

Koronakriisin ja etätyön vaikutus tiimityös- kentelyyn Yritys X:ssä

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hukkanen, Heli	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 44	Valmistumisaika 2022
Työn nimi Koronakriisin ja etätyön vaikutus tiimityöskentelyyn Yritys X:ssä		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Yritys X		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten koronakriisi ja etätyöhön siirtyminen ovat vaikuttaneet Yritys X:n tiimityöskentelyyn ja työhyvinvointiin. Tutkimuksessa selvitettiin myös työntekijöiden mielipiteitä etätyöstä, tiimiytymisestä, etätyöjohtamisesta sekä itsensä johtamisesta.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Teoreettinen viitekehys eli tietoperusta muodostui aikaisemmista tutkimuksista sekä lähdekirjallisuudesta. Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin etätyötä, tiimiä, perehdyttämistä, työhyvinvointia sekä johtamista. Empiirinen aineisto kerättiin kyselylomakkeella, joka oli kaikille vastaajille samanlainen. Kyselylomakkeita lähetettiin yhteensä 22 henkilölle, ja lomakkeita palautettiin yhteensä 19 kappaletta. Vastausprosentiksi muodostui 86 %. Aineisto käsiteltiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla, jonka jälkeen tulokset kuvailtiin sanallisesti sekä havainnollistettiin kuvioiden avulla.</p> <p>Kyselyn vastausten perusteella 69 % vastaajista oli erittäin tai melko samaa mieltä siitä, että etätyöhön siirtyminen oli parantanut heidän työssäjaksamistaan. Vastaajista 58 % oli sitä mieltä, että etätyön tekemisen aikana tiimiytyminen on onnistunut melko hyvin. Melko huonosti tiimiytymisen koki 32 % vastaajista. Esihenkilön etätyöjohtamiseen vastaajista 94 % oli joko erittäin tai melko tyytyväinen, 6 % ei tyytyväinen eikä tyytymätön.</p> <p>Tutkimuksen perusteella koronakriisin ja etätyön vaikutukset tiimeihin ovat olleet vaihtelevat. Pääasiassa tiimien työhyvinvointi on jopa parantunut etätyön vuoksi. Etätyö on tuonut joustavuutta työn ja vapaa-ajan yhdistämiseen, mutta myös omia haasteita työn toteuttamiseen sekä tiimien yhteishengen ylläpitämiseen ja kehittämiseen.</p>		
Asiasanat tiimi, koronavirus, etätyö, työhyvinvointi, etätyöjohtaminen		

Abstract

Author(s) Hukkanen, Heli	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 44	
Title of Publication The effects of corona crisis and remote working on teamwork in Company X		
Name of Degree Bachelor of Business Administration (UAS)		
Name, title and organization of the client Company X		
Abstract <p>Thesis's purpose was to find out what are the effects of corona crisis and remote work on teamwork and what is the state of well-being at work. Opinions about remote work, teaming up, remote work management and self-management were also investigated.</p> <p>The thesis was a quantitative study and the theoretical framework for this study consisted of remote work, teamwork, introduction, well-being at work and leadership. Quantitative research data was collected by using an electronic survey. The survey was sent to 22 persons, and 19 persons replied. Polling percentage was 86 %. Survey data was analyzed with Excel-program and the results were described verbally and with figures.</p> <p>Based on survey's answers 69 % strongly or somewhat agreed that remote work has improved their well-being at work. Answers showed that 58 % considered that teaming up has gone somewhat well and 32 % felt that teaming up has gone somewhat not well. Regarding remote work management 94 % were very or somewhat satisfied, 6 % were neither satisfied nor dissatisfied.</p> <p>Results of the survey indicate that the effects of remote work to well-being at work has been variable. Research shows that well-being of employees has improved, and that remote work has helped arranging work and free time. There have been challenges doing the daily tasks and maintaining team spirit and team development.</p>		
Keywords team, coronavirus, remote work, well-being at work, remote work management		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Etätyöskentely	4
2.1	Etätyön kuvaus	4
2.2	Etätyön edut ja haasteet	5
2.3	Erlaiset persoonat etätyössä	6
3	Tiimi.....	7
3.1	Tiimin määritelmä	7
3.2	Tiimityön edut	9
3.3	Tiimiroolit	9
3.4	Tiimin tehtävät	10
3.5	Erlaisuuden ymmärtäminen	11
4	Tiimityöskentelytaidot.....	12
5	Perehdyttäminen.....	14
6	Työhyvinvointi.....	15
6.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	15
6.2	Työn intensifikaatio	16
6.3	Stressi	17
7	Johtaminen	18
7.1	Etätyöjohtaminen.....	18
7.2	Itsensä johtaminen.....	21
8	Tutkimuksen toteutus.....	22
9	Tutkimustulokset.....	23
10	Yhteenveto ja pohdinta	34
	Lähteet	42

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake, suomeksi

Liite 2. Kyselylomake, englanniksi

Liite 3. Saatekirje

1 Johdanto

Jokaisen työpaikan menestyksen takana ovat ihmiset, kertovat tutkijat. Tulevaisuuden arvo muodostuu nimenomaan siitä, että ihmiset ovat oppimiskykyisiä, innostuneita ja innovatiivisia sekä etsivät mahdollisuuksia ja ratkaisuja pulmiinsa. Työpaikan hyvällä ilmapiirillä ja mukavilla työkavereilla on näin ollen erittäin tärkeä merkitys myönteisten tunteiden ja työn ilon lähteinä. Positiivinen työilmapiiri näkyy myös suoraan asiakastyytyväisyydessä. (Yhteisöllisyydellä menestykseen 2013.)

Koronakriisi ravisteli koko maailmaa kevästä 2020 alkaen, ja vaikuttaa vielä tänä päivänä ihmisten arkeen ja työelämään. Uusi normaali on tullut jäädäkseen, ja se näkyy myös työelämässä.

Maailmanlaajuisesti epidemiaksi levinnyt koronavirus sai alkunsa joulukuussa 2019 Wuhanissa, Kiinassa. Siellä todettiin keuhkokuumeetapauksia, joiden aiheuttajana oli aiemmin tuntematon koronavirus. Viralliselta nimeltään tämä tauti on COVID-19, jonka taudinaiheuttajavirus on nimetty SARS-CoV-2-virukseksi. Näitä viruksia on todettu sekä ihmisillä että eläimillä. COVID-19 aiheuttaa yleensä lievän hengitystieinfektion, mutta vakavat tautimuodot ovat myös olleet yleisiä. Maailman terveysjärjestö WHO julisti koronavirusepidemian pandemiaksi 11.3.2020. (THL 2021.)

Myös Suomen hallitus linjasi maaliskuussa 2020 lisätoimenpiteistä koronavirustilanteen hoitamiseksi Suomessa. Tarkoituksena oli suojata väestöä sekä turvata yhteiskunnan ja talouselämän toiminta. Koronavirustilanteen vuoksi julistettiin poikkeusolot ja annettiin vahva etätyösuositus. (Valtioneuvosto 2020.)

Nykyään hajautettu työ ja virtuaalitiimit alkavat olla arkipäivää yhä useammassa yrityksissä. Käsitteenä etätyö tarkoittaa varsinaisen työpaikan ulkopuolella tehtävää ansiotyötä, joka voitaisiin tehdä myös työpaikalla. Hajautettu työ on etätyötä laajempi käsite, josta käytetään myös nimikkeitä virtuaalityö ja virtuaalitiimi. Niille tunnusomaista on yhteisen tavoitteen eteen työskentely. (Vilkman 2016, 11–13, 15.)

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia koronakriisin ja etätyöhön siirtymisen vaikutuksia työskentelyyn ja työhyvinvointiin Yritys X:n tiimeissä A ja B. Tutkimuksessa selvitetään myös molempien tiimien kokemuksia tiimien A ja B välisestä yhteistyöstä. Tutkimuksessa selvitetään myös työntekijöiden mielipiteitä etätyöstä, tiimiytymisestä, etätyöjohtamisesta sekä itsensä johtamisesta.

Yritys X:n prosesseja uudistettiin ja kehitettiin juuri ennen koronakriisiä. Osana muutosta uusi tiimi perustettiin toimipaikkaan X, jonka vuoksi tiimiytyminen ja perehdytys oli

haasteellista etätyöhön siirtymisen vuoksi. Tämä haasteellinen tilanne avasi mahdollisuuden tutkia tiimien toimivuutta ja sen jäsenien kokemuksia etätyön ja koronakriisin vaikutuksista.

Tutkimuksen tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selventää yhtäkkisen muutoksen vaikutuksia uuden tiimin yhteishenkeen. Tavoitteena on myös selventää, mikä on työssäjaksaminen tiimissä. Tietoa tutkimusongelmaan pyritään saamaan pääkysymyksellä:

- Miten tiimitoiminta on koettu korona-aikana?

Tutkimuksen kolme alakysymystä ovat

- Millaisia vaikutuksia etätyöllä on ollut työhyvinvointiin?
- Miten perehdytys uusien tehtävien osalta on onnistunut?
- Miten etätyöjohtaminen on onnistunut?

Tämä tutkimus on Yritys X:n hyödynnettävissä tiimin työhyvinvoinnin kehittämiseen sekä perehdytyksen ja tiimin työn tehokkuuden edistämiseen. Kehitysehdotukset mm. johtamiseen, viestintään ja tiimin yhteistyöhön ovat myös hyödynnettävissä.

Tutkimusaineistot ja menetelmä

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, joka koostuu tutkimuksen tietoperustasta, menetelmän ja aineiston kuvaamisesta, tulosten esittelystä ja johtopäätöksistä. Tarkoituksena on tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat tiimiytymisen onnistumiseen muutostilanteessa, sekä miten tiimiytymistä pitäisi johtaa.

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa keskeistä ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat sekä käsitteiden määrittely (Hirsjärvi ym., 2008, 136). Tutkimusmenetelmän tavoitteena on saada vastaus kysymyksiin, jotka pohjautuvat tutkimusongelmiin (Heikkilä 2005, 13). Määrällisessä tutkimusmenetelmässä käsitellään tutkittavia asioita numeroiden avulla. Tutkittava tieto saadaan numeroina tai vaihtoehtoisesti aineisto ryhmitellään numeeriseen muotoon. Numerotiedot tulkitaan ja selitetään sanallisesti. (Vilkkä 2007, 14.)

Määrällisen tutkimuksen peruskäsitteisiin kuuluvat muun muassa muuttuja, mittari ja objektiivisuus. Muuttujalla tarkoitetaan esimerkiksi jotakin henkilöä koskevaa asiaa, toimintaa tai ominaisuutta, josta määrällisessä tutkimuksessa halutaan tietoa. Näitä voivat olla esimerkiksi henkilön mielipide jostakin asiasta, henkilön ikä, ammattiasema tai jokin muu vastaava tieto, josta halutaan saada tietoa. (Vilkkä 2007, 13–14.)

Mittarilla tarkoitetaan sitä, jonka avulla sanallinen tieto saadaan määrälliseen muotoon tai jolla määrällinen tieto saadaan tutkimuksen kohdejoukolta. Mittareina määrällisessä tutkimuksessa on yleensä kyselylomake, jonka avulla tieto kerätään. (Vilka 2014, 14.)

Objektiivisuuden käsitteellä tarkoitetaan tutkimuksen tekijän puolueettomuutta. Se on olennainen osa tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. Jotta saadaan objektiivinen tutkimustulos, tulee tuloksen olla tutkijasta riippumaton. Tutkija ei tällöin saa itse vaikuttaa omilla toimillaan lopputulokseen. (Vilka 2007, 13, 16.)

Operationalisointi ja strukturointi ovat myös oleellisia käsitteitä. Operationalisoinnilla tarkoitetaan teoreettisten ja käsitteellisten asioiden muuttamista muotoon, jonka tutkimuksen kohde kykenee ymmärtämään arkiymmärryksellään. Strukturointi tarkoittaa sitä, että tutkittava asia ja sen ominaisuudet suunnitellaan ja vakioidaan. (Vilka 2007, 14.) Kysymysten ja vaihtoehtojen vakioinnilla varmistetaan se, että ne voidaan kysyä kaikilta vastaajilta samalla tavalla. Tällöin voidaan myös olettaa, että kaikki ymmärtävät ne samalla tavalla. Strukturoinnissa asioille eli muuttujille annetaan arvo. Arvo voidaan ilmaista joko kirjaimina tai numeroina, joista vastaaja tekee valinnan, joka vastaa hänen käsitystään kysyttävästä asiasta. (Vilka 2007, 15.)

Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä on kysely. Tutkimusmenetelmäksi valikoidaan kysely, sillä se on paras ja nopein tapa, jolla saadaan kerättyä tietoa koko tiimiltä. Kyselyllä pystytään myös varmistamaan vastaajien anonymiteetin säilyminen. Täten saadut vastaukset ovat näin mahdollisimman avoimia ja rehellisiä.

Kyselytutkimuksen etuja ovat muun muassa se, että kyselyn avulla saadaan kerättyä laaja tutkimusaineisto. Samalla kertaa voidaan kysyä montaa asiaa monelta eri ihmiseltä. Samalla säästyy tutkijan aikaa. Huolellisesti laadittu kyselylomake on helppo käsitellä tallennettuun muotoon ja analysoida tuloksia tietokoneen avulla. (Hirsjärvi ym. 2008, 190.)

Tärkeimpinä tiedonlähteinä käytetään monipuolisesti erilaista dataa: kirjoja, verkkojulkaisuja, opinnäytetöitä sekä kyselystä saatavaa aineistoa. Tutkimusaineistona hyödynnetään erilaisia tiimiytymisestä kertovia kirjoja, koronakriisin aikana tehtyjä tutkimuksia sekä johtamisesta ja etätyöstä kertovia teoksia.

Yritys X

Tässä tutkimuksessa käsitellään Yritys X:n tiimejä A ja B, jotka koostuvat eri asiantuntijoista. Tähän tutkimukseen valikoitui yhteensä 22 henkilön ryhmä, jotka työskentelevät yrityksen tiimeissä A ja B. Yritys X:ään kuuluu myös tiimi C, mutta heidät rajattiin tästä tutkimuksesta pois.

Tiimissä A työskentelevien tehtävät koostuvat erilaisista tilaus- ja laskutustehtävistä. Tiimissä B työskentelevät ovat myynnissä, ja he hoitavat asiakaskontakteja. Tiimi A saa asiakkaiden tilaukset tiimiltä B. Tilausten käsittelyssä on yleensä 48 tunnin käsittelyaika, kiireellisessä 24 tunnin käsittelyaika. Osa asiantuntijoista työskentelee eri aikavyöhykkeillä, mikä voi ajoittain aiheuttaa haasteita, mutta pääasiassa työt on saatu hyvin järjestettyä. Tilausten käsittelyaika on auttanut tässä, sillä se antaa ns. pelivaraa molemmin puolin.

Korona on tuonut omat haasteensa uuden keskelle ja tiimihengen luomiselle. Etätyöt on järjestetty tiimeissä eri tavoin. Tiimi A työskentelee pääasiassa vuoroviikoin toimistolla, vuoroviikoin etänä. Järjestely on tehty turvallisuussyistä, jotta toimistolla ei olisi liian montaa henkilöä samaan aikaan. Tiimin B työskentely on tapahtunut kokonaan etänä, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. He ovat käyneet toimistolla satunnaisesti, ilmoittaen muille käynnistä, jottei pääse syntymään liikaa lähikontakteja. Tiimiläisillä on mahdollisuus työpäivän aikana pitää Teams -keskusteluja ja -kokouksia, joissa voi käydä tehtäviä läpi ja jakaa osaamista. Koronan myötä tiimit ovat joutuneet kehittämään uusia tapoja tehdä töitä.

Tiimissä A toteutettu etätyöskentely on ollut osalle sen jäsenistä alusta asti ns. normaali työtapana, sillä heidän aloittaessaan, työskentely oli etätyötä. Toiset tästä tiimistä taas ovat aiemmin olleet pääasiassa toimistolla tiiviissä yhteistyössä. Myös esihenkilö on ollut paikalla, joten tämä tutkimus on myös esihenkilötyön kannalta mielenkiintoinen ja aiheellinen. Sillä saadaan tärkeää tutkimusaineistoa siitä, miten tiimin jäsenet ovat kokeneet työskentelyn pääosin etänä, mutta myös kuinka esihenkilötyöskentely on koettu.

2 Etätyöskentely

2.1 Etätyön kuvaus

Etätyö on ansiotyötä, joka toteutuu pääasiallisen työpaikan ulkopuolella, esimerkiksi kotona. Etätyö edellyttää työntekijän, esihenkilön ja työnantajan välistä luottamusta, yhteistä suunnittelua ja sopimista sekä työntekijän itsenäisen työskentelyn tukemista. (Työterveyslaitos.)

Etätyö on yleistynyt työelämän murroksessa. Tietotyötä tehdään nyt paljon etänä, ja perinteinen toimistotyö on kokenut muutoksia. Työntekijöistä on tullut vaativampia, kun omaan työntekoon halutaan vapautta. Etätyö mahdollistaa myös työn, vapaa-ajan ja perhe-elämän yhdistämisen entistä paremmin.

Etätyö sekä hybridityö ovat yleistyneet työelämässä. Digitalisaation vaikutuksesta erityisesti tieto- ja asiantuntijatyö ovat irtautuneet paikasta ja ajasta. Koronapandemia on entisestään

vauhdittanut tätä muutosta. Työnteon paikat ja ajat ovat siis monimuotoistuneet. (Työterveyslaitos.)

Vilkmanin (2016, 16–17) mukaan etätyö on työnvalintaan ja työssä pysymiseen vaikuttava tekijä. Työnhakija valitsee mieluummin sen työpaikan, missä oli etätöiden mahdollisuus, ja 60 prosenttia suuremmalla todennäköisyydellä pysyy työtehtävässään. Tämä on myös organisaatiolle taloudellinen hyöty, koska näin vältetään työntekijöiden vaihtuvuudesta aiheutuvat kustannukset.

2.2 Etätöiden edut ja haasteet

Vilkman (2016, 13) mukaan etätöillä tarkoitetaan oman työpisteen ulkopuolella, esimerkiksi kotona tehtävää työtä. Etätöitä voidaan tehdä säännöllisesti, satunnaisesti tai kokoaikaisesti. NykYTEknologia mahdollistaa asiantuntijatyön tekemisen muualla kuin omalla toimipaikalla. Etätö on vakiintunut työnteon muoto kaiken kokoisissa organisaatioissa.

Vilkmanin (2016, 18) mukaan Suomessa tehdään yli 2 miljoonaa edestakaista työmatkaa päivittäin, joista omalla autolla kuljetaan kolme neljäsosaa. Suomen ympäristökeskuksen ja Traficin (2014) tiedotteen mukaan etätö on ympäristöystävällinen ja liikenneturvallisuutta lisäävä valinta. Traficom:n tutkimus (2021) selvitti, että pandemiarajoitukset kasvattivat viikoittain tehtävän etätöiden määrää. Tutkimuksessa tuli ilmi myös se, että etätöitä halutaan jatkossakin tehdä enemmän kuin ennen pandemiaa. Merkittävä osa työkäisistä ei kuitenkaan pysty työtehtäviensä luonteen takia tekemään lainkaan etätöitä.

Alla olevassa kuvassa 2 on kerrottu etätöiden hyödyt ja haittoja työntekijän ja organisaation kannalta.

Etätö	Työntekijä	Organisaatio
Hyödyt	Mahdollistaa työn ja perhe-elämän yhdistämisen Työrauha keskittymistä vaativiin tehtäviin Mahdollistaa omatyön hallinnan Ekologinen ratkaisu	Toimitiloista aiheutuvat kustannukset pienempiä Sitouttaa työntekijöitä Etu rekrytoinnissa
Haitat	Työ-aikaa vaikea hallita Kuormittumisen riski Eristäytyneisyyden tunne	Vaatii esimieheltä uusia johtamisen taitoja ja uudistumiskykyä Ajantasaisten teknologisten ratkaisujen hallintaan liittyvät haasteet

Kuva 2. Etätöiden hyödyt ja haitat (Raappana 2020)

Raappanan (2020, 65–66) tutkimuksessa nousi esille etätyön tuomia haasteita. Yksi haaste on työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen, mikä oli tutkimusten mukaan yksi kuormitusta aiheuttava tekijä. Myös kahdenkeskiset keskustelut koettiin tärkeiksi. Etätyön myötä vuorovaikutus esimiehen kanssa helposti vähenee ja muuttuu enemmän asiakeskeisempään suuntaan. Tutkimuksessa selvisi myös, että etäkokouksissa keskitytään asian käsittelyyn ja vapaamuotoiset keskustelut jäävät väliin. Vapaamuotoiset keskustelut koetaan tärkeiksi sosiaalisen yhteenkuuluvuuden, psykologisen turvallisuuden ja eristäytyneisyyden tunteen esittämisen kannalta. Tiimiesimiehen rooli on myös erittäin tärkeä. Esimiehen tehtävänä on tukea tiimiläisiään kehittymään työssään, jossa itsensä johtamisella on tärkeä rooli. Sen tukeminen on koettu hankalaksi johtamisen muodoksi. Itsensä johtaminen on kuitenkin etätyössä oleellinen osa työntekijän arkea. Esihenkilön roolissa tärkeää on se, että yksilöä tuetaan ja kannustetaan, joka taas lisää motivaatiota ja vastuunkantoa.

2.3 Erilaiset persoonat etätyössä

MacRae ja Sawatzky (2020) selvittivät tutkimuksessaan, millaisilla piirteillä varustettu työntekijä viihtyy etätyössä tai hakeutuu siihen omaehtoisesti. Tutkimuksessa yksilön luonnetta voitiin arvioida High Potential Trait Indicator, HPTI:n avulla. HPTI on myös hyvä työkalu etätyöskentelyyn parhaiten soveltuvien työntekijöiden valintaan sekä ymmärrykseen siitä, kuinka työntekijöitä tulisi johtaa ja motivoida. HPTI:n avulla pystytään tulkitsemaan monimutkaisia yhteyksiä ihmisen ajatusten, tunteiden sekä käytöksen välillä.

Näitä yhdistäviä piirteitä ovat *tunnollisuus*, eli työntekijän motivaatio tehtävien tunnolliseen hoitoon. Työntekijällä on vahva itsekuri ja pitkäjänteinen suunnittelu on osa työrutiineja.

Korkea sopeutumiskyky on työntekijälle tärkeä ominaisuus, joka kertoo reagoinnista stressitilanteisiin ja kuinka henkilö hallitsee ja säätelee tunteitaan, voidaan puhua myös resilienssistä.

Utelias asenne sekä oppimishalu, eli työntekijän halu oppia uusia asioita ja intoa nähdä uusia ympäristöjä ja tekemisen tapoja, prosesseja. Lisäksi hän opettelee mielellään uusia teknologioita ja suhtautuu niihin kiinnostuneen avoimesti.

Kyky sietää epäselvyyttä ja monimutkaisuutta, joka auttaa henkilöä selviämään helpommin monimutkaisissa ja yhtäkkisiä muutoksia sisältävissä tilanteissa.

Alhainen kilpailuhenkisyys, koska kilpailuhenkiset työntekijät kaipaavat tunnustusta ja palautetta työstään ja aikaansaamistaan tuloksista. Tämä toteutuu etätyössä lähityötä huomomin.

3 Tiimi

3.1 Tiimin määritelmä

Tiimi on ryhmä ihmisiä, jotka vastaavat jonkin sovitun kokonaisuuden hoitamisesta alusta loppuun yhteistyössä (Spiik 2004, 39). Tiimi tarkoittaa myös joukkuetta (team), jolle on ominaista vahva ja selkeä yhteinen päämäärä sekä jokaisen tiimin jäsenen voimavarojen ja osaamisen hyödyntäminen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun tiimityöskentely toimii laadukkaasti, tiimi saa paljon enemmän aikaan yhdessä kuin sen yksittäiset jäsenet voisivat saada aikaan itsekseen. Tiimitoiminnalla pyritään siis saavuttamaan jotakin sellaista, mihin tiimin jäsenet eivät yksin pysty. (Peruspeliä johtaja 2022.)

Toimiva tiimityö edellyttää yhteisiä tavoitteita ja toimintatapoja, yhteistyökykyä sekä rohkeutta antaa palautetta ja kykyä muutokseen. Tiimityö edellyttää yhteistä suunnittelua ja avointa vuorovaikutusta. On tärkeää, että tiimin sisällä vallitsee luottamus, rehellisyys ja avoimuus. Tiimiytyminen onnistuu parhaiten ja tiimin toiminta on tehokkainta, jos tiimin koko ei ole liian suuri. Tiimin koolla onkin suuri merkitys tiimiytymisen onnistumiseen ja tiimin toimintaan. Pienen ryhmän toiminta on sujuvaa, mutta toisaalta liian pienessä ryhmässä ei muodostu välttämättä tarpeeksi näkökulmia ja tiimin ajattelu kapenee. (Huusko 2007, 67.)

Raappanan ja Valon (2014, 13) tutkimuksessa selvitettiin, miten tiimin jäsenet ovat kokeneet tiimien ja tiimityön muutokset sekä työelämän muutosten vaikutukset tiimityöhön. Tutkimus kohdistui eri alojen työntekijöihin, jotka olivat työskennelleet alalla vähintään 10 vuotta. Tutkimuksen mukaan tiimi-käsitettä käytetään hyvin monella tapaa määrittämään erilaisia rakenteita ja kokemuksia ryhmässä työskentelystä. Käsitys tiimistä muodostuu tiimin syvemmästä olemuksesta, eli luottamuksesta sekä toimivasta ja sitoutuneesta yhteistyöstä, jossa jaetaan kokemus tiimistä. Tämän tyypillisen käsityksen mukaan tiimi siis syvemmältä olemukseltaan määrittyy yhteistyön kokemuksesta.

Onnistunut vuorovaikutus niin tiimin tehtävä- kuin suhdetasollakin nähdään tiimien onnistuneen toiminnan edellytyksenä. Tehtävätasoon kuuluvat selkeästi määritelty tavoite, riittävät resurssit ja selkeä tehtäväjako. Suhdetasoon liitetään hyvä yhteishenki sekä rehellinen ja luottamusta korostava ilmapiiri. Tärkeintä olisi noiden kahden tason tasapaino. Tasapainon löytymisessä keskeisenä pidetään aktiivista tiedostamista ja systemaattista yritystä. Aktiivisella tiedostamisella tarkoitetaan kahden tason merkityksen ymmärtämistä, kuten selkeän työnjaon ja hyvän ryhmähengen tietoista rakentamista. Systemaattisella yrittämisellä puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi halua tehdä työtä yhdessä ja säännöllisestä kommunikoinnista huolehtimisesta. (Raappana & Valo 2014, 17.)

Tiimiytyminen ja toimiva tiimi ei toteudu helposti. Tiimit tarvitsevat aikaa ja organisaation johdon täyden tuen. Alkuun on usein tilanne, jossa tiimi on vain olemassa, koska se on asetettu tehtävään. Tiimiytyminen on silloin vielä kesken ja tiimin jäsenillä ei ole ymmärrystä yhteisistä tavoitteista, eikä tiimin olemassaolon tarkoituksesta. Tiimin jäsenet eivät myöskään ole vielä sitoutuneet tiimin tapaan toimia yhdessä. Tiimiytymiseen pitää panostaa organisaation jokaisella tasolla, sillä onnistunut tiimiytyminen vaatii aikaa. (Huusko 2007, 67–69.)

Tiimissä työskentely tyydyttää inhimillisiä tarpeita kuten turvallisuustarpeita, sosiaalisia, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeita. Kun ihminen tietää, mitä ollaan tekemässä, kokee kuuluvansa joukkoon ja hänellä on vaikutusmahdollisuuksia, täyttyy osa inhimillisistä tarpeista. On tärkeää, että omia ideoita voidaan esittää tiimissä ja ne myös hyväksytään. Kun ryhmäkoko kasvaa, itsekritiikki kasvaa ja oman mielipiteen ääneen sanomista harkitaan tarkemmin kuin pienemmän tiimin kuullen. (Spiik 2004, 44, 56.)

Tiimillä on oltava yhteiset pelisäännöt. Pelisäännöt sovitaan tiimin kesken ja jokaisen on voitava luottaa siihen, että niitä noudatetaan. Tiimin tehokkaalla toiminnalla tuplatöiden tekeminen vähenee, mikä myös vähentää stressiä ja työuupumusta. (Spiik 2004, 87.)

Spiik (2004, 41) kuvaa kirjassaan organisaatiota ja ihmisiä seuraavasti: Organisaatioissa on kaksi puolta, ns. kova ja pehmeä puoli. Kovalle eli asiat-puolelle kuuluvat kaikki konkreettiset, määriteltävissä ja useimmiten mitattavissa olevat asiat. Näihin kuuluvat yrityksen rakennukset, laitteet, koneet, tietokoneet jne. Sinne kuuluvat myös kaikki konkreettiset työtehtävät.

Pehmeällä, eli ihmiset-puolella on henkilöstö. Tänne kuuluu paljon erilaisia ajatteluun, ihmisyhteyteen ja tunteisiin liittyviä tekijöitä, kuten esimerkiksi motivaatio. Motivaatiosta riippuu, miten hyvin työntekijä on valmis työnsä tekemään. Jos motivaatio on alhainen, tekee ihminen yleensä vain sen, mikä on pakko. (Spiik 2004, 41.)

Ihmisuhteet ja asenteet kuuluvat myös pehmeälle puolelle. Jos tiimissä on hyvät ihmisuhteet, auttavat jäsenet mielellään toisiaan. Jos suhteet taas ovat huonot, autetaan vain, kun on pakko, jos silloinkaan. (Spiik 2004, 43.)

Tiimissä työskentely tyydyttää myös monia inhimillisiä tarpeita (Spiik 2004, 44–45):

- Turvallisuustarpeet täyttyvät, kun ihminen tietää mitä ollaan tekemässä ja minne ollaan menossa.
- Sosiaaliset tarpeet täyttyvät, kun ihminen kokee kuuluvansa joukkoon ja tehdään yhteistyötä. Yhdessä kannettu vastuu vähentää yksilöön kohdistuvaa painetta.

- Arvostuksen tarpeet täyttyvät, kun ihmisellä on vaikutusmahdollisuuksia ja hän voi osallistua asioiden suunnitteluun ja päätöksentekoon.
- Itsensä toteuttamisen tarpeet täyttyvät, kun ihminen voi esittää omia ideoitaan ja ne voidaan hyväksyä tiimissä

3.2 Tiimityön edut

Toimivalla tiimityöllä saavutetaan paljon erilaisia etuja. Tiimityöllä on myös positiivisia vaikutuksia henkilöstön työmotivaatioon ja kykyyn oppia uusia asioita. Lämsä ja Hautala (2004, 141–142) toteavat, että yksilön on vaikea ymmärtää yksilötyössä oman työpanoksensa merkitystä yritykselle, koska työn kokonaisuus on pieni. Tiimityössä työn kokonaisuus laajenee, jolloin oman työn merkitystä on helpompi ymmärtää. Tällöin työn mielekkyys ja motivaatio lisääntyvät.

Erilaiset kirjoittamattomat työkäytännöt tulevat tiimille tutuiksi yhdessä tekemisen seurauksena, joka edistää yksilön oppimista. Tämä näkyy varsinkin tiimeissä, joissa työskentelee sekä nuoria että vanhoja työntekijöitä. Nuoret oppivat kokeneemmilta ja vanhemmat saavat uusia näkökulmia työtapoihinsa. Tällöin oppimista tapahtuu molemmin puolin. Jos tiimi osaa hyödyntää samaansa palautetta, se voi oppia myös omasta toiminnastaan. (Lämsä & Hautala 2004, 141–142.)

Tiimityössä oleellista on se, että kaikkien ei tarvitse osata kaikkea, vaan osaaminen on ja kautunut tiimin kesken. Tiimissä johtajuutta jaetaan osaamisen perusteella, jolloin työntekijät saavat lisää päätösvaltaa. Mitä paremmaksi tiimi kehittyy, sen enemmän sille voidaan antaa päätöksentekovaltuuksia. Parhaimmillaan tiimityö lisää työhyvinvointia tukemalla, kannustamalla ja energisoimalla jäseniään. (Koivisto ym. 2017.)

3.3 Tiimiroolit

Tiimiroolit ovat tärkeä osa tiimityöskentelyssä. Yleisesti on käsitys siitä, että ihmisillä on kohtalaisen pysyviä suhtautumistapoja koskien tiimirooleja. Yksilö voi kuitenkin esimerkiksi koulutuksen tai oman oivalluksen avulla muuttaa suhtautumistaan, ja laajentaa roolivalikoimaa. Tietoisuus erilaisista rooleista tiimeissä ja työelämässä auttaa ymmärtämään, että eri tavoin toimivat ihmiset ovat tärkeitä. (Huusko 2007, 74–75.)

Meredith Belbinin yhdeksän tiimiroolia ovat yksi tunnetuimmista tiimiroolimäärittelyistä:

1. Tutkija – Resource investigator on utelias ja idearikas tiimin jäsen. Vahvuuksina toimeliaisuus ja innostuneisuus, heikkouksina kiinnostuksen laantuminen alkuinnostuksen jälkeen.

2. Tiimipelaaja – Teamworker auttaa tiimensä jäseniä toimimaan yhdessä. Hän on monipuolinen osaaja, joka on hyvä havaitsemaan tiimiltä vaaditut tehtävät ja viemään ne loppuun myös muun tiimin puolesta. Vahvuuksina yhteistyökyvyt ja tarkkaavaisuus, heikkouksina pyrkii välttämään vastakkainasettelua.

3. Ideoija – Plant on luova tiimin jäsen, joka ratkaisee ongelmia kekseliäillä tavoilla. Vahvuuksia on luovuus ja kekseliäisyys, heikkouksia yksityiskohtien huomioiminen.

4. Arvioija – Monitor evaluator tuo mukanaan loogisen ajattelun ja kyvyn tehdä päätöksiä. Vahvuuksia ovat strategisuus ja tarkkuus, heikkouksina mm. saattaa puuttua halu ja kyky innostaa muita, liika kriittisyys.

5. Asiantuntija - Specialist tuo syvällistä tietoa keskeisestä aiheesta tiimille. Vahvuuksina on mm. asialle omistautuminen, heikkouksina kapeakatseisuus ja yksityiskohtaisuus.

6. Toteuttaja - Implementer suunnittelee toimivia strategioita ja toteuttaa niitä mahdollisimman tehokkaasti. Vahvuuksina käytännöllisyys, luotettavuus ja tehokkuus. Heikkoutena joustamattomuus.

7. Hahmottelija - Shaper tuo energisyyttä tiimiin. Hän huolehtii siitä, että tiimi edistyy tehtävissään eikä harhaudu keskittymään väärin asioihin. Vahvuuksina dynaamisuus ja paineensietokyky. Heikkoutena taipumus provosointiin.

8. Kokooja – Co-ordinator keskittyy tiimin tavoitteisiin, toimii organisaattorina ja delegoi työtä tehokkaasti. Vahvuuksina kypsyy ja itsevarmuus, heikkoutena manipuloiva vaikutus ja omien töiden delegointi muille.

9. Viimeistelijä – Completer finisher on parhaimmillaan, kun tiimin tehtävät ovat loppuvaiheessa. Hän viimeistelee työt ja löytää mahdolliset virheet. Vahvuuksina tarkkuus ja perusteellisuus, heikkoutena aiheeton huolehtiminen muista ja haluttomuus delegointiin. (Belbin 2022.)

Näitä yhdeksää roolia voidaan käyttää oman organisaation tiimien arvioinnissa ja kehittämisessä. Tiimissä ei kuitenkaan tarvitse välttämättä olla yhdeksää jäsentä, sillä useimmat ihmiset pystyvät omaksumaan useamman roolin samanaikaisesti. (Huusko 2007, 75.)

Hyvä tiiminvetäjä kohtelee tiiminjäseniä kuin näyttelijöitä lavalla. Sieltä täytyy löytyä sekä ulos- että sisäänkäyntejä. Kaikkien ei tarvitse olla lavalla samaan aikaan. (Belbin 2022.)

3.4 Tiimin tehtävät

Lehtonen (2016, 26–29) kuvaa tiimin tarkoituksesta ja sen synnyttämistä tehtävistä seuraavasti:

Tiimiläiset rohkaistuvat ja innostuvat uusista asioista

Tiimi on yhdessä vahvempi, ja siinä myös epäroivien on helpompi toimia yhteistyössä. Tiimissä esimerkin voima on suuri, ja itsevarmojen osaajien jakama tieto ja kokemukset tekevät tiimistä rikkaan. Tiimin koostuminen erilaista yksilöistä omien tarinoidensa kera innostaa koko tiimiä ja herättää tekemisen riemun.

Tiimiläiset oppivat toisiltaan ja kannustavat toisiaan oppimaan

Tiimi on oppiva yhteisö, jossa kehitytään sekä yksilö- että yhteisötasolla. Yhteistyöllä ja toisiaan sparraamalla tiedot ja taidot kehittyvät sekä ongelmienratkaisutaidot ja kommunikointi parantuvat koko tiimin kesken.

Tiimiläiset uskaltavat kokeilla uutta pelkäämättä epäonnistumista

On tärkeää uskaltaa epävarmuuden kynnykselläkin, ja jos onnistutaan, onnistutaan yhdessä, jos epäonnistutaan, epäonnistutaan yhdessä. Tämä voi parhaimmillaan johtaa rohkeisiin tekijöihin ja nöyrään oppivuuteen.

Tiimiläiset tottuvat kestämään muita enemmän kaaosta ja epämääräistä johtamista

Oikeassa tiimissä ei ole hierarkkista johtajaa. Siinä jokaisella on tärkeä rooli itseohjautuvuuteen ja yhteiseen johtajuuteen, ja tavoitteet sekä jaettu visio määrittävät suunnan. Jos johtajuudessa tai yhteisissä pelisäännöissä on puutteita, voi se aiheuttaa kaaosta, jonka ajoittainen sietäminen on tiimissä helpompaa.

Tiimissä hiljaiset saavat äänen ja äänekkäät oppivat kuuntelemaan toisia

On tärkeää, että tiimissä jokainen hallitsee dialogin peruskaavan: kuuntele – kunnioita – odota ja puhu suoraan. Varsinkin tiimin alkutaipaleella puhumisen suhteen voi olla, että vain muutama on äänessä ja toiset ovat hiljempää. Näin jokainen osallistuu omalla tavallaan keskusteluun, ja tässä myös esihenkilöllä on tärkeä rooli rohkaista hiljaisia ja kenties rauhoitettava äänekkäitä.

3.5 Erilaisuuden ymmärtäminen

Hyvässä tiimissä arvostetaan ja hyödynnetään ihmisten ja ammattitaitojen erilaisuutta. Tällöin tiimissä on toisiaan täydentäviä taitoja. Laaja osaaminen, ennakkoluuloton ajattelu, luova pohdiskelu, avoin keskustelu ja kriittinen suhtautuminen ovat tärkeimpiä hyvin toimivan tiimin ominaisuuksia. (Spiik 2004, 134.)

Hyvä tiimi tarvitsee sekä hallitsevia että mukautuvia jäseniä. Hallitsevat vaikuttavat ympäristöön yleensä voimakkaammin, ja heidän ajattelunsa on yleensä nopeampaa, joka taas

johtaa päätösehdotusten tekemiseen ennen muita. Mukautuvat sopeutuvat ryhmään ja tasapainottavat ryhmän työskentelyä. He ovat harkitsevampia päätösehdotuksissa. Kumpikaan tapa ei ole oikein tai väärin. Hyvässä tiimissä nämä täydentävät toisiaan. Tärkeää on oikea tasapaino. (Spiik 2004, 134.)

On olemassa ihmiskeskeisiä ja asiakkeskeisiä ihmisiä. Ihmiskeskeiset viihtyvät tiimissä ja tekevät mielellään yhteistyötä. Työskentely on epämuodollista, joustavaa ja rentoa. Siihen voi kuulua myös tunteiden näyttäminen ja innostuminen. Asiakeskeiset haluavat keskittyä enemmän asioihin. Heitä kiinnostaa työ ja sen eteneminen. Työ saattaa olla muodollisempaa, eli tukeudutaan sääntöihin ja kirjallisiin ohjeisiin. Työskentelyssä oleellista on asiallisuus ja harkitsevuus. Tässäkin tasapaino on tärkeää, ja monipuolisesta tiimistä löytyy molempia. Kukaan ei ole vain jotakin näistä, kaikissa ihmisissä on kaikkia puolia. On kuitenkin tärkeää, että tiimi osaa hyödyntää jokaisen yksilön erilaisuutta. Erilaisuus synnyttää herkästi myös ristiriitoja. (Spiik 2004, 134.)

4 Tiimityöskentelytaidot

Tiimityöskentelytaidot ovat laaja ja monipuolinen käsite, jolla tarkoitetaan sitä, kun ihminen työskentelee yhteistyökykyisesti muiden ihmisten kanssa yhteisen päämäärän eteen. Lisäksi tiimityöskentelytaidot ilmenevät empatiakykynä, kykynä toimia vastuullisesti sekä taitona tunnistaa ja noudattaa yhteisiä pelisääntöjä. Hyvä tiimityöskentelijä jakaa informaatiota avoimesti, tunnistaa omat heikkoutensa sekä osaa ottaa kritiikkiä vastaan ja käsitellä sitä. Keskeistä on myös aktiivisuus sekä uusien ideoiden keksiminen yhdessä muiden kanssa. (Salminen 2015, 153–155.)

Huusko (2007) toteaa, että yrityksissä tiimeihin ja niiden edellyttämiin taitoihin motivoidaan eri-ikäisiä ja eritaustaisia ihmisiä monin tavoin. Tiimityöskentelyn peruselementtinä oleva yhteinen tavoite on erinomainen lähtökohta tiimitaitojen valmentamiselle ja yhteistyön merkityksen oivaltamiselle.

Huusko (2007) kuvaa myös tiimivalmiuksien ryhmittelyä seuraavasti:

1. **sitoutumisvalmiudet** (tiimin toimintatapoihin ja tavoitteisiin sitoutuminen, oman ja yhteisen vastuunkannon tuloksellisuuden ymmärtäminen, kokouksiin osallistuminen ja niiden tärkeyden ymmärtäminen)
2. **tiimiosaamisvalmiudet** (oman tiimiroolin ymmärtäminen, työyhteisön tulosten perustaminen ihmisten valmiuksiin, itseohjautuvuus ja ryhmätyötaidot työyhteisöön sopeutumisessa motivoivana ja auttavana tekijänä, asioiden selville ottaminen ja itsenäisesti

työskentely, oman ja muiden osaamisen tiedostaminen ja hyödyntäminen sekä työtehtävien, tapahtumien ja projektien organisoiminen)

3. **sosiaaliset valmiudet** (asioiden esittäminen ja mielipiteiden julkituominen, erilaisten mielipiteiden kunnioittaminen ja niistä keskusteleminen, vanhojen toimintamallien kyseenalaistaminen, ennakkoluulottomuus ihmisiä ja asioita kohtaan, sosiaalisuus ja joustavuus työyhteisöön sopeutumisessa ja ilmapiirin ylläpitämisessä)
4. **yhteiskunnalliset valmiudet** (yhteiskunnan valtakoneiston toiminnan ymmärtäminen ja virallisten tahojen kanssa toimiminen)
5. **ammattilliset valmiudet** (kouluttautuminen ammattiin, jossa pystyy hyödyntämään saamiaan valmiuksia, itsensäyöllistämivalmiudet)

Lehtonen (2016, 75–77) mainitsee kompetenssit, jotka tarkoittavat taitoja, asiantuntevuutta, ammatillista pätevyyttä, osaamista ja työelämävalmiuksia. Hän esittelee tiimin tärkeimpiä taitoja, joista ensimmäisenä on *erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen*. Tiimi koostuu erilaisista persoonista, joiden kanssa täytyy tulla toimeen. On tärkeää tulla tiimiä vastaan, ja välillä laskea omista mielipiteistään irti, jotta tiimin etu säilyy.

Toisena kohtana Lehtonen mainitsee *vuorovaikutustaidot tiimin sisällä*. Ei ole oleellista, että on kova puhumaan, vaan tärkeää on taito kuunnella. Asioiden esittäminen selkeästi ja vuorovaikutus keholla ja katseella on suuri vaikutus.

Rohkeus ottaa kontaktia verkostoon ja hoitaa asioita ovat tärkeitä taitoja. Tämä vaatii aloitteellisuutta ja menemistä epämurkuvuusalueelle. Oppimisen kannalta tämä on paras tapa.

Tiedonhankinnan ja -jäsentämisen taitoa tarvitaan oikean ja relevantin tiedon löytämiseen. Se on tärkeää oman ja tiimin kehittymisen kannalta.

Tietokoneen hyötyohjelmien perusosaamisella on suuri hyöty yksilölle ja koko tiimille. IT-taidot ovat oleellinen osa nykyajan osaamista.

Luovuustaidot ja kyky irrottautua tavanomaisesta on uutta luotaessa erittäin tärkeää. On uskallettava katsoa uudesta näkökulmasta, ja rohkeasti päästä eroon tavanomaisuudesta.

”Tuskin osaat johtaa muita, jos et osaa johtaa itseäsi”. *Itsensä, muiden ja projektin johtamistaitoja* oppii vain johtamalla ja lukemalla aiheeseen liittyviä kirjoja.

Tiimi on hyvä ympäristö kehittää rohkeutta, porukassa rohkeus kasvaa. Epävarmuuden sekä kaaoksen kohtaamiseen on tärkeää totutella. *Rohkeus, epävarmuuden sekä kaaoksen sietokyky ja pelkojen voittaminen* ovat tiimissä huomattavasti helpompaa kuin yksin.

Omatoimisuus ja asioihin tarttuminen, proaktiivisuus, liittyvät itsensä johtamiseen. Passiivinen ottaa vastaan, mitä annetaan, aktiivinen reagoi ja toimii, proaktiivinen ennakoii ja pyrkii vaikuttamaan ympäristöönsä jo edeltä käsin. Tekevä ihminen saa aikaiseksi menestystä!

5 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen käsitteenä tarkoittaa työntekijän perehdyttämistä uusiin työtehtäviin organisaatioon kuuluvan henkilön toimesta. Perehdytyksen sisältö muuttuu kuitenkin jatkuvasti, ja sen merkitys on erilainen eri organisaatioissa. Perehdyttämistä kuvataan usein työsuhteen alussa tapahtuvaksi vastaanotoksi ja alkuohjaukseksi. Työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan tähtäävää ohjeistusta kutsutaan työnopastukseksi. Nämä termit liitetään yleensä toisiinsa, ja niistä käytetään yleisterminä perehdytystä. (Kupias & Peltola 2009, 17–18.)

Ihminen on sosiaalinen eläin ja työpäivän aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta (Kupias & Peltola 2009, 68). Uuden työntekijän tullessa työyhteisöön, tämä voidaan kokea joko myönteisenä tai kielteisenä asiana. Myös asenteet vaikuttavat siihen, nähdäänkö perehdytyksen haasteet haittana vai ei. Perehdytysprosessi on aikaa vievää sekä vaatii työntekijöiden panostusta. Perehdytystä, ja siihen käytettävää aikaa ja työmäärää tulisi kuitenkin ajatella sijoituksena, joka maksaa itsensä takaisin. (Kupias & Peltola 2009, 53, 68.)

Esimiehen vastuu on perehdytyksen suurin haaste, sillä esimiehen tehtäviin ja vastuualueisiin kuuluu paljon asioita, joihin tulee osata löytää aikaa. Riittävän ajan löytäminen voi olla hankalaa, sillä perehdytysprosessina on laaja ja monialainen kokonaisuus. Prosessin onnistuminen riippuu hyvin paljon organisaation koosta ja esimiehen kyvystä delegoida asioita. Perehdytyksessä pyritään opettamaan asiat niin, että perehdytettävä ymmärtää ne. Useimmin kiireessä kuitenkin oppimismalliksi muodostuu toistava oppiminen, joka menetelmänä on huono. Asioiden muistaminen parantuisi huomattavasti ymmärryksen ja perustelujen myötä. (Kupias & Peltola 2009, 53–56, 114–116.)

Suunnitelmallisessa perehdyttämisessä on tärkeää ottaa huomioon yrityksen nykytilanne kehitystarpeineen ja suunnitella juuri siihen tarkoitukseen sopiva perehdyttämismalli. Erikoisissa organisaatioissa on omat painopisteensä perehdytyksessä. Lähtökohtina on uuden työntekijän osaamisen kehittäminen ja aiemman osaamisen hyödyntäminen. Painopisteet valitaan yleensä yrityksen toimintatavan sekä tulokkaan tehtävän mukaan. (Kupias & Peltola 2009, 87–88.)

Työsopimus- ja työturvallisuuslaissa sekä laissa, joka säätelee yritysten yhteistoimintaa, löytyy perehdyttämiseen liittyviä asioita. Yleisesti lain määräämät säädökset tunnetaan ja niitä on noudatettava, sillä se on yrityksille toiminnan vähimmäisvaatimus. Lakia

täydentävät alakohtaiset työehtosopimukset, joissa työoloja ja työntekijän oikeuksia säädel-
lään tarkemmin. (Kupias & Peltola 2009, 21–25.) Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa
huolehtimaan siitä, että ”työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtä-
vää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä” (Työsopimuslaki 1§; Kupias &
Peltola 2009, 21).

6 Työhyvinvointi

6.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvointi muodostuu kokonaisuudesta, johon sisältyy työ ja sen mielekkyys, turvalli-
suus, terveys ja hyvinvointi. Työ on myös tuottavaa, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työ-
yhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työhön vaikuttaa myös organisaation
piirteet, johtaminen, ilmapiiri, työn hallinnan tunne sekä työntekijän näkemys työyhteisöstä
ja itsestään. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja hei-
dän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

Hyvä työympäristö ja yrityksen tulos ovat sidoksissa toisiinsa. Työympäristön kehittämiseen
suuntaavat toimenpiteet vähentävät tapaturmista ja sairauspoissaoloista aiheutuvia kuluja
ja vaikuttavat työn häiriöttömyyteen. Työterveyden ja työturvallisuuden ongelmia ennalta
ehkäisevä toiminta on kustannustehokkainta. Useat tutkimukset osoittavat, että työhyvin-
vointiin panostettu euro tuottaa itsensä moninkertaisena takaisin. (Työsuojelu ja työhyvin-
vointi asiantuntijatyössä 2020.)

Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu sekä työnantajalle että työntekijöille. Työnantajan vel-
vollisuuksiin kuuluu huolehtia työympäristön turvallisuudesta, hyvästä johtamisesta ja työn-
tekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijällä itsellään on kuitenkin suuri vastuu
oman työkykynsä ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä. Itse kukin meistä voi vai-
kuttaa myös työpaikan myönteiseen ilmapiiriin. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

Työn imu on käsite, joka kuvaa työhyvinvointia. Työn imu on positiivisessa yhteydessä työn-
tekijän terveyteen, työkykyyn ja työtyytyväisyyteen sekä päinvastaisessa yhteydessä stres-
siin ja eroamisen ajatuksiin. Negatiivinen yhteys on todettu myös työuupumukseen. (Haka-
nen 2004, 14.) Työn imua ja sitä kautta työnhyvinvointia lisääviä voimavaroitekiäjäitä ovat
työntekijän vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen, esimieheltä saatava tuki, tiedonkulun
parantaminen sekä työpaikan ilmapiirin kohottaminen. (Hakanen 2004, 290.)

Kuvassa 3 on kuvattu työhyvinvoinnin tekijöitä.



Kuva 3. Työhyvinvoinnin tekijät (Docendum 2022)

6.2 Työn intensifikaatio

Työn intensifikaation määritelmä ei ole yksiselitteinen. Se liittyy läheisesti yleiseen elämän kiihtymiseen, joka tarkoittaa työelämän jatkuvaa tehostumista ja kiivastahtisuutta, sekä työntekijöiden kokemusta siitä. Merkkejä työn intensifikaatiosta ovat esimerkiksi työtahdin kiihtyminen, teknologiset harppaukset, sekä työntekijän itsensä jatkuva kehittäminen ja vastuu oman työn johtamisesta. (Kubicek ym. 2015, 899–900.)

Työn intensifikaatiota kuvaa myös jatkuva työhön liittyvä tietojen ja taitojen päivitys ja ylläpitäminen, jossa työntekijän vastuu oman osaamisen ylläpitämisestä on kasvanut. Suurena syynä tähän on se, että innovaatiot ja inhimillinen pääoma nähdään kilpailuetuina työmarkkinoilla. (Kubicek ym. 2015, 900.)

Multitasking, eli monien tehtävien yhtäaikaista tekemistä ja työn kiristyminen näkyy esimerkiksi työelämän tahdin yleisenä kiihtymisenä, aikataulujen kiristymisenä, vapaa-ajan vähenemisenä ja useiden eri työtehtävien samanaikaisena tekemisenä. Työmäärä sekä työpäivän aikana työhön käytetyn panostuksen määrän kasvaminen ovat merkkejä työn intensifikaation ensimmäisestä osa-alueesta. Toisella osa-alueella lisääntynyt itsenäisen työn suunnittelu ja päätöksenteko näkyvät siten, että työntekijöiltä odotetaan itsenäistä ja nopeaa päätöksentekokykyä työssä, sekä työpäivien, työtehtävien ja työtavoitteiden itsenäistä suunnittelua. (Kubicek ym. 2015, 900–901.)

Kolmannella osa-alueella on lisääntynyt itsenäinen urasuunnittelu ja oman uran hallinta, jossa tärkeää on urasuunnittelun merkitys ja työmarkkina-arvon aktiivinen ylläpitäminen. Pätevyyden ja osaamisen todistaminen sekä nykyiselle että mahdolliselle tulevalle työnantajalle nähdään tärkeänä. (Kubicek ym. 2015, 901.)

Neljäs työn intensifikaation osa-alue on lisääntyneet tieto- ja oppimisvaatimukset. Organisaatioiden kilpailukyky ja taloudelliset resurssit muodostuvat vahvasti tiedosta ja työntekijöiden inhimillisestä pääomasta. Uuden tiedon oppiminen ja osaamisen päivittäminen ovat edellytyksiä työllistymiselle sekä yritysten menestykselle. (Kubicek ym. 2015, 901.)

Viidennellä osa-alueella on lisääntyneet taitovaatimukset. Teknologian nopea kehitys vaatii aktiivista tietojen päivitystä. Taitojen ylläpito on muuttunut vaativammaksi kuin aiemmin kun taitojen puolesta odotetaan monipuolisuutta. (Kubicek ym. 2015, 901.)

6.3 Stressi

Stressi on psykofyysinen tila, joka saa vartalossa erilaisia muutoksia aikaan. Stressi liittyy kaikkeen toimintaan, joka motivoi ja suuntaa yksilön tarkkaavaisuutta ja toimintaa olennaiseen. Stressiä syntyy erityisesti muutos- ja tavoitetilanteissa. Näissä tilanteissa yksilö pyrkii vastaamaan haasteisiin ja pyrkii sopeutumaan uusiin olosuhteisiin. (Haasjoki & Ollikainen 2010, 52.)

Stressin aiheuttamia sosiaalisia oireita voivat olla muun muassa kiinnostuksen menetys sosiaalisia tilanteita kohtaan, hylätyksi tulemisen pelko, konfliktit, kaverisuhteiden rakoilu, vaikeudet tulla toimeen muiden ihmisten kanssa sekä parisuhde- ja perheongelmat. Fyysisiä stressinhallintakeinoja ovat esimerkiksi säännöllinen ateriarhythmi, säännöllinen liikunta, riittävä uni ja lepo, hengitys- ja mielikuvaharjoitukset, rentoutuminen, pienet tauot päivän mittaan, terveellinen ympäristö ja kohtuullinen nautintoaineiden käyttö. (Haasjoki & Ollikainen 2010, 53, 56.)

Pienet tauot päivän mittaan ovat erittäin tärkeitä, ja niistä voi huolehtia esimerkiksi istumatyössä nousemalla joka tunti ylös tuolilta venyttelemään ja tekemään pientä jumppaa. Terveellisestä ympäristöstä huolehtimiseen kuuluvat muun muassa luonnossa liikkuminen, terveellinen ravinto ja huolehtiminen työskentelyn ergonomiasta. Ajatteluun liittyviä stressinhallintakeinoja ovat esimerkiksi rakentava ajattelu, kyky vastustaa kielteistä ajattelua, suhtautuminen haasteisiin rakentavasti, hyväksyminen, kyky nähdä takaisku oppimiskokemuksena, kyky hyväksyä asioiden monet puolet ja vivahteet, ajanhallinta, aikataulujen ja työjärjestysten luominen sekä johdonmukaiset ja realistiset tavoitteet. (Haasjoki & Ollikainen 2010, 56.)

Koulussa tai työelämässä stressiä voivat aiheuttaa muun muassa tuen puute, kohtuuttomat vaatimukset, hallinnan puute työssä, epäoikeudenmukaisuus, ihmissuhdeongelmat, kiusaaminen, epäreilu kohtelu, syyllisyys tekemättömistä töistä, epämääräinen työnjako sekä vastavuoroisuuden tai arvostuksen puute. Akuuttistressihäiriö tai traumaperäinen stressihäiriö voi syntyä äkillisten traumaattisten stressiä aiheuttavien tapahtumien vuoksi. Syitä näiden häiriöiden syntyyn voivat olla esimerkiksi luonnonkatastrofit, läheisen kuolema tai onnettomuudet. (Mattila 2010.)

7 Johtaminen

7.1 Etätyöjohtaminen

Etätyö edellyttää itsensä johtamistaitoja. On tärkeää omata taito johtaa omaa tekemistään, jotta työ pysyy hyvin organisoituna. Heikot itsensä johtamistaidot voivat herkästi aiheuttaa työn ja vapaa-ajan sekoittumisen, jolloin taas vaarana voi olla työuupumus. Etäjohtajalle tärkeää on luottamus työntekijöiden työskentelyyn.

Hyvä etäjohtajuus koostuu taidosta hyödyntää olemassa olevaa tietoa johtajuuden historiasta sekä etätyön ja virtuaalisen tiimin haasteista. Nykyaikana etäjohtamisen haasteet liittyvät digitalisaatioon, hajautettuihin organisaatioihin ja korkeasti koulutettujen sitouttamiseen. Johtajuuden tulisi pystyä vastaamaan näihin haasteisiin, ja ymmärtämällä ihmisten johtamisen merkitys tämä voisi olla mahdollista. Hyvän johtajan tulisi olla hyvä itsensä johtaja, omata selkeä arvopohja ja ymmärtää yhteiset tavoitteet. (Raappana 2020, 57.)

Erilaiset työnteon tavat ovat yleistyneet ja työnteke muualla kuin työnantajan tiloissa lisää työn organisoinnin haasteita. Useimmat näistä liittyvät juuri esimiestyöhön. (Vilkman 2016, 9.) Etätyön tekeminen on yleistynyt ja monissa organisaatioissa on otettu käyttöön erilaisia etätyön käytäntöjä. Etäjohtamisesta onkin vähitellen tullut osa arkea monissa yrityksissä. (Vilkman 2016, 11–12.) Erilaiset työtavat ja hajautuminen yleistyvät lisäten organisoinnin haasteita, jotka kulminoituvat esimiestyöhön. Esihenkilöt kaipaavat apua kohtaamiinsa haasteisiin, koska totut esihenkilöroolit tuntuvat riittämättömiltä ja kontrollin tunne vähenee. Virtuaalityön johtamisen suurimmat haasteet liittyvät vuorovaikutukseen, yhteisöllisyyteen, työskentelytapoihin ja luottamukseen.

Hyvän johtajan ominaisuudet on vaikea määritellä. Etätyön johtamisessa tärkeää on asiajohtamisen laaja-alainen hallinta sekä ihmisten että itsensä johtamisen taidot. Etätyön johtamisessa tiimiesimiehen on ymmärrettävä mitä haasteita digitalisaatio tuo johtamiseen sekä miten digitalisaation tuomia etuja voidaan parhaiten hyödyntää esimiestyössä. (Raappana 2020, 8.) Raappanan tutkimuksessa (2020, 64) tiimiesimiesten haasteeksi nostettiin

luoda matalan kynnyksen keskustelukulttuuri, missä kaikkia tulisi rohkaista osallistumaan keskusteluun. On kuitenkin tärkeää, että erilaisuus ja virheitä salliva ilmapiiri on kaikkien vastuulla ja osa avointa keskustelukulttuuria. Avoin vuorovaikutus auttaa rakentamaan luottamuksellisen ilmapiirin. Vuorovaikutuksella on tärkeä rooli myös positiivisten kokemusten jakamisessa ja erimielisyyksien käsittelemisessä.

Etätyössä tarvitaan hyvää johtamista eli ohjausta ja palautteen antamista, kannustusta ja tukea, mutta samalla myös valvontaa ja puuttumista, jotta päästään toivottuihin tuloksiin. Kasvokkaista vuorovaikutusta tarvitaan, jotta työyhteisössä säilyy luottamus, osaaminen kehittyy ja syntyy tulosta. (TTK 2017.)

Jotta työntekijä tulee kuulluksi, arvostetuksi sekä sitoutetuksi, on esihenkilön palautteenanto tärkeässä roolissa. Palautteen anto on tehokkain tapa kehittää tiimin toimintaa, on se sitten positiivista tai korjaavaa. Tärkeintä on se, kuinka palaute annetaan. (Raappana 2020, 65.) Vilkmänin (2016) mukaan työntekijä, joka ei koe olevansa arvostettu siirtyy toisen työnantajan palvelukseen kolme kertaa todennäköisemmin.

Toimivan tiimin rakentaminen ja yhteistyön synnyttäminen ovat virtuaalityön johtamisen ensimmäisiä haasteita. Yhteishengen rakentaminen vaatii monipaikkaisessa ja täysin virtuaalisessa tiimissä tavallista enemmän suunnitelmallisuutta. Vuorovaikutus ei ole teknologian välityksellä kovin helppoa, mutta välttämätöntä jotta työntekijöistä tulee yhdessä töitä tekevä tiimi. Virtuaalisesti työskenneltäessä ongelmaksi koetaan usein työyhteisön tuen puute sekä ajatus ”poissa silmistä, poissa mielestä”. Tärkeitä voimavaroja koetaan usein työntekijöistä ovat sosiaalinen eli henkinen tuki, arvostus, välittäminen, luottamus, kuuntelu sekä palautteen, neuvon ja ohjeiden antaminen. Esihenkilön on rakennettava luottamus, johon kuuluvat työntekijöiden riittävä huomioiminen, motivoiminen, osallistaminen ja valmentaminen. (Vilkman 2016, 9, 19–20.)

Organisaatioissa osallistaminen ja yhteistyö ovat luottamuksen syntymisen taustalla. Henkilöstö tuntee olevansa osallinen yrityksen asioissa, kun yhteistyössä on onnistuttu. Työntekijöille syntyy luottamus, että epäkohdista ja ideoista kannattaa kertoa. Onnistumisen perusta on ylimmän johdon luottamuksessa henkilöstön haluun ja kykyyn olla mukana kehittämässä organisaatiota kohti tavoitteita. Lähijohtamisen keskustelukäytännöillä ja avoimilla sisäisillä viestintäkanavilla rakennetaan konkreettisesti vuorovaikutuskulttuuri ja aktiivinen yhteistyö organisaatioissa. (Viitala 2021, 171–172.)

Etäjohtaminen tulee olemaan tulevaisuuden esimiehille pakollinen taito, sillä organisaation menestys saattaa määrittää esimiehen kyvyistä virtuaalityön johtamiseen. Esimiehellä ja organisaatiolla on oltava kyky kyseenalaistaa omaa toimintaa ja johtamiskäytäntöjään olosuhteiden mukaan. Organisaatioissa on määriteltävä; minkälaista osaamista etäjohtaja

tarvitsee, koska perinteinen johtamisosaaminen ei riitä, vaan tarvitaan joustavuutta tilanteen ja digitaalisen ympäristön mukaan sekä kehitettävä puuttuvaa osaamista. (Vilkman 2016, 20–21.)

Vilkman (2017) on kuvannut tuloksellisen etäjohtamisen tärkeitä ominaisuuksia alla olevassa kuvassa 4.



Kuva 4. Tuloksellinen etäjohtaminen (Elo 2020)

Työ- ja elinkeinoministeriön (2020) tekemässä tutkimuksessa suomalainen johtaminen on kuvattu asiakeskeiseksi, enemmän prosesseihin kuin kannustamiseen ja innostamiseen painottuvaksi sekä maanläheiseksi. Keskitytään ihmisten sijaan lukuihin, jolloin kommunikointi tapahtuu numeroiden, ei sanojen kautta. Henkilöstön innostaminen ja merkityksellisyden kokemuksen johtaminen jäävät vähemmälle painolle.

Organisaatioissa kokeilukulttuurin puute nousee esiin, kun yritykset ovat liian prosessikeskeisiä. Suomalainen johtajuus nähdään tehokkaana, kun keskitytään ratkaisujen tekemiseen ja tiettyihin vanhoihin malleihin, mutta tällöin myös tietty inhimillisyys jää näiden numeroiden alle. Suomalainen johtaminen on kuitenkin nykypäivänä menossa kohti ihmis- ja yksilökeskeisempää johtamismallia. Tämä näkyy mm. organisaatioiden osaamisen johtamisessa, jolla pyritään saamaan sekä esihenkilöitä että koko henkilöstöä suunnittelemaan

uusien toimintamalleja sekä yhteisiä tavoitteita. (Suomalaisen johtamisen tila ja tulevaisuus 2020, 12.)

7.2 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen on sitä, että osaat viedä haluamasi asiat käytäntöön ja saavuttaa sinulle tärkeät tavoitteet sekä unelmat (Koppelomäki, Uskalla innostua.)

Itseohjautuvuus on kykyä itsensä johtamiseen, joka on tässä hetkessä erittäin ajankohtainen. Itsensä johtaminen on myös tavoitteellisuutta, itsetuntemusta sekä sen kehittämistä. Ensinnäkin maailma muuttuu vauhdilla, jonka vuoksi on pystyttävä reagoimaan nopeasti ja reflektoida omaa sekä muiden tekemistä jatkuvasti. Toiseksi työtehtävät muuttavat muotoaan koko ajan digitalisaation myötä. Kolmanneksi tiimien tapa työskennellä on muuttunut. Teknologia on mahdollistanut virtuaaliset tiimit, joissa ei välttämättä tarvita enää esihenkilöä tiedonvälitykseen, delegointiin tai edes päätöksentekoon. Näiden lisäksi työntekijöistä on tullut vaativampia. Työntekijät haluavat luottamusta, vapautta ja vastuuta eli omistajuuden omaan työelämäänsä. (Raappana 2020, 8–9.)

Alla kuvassa 5 on vuosisuunnitelman neljä osa-aluetta.

<p>TYÖ JA RAHA</p> <ul style="list-style-type: none"> - oma talous - varallisuus - työ ja ura - opiskelu - osaaminen / taidot 	<p>IHMISSUHTEET</p> <ul style="list-style-type: none"> - parisuhde-elämä - ystävät - lapset - työkaverit
<p>HENKINEN HYVINVOINTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - unelmat - oppiminen - oma-aika - tunne-elämä - itsetunto ja -varmuus - koti 	<p>FYYSINEN HYVINVOINTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - jaksaminen - liikunta / kunto - ravinto - lepo /nukkuminen / rentoutuminen - juominen - hengittäminen

Kuva 5. Itsensä johtamisen vuosisuunnitelman neljä osa-aluetta (Uskalla innostua)

Itsensä johtamisessa työntekijä osaa pohtia itse, miten aikatauluttaa omat työt ja minkälaisia työvaiheita tavoitteiden saavuttaminen vaatii. Itsensä johtamiseen kuuluu työajan

rajaaminen sekä työn tauottaminen. Tällä voidaan varmistaa tavoitteiden saavuttaminen sekä palautuminen työstä. Lisäksi perusasioiden hallinta ergonomian suhteen on tärkeää ja osa itsensä johtamista. On tärkeää, että etätyössä työntekijä on aktiivinen ja valmis ottamaan vastuuta omasta työstään. Esimiehillä on etätöissä rajallinen määrä keinoja seurata esimerkiksi työn sujuvuutta ja työhyvinvointia. Tällöin työntekijän vastuulle jää esimerkiksi tuen kysyminen epäselvien ja mieltä askarruttavien asioiden kohdalla. Työntekijöiden on tärkeää ottaa esihenkilönsä kanssa puheeksi töiden sujuminen, jos niiden kanssa kohdataan vaikeuksia. (Elo 2020.)

8 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla, jossa oli yhteensä 46 kysymystä. Kyselylomake oli jaettu eri osioihin, eli etätyö, tiimi ja tiimityötaidot, työhyvinvointi, etätyöjohtaminen ja itsensä johtaminen. Kysely toteutettiin anonymina, sähköistä Forms-kyselyä hyödyntäen, jolla saatiin sanallista sekä numeerista aineistoa. Kysely tehtiin sekä suomeksi että englanniksi, sillä tutkimuskohteena oli sekä suomenkielisiä että eri kieliä puhuvia tiimiläisiä. Kysely toteutettiin sähköpostikyselyllä, jossa vastausaikaa oli noin kaksi viikkoa. Teemakysymykset rakennettiin tutkimuksen teoriapohjasta nousseista teemoista.

Kyselyssä kysymykset olivat avoimia sekä vaihtoehtokysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä saatiin omin sanoin tuotettuja vastauksia, jossa vastaajat pystyivät kertomaan avoimesti tuntemuksistaan. Monesti voi olla, että avoimiin kysymyksiin ei välttämättä jakseta panostaa, mutta tässä tapauksessa vastauksia saatiin melko hyvin. Kun on kyseessä oma työ, ja siihen vaikuttaminen, rohkaisee se antamaan avoimiinkin kysymyksiin vastauksia. Vaihtoehtokysymyksillä taas helpotettiin työntekijöiden vastaamista kyselyyn. Näillä kysymyksillä pyrittiin saamaan kokonaiskuvaa siitä, miten tiimi kokee etätyön vaikutuksen tiimityöhön ja työhyvinvointiin.

Kyselylomaketta laadittaessa tarvitaan kirjallisuuteen perustuvaa teoriapohjaa. On myös varmistettava, että tutkittava asia on mitattavissa ja testattavissa eli operationalisoitavissa. Tämä tarkoittaa siirtymistä teoreettiselta tasolta (määritelmät, osatekijät) empiiriselle tasolle (kyselylomake). Kyselylomakkeen tulee mitata juuri sitä, mitä sen teoreettisilla käsitteillä väitetään mitattavan. (Vilka 2021, 101–102.) Tarkkoja sääntöjä kyselylomakkeen laadintaan on vaikea antaa. Onnistuneen lomakkeen laadintaan vaikuttaa monenlainen tieto sekä persoonalliset kokemukset. Kyselylomakkeen laadinnassa tärkeää on mm. selvyys, spesifiset ja lyhyet kysymykset sekä kysymysten määrä ja järjestys. (Hirsjärvi ym. 2008, 197–198.)

Yleensä kyselylomakkeissa käytetään joitakin seuraavista kolmesta muodosta: avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin perustuvat kysymykset. Asteikkokysymyksissä esitetään erilaisia väittämiä ja vastaajan tehtävänä on valita niistä se, miten vahvasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä esitetyn väittämän kanssa. Eräs asteikkokysymyksiä esittävä muoto on Likertin mielipideasteikko. (Hirsjärvi ym. 2008, 193–196.) Likertin asteikko on yleensä 5- tai 7-portainen asteikko ja mielipidekysymykset muodostavat joko nousevan tai laskevan skaalan. Asteikon toisessa päässä on yleensä mielipide täysin samaa mieltä ja toisessa täysin eri mieltä oleva vaihtoehto. (Hirsjärvi ym. 2008, 195.)

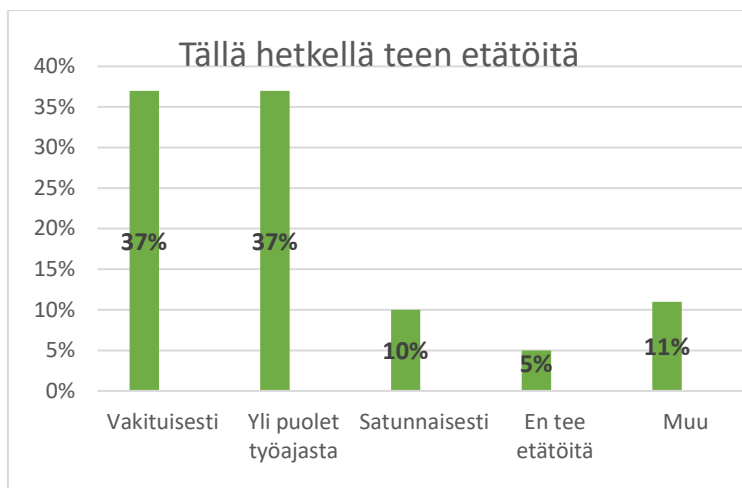
9 Tutkimustulokset

Tutkimustuloksissa käsitellään kyselyn tulokset teemajärjestyksessä, eli etätyö, tiimi ja tiimityötaidot, työhyvinvointi, etätyöjohtaminen ja itsensä johtaminen. Kysely lähetettiin yhteensä 22 henkilölle, joista 16 henkilöä työskentelee tiimissä A ja 6 henkilöä tiimissä B. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 19 kappaletta. Tiimissä A työskenteleviltä vastauksia saatiin 15 kpl ja tiimissä B työskenteleviltä 4 kpl. Vastausprosentiksi muodostui siis 86 %. Kysely oli avoinna 20.–29.4.2022, joten pikaisesta aikataulusta huolimatta vastauksia saatiin kiitettävästi.

Etätyöskentely

Etätyöt on järjestetty tiimissä eri tavoin. Tiimissä A työskentelevät henkilöt ovat pääasiassa vuoroviikoin toimistolla, vuoroviikoin etänä. Järjestely on tehty turvallisuussyistä, jotta toimistolla ei olisi liian montaa henkilöä samaan aikaan. Tiimissä B työskentelevät henkilöt ovat olleet kokonaan etänä, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. He ovat käyneet toimistolla satunnaisesti, ilmoittaen muille käynnistä, jottei pääse syntymään liikaa lähikontakteja.

Kuviossa 1 on kuvattu vastaajien etätyöskentelyä.



Kuvio 1. Etätöskentelyn osuus

Kysyttäessä etätöskentelyn hyötyjä, avoimissa vastauksissa korostuivat työympäristön rauhallisuus, joustavuus sekä ajan säästö, kun työmatkat jäivät pois. Tärkeäksi koettiin myös meluhaittojen vähyys, sillä avokonttorissa työskentely voi ajoittain olla meluisaa. Myös ympäristönsuojelu näkökulma tuli esille, kun polttoainetta säästyy.

Rauhallisempi ympäristö työskentelyyn, vähemmän häiriötekijöitä, työaika on huomattavasti tehokkaampaa. Tarvittaessa ylitöitä on helpompi tehdä ja kiirettä tasata jatkamalla päivää koska töitä voi tehdä esim. perheelle ruokaa tehdessä eikä ylityöt kuormita samalla tavalla. Rauhallisemmat aamut kun ei tarvitse lähteä työpaikalle, vähentää yleisesti elämän stressitasoa. Parempi mahdollisuus työ- ja yksityiselämän yhteensovittamiseen sekä työpäivän joustavaan tauottamiseen.

Meluhaitta on pienempi. Työpäivä lyhenee, kun ei tarvitse käyttää työmatkoihin aikaa sekä tauoilla kynnyksellä ulos happihyppelylle on pienempi.

Oma rauha, aikaa ei kulu työmatkoihin, itselle sopiva työympäristö, muokattavat työolot kotona, sosiaalisuuden tason saa valita itse, palavereihin paljon helpompi keskittyä.

Työt hoituu tehokkaasti vähemmällä keskeytyksillä ja ns. turhat jorinat jää pois. Voi suunnitella ja tauottaa itse omaa työpäivää paremmin. Nukun paremmin ja enemmän, sekä vapaa-aikaa jää enemmän, minkä ansiosta palaudun paremmin työstä. Yleinen jaksaminen parempaa sekä työssä että vapaa-ajalla.

Etätöskentelyn haitoista esiin nousi tiimistä etäännyminen, yhteisöllisyyden puute sekä työ- ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Haasteena koettiin myös ongelmatilanteiden

ratkaiseminen, sillä ne usein selvitetään Teamsin kautta, mikä hidastaa työn tekoa. Työergonomia koettiin huonoksi, mikä heikentää työntekoa. Ergonomiaan ei saa parannusta, ellei itse laita rahallista panostusta.

Sosiaalisten kontaktien vähentyessä heikentyy kollegoihin tutustuminen. Tällöin myös arjen ja työn kokemusten jakaminen jää kokonaan pois. Yhtenä haasteena koettiin dokumentointi. Työ vaatii paljon erilaisten asiakirjojen käsittelyä, mikä kuormittaa toimistolla työskenteleviä.

Tietoliikenneyhteydet koettiin ajoittain huonoiksi, mikä heikentää työn teon laatua. Myös työskentelyvälineet koettiin huonommaksi kuin toimistolla. Vastauksessa nousi myös esille se, että työtä tehdään sairaana tai kun lapsi on sairaana.

Etääntyy tiimistä, sosiaalinen kanssakäyminen tiimin kesken minimaalista. Tiedon vaihto kärsii, kun ei kuule työn ohessa keskusteluja / kaikki TEAMS:issa jaettavan tiedon varassa. Vaikeissa tilanteissa voi kokea itsensä todella yksinäiseksi.

Ei pysty jakamaan omia kokemuksia arjesta tai työstä työkaverille samalla tavalla. Vuorovaikutus puuttuu lähes kokonaan.

Yhteisöllisyyden puute, toimistolla kuulee hiljaista tietoa & työskentelyvälineet eivät ole yhtä hyvät kotona + postituksia ei voi laittaa kotoa käsin asiakkaille.

Töitä tulee tehtyä vaikka olisi itse tai lapset kipeänä. Sairaspoissaoloja ei tule helposti pyydettyä vaikka olisi tarve.

Kyselyssä selvitettiin myös toimistolla työskentelyn hyötyjä. Niissä vastaajat olivat selkeästi sitä mieltä, että sosiaalinen kanssakäyminen on selkeä toimistolla työskentelyn hyöty. Kollegoiden kanssa keskustelu kasvotusten, avun antaminen ja saaminen, tiimihengen parantuminen ja hiljaisen tiedon saaminen nousivat selkeästi vastausten joukosta. Työergonomia ja paremmat työvälineet koettiin parhaiksi puoliksi, lisäksi työn tauottaminen koettiin helpommaksi.

Sosiaalinen kanssakäyminen. Pääsee tapaamaan muita tiimiläisiä. Työn ohessa mukava jutustella muitakin asioita. Tauottaminen on helpompaa, eikä vaikeatkaan tehtävät tunnu niin vaikeilta - joltain saa aina jonkun kommentin.

Kollegoiden kanssa keskustelu kasvotusten/avun saanti on helpompaa. Työhön tulee keskittyttyä enemmän, kun ei ole ylimääräisiä houkutuksia ympärillä.

Näkee työkavereita ja tulee enemmän sosiaalisia kontakteja työssä, ettei ihan erakoidu. Tiimihenki pysyy myös paremmin yllä kun nähdään toisiamme (ainakin osaa tiimistä). Jollain lailla helpompi pysyä kärryillä omista töistä ja erityisesti siihen liittyvistä papereista. Työkavereiden kanssa helppo keskustella ongelmista ja saa apua nopeasti. Parempi ergonomia. Valmiit kahvit ja ruokala lähellä.

Kysyttäessä toimistolla työskentelyn haasteita/haittoja, esiin nousi erityisesti avokonttorin hälinä sekä keskeytykset. Työympäristön rauhattomuus aiheuttaa keskittymishäiriöitä, ja osa vastaajista totesi myös, että on vaikea lopettaa työpäivää ajoissa. Myös siirtyminen rauhallisempiin tiloihin esimerkiksi palaverin ajaksi, koettiin vaikeana. Helpompaa on jäädä kotiin, varsinkin jos palavereja on paljon. Työkavereiden dokumenttien käsittely koettiin kuormittavana, sillä se vie paljon aikaa. Suorittamiskulttuuri näkyy siinä, että tulee paineita jatkaa työpäivää, varsinkin jos työkaverit jäävät. Työmatkat sekä yleensä siirtymisen työpaikalle koettiin kuormittavana.

Työmatkaan käytettävä "turha" aika. Enemmän häiriötekijöitä ja keskeytyksiä. Työaika ei ole yhtä tehokasta.

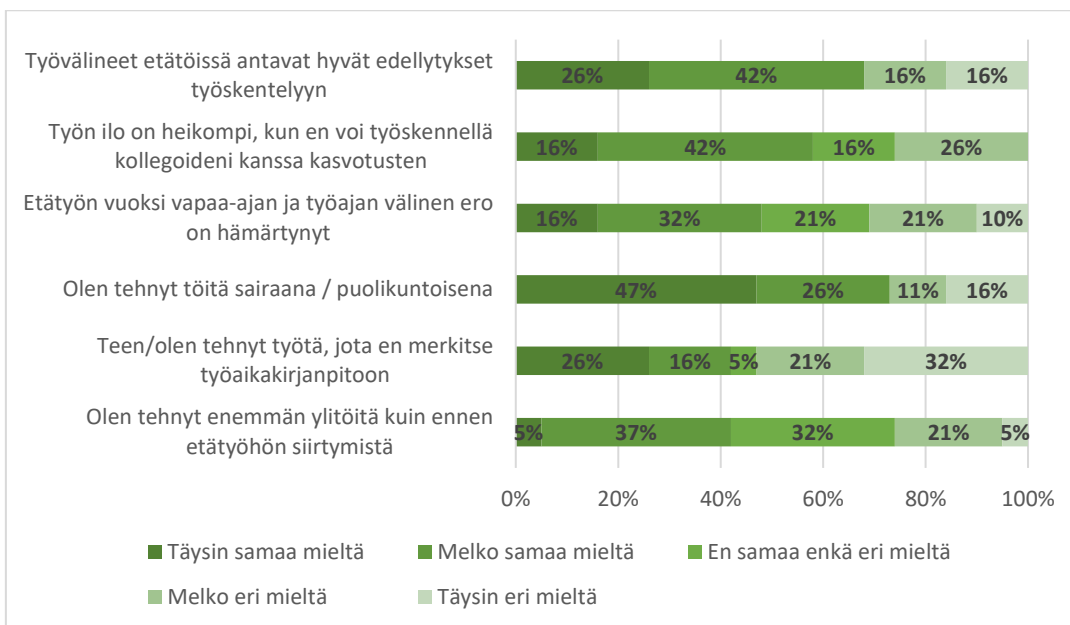
Aina ei saa täysin rauhaa työskennellä, työpäivän jälkeen on väsyneempi verrattuna kotona työskentelyyn eikä ole samanlaista mahdollisuutta käydä ulkona lounaalla.

"Joutuu" hoitamaan etänä olevien työkavereiden paperit ja juoksemaan skannerilla -> työ keskeytyy jatkuvasti. Toimistolle siirtyminen kuormittaa, palautuminen sekä uni on heikompaa, kun työmatkoihin ja aamutoimiin ym. menee aikaa ja vapaa-aikaa jää vähemmän.

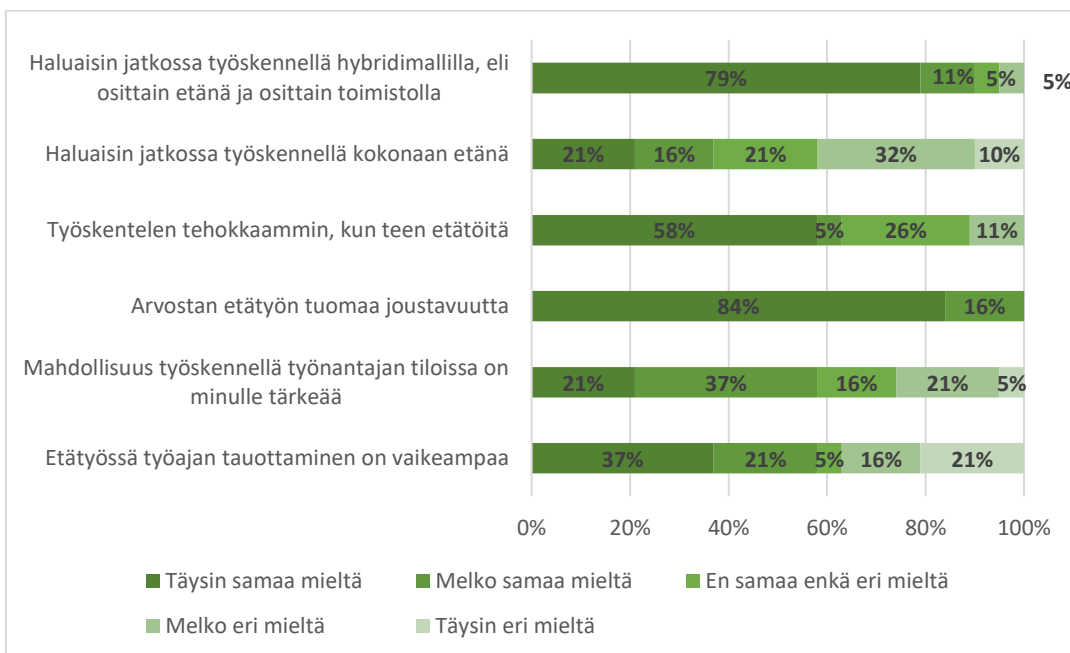
Vastaajia pyydettiin vastaamaan etätööhön ja sen vaikutuksiin liittyviin väittämiin. Suurimpana erottui väittämä *Arvostan etätöön tuomaa joustavuutta*, jossa 84 % vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Melko samaa mieltä oli 16 % vastaajista.

Väittämässä *Työskentelen tehokkaammin, kun teen etätöitä* 58 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, ja 26 % ei osannut sanoa mielipidettään asiaan. Vastaajista 79 % haluaisi jatkossa työskennellä hybridimallilla, kun taas väittämään *Haluaisin jatkossa työskennellä kokonaan etänä* 21 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä.

Selkeästi vastauksista erottui myös väittämä *Olen tehnyt töitä sairaana/puolikuntoisena*, johon 47 % vastaajista kertoi olevansa täysin samaa mieltä. Alla kuviossa 2 ja 3 on kuvattu väittämät ja vastausprosentit.



Kuvio 2. Etätöväittämät



Kuvio 3. Etätöväittämät

Tiimi ja tiimityötaidot

Kysymyksessä *Millaisena koet tiimityöskentelyn tiimissäsi koronapandemian aikana*, tiimityöskentely on koettu pääasiassa hyväksi, vaikka osassa vastauksista nousi myös tiimityön olevan haastavaa. On koettu, että työskentely sujuu hyvin myös Teamsin välityksellä, ja tiimissä A dokumenttien käsittely on saatu hoidettua hyvin.

Tiimin vuorovaikutustaitojen keskiarvo oli 4,0 asteikolla 1–5, arvon 5 ollessa erittäin hyvät vuorovaikutustaidot. Vuorovaikutustaitojen kehittämiseen ehdotettiin Teamsissa kameroiden auki pitämistä, enemmän keskustelua sekä kasvotusten tapaamista. Yhteiset tapaamiset työn ulkopuolella kehittäisivät myös tiimin henkeä ja vuorovaikutusta, ja näin oppisi tuntemaan kollegoitaan.

Kysyttäessä tiedonkulusta tiimien sisällä, vastaajista 32 % koki tiedonkulun erittäin hyväksi ja 68 % melko hyväksi. Avoimissa vastauksissa nousi esiin tiedonkulun tärkeys siinä, että asioista tiedotetaan koko tiimiä. Jotain tietoa saatetaan jakaa vain muutaman henkilön kesken, jolloin kaikki eivät ole asioista tietoisia.

Otettaessa huomioon kaikki vastaajat yhteensä, 58 % oli sitä mieltä, että etätöiden tekemisen aikana tiimiytyminen on onnistunut melko hyvin. Melko huonosti tiimiytymisen koki 32 % vastaajista. Tiimiytymisen kehittämiseen ehdotettiin kasvotusten tapaamista, yhteisiä tilaisuuksia ja yhteisiin kahvihetkiin osallistumista. Yhdessä vastauksessa korostui myös kiire, sillä sen vuoksi ei ole aikaa kehittää yksilöiden välisiä suhteita.

Vastaajista kaikki tiimissä B työskentelevät olivat sitä mieltä, että tiimiytyminen on onnistunut melko hyvin. Kysyttäessä tiimi A:n mielipidettä tiimiytymisen onnistumisesta, 46 % heistä oli sitä mieltä, että tiimiytyminen on onnistunut melko hyvin. Erittäin hyvin tiimiytymisen koki onnistuneen 7 % vastaajista. Melko huonosti tiimiytymisen koki 40 % vastaajista ja erittäin huonosti 7 %.

Tiimille A tärkeäksi koettiin yhteisiin toimistotiloihin muuttaminen. Tiimissä A työskenneltiin kyselyn aikana eri tiloissa koronarajoitusten vuoksi.

Väittämään *Tiimissäni on rento ja vapaa ilmapiiri, ja uskallan ilmaista mielipiteeni* vastaajista 42 % oli erittäin samaa mieltä ja 53 % melko samaa mieltä. Viisi prosenttia vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä.

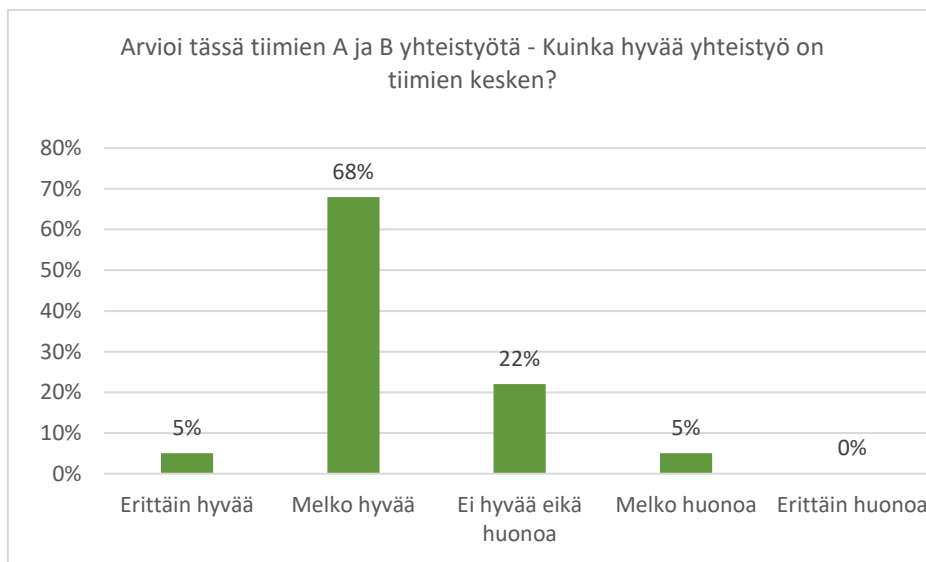
Vastaajista 42 % vastasi melko samaa mieltä väittämään *Tiimissäni työkuorma on jaettu tasaisesti* ja 37 % melko eri mieltä.

Kysymyksessä *Koetko olevasi tasavertainen kaikkien tiimin jäsenten kanssa*, 74 % vastasi kyllä ja 11 % vastaajista ei.

Avoimessa kysymyksessä vastaajat kertoivat tiimityön eduiksi mm. yhteiset haasteet ja niiden selvittäminen, avun antaminen ja saaminen, yhteinen sähköposti, monipuolinen osaaminen ja näkökannat sekä tietotaidon kasvaminen. Yksi vastaaja kertoi myös itsetunnon kasvamisesta tilanteissa, joissa henkilö itse osaa auttaa kollegaa. ”Yhdessä saavutetaan enemmän”.

Kysyttäessä *Miten kehittäisit tiimiäsi*, vastauksissa nousi esiin yhteiset pelisäännöt ja yhteisten töiden mallin kehittäminen. Tiimiläisten kesken avoin keskustelu ja tiimin yhtenäistäminen koettiin tärkeiksi. Omista rajoista on pidettävä kiinni, ja työkuorman noustessa liian suureksi on tärkeä pyytää apua. Huumoria kaivattiin tiimiin, liika suorituskeskeisyys tekee työstä liian vakavaa. Myös osaamisen jakaminen nousi esiin.

Tiimityötä koskevissa kysymyksissä pyydettiin tiimissä A sekä tiimissä B vastaamaan kysymyksiin oman lähimmän tiiminsä kannalta. Tämä siksi, että vastaajat työskentelevät pääsääntöisesti näissä omilla tiimeillä, joissa tiimityö korostuu eniten. Erittelemällä vastaukset tiimeihin, saadaan molempien tiimien kannalta valideimmat vastaukset. Kaksi viimeistä kysymystä käsittelevät molempien näiden tiimien tiimityötä, ja alla olevassa kuviossa 4 on kerrottu vastaajien mielipiteitä yhteistyöstä.



Kuvio 4. Tiimien yhteistyö

Jatkokysymyksenä kysyttiin vastaajien mielipiteitä ”Kuinka kehittäisit yhteistyötä tiimien välillä”. Yhteistyön nähtiin toimivan pääasiassa melko hyvin. Tiimien selkeät työnjaot mainittiin tärkeiksi, jotta tiedetään, mitä keneltäkin vaaditaan. Tämä ehkäisee myös tuplatöiden tekoa ja puutteellisia tietoja. Kommunikaatio ja sen sävy on muistettava viestien välityksessä. Tietyntylaisia jännitteitä voi olla tiimien välillä, varsinkin kiireessä, mikä voi tehdä

kommunikoinnista negatiivissävytteistä. Avoimissa vastauksissa nousi esiin palautteen tärkeys siitä, kuinka asioita voisi tehdä paremmin. Monissa vastauksissa nousi esiin myös se, että kasvotusten näkeminen auttaisi tutustumaan koko tiimiin. Olisi hyvä myös oppia ymmärtämään toistensa töitä ja vastuualueita. Tämä selkeyttäisi tiimien toimintaa, ja sitä, miten jokaisen panos vaikuttaa.

Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin osalta kysyttiin vastaajilta, mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Monen vastauksen kohdalla korostettiin mukavia työkavereita, sopivaa työkuormaa ja työssä onnistumista. Myös työajoista kiinnipitäminen nähtiin vastauksissa tärkeänä. Mielekäs ja itsenäinen työ sekä työn vaihtelevuus ja mahdollisuus etätööhön nousi myös esiin. Yhdessä vastauksessa toivottiin, että jatkossa työntekijä saisi itse valita, milloin tekee etätöitä ja milloin menee toimistolle. Tiimihenki, rento ilmapiiri ja esihenkilö, jolle voi puhua avoimesti ja joka arvostaa alaistensa tekemää työtä, olivat myös vastausten joukossa.

Kysymyksessä *Etätöihin siirtyminen on parantanut työssäjaksamistani* 32 % vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 37 % melko samaa mieltä. Vastaajista 21 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Melko eri mieltä oli 5 % vastaajista sekä täysin eri mieltä myös 5 %.

Koen onnistumisen tunnetta työssäni vastaajista 26 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Melko samaa mieltä oli 68 % vastaajista. En samaa enkä eri mieltä oli 6 % vastaajista.

Kysyttäessä avun ja tuen saamisesta tiimissä, vastaajista 100 % oli sitä mieltä, että apua ja tukea saa tiimissä.

Kysymyksessä *Oletko kokenut vallitsevan pandemiatilanteen ja / tai etätöön vuoksi stressiä tai kuormitusta* vastaajista 42 % oli kokenut jonkin verran stressiä. Ei juurikaan vastasi 32 % vastaajista ja ei lainkaan 10 %. Erittäin paljon stressiä koki vastaajista 16 %.

Avoimessa kysymyksessä *Mitkä tekijät aiheuttavat sinulle stressiä* vastauksissa nousi esiin liiallinen työkuorma, kiire, haastavat tilanteet sekä osaamattomuus. Todella haastavia tehtäviä koettiin olevan jonkin verran, mikä tuo painetta ja pelkoa epäonnistumisesta. Myös työpäivien venyminen sekä vuorovaikutuksen puuttuminen olivat osalla vastaajista syynä stressiin. Yhdellä vastaajalla oli tunne siitä, että hommat eivät etene. Omaan työhön voi vaikuttaa, mutta jos muut prosessit ns. seisoo, aiheuttaa se stressiä.

Kysyttäessä, oliko vastaajat tunteneet ahdistuksen tai masennuksen tunnetta kahden viime vuoden aikana, vastaajien mielipiteet jakautuivat. Vastaajista 21 % oli täysin samaa mieltä, melko samaa mieltä 32 %, en samaa enkä eri mieltä 21 %, melko eri mieltä 10 % sekä täysin eri mieltä 16 %.

Etätyöjohtaminen

Kysymyksessä *Mitä ominaisuuksia arvostat esihenkilössäsi*, pyydettiin vastaajia arvioimaan omaa lähiesihenkilöään, sillä eri tiimeissä on omat esihenkilönsä. Moni arvosti avoimuutta, rehellisyyttä, taitoa kuunnella ja ymmärtäväisyyttä. Esihenkilön koettiin ottavan asiat hoidaakseen, puuttuvan epäkohtiin ja arvostavan alaisten tekemää työtä.

Rauhallisuus ja kyky antaa neuvoja. Helppo lähestyä ja keskustella kaikenlaisista asioista. Asioiden suhtauttaminen oikeaan mittakaavaan. Realistinen suhtautuminen työntekoon ja realistisen kokonaiskuvan hahmottaminen.

Se että saan tehdä työni itsenäisesti ilman turhaa "sorkkimista ja puuttumista". Voin aina ottaa häneen yhteyttä, mikäli jokin asia vaivaa. Suhde on mutkaton ja avoin.

Helposti lähestyttävyyttä, ratkaisukeskeisyyttä, huumorintajua ja oikeudenmukaisuutta

Hänelle voi puhua mistä vain, asiat on helppo nostaa esille. Tunnen että hän luottaa minuun ja tekemisiini, sekä arvostaa osaamistani.

Kysymyksessä *Kuinka tyytyväinen olet oman esihenkilösi etätyöjohtamiseen* vastaajista 68 % oli melko tyytyväinen, 26 % erittäin tyytyväinen ja 6 % ei tyytyväinen eikä tyytymätön.

Alla kuvio 5 kuvaa tyytyväisyyttä esihenkilön etätyöjohtamiseen.

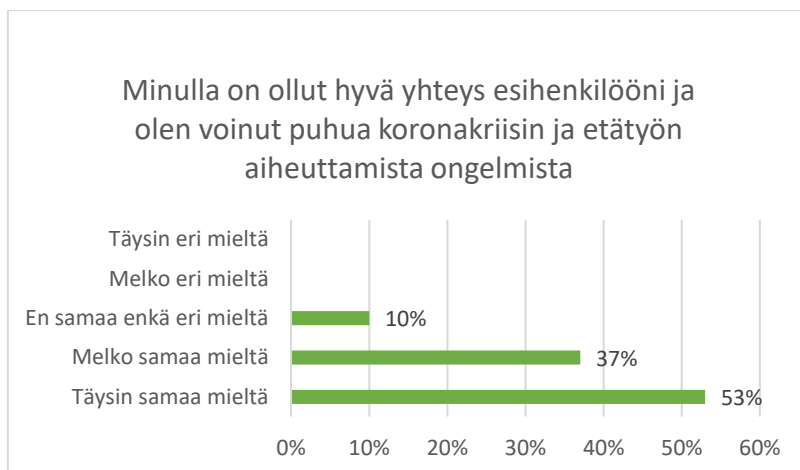


Kuvio 5. Tyytyväisyys etätyöjohtamiseen

Kysymyksessä *Mikä on hyvää johtamisessa, ja miten kehittäisit johtamista/esihenkilötyötä* vastaajat kokivat johtamisen pääasiassa hyväksi, esihenkilön helposti lähestyttäväksi ja kohtelun tasapuoliseksi. Apua saa, kun sitä tarvitsee ja esihenkilön nähtiin ymmärtävän jokaisen tiimiläisen heikkoudet ja vahvuudet. One-to-one-keskustelut koettiin tarpeellisiksi, jotta voidaan keskustella mieleen nousseista asioista.

Osa koki, että palautetta tulisi saada enemmän, yksi vastaajista oli tyytyväinen, että palautetta oli saatu tarpeeksi. Yhdessä vastauksessa toivottiin enemmän ehdotuksia sille, kuinka yksilö voisi kehittyä ammatillisesti ja yksilöllisesti. Johtamisen toivottiin kehittyvän johdonmukaisemmaksi ja tiedonkulun selkeämmäksi. Johtamista toivottiin enemmän, sillä esihenkilön nähtiin olevan usein liian kiireinen.

Kuviossa 6 on kuvattu vastaajien mielipiteitä esihenkilötyöhön liittyen.



Kuvio 6. Mielenpide esihenkilötyöhön liittyen

Väittämässä *Saan riittävästi palautetta työstäni* vastaajia pyydettiin arvioimaan saamansa palautteen määrää asteikolla 1–5, arvon 1 ollessa täysin eri mieltä, ja arvon 5 ollessa täysin samaa mieltä. Keskiarvoksi muodostui 3,63. Pääosa arvioista oli 3–5, mutta yksi arvio oli myös täysin eri mieltä, eli 1.

Palautteen antoon ja saamiseen ehdotettiin kuukausittaisiin henkilöstökyselyihin esihenkilötyöhön liittyvää kysymystä. Esihenkilön olisi hyvä myös kysyä palautetta kollegoilta ja niiden läpikäynti voisi olla one-to-one-keskustelujen yhteydessä. Tärkeää olisi myös jokaisen antaa enemmän palautetta, jotta siitä tulisi arkipäiväisempää. Yhdessä vastauksessa koettiin, että palautetta saa jo tarpeeksi.

Kysyttäessä *Mitä mieltä olet tiedottamisesta ulkoa tiimiin, ja tiimistä ulospäin* 5 % oli sitä mieltä, että tiedotus on erittäin hyvää. Melko hyväksi tiedotuksen koki 79 % vastaajista. Ei hyväksi eikä huonoksi tiedotuksen koki 11 % vastaajista. Melko huonoksi tiedotuksen koki 5 %. Tiedottamiselta toivottiin avoimuutta ja ihmiskeskeisyyttä. Myös selkeys, nopeus ja oikeat faktat nousivat vastauksissa esiin. Tiedotusta toivottiin myös muiden tiimien osalta. Väittämässä *Perehdytykseni tehtäviin on onnistunut hyvin*, täysin samaa mieltä oli 21 % vastaajista. Melko samaa mieltä oli 68 % ja en samaa enkä eri mieltä 11 %. Perehdytyksen hyviä puolia vastaajien mielestä oli asiantuntevat perehdyttäjät, kysymisen helppous ja avun saaminen. Kehittämiskohteina nähtiin monessa vastauksessa se, että perehdyttäjällä tulisi olla enemmän aikaa perehdytykseen. Omat työtehtävät voivat kasaantua, jolloin laadukas perehdytys kärsii. Selkeää perehdytysuunnitelmaa myös ehdotettiin, sillä nähtiin, että perehdytettävän on itse osattava kysyä mieleen tulevia asioita. Myös selkeät kirjalliset ohjeet olisi syytä päivittää, esimerkiksi järjestelmien ja prosessien ymmärtämisen osalta.

Itsensä johtaminen

Väittämässä *Itseni johtamistaidot ovat kehittyneet koronakriisin aikana* täysin samaa mieltä oli 16 % ja melko samaa mieltä oli 74 % vastaajista. En samaa enkä eri mieltä oli 10 % vastaajista.

Kun kysyttiin epävarmuuden sietoa, vastaajista 21 % koki sietävänsä sitä erittäin hyvin. Melko hyvin epävarmuutta sieti 68 % vastaajista ja melko huonosti 5 % vastaajista. Mielipidettään ei osannut sanoa 5 % vastaajista.

Kysyttäessä muutoksen sietokykyä, erittäin hyvin koki sietävänsä 32 % vastaajista, melko hyvin 58 % vastaajista. Melko huonosti vastaajista 10 % sieti muutosta.

Väittämässä *Osaan mielestäni organisoida työt ja tarvittaessa delegoida sekä keskittyä olennaiseen* 21 % vastaajista oli täysin samaa mieltä. Vastaajista 74 % oli melko samaa mieltä ja melko eri mieltä 5 % vastaajista.

Kyselyssä tiedusteltiin, mitä henkilö itse ja / tai työnantaja voi tehdä, jotta työkuorma pysyy kohtuullisena. Avoimissa vastauksissa moni oli sitä mieltä, että työntekijän itse pitää ottaa asia esille, jos työkuorma kasvaa liian suureksi sekä päinvastoin, jos voi olla kollegoille avuksi. Työt ovat tärkeä jakaa tasaisesti tiimiläisten kesken, sekä seurata työn määrää koko tiimissä. Prosessien on oltava sujuvia ja asioiden hoito tapahtua ripeästi.

10 Yhteenveto ja pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää koronakriisin ja etätyön vaikutuksia tiimityöskentelyyn. Tavoitteena oli myös selvittää, mikä on työssäjaksaminen tiimissä. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, ja empiirinen osuus suoritettiin kyselylomakkeella. Kysely lähetettiin yhteensä 22 henkilölle, joista 17 henkilöä työskentelee tiimissä A ja 5 henkilöä tiimissä B. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 19 kappaletta. Tiimistä A vastauksia saatiin 15 kpl ja tiimistä B 4 kpl. Vastausprosentiksi muodostui 86 %.

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli

- Miten tiimitoiminta on koettu korona-aikana?

Lisäksi tutkimuksen kolmena alakysymyksenä oli

- Millaisia vaikutuksia etätyöllä on ollut työhyvinvointiin?
- Miten perehdytys uusien tehtävien osalta on onnistunut?
- Miten etätyöjohtaminen on onnistunut?

Korona-ajan tiimitoiminta

Kyselyn vastausten perusteella tiimitoiminta korona-aikana on koettu pääosin hyvänä. Molemmilla tiimeillä A ja B koettiin tiimiytyminen pääosin melko hyväksi, ja arvioitaessa molempien tiimien yhteistyötä, nähtiin myös se pääosin melko hyvänä. Erona tiimiin B, tiimissä A nähtiin tiimiytyminen osittain melko huonona ja jopa erittäin huonona. Tiimien välillä on siis koettu eroja siinä, kuinka tiimiytyminen on onnistunut etätyön aikana. Tiimi koostuu monenlaisista persoonista, ja osa kokee, että tiimiytyminen vaatii enemmän yhteistä aikaa ja kasvokkain tapaamista. Toiset taas kokevat, että etätyöskentelykin mahdollistaa hyvän tiimityön.

Tutkimuksen perusteella etätyö ja tiimiytyminen tuovat omat haasteensa, mutta suurin osa kuitenkin arvostaa etätyön tuomaa joustavuutta. On kehitettävä keinoja, joilla työyhteisön hyvinvointi voidaan taata, etätyöstä riippumatta. Tiimeissä on jo otettu käyttöön kuukausittaiset one-to-one-keskustelut esihenkilöiden kanssa. Tämä on erittäin hyvä alku, sillä esihenkilö on se ensimmäinen henkilö työyhteisössä, jonka tulee olla perillä alaisten hyvinvoinnista. Näissä keskusteluissa voidaan nostaa esille mahdollisia epäkohtia, sekä hyviä puolia. Kun mietitään tiimiytymistä, on siinä tärkeää se, että tiimi tekee yhdessä. On tärkeää saada kokemuksia yhteisestä tekemisestä, ja onnistumisesta. Pelkkä sähköpostien jakaminen tekijöiden perusteella ei riitä, vaan tarvitaan esimerkiksi projektiluontoisia tehtäviä, joissa voidaan jakautua pienempiin ryhmiin, joissa tietoa ja taitoa voidaan jakaa. Tiimeissä on jo käytössä Lean-taulukko, johon jokainen voi ”heittää” ideoitaan, joita voidaan vuoden aikana työstää pienissä ryhmissä. Näissä osaaminen pääsee kasvamaan erilaisella tavalla, jossa osaamista päästään myös jakamaan.

Pääosin vastauksissa nousi esiin se, että tiimityö toimii hyvin myös etänä. Työt saadaan tehtyä hyvin toimistolla ja etänä olevien välillä, mutta tiimin henki ja yhteisöllisyys eivät pääse kehittymään niin hyvin kuin kasvotusten ollessa. Tiimiläiset ovat onnistuneet luomaan toimivat työtavat koskien dokumentointia, vaikka osa työntekijöistä on etänä. Ajoittain kuitenkin paperityöt kuormittavat toimistolla olijoita, mikä tuo herkästi ylimääräistä stressiä ja kiirettä, kun ei kerkeä tekemään ns. omia hommia. Tämä taas saattaa synnyttää osaan työntekijöistä ahdistusta, mikä voi heijastua tiimin yhteishenkeen. Osassa vastauksista nousi esiin se, että etätyön olosuhteet on koettu haastavina. Tässä tärkeää on se, että jokainen tiimiläinen otetaan huomioon yksilönä, ja annetaan mahdollisuudet sellaiseen työskentelyyn, joka tukee juuri hänen mahdollisuuksiaan onnistua työssään. Tämä on tiimissä A mahdollistettu niin, että ne, jotka kokevat etätyöskentelyn epäsopivana, voivat halutesaan olla pysyvästi toimistolla.

On myös tärkeää, että tiimissä kannustetaan ja innostetaan sekä kehitetään uusia tapoja tehdä työtä. Tiimissä on turvallista kasvaa erilaiseen ja uuteen vastuuseen, ja jokaisen tiimissä tulisi ottaa tätä vastuuta. Kuten Huusko (2007, 173) mainitsee, erilaiset tiimiroolit tuovat kokonaisuuteen oman tärkeän lisän. Jos esimerkiksi tunnistaa itsensä ideoijaksi tai vaihtoehtojen punnitsijaksi, on hyödyllistä hakeutua yhteistyöhön esimerkiksi lopputulokseen pääsijän ja viimeistelijän kanssa. Näistä erilaisista ominaisuuksista olisi hyvä nostaa avointa keskustelua päivittäiseen työhön, sillä se toisi työn tekemiseen syvyyttä, ja ymmärrystä toisen tavoista tehdä työtä. Tällä aidolla vuorovaikutuksella tiimin yhtenäisyys kasvaa, ja tiimi pääsee kasvamaan uudenalaiseen vastuuseen.

Vuorovaikutuksella on suuri vaikutus tiimin toimintaan. Tiimissä vuorovaikutus nähtiin melko hyvänä, mutta kehityskohteina ehdotettiin mm. Teamsissa kameroiden auki pitämistä, enemmän keskustelua sekä kasvotusten tapaamista. Yhteiset tapaamiset työn ulkopuolella kehittäisivät myös tiimin henkeä ja vuorovaikutusta, ja näin oppisi tuntemaan kollegoitaan. Rytikangas (2011, 62) toteaa, että arvostava vuorovaikutus koostuu läsnäolosta ja aidoista kohtaamisista. Se vaatii myös riittävästi aikaa ja kommunikointia. Yleensä kiireen vuoksi vuorovaikutuksesta tingitään. Näin on myös koettu tiimissä, sillä kiire ja työmäärä nousivat monissa vastauksissa esiin, ja täten itse työn suorittamisesta tulee päämäärä. Tällöin aidolle vuorovaikutukselle ei jää aikaa. Myös tiimitoiminta ja yhteisöllisyys kärsivät. Tässä tärkeää on se, että koronarajoitusten keventyessä voidaan säännöllisempiä tapaamisia ottaa käyttöön ja toimistolla työskentelyä lisätä. Tämä auttaa tuomaan yhteisöllisyyttä ja kehittämään tiimityötä.

Vaikka etätyö on tullut jäädäkseen, ei kommunikointi sähköisten viestimien välityksellä korvaa fyysistä kohtaamista. Tämä tuli selkeästi esiin myös kyselyn vastauksissa. Kohtaamisia kaivattiin tiimin kehittämiseen, ja näin toteaa myös Rytikangas (2011, 65). Fyysiset kohtaamiset tuovat emotionaalista energiaa, ja ilman tätä luovuus ei saavuta korkeinta tasoaan. Tällä luovuudella tiimi saa yhteistä innostuksen energiaa, joka johtaa työn imuun ja luovuuteen.

Kuten Raappana ja Valo (2014, 17) totesivat tasapainon löytämisestä tiimissä, selkeä työnjako ja hyvän ryhmähengen tietoinen rakentaminen on olennaisessa osassa. Myös halu tehdä työtä yhdessä ja säännöllinen kommunikointi ovat tärkeitä tiimityön peruspilareita.

Näitä samoja piirteitä nousi vastaajien avoimissa vastauksissa, eli toivottiin selkeää työnjakoa, yhteisiä pelisääntöjä sekä avointa keskustelua. Tiimiläiset tietävät hyvin kehityskohteet, joiden avulla tiimityötä päästään kehittämään, mikä on tärkeää toimivassa ja jatkuvasti kehittyvässä tiimissä. Moni myös koki paljon tiimityön etuja, joista tärkeimpinä oli yhteiset haasteet ja niiden selvittäminen, avun antaminen ja saaminen sekä monipuolinen

osaaminen. Näillä ominaisuuksilla tiimi pääsee nousemaan uudelle tasolle, kun tiimissä kehitytään yhdessä.

Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin

Etätyö nähtiin tutkimuksessa pääosin positiivisena, ja sen koettiin parantaneen työssäjaksamista suurella osalla vastaajista. Osa vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään ja osa koki, ettei etätyö ollut parantanut työssäjaksamista. Etätyöskentelyn haitoista esiin nousi mm. tiimistä etäännyminen, yhteisöllisyyden puute sekä työ- ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Riippuen henkilön resilienssistä, etätyön tekeminen siis soveltuu toisille paremmin, ja toisille ei välttämättä ollenkaan. Kuten Kuusinen (2021, 69) mainitsee, on aiemmissa tutkimuksissa selvinnyt, että etätyössä on monia erilaisia keinoja vaikuttaa omaan työhyvinvointiin. On tärkeää, että jokainen löytää itselleen parhaan tavan huolehtia omasta hyvinvoinnistaan. Kaikille ei sovi samanlaiset keinot ja tavat vaikuttaa omaan työhyvinvointiin. Näistä onkin hyvä pitää avointa keskustelua tiimissä, jotta jokaiselle löytyy paras tapa tehdä työtä, ja jokaisen mielipide tulee kuulluksi.

Etätyössä työhyvinvoinnin ylläpitäminen on entistä tärkeämpää, mutta myös haastavampaa. Ihmisestä ei aina näe ulkoapäin, kuinka hänellä menee. Sen vuoksi tiimissä on tärkeää olla avoin ilmapiiri, jossa työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä voidaan käsitellä. Isomalla porukalla puhuminen voi olla ajoittain haastavaa. Varsinkin Teamsin kautta vuoro-vaikutus on hankalampaa, joten esimerkiksi jonkinlaiset pienemmät aivoriihet tiimiläisten kesken voisivat olla työhyvinvoinnin edistämiseksi tervetulleita. Etätyö koettiin tämän tutkimuksen perusteella pääasiassa positiiviseksi, joten olisi hyvä keskittyä myös näihin etätyön tuomiin hyviin puoliin ja pyrkiä ottamaan ne työhyvinvoinnin edistämiseen mukaan. Jokaisen henkilökohtainen asenne ja panos ovat ne, jolla työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa, joten kaikki lähtee itsestä. Työhyvinvointi on yhteistyötä.

Tutkimuksesta selvisi, että etätyön tekeminen on mahdollistanut työn ja vapaa-ajan yhdistämisen, ja vastaajista kaikki arvostivat etätyön tuomaa joustavuutta. Nämä ovat etätyössä selkeästi parhaimmat puolet, ja samat piirteet nousivat Kuusisen (2021, 58) tutkimuksessa. Siinä moni vastaajista koki etätyön mielekkääksi mm. siksi, että keskeytykset ovat vähentyneet, keskittyminen on ollut parempaa sekä vapaa-aika on lisääntynyt työmatkojen jäädessä pois. Myös perheellisten näkökulmasta työn ja vapaa-ajan sovittaminen yhteen on ollut helpompaa.

Perehdytyksen onnistuminen

Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytys on onnistunut hyvin. Perehdytyksessä koettiin, että asiantuntevat perehdyttäjät, kysymisen helppous ja avun saaminen olivat

parhaita puolia. Kehittämiskohteina nähtiin monessa vastauksessa se, että perehdyttäjällä tulisi olla enemmän aikaa perehdytykseen. Omat työtehtävät voivat kasaantua, jolloin laadukas perehdytys kärsii. Perehdytyksen osalta nousi ehdotus perehdytysoppaan tekemisestä. Kaikki perehdytettävät asiat eivät siis ole selkeästi tiedossa, ja nähtiinkin että, perehdytettävän on itse osattava kysyä mieleen tulevia asioita. Toivottiin myös päivitettyjä ohjeita, esimerkiksi järjestelmien ja prosessien ymmärtämisen osalta.

Perehdytys on työtehtävien osalta tärkein osa yritykseen tullessa. Onkin tärkeää, että jokainen uusi henkilö kokee olonsa tervetulleeksi, ja saa laadukkaan sekä asiantuntevan perehdytyksen. Tämän pohjalta on paljon helpompaa juurtua yrityksen toimintatapoihin sekä koko tiimiin.

Kuten Kupias ja Peltola (2009, 87–88) mainitsevat, on suunnitelmallisessa perehdyttämisessä tärkeää ottaa huomioon yrityksen nykytilanne kehitystarpeineen ja suunnitella juuri siihen tarkoitukseen sopiva perehdyttämismalli. Uuden työntekijän perehdyttämisessä tärkeää on osaamisen kehittäminen ja aiemman osaamisen hyödyntäminen. Etätyöskentely on tuonut omat haasteensa yrityksen perehdytysmalliin, sillä osittain perehdytys on pitänyt suorittaa etänä, Teams-puheluiden välityksellä. Alkuperehdytys on yrityksessä tehty kasvokkain, sillä työn omaksuminen ja uuden oppiminen on helpompaa vuorovaikutuksessa.

Perehdytys sai siis pääosin hyvää palautetta, ja perehdyttäjät koettiin ammattitaitoisina. Tiimissä vahvuutena on selkeästi avun kysymisen helppous ja avun saaminen. Kun näissä kynnys on matala, silloin perehdytys onnistuu ja henkilön jatkuva uuden oppiminen varmistuu. Heikkoutena nähty kiire ja perehdyttäjän omien tehtävien hoito heikentävät perehdytystä, ja tässä on tiimissä parannettavaa. On tärkeää, että perehdytys saadaan tehtyä kunnolla, ja perehdyttäjän ei tarvitse stressata omien tehtävien hoidosta. Perehdyttäjän tehtävät on tiimin kesken jaettu, jotta työtaakka keventyy, mutta tässä on kyselyn mukaan vielä parannettavaa. On tärkeää, että perehdyttäjä myös pyytää apua, jos näyttää että hän ei pääse keskittymään kunnolla perehdytykseen. Myös tiimin on tarjottava apua, ja esimerkiksi viikkopalaverissa on hyvä käydä läpi, mikä on perehdytyksissä tilanne, ja miltä kenenkin työtilanne näyttää. Näistä on tärkeää myös tiiminvetäjän kysyä, sillä kaikki ei välttämättä rohkene sanoa, miltä oma työtaakka tuntuu. Ehdotettu perehdytysopas voisi olla hyvä apu perehdytyksen selkeyttämiseksi, ja sen kokoaminen voisi olla esimerkiksi hyvä aloittaa jo perehdytystä tehtäessä. Perehdyttäjä ja perehdytettävä voivat koota esimerkiksi muistiinpanoilla asioita, jotka koetaan, että olisi hyvä olla kirjallisesti merkittynä. Varsinkin perehdytettävä kokee ja näkee asiat eri tavalla kuin perehdyttäjä, jolla on jo kokemusta työtehtävistä. Näin ns. itsestään selvätkin asiat tulee selkeästi esille helpottamaan oppimista.

Tutkimuksen perusteella voidaan nähdä, että perehdytys on pääasiallisesti onnistunut hyvin koronakriisin aikana. Kehityskohteita löytyy, ja se on tärkeää, jotta päästään kehittymään oikeaan suuntaan. Tässä tiimin ja koko yrityksen on hyvä olla aktiivinen, ja pyrkiä avoimesti miettimään, kuinka kehityskohteet otetaan käytäntöön.

Miten etätyöjohtaminen on onnistunut?

Suurin osa vastaajista oli joko erittäin tyytyväinen tai melko tyytyväinen oman esihenkilönsä johtamiseen. Moni arvosti esihenkilössä avoimuutta, rehellisyyttä, taitoa kuunnella ja ymmärtäväisyyttä. Esihenkilön koettiin ottavan asiat hoitaakseen, puuttuvan epäkohtiin ja arvostavan alaisten tekemää työtä. Yhdessä vastauksessa toivottiin enemmän ehdotuksia sille, kuinka yksilö voisi kehittyä ammatillisesti ja yksilöllisesti. Johtamisen toivottiin kehittyvän johdonmukaisemmaksi ja tiedonkulun selkeämmäksi. Johtamista toivottiin enemmän, sillä esihenkilön nähtiin olevan usein liian kiireinen.

Esihenkilöt koettiin helposti lähestyttäväksi ja kohtelu tasapuolisena. Vastausten perusteella etätyöjohtaminen on onnistunut hyvin, sillä näillä ominaisuuksilla vuorovaikutus esihenkilön ja työntekijöiden välillä pääsee toteutumaan hyvin. Kuten Vilkman (2016) mainitsee, tärkeitä voimavaratekijöitä ovat sosiaalinen eli henkinen tuki, arvostus, välittäminen, luottamus, kuuntelu sekä palautteen, neuvojen ja ohjeiden antaminen. Esihenkilölle tärkeää on rakentaa luottamus, johon kuuluvat työntekijöiden riittävä huomioiminen, motivoiminen, osallistaminen ja valmentaminen. (Vilkman 2016, 9, 19–20.) Kyselyn perusteella nämä ominaisuudet toteutuvat melko hyvin. Suurin osa oli myös sitä mieltä, että esihenkilön kanssa on voinut puhua koronakriisin ja etätyön aiheuttamista ongelmista. Avoin keskusteluyhteys siis näyttäisi kyselyn perusteella toteutuvan hyvin.

Palautteen saamisessa koettiin, että sitä ei saada tarpeeksi. Palautteen antamista ja saamista ehdotettiin, että sen voisi yhdistää esimerkiksi kuukausittaisiin one-to-one-keskusteluihin. Palautteet voisi yhdistää myös esimerkiksi viikoittaisiin palavereihin, jossa jokainen voisi käydä läpi viikon onnistumiset ja epäonnistumiset. Palautteen annosta toivottiin kyseilyssä arkipäiväisempää, ja näin esimerkiksi palaverissa toisen kehuminen tai vaikka rakentavan palautteen anto toisi juuri tuota arkipäiväistymistä.

Aina ei myöskään pidä toimia, kuten aina on toimittu. Tiimissä on tärkeää ajoittain myös kyseenalaistaa tiettyjä tapoja toimia, jotta päästään kehittymään. Tiiminvetäjillä on myös tässä tärkeä rooli. Tiiminvetäjä voi innostaa, tsemptata ja haastaa tiimiläisiä. Termi työn rikastaminen tarkoittaa tilannetta, jossa työntekijän työtä laajennetaan, ja esimerkiksi työhön liitetään tehtäviä, jotka ovat aiemmin kuuluneet esihenkilöille (Huusko 2007, 27.) Palaverikäytännöissä esimerkiksi voisi kokeilla jokaisen tiimiläisen vuorottaista palaverin johtamista, jossa jokainen pääsisi antamaan oman tapansa palaverin vetoon, ja nostamaan kenties

uusiakin asioita tiimin tietoisuuteen. Tämä työn rikastaminen voisi toimia motivaation nostajana, tai toki riippuen persoonasta, myös laskijana. Tätä tapaa tiimissä voisi kokeilla innostavana ja erilaisena tapana ottaa vastuuta.

Tutkimuksessa reliabiliteetti kuvaa tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuus tarkoittaa tulosten pysyvyyttä eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen reliabelius on hyvä, kun toistetussa mittauksessa saadaan täsmälleen sama tulos riippumatta tutkijasta. (Vilkka 2007, 177.) Tutkimuksen luotettavuus on hyvä, sillä aiempiin tutkimustuloksiin verrattaessa, tulokset näyttävät toistuvan samana. Luotettavuuteen vaikuttaa myös kyselyn ajankohta, ja tässä tutkimuksessa se oli huhtikuussa 2022, kun koronarajoitukset olivat alkaneet jo helpottaa. Jos kysely tehtäisiin uudelleen, voisi tuloksissa olla hieman eroja. Tämän tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin parantamaan perehtymällä aihetta käsittelevään kirjallisuuteen sekä aiempiin tutkimuksiin.

Validiteetti tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä ollaan mittaamassa. Tutkimus on validi, kun siihen ei sisälly systemaattista virhettä. (Vilkka 2007, 179.) Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa vastausprosentti, ja tässä tutkimuksessa sen ollessa 86 %, voidaan se todeta erittäin hyväksi. Vaikka kysymysten asettelussa oli ongelmia, ja haastavaa oli saada teoriaan keskeisimmin liittyvät kysymykset, tutkimuksen tulokset antoivat vastaukset tutkimusongelmiin. Kysely testattiin ja tarkastettiin ennen lähetystä ja se pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeäksi ja helposti vastattavaksi.

Kyselyn teossa haasteena oli mm. se, että se tehtiin sekä suomeksi että englanniksi. Tekeminen oli aikaa vievää, jotta kummatkin kyselyt ovat selkeät ja niissä on täsmälleen samalla tavalla ymmärrettävät kysymykset. Myös tulosten tulkinnassa tuli olla tarkkana, koska kyselylomakkeita oli kaksi. Tarkkuutta vaati siinä, että kaikki tulokset tulee oikein laskettua ja tarkastettua.

Tämä tutkimus oli erittäin ajankohtainen. Vastaavanlaista tutkimusta ei ole yrityksessä tehty näin tarkasti juuri näihin tiimeihin liittyen, mutta työhyvinvointikyselyjä yrityksessä kyllä teetetään säännöllisesti. Tämä tutkimus antoi tarkempaa tietoa Yritys X:n tiimien A ja B työhyvinvoinnista etätyössä ja antaa myös arvokasta informaatiota työhyvinvoinnin parantamiseen. Jotta voidaan varmistaa jatkuva hyvinvointi, on tärkeää, että yritys teettää edelleen työhyvinvointikyselyjä, varsinkin etätyöhön liittyen. Koska etätyö on tullut jäädäkseen, on yrityksen tärkeää olla tässä edelläkävijä ja tutkia, kuinka henkilöstö koee etä- ja lähityöskentelyn sekä työhyvinvoinnin. Tällä tärkeällä datalla yritys saa arvokasta tietoa ja henkilöstö koee tulleet kuulluksi.

Muutoksen johtaminen on yrityksessä kuin yrityksessä tärkeää, ja etätyö on ollut monelle yritykselle suuri muutos. Etätyömahdollisuus on monelle suorastaan vaatimus työn

toteuttamiseen, joten tämä aihe on yritykselle oleellinen tutkimuskohde. Jatkotutkimuksena aihetta voisi selvittää vielä tarkemmin esimerkiksi esihenkilöiden näkökulmasta, sillä etätyö on haastanut esihenkilöt uudella tavalla, ja etätyöjohtaminen on myös yksi uusi osa johtamista, joka vaatii paljon tutkimista ja kehittämistä. Kyselyssä ei päästy porautumaan tarkemmin eri esihenkilöiden johtamiseen, vaan enemmän yleisellä tasolla. Laadullinen tutkimus esimerkiksi haastatteluilla antaisi syvyyttä siihen, kuinka esihenkilöt ovat kokeneet etätyön johtamisen ja omat johtajuustaitonsa. Kyselystä nousseiden mielipiteiden mukaan myös mahdollinen perehdytysopas voisi olla tiimissä tarpeellinen, joten tämäkin voisi olla jatkotutkimuskohde.

Tutkimuksen perusteella koronakriisin ja etätyön vaikutukset tiimeihin ovat olleet vaihtelevat. Pääasiassa tiimien työhyvinvointi on jopa parantunut etätyön vuoksi. Etätyö on tuonut joustavuutta työn ja vapaa-ajan yhdistämiseen, mutta myös omia haasteita työn toteuttamiseen sekä tiimien yhteishengen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Myös vuorovaikutustilanteiden puuttuminen on heikentänyt työhyvinvointia. Korona-aika eristyksineen on ollut monelle rankkaa aikaa, ja siihen etätyön yhdistäminen on tuonut uudenlaisen haasteen. Tiimeissä on kuitenkin koettu myös ahdistuksen tai masennuksen tunnetta, joiden ennaltaehkäisy ja ajoissa puuttuminen ovat kriittisiä toimenpiteitä. Tutkimuksen loppuvaiheessa koronakriisi alkoi laantumaan ja eristyksiä päästiin purkamaan, jotka ovat varmasti jo osaltaan auttaneet asiaa.

Aito vuorovaikutus ihmisten kanssa on jotain, mitä ei voi korvata tietokoneen ruudulla. Erilaiset tunteet kuuluvat ihmiselämään, ja avoimessa ilmapiirissä niistä uskalletaan puhua. Tätä on tärkeä vaalia tiimeissä, ja tässä tärkeä rooli on myös esihenkilöillä. On huomioitava, että nykyajan tunnejohtaminen on tärkeä osa esihenkilön roolia, ja että päivittäin ihmisen toimintaa ohjaavat erilaiset tunteet. On oltava vuorovaikutustaitoinen, empaattinen ja jämäkkä. Näitä vaikutti kyselyn perusteella esihenkilöistä löytyvän, joten johtamisessa ollaan vahvasti oikealla tiellä. Etätyön tekeminen tulee jatkumaan, ja sillä tulee olemaan suurempi rooli työssä kuin aiemmin. Kyselyn perusteella moni toivoi työn tekemisen jatkuvan hybridimallilla, eli osittain etänä ja osittain paikan päällä. Tämä on Yritys X:ssä mahdollista, mikä luultavammin tukee täten myös työntekijöiden työhyvinvointia. On kuitenkin tärkeää, että työnantaja tukee myös tätä työn tekemisen tapaa, ja jatkuvasti pyrkii kiinnittämään huomiota siihen, miten työntekijöiden työhyvinvointia voidaan tukea myös etänä.

Lähteet

- Docendum. Viitattu 9.1.2022. Saatavissa <https://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat>
- Elo. 2020. Tietokortti. Etätöön hyvä johtaminen. Viitattu 13.3.2022. Saatavissa https://www.elo.fi/~media/tyohyvinvointi/mallipohjat/elo_tyokykyjohtamisen_kasikirja_eta-tyon_johtaminen
- Belbin, M. Viitattu 17.4.2022. Saatavissa <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles>
- Haasjoki, E. & Ollikainen, T. 2010. Mikä sun mieltä painaa? Turku: Turun kriisikeskus, Nuorten kriisityö –hanke, Suomen Mielenterveysseura.
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työterveyslaitos. Viitattu 2.5.2022. Saatavissa http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_työn_imuun.pdf
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. 3. painos. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.–14., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Huusko, L. 2007. Työpaikkana tiimi. 1.painos. Helsinki: Edita.
- Koivisto, K., Henner, A. & Paaso, L. 2017. Tiimityö – mihin sillä pyritään? Teoksessa K. Koivisto, A. Henner & L. Kiviniemi (toim.) Hoitotyön koulutus ja tutkimus- ja kehittämistoiminta – ajankohtaisia ja tulevaisuutta ennakoivia haasteita. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 43. Viitattu 10.4.2022. Saatavissa <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2017101750111>
- Koppelomäki, I. Uskalla innostua Oy. Viitattu 4.3.2022. Saatavissa <https://www.uskallainnostua.fi/itsensa-johtaminen>
- Kubicek, B., Paškvan, M. & Korunka, C. 2015. Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). European Journal of Work and Organizational Psychology y, 24:6, 898-913. Viitattu 4.2.2022. Saatavissa <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.979160>
- Kupias, P. & Peltola R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia Helsinki University Press 2009.
- Kuusinen, K. 2021. Työhyvinvointi etätöyssä: Case Respecta Oy. AMK-opinnäytetyö. Seinäjoen ammattikorkeakoulu, liiketalouden ala. Seinäjoki. Viitattu 26.5.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105128387>

Lehtonen, T. 2016. Ei enää koskaan yksin. Teen ja opin tiimissä. 2.painos. Suomen tietokirjailijat ry.

Lämsä A. & Hautala T. 2004. Organisaatiokäyttäjymisen perusteet. Helsinki: Edita.

MacRae, I. & Sawatzky R. 2020. Remote Working: Personality and Performance Research Results. Viitattu 3.3.2022. Saatavissa <https://static1.squarespace.com/static/5b045109c258b4052b14cd0d/t/5e28792a6b8c1a130743bec1/1579710768235/Remote+Working+-+Personality+and+Performance+Research+Results.pdf>

Mattila, A. 2010. Stressi. Duodecim. Viitattu 2.5.2022. http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976

Peruspeliä johtaja. Viitattu 8.1.2022. Saatavissa www.peruspelijohtaja.com/2021/11/21/tiimiyon-onnistuminen-edellyttaa-hyvaa-johtamista/

Raappana, M., & Valo, M. 2014. Tiimit muuttuvassa työelämässä. Työelämän tutkimus, 12 (1), 23–40. Viitattu 17.4.2022. Saatavissa <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/44878/raappanavalotiimitmuuttuvassatyoelamassa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Raappana, T. 2020. Onnistu etäjohtaja – esimiestyön kehittäminen yrityspalveluissa. YAMK-opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu, liiketalouden ala. Viitattu 12.1.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020060316501>

Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksu tiimissä. Helsingin kamari Oy.

Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. Helsinki: J-impact.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 10.1.2022. Saatavissa <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Spiik, K-M. 2004. Tulokseen tiimityöllä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

THL. Terveysten ja hyvinvoinninlaitos. 2021. Viitattu 14.4.2022. Saatavissa <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-ajo/koronavirus-covid-19>

Traficom. Liikenne- ja viestintävirasto. 2021. Viitattu 24.4.2022. Saatavissa <https://www.traficom.fi/fi/ajankohtaista/merkittava-osa-tyoikaisista-ei-siirtynyt-etatoihin-pandemia-aikana>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2020. Suomalaisen johtamisen tila ja tulevaisuus 2020. Työelämä 2020. TEM oppaat ja muut julkaisut 5/2018. Viitattu 6.4.2022. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160870/TEM_oppaat_9_2018_Suomalaisen_johtamisen_tila_ja_tulevaisuus_web.pdf

Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä. 2020. Viitattu 13.1.2022. Saatavissa [file:///C:/Users/Omistaja/Downloads/Tyosuojelu ja tyohyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyossa 22122.pdf](file:///C:/Users/Omistaja/Downloads/Tyosuojelu_ja_tyohyvinvointi_asiantuntija_ja_toimistotyossa_22122.pdf)

Työsopimuslaki 55/2001. Finlex. Viitattu 22.4.2022. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2>

Työterveyslaitos. Viitattu 16.4.2022. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

TTK. Työturvallisuuskeskus. 2017. Digijulkaisut: Etätyössä turvallisesti. Viitattu 10.1.2022 Saatavissa: [https://ttk.fi/oppaat ja ohjeet/digijulkaisut/etatyossa turvallisesti](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti)

Valtioneuvosto 2020. Viitattu 1.6.2022. Saatavissa <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum.

Yhteisöllisyydellä menestykseen. Viitattu 9.1.2022. Saatavissa <https://docplayer.fi/309314-Yhteisollisyydella-menestykseen.html>

Ympäristö. 2014. Viitattu 24.4.2022. Saatavissa [https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Ilmasto ja ilma/Etatyo vahentaa liikenteen ruuhkahuippuj\(31215\)](https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Ilmasto_ja_ilma/Etatyo_vahentaa_liikenteen_ruuhkahuippuj(31215))

Liite 1. Kyselylomake, suomeksi

Kyselytutkimus - Koronakriisin ja etätyön vaikutus tiimityöskentelyyn

Kysely on täysin anonymi, ja vastauksia ei pystytä tunnistamaan.
Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10 minuuttia.

* Pakollinen

Etätyö

Tässä osassa kysytään yleistä tietoa sekä mielipiteitä etätyöskentelystä

1. Työskenteletkö *

- Tiimissä A
- Tiimissä B

2. Kuinka kauan olet ollut Yritys X:n palveluksessa? *

- alle vuoden
- 1-5 vuotta
- yli viisi vuotta

3. Tällä hetkellä teen etätöitä *

- Vakituisesti
- Yli puolet työajasta
- Satunnaisesti
- En tee etätöitä
- Muu

4. Mitkä ovat mielestäsi etätyöskentelyn hyödyt?

Kirjoita vastaus

5. Mitkä ovat mielestäsi etätyöskentelyn haasteet / haitat?

Kirjoita vastaus

6. Mitkä ovat mielestäsi toimistolla työskentelyn hyödyt?

Kirjoita vastaus

7. Mitkä ovat mielestäsi toimistolla työskentelyn haasteet / haitat?

Kirjoita vastaus

8. Vastaa alla oleviin väittämiin etätyöhön liittyen *

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Olen tehnyt enemmän yllitöitä kuin ennen etätyöhön siirtymistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen/olen tehnyt työtä, jota en merkitse työaikakirjanpitoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tehnyt töitä sairaana / puolikuntoisena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyön vuoksi vapaa-ajan ja työajan välinen ero on hämärtynyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ilo on heikompi, kun en voi työskennellä kollegoideni kanssa kasvotusten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineet etätöissä antavat hyvät edellytykset työskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyössä työajan tauottaminen on vaikeampaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus työskennellä työnantajan tiloissa on minulle tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostan etätyön tuomaa joustavuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentelen tehokkaammin, kun teen etätöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin jatkossa työskennellä kokonaan etänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin jatkossa työskennellä hybridimallilla, eli osittain etänä ja osittain toimistolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Pakollinen

Tiimi ja tiimityötaidot

Arvioi tässä joko tiimiä A tai tiimiä B

9. Millaisena koet tiimityöskentelyn tiimissäsi koronapandemian aikana?

Kirjoita vastaus

10. Minkälaisena pidät tiimin vuorovaikutustaitoja? (5 = on erittäin hyvät vuorovaikutustaidot, 1 = erittäin huonot vuorovaikutustaidot) *

- 1 2 3 4 5

11. Miten kehittäisit tiimin vuorovaikutusta?

Kirjoita vastaus

12. Kuinka hyvin mielestäsi tiedonkulku sujuu tiimin sisällä? *

- Erittäin hyvin
 Melko hyvin
 Melko huonosti
 Erittäin huonosti
 En osaa sanoa

13. Miten kehittäisit tiedonkulkua?

Kirjoita vastaus

14. Kuinka hyvin tiimi on mielestäsi tiimiytynyt etätöiden tekemisen aikana? *

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Erittäin huonosti
- En osaa sanoa

15. Miten tiimiytymistä mielestäsi voisi kehittää?

Kirjoita vastaus

16. Tiimissäni on rento ja vapaa ilmapiiri, ja uskallan ilmaista mielipiteeni *

- Erittäin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

17. Tiimissäni työkuorma on jaettu tasaisesti *

- Erittäin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

18. Koetko olevasi tasavertainen kaikkien tiimin jäsenten kanssa? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

19. Mitkä ovat mielestäsi tiimityön etuja?

Kirjoita vastaus

20. Miten kehittäisit tiimiäsi?

Kirjoita vastaus

21. Arvioi tässä tiimejä A ja B - Kuinka hyvää yhteistyö on tiimien kesken? *

- Erittäin hyvää
- Melko hyvää
- Ei hyvää eikä huonoa
- Melko huonoa
- Erittäin huonoa

22. Arvioi tässä tiimejä A ja B - Kuinka kehittäisit yhteistyötä tiimien välillä?

Kirjoita vastaus

* Pakollinen

Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito (STM).

23. Mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiisi?

Kirjoita vastaus

24. Etätöihin siirtyminen on parantanut työssäjaksamistani. *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

25. Koen onnistumisen tunnetta työssäni *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

26. Saatko tiimissäsi käytännön apua ja tukea sitä tarvitessasi? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

27. Oletko kokenut vallitsevan pandemiatilanteen ja /tai etätyön vuoksi stressiä tai kuormitusta? *

- En lainkaan
- En juurikaan
- Kyllä jonkin verran
- Kyllä erittäin paljon

28. Mitkä tekijät aiheuttavat sinulle stressiä?

Kirjoita vastaus

29. Olen kokenut ahdistuksen tai masennuksen tunnetta viimeisen kahden vuoden aikana *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

* Pakollinen

Etätyöjohtaminen

Etätyöjohtaminen on yksi johtamistapa, joka on poikkeusaikana noussut hyvin yleiseksi tavaksi johtaa. Etätyöjohtamisessa erittäin tärkeässä roolissa on keskinäinen luottamus.

30. Mitä ominaisuuksia arvostat esihenkilössäsi?

Arvioi tässä omaa lähiesihenkilöäsi

Kirjoita vastaus

31. Kuinka tyytyväinen olet oman esihenkilösi etätyöjohtamiseen? *

- Erittäin tyytyväinen
- Melko tyytyväinen
- Ei tyytyväinen eikä tyytymätön
- Melko tyytymätön
- Erittäin tyytymätön

32. Mikä on hyvää johtamisessa, ja miten kehittäisit johtamista/esihenkilötyötä?

Kirjoita vastaus

33. Minulla on ollut hyvä yhteys esihenkilööni ja olen voinut puhua koronakriisin ja etätyön aiheuttamista ongelmista *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

34. Saan riittävästi palautetta työstäni. 5 = täysin samaa mieltä, 1 = täysin eri mieltä. *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

35. Onko sinulla ehdotuksia, kuinka palautteen antoa ja saamista voisi kehittää?

Kirjoita vastaus

36. Mitä mieltä olet tiedottamisesta ulkoa tiimiin, ja tiimistä ulospäin? *

- Tiedotus on erittäin hyvää
- Tiedotus on melko hyvää
- Tiedotus ei ole hyvää eikä huonoa
- Tiedotus on melko huonoa
- Tiedotus on erittäin huonoa

37. Mitä toivot tiedottamiselta?

Kirjoita vastaus

38. Perehdytykseni tehtäviin on onnistunut hyvin *

Voit miettiä perehdytystä kaikkien uusien tehtävien osalta, jotka ovat vaatineet perehdytystä

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

39. Mikä perehdytyksessä on hyvää? Mitä parantaisit?

Kirjoita vastaus

40. Jos olet toiminut perehdyttäjänä, kuinka perehdytys on mielestäsi onnistunut? Mitä kehittäisit?

Kirjoita vastaus

* Pakollinen

Itsensäjohtaminen

Itsensä johtaminen on oman toiminnan suunnittelua, ohjaamista, seuranta ja muuttamista. Tavoitteena on saavuttaa hyvä työhyvinvointi ja sujuva työskentely.

41. Itseni johtamistaidot ovat kehittyneet koronakriisin aikana *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

42. Kuinka hyvin koet sietäväsi epävarmuutta tai jopa kaaosta? *

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Erittäin huonosti
- En osaa sanoa

43. Kuinka hyvin koet sietäväsi muutosta? *

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Erittäin huonosti
- En osaa sanoa

44. Osaan mielestäni organisoida työt ja tarvittaessa delegoida, sekä keskittyä olennaiseen. *

- Täysin samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- En samaa enkä eri mieltä
- Melko eri mieltä
- Täysin eri mieltä

45. Mitä sinä itse ja/tai työnantaja voi tehdä, jotta työkuorma pysyy kohtuullisena?

Kirjoita vastaus

46. Miten sinä ja/tai työnantajasi voivat tukea itsensä johtamistaitoja?

Kirjoita vastaus

Palaute

47. Palautetta kyselystä, sana on vapaa!

Liite 2. Kyselylomake, englanniksi

Survey - Effects of corona crisis and remote working on team work

This survey is anonymous, and the answers cannot be identified.
Answering the survey takes about 10 minutes.

* Required

Remote work

1. Do you work in *

Team A

Team B

2. How long have you been working at Company X? *

Under a year

1-5 years

Over 5 years

3. At the moment I work remotely *

Permanently

Over half of the working time

Randomly

I don't do remote work

Other

4. Benefits of remote working?

5. Challenges / disadvantages of remote working?

6. Benefits of working at the office?

7. Challenges / disadvantages of working at the office?

8. Answer below propositions regarding remote work. *

	Strongly agree	Somewhat agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Strongly disagree
I have worked more overtime than before remote working	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have working hours, which I don't monitor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have worked while I'm sick	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remote working has faded the line of freetime and working time	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have less joy at work due the fact that cannot work face-to-face with colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tools / equipment for working remotely are good	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Due to remote work, having a break has become more difficult	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opportunity to work in employers premises (office) is important to me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I appreciate the flexibility that remote work offers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I work more efficiently when doing remote work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I would like to do remote work permanently	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I would like to work hybrid, which means partly in the office and partly remote	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Required

Team and team working skills

Evaluate here Team A or Team B

9. How would you describe your team work during the corona pandemic?

Enter your answer

10. How would you describe your teams interaction? 5 = very good interaction skills, 1 = very poor interaction skills *

- 1 2 3 4 5

11. How would you develop teams interaction skills?

Enter your answer

12. How well on your opinion flow of information / announcements is arranged inside the team? *

- Extremely well
 Somewhat well
 Somewhat not well
 Extremely not well
 Neutral

13. How would you develop flow of information?

Enter your answer

14. How well on your opinion team has teamed up / co-operation works during the remote work? *

- Extremely well
- Somewhat well
- Somewhat not well
- Extremely not well
- Neutral

15. How would you develop teaming up / co- operation?

Enter your answer

16. Team has relaxed atmosphere, where I can express my opinions freely. *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

17. Teams work load is divided evenly *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

18. Do you feel yourself equal among the team members? *

- Yes
- No
- Don't know

19. On your opinion, what are team work advantages?

Enter your answer

20. How would you develop your team?

Enter your answer

21. Evaluate here Teams A and B - How good is the co-operation between the teams? *

- Very good
- Somewhat good
- Neither good or bad
- Somewhat bad
- Very bad

22. Evaluate here the Teams A and B - How would you develop the co-operation between the teams?

Enter your answer

* Required

Well-being at work

23. Which factors effect positively to your well-being at work?

Enter your answer

24. Remote working has improved my well-being at work *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

25. I get the feeling of success when I work *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

26. Do you get help and support for your working tasks from your team when you need it? *

- Yes
- No
- Don't know

27. Have you felt yourself stressed because of corona pandemic and/or remote work? *

- No, never
- Not so much
- Yes, some
- Yes, very much

28. What factors causes you stress?

Enter your answer

29. I have felt anxiety or depression during last two years *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

Survey - Effects of corona crisis and remote working on team work

...

* Required

Remote work management

30. What characteristics do you value in your manager?

Evaluate here your closest superior / manager

31. How satisfied are you with your immediate superiors remote work management? *

- Very satisfied
- Somewhat satisfied
- Neither satisfied nor dissatisfied
- Somewhat dissatisfied
- Very dissatisfied

32. What is good in your teams management, and how would you develop it?

33. I have good connection to my immediate superior / manager, and have had the possibility to talk about the problems affected by coronacrisis and remote work *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

34. I get enough feedback of my work. 5 = strongly agree, 1 = strongly disagree *

- 1 2 3 4 5
-

35. How would you develop giving feedback and receiving it?

Enter your answer

36. What is your opinion about the information flow to the team and outside of the team? *

- Information flow is very good
- Information flow is somewhat good
- Information flow is nor good or bad
- Information flow is somewhat bad
- Information flow is very bad

37. What would you hope from information flow?

Enter your answer

38. Orientation to my tasks has gone well. *

Think orientation regarding all new tasks which you have had to learn

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

39. What is good in orientation and what would you develop?

Enter your answer

40. If you have been as a mentor for new colleagues, how has the orientation gone? What would you develop?

Enter your answer

* Required

Self management

41. My self management skills has developed during coronacrisis *

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

42. How well do you tolerate insecurity or even chaos? *

- Extremely well
- Somewhat well
- Somewhat not well
- Extremely not well
- Neutral

43. How well do you tolerate change? *

- Extremely well
- Somewhat well
- Somewhat not well
- Extremely not well
- Neutral

44. On my opinion I can organize my tasks, delegate and concentrate on essential parts of my work.

*

- Strongly agree
- Somewhat agree
- Neither agree nor disagree
- Somewhat disagree
- Strongly disagree

45. How can you and your employer assure that work load stays moderate?

Enter your answer

46. How can you and your employer support your self management skills?

Enter your answer

Feedback

47. You're free to give feedback from the survey, thank you!

Liite 3. Saatekirje

Hei arvoisat kollegat!

Tässä viestissä laitan sinulle opinnäytetyöhöni liittyvän kyselyn sekä suomeksi että englanniksi (vastaa jompaankumpaan), joka on osa yritys juridiikan tradenomiopintojani LAB-ammattikorkeakoulussa. Aiheenani on ”Koronakriisin ja etätyön vaikutus tiimityöskentelyyn Yritys X:ssä”. Tämä tutkimus tuo arvokasta tietoa muutoksesta tiimissä, joka aiheutui keväällä 2020 alkaneesta koronakriisistä ja etätyöstä.

Tavoitteena on selvittää tiimin yhteishenkeä, työhyvinvointia, perehdytyksen onnistumista sekä etätyöjohtamista. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää tiimin yhteistyön kehittämiseen sekä työhyvinvoinnin edistämiseen. Kysymyksissä on pakollisia valintakysymyksiä, sekä avoimia vastauksia, ja toivonkin, että vastaat avoimiinkin kysymyksiin muutamalla sanalla tai lauseilla. Ne tuovat arvokasta tietoa tutkimuksen kannalta. Vastatessasi tiimiosion kysymyksiin, mieti vastauksesi ensisijaisesti lähimmän tiimisi perusteella. Tiimi A oman tiimin mukaan ja Tiimi B oman lähimmän tiimin mukaan. Osion lopussa on muutama kysymys koskien koko tiimin yhteistyötä.

Laitan ohessa sinulle linkin suomenkieliseen kyselyyn, jota kautta pääset vastaamaan. Vastaaminen kestää noin 10 minuuttia, ja toivon, että vastaisit mahdollisimman avoimesti. Vastaukset käsitellään anonyymisti. **Vastausaika on pikainen, 20.-29.4.2022, palautathan vastauksesi mahdollisimman pian.**

https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=DIOXnSePN0GiqVy03PjvLiJMNR_tCvV-HoDx7E0n5ugtUNTZGUVY2SjUwRFc4T0sxWEgyN0NHS1cwQy4u

Vastaathan vain yhden kerran, kiitos!

Olethan yhteydessä, jos tulee mitään kysyttävää kyselyyn liittyen.

Kiitos paljon vastauksista! Ne ovat erittäin arvokkaita!

Ystävällisin terveisin,
Heli

Heli Hukkanen

IN ENGLISH

Hello dear colleagues!

You can find in this message a survey in Finnish and English (answer either one), which is part of my Bachelor of Business Administration studies in LAB university of applied sciences. My subject is "Effects of corona crisis and remote working on teamwork in Company X". This survey brings valuable information about the change inside the team, which was caused by the corona crisis and remote work.

The goal is to find out what is the team spirit, well-being at work, how has the orientation succeeded and opinions about remote work management. Research results can be utilized in

teamwork development and to enhance well-being at work. The questions are selection questions and open questions, and I hope you will have the time to answer to the open questions with few words or sentences. It will bring valuable information to the research. When answering the survey, regarding team questions, please try primarily think the closest team you work in. Team A for their team and Team A for their closest team. There are few questions in the team section end, where you can evaluate the whole team co-operation.

Please find attached the link to the survey in English, answering takes about 10 minutes, and open-minded answers are welcome. Survey is anonymous. **Answering time for survey is open only on 20.-29.4.2022, please return your answer as soon as possible.**

https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=DIOXn-SePN0GiqVy03PjvLiJMNR_tCvVHoDx7E0n5ugtUNkZDMEQxTkhOUEI3VUM3R1paSjFOOTE4Ti4u

Please answer only once, thank you!

Please be in contact if anything occurs with the survey!

Thank you very much for the answers! They are much appreciated!

Best regards,
Heli

Heli Hukkanen