonkulun vaikeudet

MAHDOLLISUUDET

- monipaikkaisuus
- etätöiden ja lähityön yhdistäminen
- toimitukset tulevat säilymään (verot kotikuntaan)
- asiakkaiden digiloikka
- työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa tulokseen
- uusien työntekijöiden palkkaaminen helpottuu
- alueelle muuttaa uusia ihmisiä
- laajemmat yhteistyöverkostot
- alueen yritysten yhteistyö
- alueen yhteisöllisyys kasvaa
- alueen maine kasvaa
- asiakaspohja kasvaa ja monipuolistuu

UHAT

- monipaikkaisuus
- tietoturva
- huonot yhteydet
- lainsäädäntö
- houkuttelevat työtarjoukset muualta
- Etelä-Savon väestön väheneminen
- Etelä-Savon väestön ikärakenne
- yritysilmapiiri alueella ei ole kannustava
- nettiyhteydet, infra haja-asutusalueilla
- sairaudet lisääntyvät; kustannukset lisääntyvät
- ennaltaehkäisyn puute
- vuorovaikutus yritysten toimipaikkojen välillä
- vuorovaikutteisten palaverien vähäisyys
- innovatiivisuuden puute
- toimipaikkojen välinen kilpailu
- toimipaikkojen välinen yhteistyö; miten säilytetään
- kotiolo vaihtelevat
- vieraantumisen työyhteisöstä

Kuva 3. SWOT-analyysi (muokattu Vuorinen 2013.)

8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1 Tärkeimmät tulokset

Tutkimus tehtiin kevään 2021 ja syksyn 2021 välisenä aikana. Tutkimuksen perusteella alueen yritykset olivat menestyneet hyvin tai erittäin hyvin. Kyselyyn vastaajat vaikuttivat yleisesti olevan tyytyväisiä tilanteeseen. Joukossa oli joitakin henkilöitä, jotka olivat olleet lomautettuna vuosien 2020–2021 aikana. Etätyön määrä ennen vuotta 2020 oli huomattavasti vähäisempää kuin vuosien 2020–2021 aikana. Yli 70 % vastaajista ei ollut tehnyt etätyötä ennen pandemiaa, ja laajan etätyösuosituksen jälkeen vastaavasti etätyön tekijöitä olikin yli 70 %. Vastauksista ei tullut ilmi sitä, että etätyöaika olisi ollut liian haasteellista tai vaikeaa. Työtehtävistä oli selvitty hyvin.

Kyselytutkimuksen perusteella esihenkilöiden toimintaa oltiin tyytyväisiä. Joidenkin esihenkilöiden toimintaan oltiin tyytymättömiä. Esihenkilö ei huomioi alaisiaan, hän kohteli alaisiaan eriarvoisesti tai hänellä ei ollut vaadittavaa osaamista. Tämä osaamattomuus näkyi myös kehityskeskusteluun liittyvissä vastauksissa. Joiden henkilöiden osalta keskusteluja ei käyty ollenkaan, koska niihin ei nähty tarvetta. Esihenkilöt eivät osanneet arvioida sitä, onko etätyö vaikuttanut heidän ja alaisten väliseen suhteeseen positiivisesti.

Työntekijöiden työtehtävät eivät olleet muuttuneet merkittävästi etätyön aikana. Joidenkin tehtävät olivat lisääntyneet, mutta suurimmalta osalta tehtävät olivat siis pysyneet ennallaan. Töiden etenemistä seurattiin palavereissa yhdessä työkavereiden kanssa ja sen lisäksi esihenkilö keskusteli asiasta alaisen kanssa henkilökohtaisesti. Oli myös tilanteita, joissa töitä ei seurattu ollenkaan. Työn valvojina toimivat myös työntekijä itse, asiakkaat tai vanhemmat. Työvälineihin ja niiden perehdytykseen oltiin tyytyväisiä. Ergonomia-asiat jäivät vähälle huomiolle koko organisaatiossa.

Esihenkilöt olisivat kaivanneet enemmän työnantajan tai johdon tukea ja ohjeistusta etätyöhön liittyen. Työhyvinvointia olisi pitänyt tukea enemmän työnantajan puolelta. Esihenkilöt luottivat alaisiin ja olivat olleet tyytyväisiä työn tuloksiin.

Etätyö koettiin sekä hyvänä että haasteellisena työntekemisen tapana. Työnantajalla oli pääasiassa myönteinen asenne etätyöhön. Etätyö oli onnistunut niin hyvin, että sitä tullaan tekemään myös jatkossa. Etätyössä onnistuminen vaati itseohjautuvuutta ja vastuuta. Etätyön parhaimpana puolena oli se, että työpäivän voi suunnitella itse. Työajan ja perhe-elämän yhdistäminen ja joustavuus työajan suhteen oli monelle hyvä asia. Työmatkoja ei tarvinnut tehdä, ja vapaa-aikaa oli enemmän. Työtä pystyi tekemään vapaammin ja se ei ollut paikkaan sidottua.

Se, että kodista tuli samalla työpaikka, toi myös haasteita. Työajan hämärtyminen ja työasioiden sekoittuminen vapaa-aikaan vähensivät selkeää työpäivän ja vapaa-ajan rajaa. Työpäivät pidentyivät ja työnhallinta saattoi olla vaikeaa.

Työhyvinvoinnin osalta oltiin melko tyytyväisiä. Työhyvinvoinnista oli keskusteltu ja sitä oli kehitetty. Työterveyshuolto toimi hyvin ja sairauspoissaolot olivat vähentyneet. Vaikka yhteisöllisyys oli tulosten mukaan vähentynyt, niin työkaverit olivat tärkeitä tukijoita työssä. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että työpaikan toiminta perustui avoimuuteen sekä rehellisyyteen. Tulosten perusteella etätyö ei lisännyt työkavereiden yhteydenpitoa vapaa-ajalla. Vaikka yksinäisyyden lisääntyminen näkyi vastauksissa, työtyötehtävien osalta ei kuitenkaan koettu yksin jäämistä, koska tukea sai tarvittaessa. Fyysinen hyvinvointi oli parantunut suuremmalla osalla etätyön tekijöistä, vastavasti jollakin oli huonontunut.

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella suurin osa työntekijöistä oli varautunut palaamaan takaisin toimistotyöhön kevään 2021 aikana tai viimeistään syksyllä 2021. Joidenkin arvioiden mukaan etätyö tulee jatkumaan vuoteen 2022 asti. Joka tapauksessa etätyötä tehdään jatkossakin ainakin jollakin tavoin. Etätyötä tullaan tekemään kokoaikaisesti työkaverin kanssa vuorotellen, hybridimallin mukaisesti (lähi-/etätyön yhdistelmä), tarvittaessa tai mahdollisuuksien mukaan. Jotkut työntekijät eivät palaa enää työpaikalle ollenkaan ja jatkavat pelkästään etätyötä.

Haastattelujen tulosten perusteella voidaan sanoa, että esihenkilöt kokivat onnistuneensa työssään. Parhaiten he olivat mielestään onnistuneet siinä, että

he huomioivat kaikkia alaisia ja pitivät heitä samanarvoisina. Esihenkilöt pitivät yhteyttä ja tukivat alaisiaan. Esimiestyöhön ja johtamiseen oli saatu tarpeeksi koulutusta. Etätyön johtamiseen oli hyvät valmiudet, joskin koulutusta etätyön johtamiseen olisi tarvittu. Työnantajan toimintaan oltiin tyytyväisiä, mutta tukea olisi tarvittu joissakin tilanteissa enemmän.

Alaisia arvostettiin ja heihin luotettiin. Alaisten toimintaan oltiin erittäin tyytyväisiä. Etätyöhön kannustettiin ja siirtyminen etätyöhön sujui hyvin. Etätyön määrä vaihteli sen mukaan, mikä oli alaisen toimenkuva.

Työvälineet ja -yhteydet olivat kunnossa, ja niistä oli huolehdittu hyvin. Ergonomia, etätyöpisteen ominaisuudet ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen olivat alaisten vastuulla. Yrityksissä ei kannustettu hyvinvoinnin ylläpitämiseen, vaikka välineet, esimerkiksi e-passi, olivat alaisten saatavilla.

Olosuhteet kotona, varsinkin poikkeusolojen alussa, pyrittiin ottamaan huomioon. Työn tulos ja aikataulujen pitävyys oli määrittävä tekijä sille, että kaikki oli hyvin. Työtä ei valvottu tai henkilöitä ”kytätty”, vaan vastuu työntekemisen tasosta oli alaisella itsellään. Tavoitteet, aikataulut, työkaverit ja työntekemisen taso paljasti sen, miten työtä tehtiin. Jos tulokset olivat hyvät, se riitti. Joissakin tapauksissa haastateltavilla oli haasteita työajan suhteen, pitkät työpäivät, tai ettei taukoja ole päivän aikana pidetty tarpeeksi. Työ oli tehokasta ja tuottavaa.

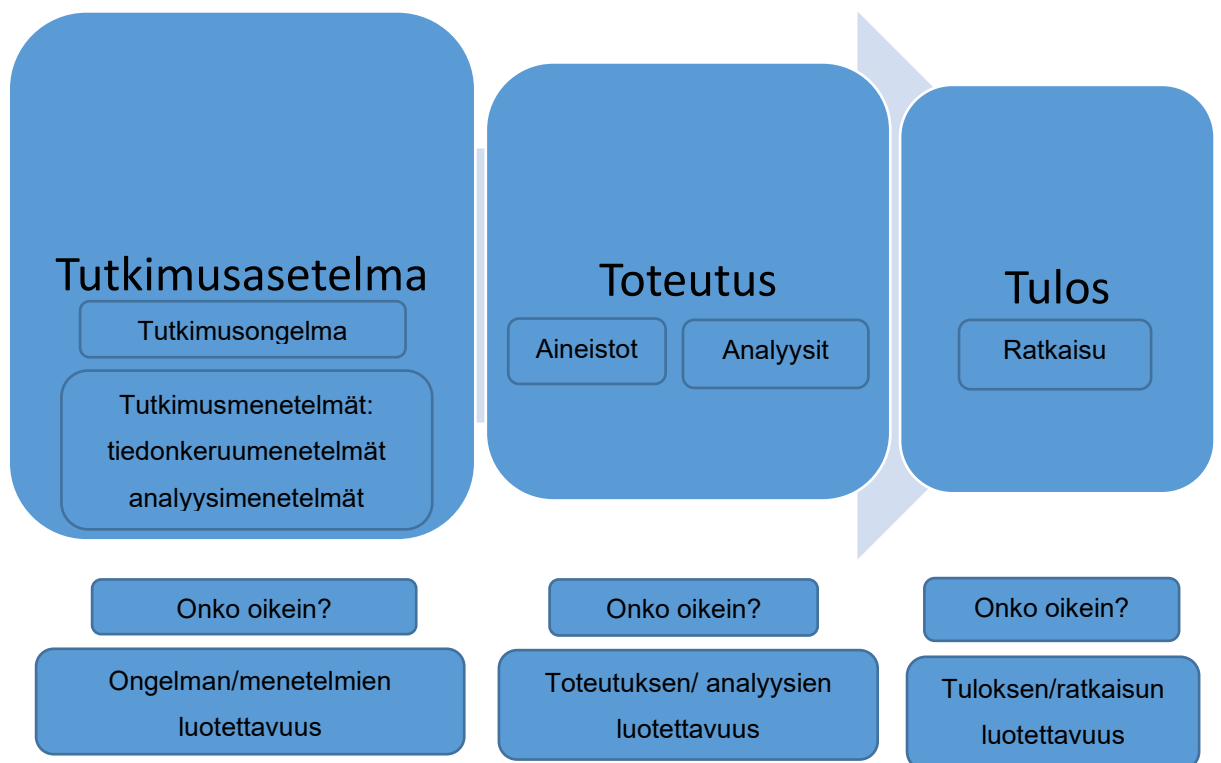
Yhteisöllisyyttä pidettiin yllä. Työyhteisö piti yhteisiä ja säännöllisiä virtuaalisia palavereja, joissa pidettiin kamerat päällä. Joitakin tapaamisia järjestettiin toimistolla turvallisuusasiat huomioiden. Tiimihenki säilyi hyvänä ja työntekijöiden välinen yhteistyö etätyön aikana lisääntyi, mutta vapaa-ajan yhteydenpito väheni. Työyhteisön ilmapiiri säilyi rentona ja avoimena.

Jatkossa tulee pohtia sitä, miten asiakastapaamiset hoidetaan, miten hallitusten kokoukset järjestetään tai miten henkilökunnan tyhy-toimintaa järjestetään.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kanasen (2014, 145–151) mukaan luotettavuuden arviointia on tehtävä työn suunnitteluvaiheesta lähtien. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on helpompaa ja selkeämpää kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisen tutkimuksen osalta luotettavuusarviointi joudutaan arvioimaan ja näyttää toteen. Luotettavuustarkastelussa kaikissa tutkimuksen vaiheissa tarkastellaan sitä, onko kaikki vaiheet tehty oikein (kuva 4).

Luotettavuuden arviointi sekä tutkimuksen luotettavuus ovat tutkijan vastuulla. Luotettavuuden saavuttamiseksi tutkimusongelman on oltava selkeä. Tutkimuksen perusjoukon ja otoksen suuruuden on oltava perusteltuja. Hyvä tutkimussuunnitelma, sopiva tiedonkeruumenetelmä ja oikeanlainen kyselylomake mahdollistavat korkean vastausprosentin. Tutkimuksen luotettavuutta lisää selkeä raportointi. (Heikkilä 2014; Kananen 2014, 146.)



Kuva 4. Luotettavuustarkastelu (Kananen 2014, 146)

Laadullista tutkimusta ja sen luotettavuutta on mahdollista arvioida erilaisten käsitteiden avulla. Luotettava tutkimus on uskottava ja varma. Tutkimus on

tehty puolueettomasti ja se on siirrettävissä. Tieteellisen tutkimuksen luotettavuusmittareina ovat reliabiliteetti sekä validiteetti. Reliabiliteetti liittyy tutkimuksen toteutukseen. Validiteetti arvioi sitä, että mitataan oikeita asioita. (Kananen 2014, 147; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset ovat toistettavissa eli jos tutkimus tehdään uudestaan, tulosten tulisi olla samat. Tutkimustulosten tulisi olla samat, vaikka tutkimus tehtäisiin eri menetelmällä. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on käytetty sellaisia menetelmiä tai välineitä, jotka soveltuvat parhaiten ilmiön tutkimiseen. Onko tutkimus tehty siten, että sen pohjalta on saatu vastaukset siihen, mitä on tutkittu? (Hiltunen 2009.)

Laadullisen tutkimuksen luottavuuden arviointi eroaa kvantitatiivisen tutkimustiedon luotettavuuden arvioinnista. Tärkein ajatus on se, että tutkija saa luotettavaa tutkimustulosta. Luotettavuustarkastelun edellytys on tarpeeksi hyvä ja riittävä dokumentaatio. Tutkijalla on vastuu esimerkiksi siitä, mitä kysytään, miten aineisto analysoidaan ja dokumentoidaan. (Kananen 2014, 151.)

Tutkimukseen osallistuivat kaikki Etelä-Savon kauppakamarin jäsenyritykset. Vastauksia kyselyyn tuli 49 kappaletta. Vastausprosentti oli suhteessa pieni, mutta luotettava siltä osin, että se vastasi Etelä-Savon kauppakamarin tekemien kyselyiden vastausmääriä. Vastausten määrissä ei siten ollut poikkeamia aikaisempien tutkimusten vastaajien määriin. Tutkimus oli puolueeton, sillä kaikilla jäsenillä oli mahdollisuus vastata kyselyyn.

Opinnäytetyön kyselyn sekä haastatteluiden tulokset vahvistivat teoriapohjaa, ja tulokset olivat samansuuntaisia kuin työssä esitetyt tutkimustulokset Suomesta ja Euroopasta. Haastatteluiden ja kyselyn tulokset tukivat toisiaan ja vastaukset olivat samansuuntaisia. Kyselylomake sekä haastattelut muodostivat kokonaisuuden, jonka pohjalta pystyi hyvin analysoimaan tutkittavaa aihetta. Tutkimus on tehty siten, että se on antanut vastaukset tutkimusongelmaan ja siihen ilmiöön, mitä olen halunnut selvittää.

Tutkimuksen uudestaan tekeminen saattaisi muuttaa joitakin yksittäisiä vastauksia. Yleisellä tasolla tulokset olisivat samanlaisia. Kysely on tehty touku-kuussa 2021. Haastattelut tehtiin syksyllä 2021. Kyselyiden ja haastatteluiden vastaukset heijastavat sen hetkistä tilannetta.

9 POHDINTA

Tutkimuksen aihe oli erittäin mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Tulokset siinänsä yllättivät positiivisesti siten, että vastaajat olivat tyytyväisiä vallitsevaan tilanteeseen. Vastausten vähäisyyden vuoksi on kuitenkin vaikea arvioida alueen todellista tilannetta laajemmalti. Pandemian aiheuttama poikkeustilanne on vaikuttanut eri tavoilla eri toimialoihin. Pienen vastaajamäärän syynä voi olla se, että esimerkiksi kaupan alalla ei etätyötä ole tehty, eikä tämä kysely ole ollut ajankohtainen tai kyselyä ei ole mielletty mielenkiintoiseksi.

Tutkimuksen mukaan työntekijät ovat olleet itseohjautuvia. Etätyötä on tehty samalla tavalla kuin aikaisemminkin toimistolla. Työntekijöiden työmoraali on korkea, ja työt tulevat tehdyksi hyvin riippumatta siitä, minkälainen esihenkilö on. Esihenkilön rooli työyhteisössä on suuri. Yleisellä tasolla työnantajien tulisi miettiä enemmän esihenkilön ominaisuuksia. Sen vuoksi etätyön, esimiestyön ja johtamisen koulutusta tulisi lisätä.

Työpaikan organisaatiossa kaikilla on vastuu siitä, minkälainen työpaikka on. Haasteita ongelmien tunnistamiseen ja ratkaisemiseen lisää se, etteivät alaiset halua tai uskalla puuttua epäkohtiin. Avoimuus ja luottamus ovat tärkeimpiä työyhteisön ominaisuuksia, jolloin ikäviäkin asioita pystytään käsittelemään.

Esihenkilöt olivat tyytyväisiä alaisiin ja heidän työnsä tuloksiin. Alaisten työhyvinvointiin ei kiinnitetty huomiota, jos työn tulos oli ollut hyvä. Mielestäni työnantajien tulisi panostaa ennaltaehkäisevään sekä ylläpitävään työhyvinvointiin. Lisäksi haastatteluissa mainittiin se, että alaiset ovat ”venyneet” hyvin poikkeustilanteessa. Vaarana on se, että poikkeustilan työntekeksen mallista tulee normaalia ja ihmisten kyky ”venyä” ei kestä kauan. Ihmisten jaksamiseen ja työn määrään tulee kiinnittää huomiota.

Yrityksen tärkein resurssi on henkilökunta ja henkilökunnan hyvinvointi. Etätyössä erittäin tärkeässä roolissa ovat esihenkilö ja työnantaja. Etätyön johtaminen vaatii uusia toimintatapoja ja vuorovaikutustaitoja (Boier-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2022, 32.)

Yksilön hyvinvointi on erittäin tärkeää. Yrityksellä on paremmat mahdollisuudet menestyä, jos kaikki työntekijät ovat tyytyväisiä. Taloudelliset mittarit eivät ole ne ainoat ja oikeat välineet mitata ihmisten hyvinvointia. Yleistä kanssakäymistä alaisten ja esihenkilön välillä tulisi lisätä. Vapaamuotoiset ja epäviralliset keskustelut käytävillä, kahvipöydissä tai yleisesti luovat avointa ja luotettavaa työilmapiiriä. Kehityskeskustelut ovat yksi erittäin tärkeä kanssakäymisen tapa.

Kehityskeskusteluiden tavoitteena on saada työntekijän ja esihenkilön välille luottamuksellinen vuoropuhelu. Keskusteluissa on mahdollisuus antaa palautetta molempien osapuolien työstä, käydä työtehtäviä ja vastuita läpi sekä yhdessä miettiä tavoitteita ja keinoja niihin pääsemiseksi. Jos näitä keskusteluja ei käydä, miten työntekijä ja esihenkilö tuntevat toistensa tehtävät ja tilanteet. Kehityskeskusteluja saatetaan pitää vain tarvittaessa. Kehityskeskustelut on tarkoitus pitää vuosittain ja niiden jatkumoa tulisi pitää yllä. Työnantajat ja esihenkilöt vastaavat siitä, että näin toimitaan.

Suomalaiset ovat viihtyneet etätyössä ja etätöitä ollaan valmiita tekemään enemmän kuin ennen vuoden 2020 poikkeustilannetta. Etätyötä halutaan tehdä kaksi tai kolme päivää viikossa. Etätyöaika koetaan tehokkaaksi. Tehokkuus ja muut etätyön positiiviset vaikutukset eivät enää toteudu, jos etätyön määrä työajasta on yli 70 % (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2022, 34.)

Etätyöt ovat varmasti muuttaneet työntekemisen malleja, ja nyt olisi hyvä hetki käydä niitä läpi: missä on onnistuttu, mitä pitäisi tehdä paremmin ja mitä käytänteitä voisi ottaa huomioon, kun palataan ainakin osittain entiseen normaaliin? Uudet toimintamallit ja ohjeet olisi hyvä kirjata ylös etätyösopimukseen. Esihenkilöillä on suuri vastuu tässä ja työnantajien on annettava työkalut muutoksen toteuttamiseen.

Digiosaaminen oli ollut hyvällä tasolla jo ennen pandemiaa, varsinaista digiloikkaa ei tullut. Joidenkin työntekijöiden osalta digiosaaminen on parantunut, ja se antaa varmasti paremmat mahdollisuudet parantaa työn tehokkuutta ja helpottaa kaikkien työntekijöiden arkea. Uskoisin, että sosiaalisen median sekä muiden digitaalisten palveluiden käyttö, oleellisen tiedon löytäminen ja osaaminen ovat lisääntyneet etätöiden aikana. Kustannussäästöjä kannattaa myös miettiä: pystytäänkö matkustamista vähentämään ja onko asiakastapaamiset mahdollisuus järjestää jatkossakin ainakin osittain verkossa? Tutkimuksen mukaan yritykset eivät ole kustannussyistä vähentämässä toimitiloja tai toimistoja. Yhteinen työpaikka on tärkeä.

Tutkimuksessa tuli ilmi se, että kokoukset vievät työpäivistä paljon aikaa. Selityksenä siihen osittain on se, että työkavereita ei tavata eikä epävirallisia kokouksia esimerkiksi käytävillä tai kahvipöydissä ole. Kaikki ne keskustelut on jouduttu siirtämään verkkoon. Työnantajien ja esihenkilöiden tulisi miettiä, miten kokoukset ja palaverit jatkossa hoidetaan. Samalla voisi pohtia sitä, onko kaikki kokoukset tarpeellisia ja olisiko muita tapoja asioiden sopimiseen ja asioiden tiedottamiseen. Verkossa pidettävät kokoukset on ollut helppo järjestää, ja minkä vuoksi niitä on saatettu pitää liikaakin. Kokous- ja tapaamiskäytänteistä tulisi keskustella myös asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

Haastatteluissa tuli ilmi se, että sairauspoissaolot ovat vähentyneet. Poissaolojen vähentymiseen on oltu tyytyväisiä. Vähentymiseen voi olla useita syitä. Kotona työskennellessä kontaktit ovat vähentyneet, ja samalla mahdollisuus saada tauteja on vähentynyt. Pandemiaohjeistus liittyen turvaväleihin, maskin käyttöön sekä käsihygieniaan ovat vaikuttaneet varmasti muidenkin tautien ehkäisyssä. Kotona työskentelevät vanhemmat ovat voineet tehdä työtä, vaikka omat lapset ovat sairastuneet ja ovat olleet sairaana kotona. Sen lisäksi työntekijät ovat ehkä työskennelleet sairaina, jos ovat vain pystyneet. Etätöissä on helppo "salata" sairaudet, niin fyysiset kuin henkisetkin. Etätöiden aiheuttamat sairaudet ja ongelmat paljastuvat vasta myöhemmin.

Alaiset ja esihenkilöt olivat tyytyväisiä toistensa toimintatapoihin. Parannettavaa olisi siinä, että työntekijöitä kohdeltaisiin samanarvoisesti, tiedottamista

parannettaisiin ja esimiestyön laatuun kiinnitettäisiin huomiota. Yhteisöllisyys on yksi tärkeimpiä työyhteisön ominaisuuksia. Toivoisin, että tämä tutkimus herättäisi esihenkilöitä ja alaisia ajattelemaan sitä, miten työpaikalla toimitaan ja mitä olisi parannettavaa ja mitkä asiat ovat hyvin. Tärkeintä etätöön osalta olisi määritellä ohjeet ja selkeät toimintatavat. Keskusteluissa tulee käydä läpi molempien osapuolien oikeudet ja velvollisuudet. Ne voisivat liittyä työvälineisiin, työaikaan, työmatkoihin, työn arviointiin, työhyvinvointiin ja yleensäkin siihen, miten ja missä tekee työt. Yrityksen koko organisaatio vastaa siitä, että työpaikalla on hyvä tehdä työtä

Vähitellen alueen yritykset ovat palaamassa takaisin lähityöhön, ja uusi normaali on muodostumassa. Kehittämisehdotukset on mietitty juuri sitä tilannetta varten.

9.1 Kehittämisehdotukset

9.1.1 Kehittämisehdotukset Etelä-Savon kauppakamarille

Saavutettavuus

Kauppakamarin jäseniä on noin 400. Kokonaishenkilömäärä on jo melko suuri. Kyselyihin vastaajamäärä on yleisellä tasolla melko pieni, kuten kävi ilmi tässäkin tutkimuksessa. Pohdin sitä, miten sitä voisi parantaa. Tällä hetkellä kauppakamarin yhteystiedoissa on yritysten yleinen sähköposti. Kenelle yrityksessä kauppakamarin sähköpostit menevät: johtajille, toimihenkilöille vai työntekijöille? Kaikilla yritysten työntekijöillä ei ole omia henkilökohtaisia sähköposteja, eli miten heidät tavoitetaan? Asiakasrekisteriä olisi helppo laajentaa, tietysti se riippuu siitä, kenen vastauksia kauppakamarit haluavat.

Koulutus

Tutkimuksen tulosten perusteella koulutusta tarvitaan. Koulutusta tulisi kohdentaa työntekijöille, esihenkilöille sekä yrityksen johdolle. Koulutus on turhaa, jos yritykset tai työnantajat eivät siihen sitoudu, joten asennemuutosta varmaan yrityksissä tarvitaan. Alueen yritykset ovat melko pieniä. Halu koulutuk-

sien osallistumiseen voi johtua niiden hinnoittelusta. Olisiko mahdollisuus hinnoitella koulutuksia yrityksen koon mukaan tai hinnoitella koulutus yritykselle eikä käyttää henkilöhinnointelua? Voisiko koulutuksista olla erilliset tallenteet, joihin yritykset voisivat osallistua oman aikataulunsa mukaisesti sekä jakaa helposti tietoa koko henkilökunnalle? Haastatteluissa annettiin toive siitä, että kauppakamari reagoisi nopeammin koulutustarpeeseen. Etätyön johtamisen koulutusta olisi tarvittu heti pandemian alussa.

Yhteistyö alueen yritysten välillä

Poikkeustilanteissa yritykset kokevat usein jäävänsä yksin. Ne tarvitsevat tukea. Onko mahdollista lisätä yritysten ja eri toimialojen yhteistyötä käytännön tasolla? Yksin tekeminen on usein raskaampaa kuin yhdessä, eli synergian voimaa ei saa vähätellä. Yrityksissä on varmasti ammattihenkilöitä, jotka voisivat jakaa osaamistaan muille. Kauppakamari voisi olla tällaisten tapaamisten järjestäjä. Tapahtumat tulisi olla matalankynnyksen tapahtumia, eikä vain ”hie-noja” johtotason tapaamisia. Pandemian ja sen seurausten pohdinta voisi olla hyvä idea. Muitakin poikkeustilanteita on. Kaikki tapahtumat eivät vaadi suuria kustannuksia.

Monipaikkaisuus

Pandemian ja laajan etätyön myötä puhutaan paljon monipaikkaisuudesta. Etelä-Savossa on paljon kesäasukkaita, jotka ovat tehneet ja tekevät työtä alueella. Kauppakamarin tulisi tehdä yhteistyötä muiden alueen toimijoiden kanssa sen osalta, että nämä kesäasukkaat viettäisivät enemmän aikaa täällä ja mahdollisesti muuttaisivat pysyvästi alueelle. Pitäisi pohtia niitä palvelumalleja, jotka hyödyntäisivät heitä eli, esimerkiksi edulliset työtilat ja työvälineet. Vuokrattavat työvälineet, työtuolit, pöydät tms. voisivat helpottaa työn tekemistä esimerkiksi mökillä. Monipaikkaisuus toimii myös toisinkin päin. Etelä-Savon alueen työikäiset voivat nyt siirtyä helposti tekemään töitä alueen ulkopuolella. Miten osaavat työntekijät säilytetään alueella?

Alueen elinvoiman ja työvoiman turvaaminen

Etelä-Savon alueelle tarvitaan sekä työntekijöitä että työnantajia. Alueen toimijoiden yhteistyö, esimerkiksi ammattikorkeakoulun, ammattiopiston ja muiden kouluttajien kanssa, muodostaisi hyvän pohjan sille, että nuoret jäisivät tänne. Miten kauppakamari saisi opiskelijat ja yrittäjät yhteistyöhön? Yhteistyön avulla nuoret saisivat hyviä työharjoittelupaikkoja ja yrittäjät hyviä työntekijänalkuja. Kauppakamarin rooli voisi olla linkki yritysten ja koulujen välillä, jotta nuoret saisivat oman alan töitä ja yritykset oman alansa tulevia osaavia työntekijöitä. Olisiko alueelle mahdollisuus saada hankerahaa tällaiseen yhteistyöhön?

Ennakointi

Etätyö tulee jäämään työntekeksen malliksi, kuten tutkimuksessakin tuli ilmi. Etätyön haasteet eivät häviä mihinkään. Lisäksi pitkä etätyöjakso on saattanut kuormittaa henkilöitä erinäisin tavoin. Työntekijöillä saattaa olla henkistä uupumusta tai fyysisiä ongelmia esim. huonon ergonomian vuoksi. Se, että tilanteet ovat kehittyneet kahden vuoden aikana, lisää niiden selvittämisen haasteita. Kauppakamarin osalta toivon, että tuki ja apu yritysten suuntaan olisi nopeaa. Korostan edelleen koulutuksen merkitystä, ja koulutuksen tulisi olla kaikkien saatavilla. Kaikkien etu on se, että alueen yritykset ja niiden henkilökunta voivat hyvin.

Tuki yrityksille, joilla ei mene hyvin

Näiden kahden vuoden aikana on erityisesti tiettyjen toimialojen yritykset olleet todella hankalassa tilanteessa. Sen seurauksena yrityksiä on jouduttu loppettamaan sekä henkilökuntaa on jouduttu irtisanomaan ja lomauttamaan. Näitäkin yrittäjät tarvitsevat tukea ja apua.

9.1.2 Kehittämisehdotukset työpaikoille

Koulutus

Koulutuksen merkitystä ei voi vähätellä. Tutkimuksesta tuli selkeästi ilmi se, että esihenkilöinä toimii sellaisia ihmisiä, joilla ei ole siihen riittävää koulutusta

tai riittävää osaamista. Syitä voi olla useita. Esihenkilöllä ei ole tietoa, osaamista, kykyä tai hän ei sovellu tehtävään ominaisuuksiensa vuoksi. Jos henkilöllä ei ole soveltuvuutta johtaa ihmisiä, siihen ei välttämättä koulutuksesta ole apua. Nimike ei ole tae siitä, että henkilö osaa toimia esimiehenä. Työnantajalla on vastuu siitä, että esihenkilöinä toimii osaavia tekijöitä.

Kehityskeskustelut

Yllättävää oli, että työpaikoilla ei käydä kehityskeskusteluja. Vastuu niiden järjestämisestä on esihenkilöllä, ja niitä tulee järjestää vähintään kerran vuodessa muiden keskustelujen ja tapaamisten lisäksi. Jos kehityskeskusteluista muodostuu avoin ja luottamuksellinen tilanne, silloin osapuolet pystyvät kehittämään ja parantamaan työn tekemistä ja tuloksia sekä työhyvinvointia. Vuosittaiset kehityskeskustelut mahdollistavat asioiden seurannan ja vertailun.

Työhyvinvointi

Työhyvinvointia on erittäin tärkeää pitää yllä. Siihen ei riitä työterveyshuollon olemassaolo. Työhyvinvointi koostuu sekä fyysisestä että henkisestä hyvinvoinnista. Jos työntekijä voi hyvin, työ on tehokasta sekä työssä jaksetaan ja voidaan paremmin. Sen myötä ihmiset viihtyvät työssä ja yhteisöllisyys paranee. Hyvinvoivat työntekijät lisäävät työpaikkojen menestymismahdollisuuksia. Ihmisten huomioon ottaminen, tukeminen, auttaminen, avoimuus, rehellisyys ja luottamuksellisuus työpaikoilla lisää työhyvinvointia. Lisäksi työsuojelulliset asiat, kuten ergonomia, työterveyshuolto ja työsuojeluorganisaation aito toiminta vaikuttavat kaikkien turvallisuuteen sekä hyvinvointiin. Taloudelliset mittarit eivät mittaa ihmisten hyvinvointia.

Avoimuus ja luottamus

Avoin ilmapiiri työpaikoilla tuo luottamusta koko yhteisöön. Avoimuuden tärkeimpiä asioita ovat tiedottaminen, rehellisyys ja toisen kunnioittaminen. Avoin keskustelu työntekijöiden ja esihenkilöiden sekä esihenkilöiden ja yrityksen johdon kanssa auttavat yhteisten päämäärien saavuttamisessa. Tavoitteet ja toimintamallit tulee sopia yhdessä. Tiedonkulkuun on kiinnitettävä huomiota.

Selvät tavoitteet, keinot niiden pääsemiseen ja henkilöiden vastuut tulee olla kaikkien tiedossa. Jokainen henkilö on vastuussa oman työpaikkansa työku-
tuurista.

Etätyön jatkuminen

Pandemia ja sen aikainen etätyö on tuonut erinäisiä haasteita yritysten toimin-
taan. Etätyöhön siirtyminen oli nopeaa. Vähitellen yrityksen ja henkilökunta
palaa takaisin toimistoille. Nyt olisi tärkeää pysähtyä hetkeksi ja pohtia asioita
yhdessä: mitä on tapahtunut? miten siitä on selvitty? mitä työtapoja tai työnte-
kemisen malleja voidaan jatkossa hyödyntää? mitkä toimintatavat eivät enää
toimi? ja miten digiloikan tuomaa osaamista voidaan jatkossa hyödyntää? Eri
ihmiset ovat kokeneet etätyön eri tavalla. On tärkeää, että asiat käydään läpi
myös henkilökohtaisesti jokaisen kanssa. Joillakin on ollut yksinäistä, ulkopuo-
liseksi jäämisen tunnetta, fyysisiä oireita tai henkisiä ongelmia. Jos etätyötä
jatketaan, on tärkeää tehdä etätyösopimus. Sopimuksessa on sovittava työn-
tekemisen mallit, palaverikäytännöt, työn seuranta, työajat, yhteiset tavoitteet
ja tauot. Sopimukseen kannattaa mainita myös vapaamuotoiset rupattelu-
tuokiotkin.

LÄHTEET

Akava. 2019. Etätyö. WWW-dokumentti. Päivitetty 27.5.2019. Saatavissa: <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo> [viitattu 8.2.2022].

Aarnikoivu, H. 2011. (toim.) Aidosta hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsingin kauppakamarin julkaisu. 2.uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Boijer-Spoof Heikinheimo, K. & Ilmivalta, R. 2022. Etätyön hyvinvointiopas. Helsinki: Bazar Kustannus.

Eduskunta. 2020. Valmiuslain käyttöönottoaminen korona-aikana. WWW-dokumentti. Päivitetty 7.3.2022. Saatavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/kirjasto/aineistot/kotimainen_oikeus/LATI/Sivut/valmiuslain-kaytoonottaminen-koronavirustilanteessa.aspx [viitattu 13.2.2022].

Eklund A., Lindholm, T. & Salminen, J. 2019. Taitava tiimivalmentaja: miten saa tiimiflow'n virtaamaan. Uudistettu painos. Helsinki: Grano Oy.

Elisa Oyj. 2021. Reilu kolmannes PK-yrityksistä on menestynyt hyvin koronapandemian aikana- digitalisoinnilla suuri rooli. Tiedote 31.3.2021. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://elisa.fi/yhtiotieto/uutishuone/tiedotteet/tutkimus:-reilu-kolmannes-pk-yrityksista-on-menestynyt-hyvin-koronapandemian-aikana-%E2%80%93-digitalisoinnilla-suuri-rooli/47431131395120/> [viitattu 5.2.2022]

Erkkilä, J. 2020. Koronakriisi toi yrityksiin digiloikan – etätyö on tullut jäädäkseen. Artikkel. Salkkumedia 30.9.2020. Saatavissa: <https://salkkumedia.fi/digiloikka-etatyokulttuuri> [viitattu 9.1.2022].

Etelä-Savo.fi. 2020. Etelä-Savon alueellinen korona-selviytymissuunnitelma. Julkaisu 30.9.2020. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.esavo.fi/resources/public//Tietoa-Etela-Savosta/Julkaisut/Julkaisut%202020/etela-savon-alueellinen_koronaselviytymissuunnitelma_2020.pdf [viitattu 31.1.2022].

Etelä-Savo ennakoi. 2021. Etelä-Savon yritystoiminnan tilannekuva. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.8.2021. Saatavissa: <https://www.esavoennakoi.fi/yritystoiminta-alueetalous-vienti> [viitattu 3.1.2022].

Etelä-Savo ennakoi. s.a. Yleiskatsaus. WWW-dokumentti. Saatavissa <https://www.esavoennakoi.fi/yleiskatsaus> [viitattu 13.1.2022].

Etelä-Savon Maakuntaliitto. s.a. Etelä-Savon kunnat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.esavo.fi/etela-savon-kunnat> [viitattu 13.1.2022].

Eurofound 2020 Living,working covid-19. Research report. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf [viitattu 19.1.2022].

Fried, J & Heinemeier Hansson, D.2014. Etänä-toimistoa ei tarvita, 2014. Viro: Kauppakamari Meedia Zone OÜ.

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. & Toscano, F. 2021. US National Library of Medicine National Institutes of Health. Work from home during the covid-19 outbreak the impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. Artikkele. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8247534> [viitattu 17.1.2022].

Grace P. & Heiskanen., S. (toim.) 2020. Etätyökirja; suunnittele, sovi, tee. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Aula&Co.

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä; Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent.

Hannonen, H. 2017. Kehityskeskustelu on tilaisuus pysähtyä arjen keskellä. Artikkele. Työterveyslaitos 22.8.2017. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/kehityskeskustelu-on-tilaisuus-pysahtya-arjen-keskella> [viitattu 17.4.2022].

Haslam, S.A., Reicher, S.D. & Platow, M.J. 2012. Uusi johtamisen psykologia. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Heikkilä, T. 2014 Tilastollinen tutkimus. Tutkimuksen luotettavuus. PDF-tiedosto. Saatavilla: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/TutkimuksenLuotettavuus.pdf> [viitattu 16.2.2022].

Helle, M.2004. Etätyö. Helsinki: Edita Prima.

Hiltunen, L.2009, Graduryhmä Jyväskylän yliopisto. PDF-dokumentti. 18.2.2009. Saatavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validus_ja_reliabiliteetti.pdf [viitattu 16.2.2022].

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Tammi

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Järvinen, P.2011. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. Helsinki: WSOYPro Oy.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä: Juvenes Print Oy.

Kauppakamari 2021. Työntekijöiden liikkuvuus vähenee merkittävästi koronan seurauksena. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kauppakamari.fi/vaikuttaminen/koronaviruksesta-yrityksille/kauppakamarien-kysely/> [viitattu 17.2.2022].

Kauppakamari. s.a. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://eskauppakamari.fi/fi-fi/article/etusivu/kauppakamari/216/> [viitattu 13.1.2022].

Kauppakamariosastot. s.a. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti. Saatavissa <https://eskauppakamari.fi/fi-fi/article/etusivu/kauppakamariosastot/233/> [viitattu 13.1.2022].

Keskuskauppakamari 2021. Tietoa meistä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kauppakamari.fi/tietoa-meista/> [viitattu 17.1.2022].

Koroma, J., Hyrkkänen, U. & Raurama, P. 2011. Mobiililyö- työhyvinvointi liikkuvassa ja monipaikkaisessa tietotyössä. Työturvallisuus keskus, Palveluryhmä & Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint.

Kovalainen, A., Poutanen, S. & Arvonon, J. 2021. Covid-19, luottamus ja digitalisaatio. Miten etätöihin siirtyminen tapahtui 2020? Artikkelit T&Y 2/2021 24.6.2021. Saatavissa <https://labore.fi/t&y/covid-19-luottamus-ja-digitalisaatio-miten-etatöihin-siirtyminen-tapahtui-2020/> [viitattu 31.1.2022].

Leadis 2020. Tutkimusta ja Etätöiden ja hajallaan toimivien organisaatioiden johtamisesta 2020. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://blogs.uwasa.fi/leadis/2020/09/04/digiloikka-tulevaisuuden-työpaikkaan-mita-odotamme-digitaaliselta-työympäristöltä/> [viitattu 19.1.2022].

Leskinen, T. 2021. Etätöiden suosio jatkui alkuvuonna, mutta väheni kesällä. Tilastokeskus 2021. WWW-dokumentti. Päivitetty 6.9.2021. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/etatyon-suosio-jatkui-alkuvuonna-mutta-vaheni-kesalla> [viitattu 10.1.2022].

Martela, F. 2021. Itseohjautuvuus työelämässä vähentää stressiä- ”Ihmisen yksi perustarve on autonomian kokemus. WWW-dokumentti. 2.5.2021. Saatavissa: Saatavissa <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/tutkimus-itseohjautuvuus-tyoel%C3%A4mass%C3%A4-vahentaa-stressia-ihmisen-yksi-perustarve-on-autonomian-kokemus/0ab4943b-3222-47f4-97e9-7f4885b91803> [viitattu 25.1.2022].

Meincke, N. & Vanhala- Harmanen; M. 2011. Esimiehen työsuhteopas 2011. Jyväskylä: Edita Publishing Oy.

Pietiläinen V. & Syväjärvi, A.(toim.) 2019. Johtamisen psykologia. Keuruu: PS-Kustannus.

Rope, T. 2021. Kalsariduunit- etätöiden ilot ja kirot. Tampere: Tammertekniikka.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2019. (toim.) Haastattelun analyysi. Turenki: Hansaprint Oy.

Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtiovarainministeriö. 2022. Tiedote 17.2.2022 Etätyösuositus päättyy helmikuun lopussa. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10623/etatyosuositus-paattyy-helmikuun-lopussa-jonka-jalkeen-ty-opaikoilla-siirrytaan-eta-ja-lasnatyon-yhdistamiseen-riskiarvioiden-ja-tautitilanteen-mukaan> [viitattu 23.2.2022].

STT. 2021. Yle Uutiset 31.8.2021. Työterveyslaitoksen julkaisu 2021. Tylsistyminen etätyössä kasvanut – korona-aika koetellut etenkin nuoria aikuisia. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-12078827> [viitattu 23.1.2022].

Suomen ekonomit 2021. Työelämän tietopankki. Etätyö. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/etatyo/#654710d7> [viitattu 3.1.2022].

Sutela, M. 2021. Toiset kukoistavat, toisen kuormittuvat. Koronan vaikutukset työoloihin ovat moninaiset. Blogi. Päivitetty 20.12.2021. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/toiset-kukoistavat-toiset-kuormittuvat-koronan-vaikutukset-tyooloihin-ovat-moninaisia/> [viitattu 19.1.2022].

Tsupari, H. 2021. Esihenkilön ja tiimin hyvinvointi työssä. Viisi näkökulmaa esihenkilöiden uupumiseen. Blogi. Päivitetty 21.7.2021. Saatavissa: <https://auntie.io/fi/esihenkilon-ja-tiimin-hyvinvointi-tyossa/5-nakokulmaa-esihenkiloiden-uupumukseen/> [viitattu 13.1.2022].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 13.2.2022].

Tuominen, C. 2018. Johda tunteita, menesty työelämässä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työaikalaki 872/2019.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä. Työolobarometri 2020. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/163200> [viitattu 19.1.2022].

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Tiedotteet. Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa. Saatavissa: <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa> [viitattu 18.1.2022].

Työturvallisuuskeskus 2020a. Teema-artikkelit 12.3.2020. Etätyötyössä turvallisesti - ohjeita työnantajalle ja työntekijälle. Saatavissa <https://ttk.fi/ajankoh-taista/teema-artikkelit/etatyossa-turvallisesti-ohjeita-tyonantajalle-ja-tyontekijalle.9234.news#6b3fd651> [viitattu 9.1.2022].

Työturvallisuuskeskus 2020b. Työturvallisuuden perusteet/työympäristö/Mobiili- ja etätyö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturval-lisuus-ja-tyosuojelu/tyoturval-lisuuden-perusteet/tyoymparisto/mobiili-tyo-ja-etatyo#6b3fd651>[viitattu 9.1.2022].

Valiokunnat ja työryhmät s.a. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://eskauppakamari.fi/fi-fi/article/etusivu/valiokunnat-ja-tyoryhmat/263/> [viitattu 13.1.2022].

Valli, S. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Keuruu: PS-kustannus.

Valtioneuvosto.2020. Hallitus päätti suosituksista koronaviruksen leviämisen hillitsemiseksi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-paatti-suosituksesta-koronaviruksen-leviamisen-hillitsemiseksi>. [viitattu 12.2.2022].

Valtioneuvosta. 2021. Valtioneuvoston viestintäosasto. Tiedote 689/2021. Hallitus käsitteli koronatilannetta ja linjasi uusista toimista. Saatavissa: <https://vnk.fi/-/hallitus-kasitteli-koronatilannetta-ja-linjasi-uusista-toimista> [viitattu 12.2.2022].

Vinkkejä etätöön tekemisen tueksi. 2021. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Päivitetty 7.12.2021. Saatavissa: <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-etatyohon/> [viitattu 18.2.2022].

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittäminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanomat Oy.

Vuorinen, 7. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 13.3.2022].

Väisänen, K. 2021. Työ Terveys Turvallisuus. Artikkelit 4.6.2021. Koronavuosi toi digiloikan ja epävarmuuden. Saatavilla: <https://ttlehti.fi/koronavuosi-toi-digiloikan-ja-epavarmuuden> [viitattu 19.1.2022].

van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K. & Vartiainen, M. 2021. Factors influencing adjustment to remote work: Employees' initial responses to the covid-19 pandemic. International Journal of Environmental Research and Public Health. Artikkelit. Saatavissa: <https://www.MDPI.COM/1660-4601/18/13/6966/HTM> [viitattu 17.1.2022].

von Zansen, J., Haapanen, M. & Syrjänen, T. 2017. Digilogistiikka, kuluttajan ohjaamaa liiketoimintaa. Viro: Futugene Oy.

Yrityksille hyvä Etelä-Savo on kaikille hyvä Etelä-Savo. s.a. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.eskauppakamari.fi> [viitattu 13.1.2022].



SOPIMUS OPINNÄYTETYÖSTÄ

1/2

OPISKELIJA

Opostinumero 1806090	Vierailijatunnus Inka Leena Pajlina
Sukunimi Neuvonen	
Lähtöpaikka Akkalan tie 7	Postinumero ja -toimipaikka 50670 Otava
Sähköposti neuvonen.inka@gmail.com	Puhelin 050 3561690
Talutus ja maksutusohjelma XAMK, Mikkel	
Suuntavirran vastuuhenkilö ja ryhmätunnus Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus, XAMK. Ryhmätunnus MRMI185Y	

TOIMEKSIANTAJA

Toimeksiantaja ja yhteystiedot Etelä-Savon Kaupunkummit	Yrityksen yhteisön yhteystunnus Teppi Leinonen
Lähtöpaikka Maaherrankatu 14	Postinumero ja -toimipaikka 50100 Mikkel
Sähköposti teppi.leinonen@kaupunkummit.fi	Puhelin 044 7700592

OPINNÄYTETYÖN HANKKEISTUS

<input type="checkbox"/> Toimeksiantaja maksaa opinnäytetyöstä opiskelijalle tai Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu korvauksen, jos se on kirjallisesti sovittu ennen opinnäytetyön aloittamista.
<input checked="" type="checkbox"/> Opinnäytetyö on toimeksiantajalle painollis nähtävä ohjauksella ennen opinnäytetyön aloittamista.
<input checked="" type="checkbox"/> Toimeksiantajan tarkoituksena on etuun lähtien hyödyntää opinnäytetyön tuloksia toiminnassaan.

OPINNÄYTETYÖN OHJAUS

Ohjaaja(t) opettaja(t) Tiina Tuovinen
Sähköposti Tiina.Tuovinen@xamk.fi
Yrityksen yhteisön ohjaaja(t)
Sähköposti

Hei,

olen Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulun Matkailu- ja palveluliiketoiminnan opiskelija (YAMK). Teen lopputyön yhteistyössä Etelä-Savon kauppakamarin kanssa. Aiheena tutkimuksessani on etätyön johtaminen Etelä-Savossa; etätyön vaikutukset yrityksiin ja henkilöstöön.

Toivomme vastauksia etätyössä olevilta henkilöiltä sekä teiltä, jotka olette palanneet jo työpaikalle.

Teiltä saatujen vastausten perusteella haluaisimme kartoittaa etätyön vaikutuksista alueen yrityksiin, ja niissä työskenteleviin ihmisiin. Sekä selvittää, mikä on ollut kaikkein haastavinta, mitä olette etätyön aikana kohdanneet. Kysymykset liittyvät mm. esimiestyöhön, työhyvinvointiin ja digitalisaatioon.

Kysely on anonymi ja on avoinna 1.6.2021 saakka. Vastaamiseen menee noin 5-10 minuuttia. Tutkimuksen tulokset julkistetaan myöhemmin tämän vuoden aikana.

Kiitos, kun vastaat.

Hyvää kevättä toivottaen.

Ystävällisin terveisin,

Inka Neuvonen

Etätyökysely - miten etätyö on vaikuttanut työhön ja työntekijöihin?

Etätyökysely



Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Matkailu- ja palveluliiketoiminnan opiskelija (YAMK) tekee Etelä-Savon kauppakamarille opinnäytetyötä "**Etätyön johtaminen Etelä-Savossa; etätyön vaikutukset yrityksiin ja henkilöstöön**". Tämän työn taustaksi kartoitetaan etätyön vaikutuksia alueen yrityksiin ja niissä työskenteleviin ihmisiin **Etätyökyselyllä**. Kyselyssä selvitetään myös, mikä on ollut kaikkein haastavinta mitä etätyöskentelyn aikana on kohtattu. Kysymykset liittyvät esimiestyöhön, työhyvinvointiin ja digitalisaatioon.

Toivomme kyselyyn vastauksia etätyössä olevilta sekä teiltä, jotka olette jo palanneet työpaikalle etätyöjakson jälkeen.

Kyselyyn vastaaminen on täysin anonyymia ja kestää noin 5–10 minuuttia. Tutkimuksen tulokset julkaistaan tämän vuoden aikana.

Vastaa kyselyyn 1.6.2021 mennessä [täällä!](#)

Kiitos vastauksista!

Hyvää kevään ja kesän jatkoa toivottaen,

Inka Neuvonen ja Etelä-Savon kauppakamarin väki

Webropol-kysely

1. Sukupuoli

- nainen
- mies
- muu

2. Ikä

- alle 20 vuotta
- 21-30 vuotta
- 31-40 vuotta
- 41-50 vuotta
- 51-60 vuotta
- yli 60 vuotta

3. Yrityksen toimiala missä työskentelet

- teollisuus
- kauppa
- palveluala
- julkinen sektori

4. Tehtävä yrityksessä

- työntekijä
- esimies

5. Onko työpaikallasi tehty etätöitä vuoden 2020-2021 aikana? Miten työaikasi on jakautunut?

- kokonaan etätöissä (työajasta yli 50 %)
- pääasiassa etätöissä (työajasta yli 50 %)
- sekä etätöissä että työpaikalla (etätöissä noin 50 %, a työpaikalla noin 50 %)
- pääasiassa työpaikalla (työajasta yli 50 %)
- kokonaan työpaikalla (työajasta yli 90 %)

6. Etätöistä on tehty erillinen etätöösopimus.

- kyllä
- ei

7. Työpaikallani etätöitä on tehty jo ennen vuotta 2020. Miten työaika on jakautunut silloin?

- yksittäisiä päiviä satunnaisesti
- joitaakin päiviä kuukaudessa
- useampia päiviä kuukaudessa
- joka viikko yksittäisiä päiviä
- kokonainen viikko kuukaudessa
- kokonainen kuukausi
- en ollenkaan

8. Etätöaika on päättynyt tai tulee päättymään tänä vuonna. Työn tekeminen on siirtynyt tai siirtyy työpaikalle. Lisää Kyllä-vaihtoehdon jälkeen ajankohta työpaikalle palaamisesta ja Ei-vaihtoehdon jälkeen mahdollinen arvio työpaikalle palaamisesta.

Kyllä

Ei

9. Onko etätö muuttanut työtehtäviäsi?

- ei
- kyllä

10. Miten mahdollisiin muutoksiin on reagoitu?

- mahdollisista muutoksista on keskusteltu kanssani riittävästi
- minulle on annettu tarpeeksi resursseja ja/tai tukea muutoksissa
- minulle ei ole annettu tarpeeksi resursseja ja/tai tukea muutoksissa
- muutokset on huomioitu palkassa
- muutoksia ei ole huomioitu ollenkaan

11. Miten toimenkuvasi tai työtehtäväsi on muuttunut etätyön aikana?

- työtehtävät ovat vähentyneet
- työtehtävät ovat lisääntyneet
- olen saanut enemmän vastuuta
- työtehtävät ovat vaikeutuneet
- työtehtävistä on helpompi suoriutua
- toimenkuvaan ei ole tullut muutoksia

Vaihtoehdot 1: Täysin eri mieltä, 2: Eri mieltä, 3: En eri enkä samaa mieltä, 4: Samaa mieltä, 5: Täysin samaa mieltä

12. Ajatuksia etätyöstä

	1	2	3	4	5
Työnantajalla on myönteinen asenne etätyötä kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se on itse päättänyt etätyön osuuden työstä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyöhön siirtyminen on ollut helppoa ja sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyö ei ole vähentänyt yhteisöllisyyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Työajat ovat pysyneet hallinnassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen selviytynyt etätyöstä hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toivon, että voin tehdä etättyötä tulevaisuudessakin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etättyö on tullut jäädäkseen ainakin jollakin tesolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etättyö tulee muuttamaan yrityksen toimintatapoja tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkulku toimii etättyössäkin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Etättyön tekemisen haasteet ja/tai hyvät puolet

14. Työvälineet ja perehdytys

	1	2	3	4	5
Minulle on annettu riittävät työvälineet etättyön tekemiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etättyövälineiden toimivuudesta on huolehdittu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut on perehdytetty etättyövälineiden käyttöön hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etättyöpöteen ergonomiasta on huolehdittu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut helposti tukea teknisiin ongelmiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut koulutusta erilaisiin kokouksiin, järjestelmiin (esim. Teams)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen pystynyt osallistumaan tarvittaviin etäkokouksiin yms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut luvan viedä työpaikan työvälineitä etättyöpisteelle (näytöt tms)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Olen saanut luvan vielä työpaikan kalusteita etätöypsteelle (esim.tuoli)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Kuka yrityksessäsi vastaa laitteiden, ohjelmistojen yms. perehdytyksestä?

- esihenkilö
- työkaveri
- atk-tukihenkilöstö
- muu, kuka? _____

16. Työhyvinvointi etätöön aikana

	1	2	3	4	5
Etätö on lisännyt työkalujen keskinäistä vuorovaikutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätö on lisännyt yhteydenpitoa työkaluihin työajan ulkopuolella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TyHy-toimintaa on ollut riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tukea työkaluista mieltä painaneista asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen jäänyt yksin mahdollisten ongelmien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhyvinvoinnista on keskusteltu ja sitä on kehitetty olosuhteiden mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoimuus ja rehellisyys ovat työyhteisön ominaisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sairauspoissaolot ovat vähentyneet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveyshuolto on toiminut hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhyvinvointipalvelut ovat olleet helposti saatavilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhyvinvointipalveluista on tiedotettu riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätö on lisännyt yksinäisyyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Etätyö on mahdo listanut taukoliikunnan tai liikunnan päivän aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin fyysisesti paremmin olla etätyössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Miten pidät yllä työhyvinvointia?

18. Miten arvioisit esihenkilön toimintaa

	1	2	3	4	5
Esihenkilö on tiedottanut minua tarpeeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö on huolehtinut yhteisistä palaverista ja tapahtumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö kohtelee kaikkia alaisiaan samanarvoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö on ollut kiinnostunut minusta etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan esihenkilöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tarvittaessa tukea esihenkilöltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdolliset riidat tai konfliktit on ratkaistu nopeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö pitää yhteyttä riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epätietoisuus omista vastuista ja tehtävistä on lisääntynyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epätietoisuus työkaverien vastuista ja tehtävistä on lisääntynyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö vastaa nopeasti kysymyksiini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Miten töiden etenemistä on seurattu?

20. Miten arvioisit omaa sekä yrityksen johdon toimintaa?

	1	2	3	4	5
Tuon alaisia riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan yrityksen johdolta riittävästi tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätö on vaikuttanut minun ja alaisten väisiin suhteisiin positiivisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän yhteyttä alaisiin riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan alaisiini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luoran yrityksen johtoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen johdon tekemät ratkaisut etätöön aikana ovat olleet perustelluja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen johto on ajan tasalla työn haasteet ovat tiedossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisiin haasteisiin reagoidaan tarpeeksi nopeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen johdon toiminta on ollut luotettavaa ja selkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on valmiudet etätöön johtamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi koulutusta johtamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi koulutusta etätöön johtamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TyHy-toiminnalle on annettu tarpeeksi resursseja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alaiset ovat avoimia ja rehellisiä omasta tilanteestaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen se villä alaiseni työtilanteesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen sa vittänyt mahdolliset konfliktit tai riitatilanteet nopeasti ja tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidämme riittävästi yhteisiä pelivereja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Huomioin alaiseni tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen alaisten työtilanteesta ja mahdollisista haasteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidäri yhteyttä jokaiseen alaiseeni riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Miten kehityskeskustelut on hoidettu?

22. Etätyön aikana on rekrytoitu uusia henkilöitä

- ei
 kyllä

23. Miten uuden henkilön perehdytys on tapahtunut?

24. Työtilanne

- Työtilanteen on parantunut vuosien 2020-2021 aikana
 Työtilanteen on huonontunut vuosien 2020-21 aikana
 Olen ollut lomautettuna vuosien 2020-2021 aikana

25. Ajatuksia etätyöstä, johtamisesta, esimiestyöstä tms.

26. Miten yritys, jossa työskentelet, on mielestäsi selviytynyt vuoden 2020-2021 aikana?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Keskimukaisesti
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Hei,

Teen YAMK-tutkintoa yhteistyössä Etelä-Savon kauppakamarin kanssa. Olette Etelä-Savon kauppakamarin jäsenyritys.

Olen lähettänyt kyselyn kaikille kauppakamarin jäsenille kesäkuussa ja lisäksi tavoitteenani olisi haastatella alueen toimijoiden esimiehiä ja johtohenkilöitä.

Olisiko teillä mahdollisuutta osallistua haastatteluun esim. Teamsin välityksellä?

Haastatteluun kuluva aika en valitettavasti osaa sanoa, se riippunee siitä, miten paljon meillä riittää keskusteltavaa. Haastattelu voidaan tehdä anonymisti. Haastattelu tallennetaan. Aikaisemmissa haastatteluissa on mennyt noin 1 tunti.

Minua kiinnostaa alla olevat aihealueet, johon toivoisin jo etukäteen tutustuvan.

Etätyön vaikutukset johtamiskulttuuriin
Etätyön vaikutukset organisaation toimintaan ja tulokseen
Henkilökunnan hyvinvointi etätyön aikana
Digiloikka ja sen vaikutukset (hankinnat/henkilökunnan opettaminen)

Toivottavasti kiinnostuitte asiasta.

Ystävällisin terveisin,
Inka Neuvonen
050 3561690