

ETÄTYÖ UUDESSA AJASSA – UHKA VAI MAHDOLLISUUS

Case: LUT-korkeakoulujen HR- ja talouspalvelut



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketoiminnan kehittämisen koulutus

Kevät 2023

Ksenia Voroshilova

Työelämässä on tapahtunut kehitystä ja muutosta koronan myötä. Suurimmat muutokset ovat etätyöhön siirtyminen ja etätyön määrän lisääntyminen. Nämä muutokset ovat koskeneet myös LUT-korkeakoulupalveluiden HR- ja talouspalvelut -kohdeyksikköä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja selvittää kohdeyksikön etätyön nykytilannetta, haasteita ja mahdollisuuksia sekä löytää etätyön kehittämiskohteita ja jatkotutkimustarpeita kohdeyksikössä. Työssä tutkittiin HR- ja talouspalveluiden etätyön hyviä ja huonoja puolia kohdeyksikön työntekijöiltä ja esimiehiltä saatujen kokemusten kautta.

Tutkimus aloitettiin perehtymällä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Opinnäytetyön teoriaperusta käsittelee etätyön määritelmää, työlainsäädäntöä, edellytyksiä, etuja, hyötyjä, riskejä ja haasteita. Niiden lisäksi teoriaperustassa käsiteltiin työhyvinvointia etätyössä, itsensä johtamista sekä etäjohtamista ja sen kulmakivet. Varsinainen tutkimus toteutettiin teemahaastattelun ja kyselyn avulla. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin laadullista teemahaastattelua ja määrällistä sähköistä kyselyä haastatteluista nousseiden teemojen ja teoriaperustan pohjalta. Haastattelututkimukseen osallistui kuusi kohdeyksikön työntekijää ja esimiestä eri tiimeistä. Kyselytutkimus toteutettiin koko HR- ja talouspalvelut -yksikölle ja tutkimukseen osallistui 52 työntekijää ja esimiestä.

Tutkimustulokset osoittivat, että HR- ja talouspalvelut -kohdeyksikkö pitää etätyömahdollisuudesta ja suurin osa yksiköstä toivoo, että etätyö jää pysyväksi osaksi kohdeyksikön työelämää, ainakin aiempaa suuremmaksi. Tulosten mukaan etätyömahdollisuus on tuonut kohdeyksikölle enemmän mahdollisuuksia kuin haasteita sekä selvästi enemmän positiivisia kokemuksia kuin negatiivisia. Tutkimustulosten mukaan etätyön luottamus, avoimuus ja vuorovaikutus ovat hyvällä tasolla. Etätyö on kuitenkin heikentänyt kohdeyksikön yhteisöllisyyttä ja tuonut jonkin verran negatiivisia kokemuksia. Opinnäytetyön loppuun on tutkimusten tulosten perusteella koottu johtopäätökset tutkimuksesta ja pohdittu kehittämissuhteita toimeksiantajalle ja kohdeyksikölle.

Avainsanat Etätyö, etäjohtaminen, itsensä johtaminen, työhyvinvointi

Sivut 64 sivua ja liitteitä 11 sivua

Work life has experienced developmental changes due to COVID-19, the coronavirus disease that spread worldwide in 2019. The biggest changes are the global transition to no longer working solely in a company's physical office and the increased amount of remote workers. These changes have also affected HR and Finance Services of LUT University. The aim of this thesis was to investigate and clarify the current situation, challenges, and possibilities of the remote work in the target unit, as well as to find areas for development of remote work and further research needs in the target unit. The research explored the pros and cons of remote work in HR and Finance Services based on the experiences of the target unit's employees and supervisors.

To begin with, the research started by exploring literature related to the topic at hand. The theoretical part of the thesis explains the definition of remote work, labor legislation, prerequisites, advantages, benefits, risks and challenges, remote management and its cornerstones, which are self-management and well-being at remote work. The actual research was carried out with the help of a themed interview and a survey. The data was collected by using qualitative theme interview and a quantitative electronic survey based on the themes and theoretical basis that arose from the interviews. Six employees and supervisors of the target unit's different teams participated in the interview study. The survey was carried out for the entire HR and Finance Services unit and in total 52 employees, as well as supervisors participated in the survey.

The research results showed that the target unit preferred the option of remote work and most of the units' employees hope that remote work will remain as permanent part of the target unit's work life, at least for a greater extent than before COVID-19 began. Based on the results, the possibility of remote work has brought more opportunities than challenges to the target unit and clearly more positive experiences than negative ones. Furthermore, according to the results of the study, trust, openness, and interaction while working remotely are at a good level. However, the remote work has also weakened the sense of community and brought some negative experiences in the target unit. Finally, in the end of the research the conclusions of the study and discussion of development proposals for the client and its target unit are gathered based on the results of the study.

Keywords Remote work, remote management, self-direction, well-being at workplace

Pages 64 pages and appendices 11 pages

Sisälllys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta ja lähtökohdat	1
1.2	Toimeksiantaja ja kohdeyksikkö	3
1.3	Tutkimuksen tavoite, tutkimuskysymykset ja työn rakenne	4
2	Etätyön tulevaisuus	5
2.1	Etätyön määritelmä, työlainsäädäntö ja edellytykset	5
2.2	Etätyön edut ja hyödyt.....	7
2.3	Etätyön haasteet ja riskit	11
2.4	Etäjohtaminen ja sen kulmakivet.....	12
2.5	Itsensä johtaminen etätyössä	17
2.6	Hyvinvointi etätyössä	18
3	Tutkimuksen aineisto ja menetelmät.....	20
3.1	Tutkimusmenetelmä	20
3.2	Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät.....	21
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....	25
4.1	Teemahaastattelun toteutus	25
4.2	Teemahaastattelun tulokset	26
4.3	Kyselyn toteutus.....	37
4.4	Kyselyn tulokset	38
5	Johtopäätökset ja pohdinta.....	52
5.1	Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimusten tuloksista	52
5.2	Pohdinta	55
5.3	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	57
	Lähteet.....	60

Kuvaluettelo

Kuva 1. Etätyön hyödyt ja edut (mukaillen Työterveyslaitos, n.d.).....	10
Kuva 2. Etätyön riskejä ja haasteita (Työterveyslaitos, n.d.).....	12
Kuva 3. Etäjohtamisen kulmakivet (mukaillen Vilkmann, 2016, s. 26).....	13
Kuva 4. Etätyön ulottuvuudet hyvinvoinnin näkökulmasta.	18
Kuva 5. Etätyön kehittäminen – kehittämisehdotuksia ja -ideoita.	35
Kuva 6. Aiempi ja tämänhetkinen etätyökokemus kohdeyksikössä.	38
Kuva 7. Etätyön tekemiseen vaikuttavat syyt.	39
Kuva 8. Paras viestintäkanava etätyössä.....	42
Kuva 9. Työmotivaatio etätyössä.	46
Kuva 10. Etätyön vaikutus stressiin.	48
Kuva 11. Etätyö – mahdollisuus vai uhka.	49

Taulukkoluetelo

Taulukko 1. Haastateltavat.....	26
Taulukko 2. Luottamus etätyössä.....	40
Taulukko 3. Avoimuus ja arvostus etätyössä.....	40
Taulukko 4. Vuorovaikutus etätyössä.....	41
Taulukko 5. Yhteisöllisyys etätyössä.....	43
Taulukko 6. Pelisäännöt etätyössä.	44
Taulukko 7. Itsensä johtaminen etätyössä.....	45
Taulukko 8. Hyvinvointi etätyössä.....	47
Taulukko 9. Kohdeyksikön positiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä.	50
Taulukko 10. Kohdeyksikön negatiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä.	51

Liitteet

Liite 1: Aineistonhallintasuunnitelma

Liite 2: Saatekirje teemahaastatteluun

Liite 3: Teemahaastattelun kysymysrunko

Liite 4: Kyselylomake

Liite 5: Saatekirje kyselytutkimukseen

1 Johdanto

1.1 Työn tausta ja lähtökohdat

Maailma muuttuu koko ajan ja tuo mukanaan muutoksia, yllätyksiä ja epävarmuuksia. Etätyöstä on puhuttu jo kauan, mutta kukaan ei olisi voinut kuvitella ja ennustaa, että keväällä 2020 Suomi herää tilanteeseen, jossa etätyö ei ole enää vapaaehtoista. Covid-19-pandemia on tuonut mukanaan nopeita, odottamattomia ja yllättäviä muutoksia ihmisten työelämään. Etätyöskentelytapaa käytettiin monilla aloilla, organisaatioissa ja yrityksissä jo ennen korona-aikaa, mutta joissakin organisaatioissa vapaaehtoinen etätyöskentely on muuttunut pakolliseksi pandemian aikana. Poikkeusolojen aikana etätyöt ovat lisääntyneet ja niiden lisääntyminen jatkuu tulevaisuudessakin.

Vuonna 2021 Aalto-yliopisto on laatinut etätyötutkimuksen, johon osallistui melkein 5 500 suomalaista. Koronapandemian johdosta 97 % haastatelluista siirrettiin etätöihin, kun ennen pandemiaa vain 30 % työskenteli etänä ja vain kerran viikossa. Etätyön uusi aika on alkanut silloin, kun koronapandemia tuli Suomeen. Organisaatiot ja työntekijät joutuivat siirtymään etätyöskentelyyn sekä opettelemaan uuden työskentelytavan ja siihen liittyvän osaamisen aika nopealla aikataululla. Jotkut onnistuivat paremmin, jotkut huonommin ja osa organisaatioista ja työntekijöistä edelleen opettelee koko prosessia. On aika selvä, että kyseessä on pysyvä muutos ja lähitulevaisuudessa paljon enemmän työntekijöitä työskentelee etänä ainakin osittain. Jotta organisaatiot pysyisivät kilpailukykyisinä, niiden pitäisi päivittää tai muuttaa kokonaan mallejaan, jotka jatkossa tukevat etätyömaailmaa. (Hietala ym., 2021, s. 313)

Digitalisaatioon, tekniikan hyödyntämiseen ja internetin tulon perustuvista etätyömahdollisuuksista alettiin puhua jo 1970-luvulla. Kuitenkin vasta 1990-luvulla Suomessa on tapahtunut digitaalinen kehitys, joka on tarjonnut pohjan ja mahdollisuuden uuteen työympäristöön sekä etätyöskentelyyn. (Arrasvuori & Pyykkönen, 1995, s. 9)

Digitalisaatio näkyy arkielämässä voimakkaasti ja vaikuttaa moneen asiaan. Se muuttaa työelämää sekä tapaa tehdä työtä. Digitalisaatio mahdollistaa etätyöyhteydet. Nykyään se tarjoaa ihmisille mahdollisuuksia siirtyä toimistolta etätyöhön kokonaan tai käyttää

hybridimallia työssä. Onnistunut etätyöskentelytapa sekä etä- ja läsnätyön joustava yhdistäminen näkyvät nyt jo monessa organisaatiossa. Koronaepidemiatilanne on näyttänyt, että suomalaiset työntekijät ovat valmiit yllättäviin ja nopeisiin muutoksiin ja pystyvät tarvittaessa siirtymään etätöihin kokonaan tai osittain. Suomi tunnetaan digitalisaation kärkimaana, joka osaa hyödyntää digitalisaation mahdollisuuksia. Tästä johtuen etätyöskentely Suomessa sujuu hyvin ja sille on alkanut uusi aika. Etätyö on yleistynyt Suomessa ja etätyöntekijöiden määrä on kasvamassa koko ajan. Etätyömahdollisuus voi nostaa elämänlaatua ja tarjota mahdollisuuksia palkata parhaat työntekijät eri kaupungeista ja maista. Covid-19 on opettanut ihmisille muutoksen sietokykyä ja sopeutumista muutostilanteisiin. Ihmiset ovat saaneet uudenlaista kokemusta ja oppineet paljon uutta etätyöhön siirryttäessä, kuten rakentamaan itselleen uuden arjen, muuttamaan tapoja tehdä työtä ja oppimaan uusia työkäytäntöjä. Pandemia on tuonut mukanaan pysyviä muutoksia työntekoon ja työtapaan liittyen. Kun raskas pandemia-aika on ohi, etätyöskentelyyn on opittu enemmän kuin koskaan.

Suurin osa työntekijöistä ja organisaatioista on löytänyt jo etätyön hyvät puolet, edut ja mahdollisuudet. Teknologiakin on jo olemassa. (Fried & Hansson, 2014, s. 11) Etätyö helpottaa elämänhallintaa, mutta toisaalta se voi helposti poistaa työajan ja yksityiselämän rajan. Etätyö voi tuoda sekä mahdollisuuksia ja hyötyjä että haasteita ja riskejä. Tärkeintä on, että yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja luotettavuus pysyvät koossa, vaikka etätyöskentelytapaa käytettäisiin. Etäjohtamisella on suuri merkitys, jos ajatellaan, että johtamisen avulla ihmisiä joko tuetaan tai heidän mahdollisuuksiensa ei käytetä hyvin, voidaan huonolla johtamisella aiheuttaa monenlaisia menetyksiä. Tästä johtuen tutkimuksella tutkitaan etätyötä sekä työntekijän että esimiehen näkökulmasta. Etätyö on jo arkipäivää monissa organisaatioissa, joten aihe on enemmän kuin ajankohtainen. Aiheen valinta perustuu myös siihen, että se on merkittävä ja kiinnostava. Sitä kannattaa tutkia ja siihen kannattaa syventyä.

Etätyöllä on merkitystä kestäväen kehityksen näkökulmasta. Työtilojen rakentaminen ja ylläpitäminen aiheuttavat ympäristökuormitusta, mutta etätyön lisääntymisellä ja tukemisella kuormitusta voidaan vähentää. Etätyö on ympäristöystävällinen työskentelymuoto, jolla vähennetään työmatkaliikennettä, polttoaineen, hiilidioksidin ja muiden kasvihuonekaasupäästöjä sekä onnettomuusrisiäkin. (Boijer-Spoof Heikinheimo &

Ilmivalta, 2022, s. 31) Etätyöstä syntyy myönteisiä ympäristövaikutuksia, kun useat etätyöntekijät työskentelevät kotona ja eivät aja autolla. Tämä tarkoittaa matkaliikenteen päästöjen pienentämistä sekä ajan ja energian säästämistä. Etätyössä panostetaan myös hyvinvointiin. Etätyö tukee kestävästä kehitystä ekologisesta, sosiaalisesta ja taloudellisesta näkökulmasta ja kuuluu YK:n kestävästä kehityksen tavoitteisiin 8” Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua” ja 13 ”Ilmastotekoja”. Suomen YK-liiton mukaan tavoite 8 edistää talouskasvua, tuottavuutta ja täystyöllisyyttä. Tavoite 13 edistää toimintaa ilmastomuutosta ja sen vaikutuksia vastaan. (Suomen YK-liitto, n.d.a; n.d.b)

1.2 Toimeksiantaja ja kohdeyksikkö

Opinnäytetyö laadittiin toimeksiantona LUT-korkeakouluille. Vuoden 2018 alusta LUT-konserni muodostui Lappeenrannan-Lahden teknillisestä yliopistosta sekä Lahden ja Saimaan ammattikorkeakouluista. Vuonna 2019 päätettiin aloittaa LUT-konsernin ammattikorkeakoulujen fuusioprosessin valmistelut. Lahden ja Saimaan ammattikorkeakoulut yhdistyivät vuoden 2020 alussa ja uusi Lab-ammattikorkeakoulu Oy aloitti oman toimintansa. Fuusion lisäksi konsernin hallitukset hyväksyivät Lahden ammattikorkeakoulun tukipalveluiden siirron LUT-yliopiston alle. Saimaan ammattikorkeakoulu oli siirtänyt tukipalvelut jo aikaisemmin LUTille. Tällä hetkellä LUT-yliopisto ja Lab-ammattikorkeakoulu muodostavat LUT-korkeakoulut. LUT-korkeakouluyhteisöön kuuluu noin 14 000 opiskelijaa sekä 1 500 työntekijää. LUT-tukipalvelut palvelevat sekä LUT-yliopistoa että Lab-ammattikorkeakoulua sekä Lahdessa että Lappeenrannassa. (Lab-ammattikorkeakoulu Oy, n.d.) HR- ja talouspalvelut kuuluvat LUT-tukipalveluihin ja ovat tämän opinnäytetyön kohdeyksikkö. HR- ja talouspalveluihin kuuluu viisi eri tiimiä, jossa työskentelee 53 henkilöä: Projektipalvelut, Rekrytointi- ja työsopimuspalvelut, Henkilöstön kehittäminen ja työhyvinvointi, Kirjanpito- ja rahoitus, hankinnat ja ulkoinen tilintarkastus ja Talouden suunnittelu ja seuranta. (LUT-yliopiston intranet-sivu, 8.3.2023)

HR- ja talouspalveluiden työpaikan sijainti on sekä Lahdessa että Lappeenrannassa. Asiakkaat, joille tarjotaan palveluita, työskentelevät myös eri kaupungeissa ja maissa. Tästä syystä verkkotapaamiset ja digitaalinen viestintä ovat jo tuttuja kohdeyksikölle ja aktiivisessa

käytössä. HR- ja talouspalveluiden työntekijät voivat viestiä toinen toiselleen sekä asiakkailleen sijainnista riippumatta. LUT-yliopisto tarjoaa mahdollisuuksia etätyöskentelyyn, jos työntekijän tehtävät sallivat sen. Etätyöskentely on ollut LUTin työntekijöille mahdollista jo pitkään. Koronapandemia vain laajensi LUTin aikaisempaa etätyöpäivän käytäntöä, joka oli kaksi päivää viikossa. Keväällä 2020 koko yliopistoyhteisö siirtyi etätyöhön. Saatujen kokemusten ja palautteen mukaan entistä laajempi etätyö muuttuu pysyvämmäksi käytännöksi. Etätyöskentely tuo helpotusta työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen liittyen. (LUT-yliopiston intranet-sivu, LUT-yliopiston henkilöstö- ja koulutussuunnitelma lukuvuodelle 2021–2022, 6.4.2022)

1.3 Tutkimuksen tavoite, tutkimuskysymykset ja työn rakenne

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaisia etätyön haasteita ja mahdollisuuksia sekä kehittämiskohteita toimeksiantajan kohdeyksikössä on. Tutkimuksella selvitettiin, miten LUT-korkeakoulupalveluiden HR- ja talouspalvelut pärjäävät digitalisoituneessa etätyöelämässä ja mikä on etätyön nykytilanne kohdeyksikössä. Tavoitetta lähestyttiin seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- 1) Mitä mahdollisuuksia etätyö luo?
- 2) Millaisia haasteita etätyössä on ilmennyt?
- 3) Miten etätyöskentelyä voidaan kehittää?

Tulosten analyysin avulla kerättiin ja tutkittiin kohdeyksikön etätyön hyviä ja huonoja puolia. Työssä pohdittiin, miten etätyötä voidaan kehittää kohdeyksikössä ja minkälaisia kehittämisehdotuksia voidaan tarjota toimeksiantajaorganisaatiolle. Tutkimuksella selvitettiin sekä esimiehen että työntekijän kokemuksia etätyöstä sekä niistä kumpuavia kehittämiskohteita.

Tässä opinnäytetyössä on viisi päälukua. Työ alkaa johdannolla, jossa esitellään työn taustaa, tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset, työn rakennetta, keskeiset avainkäsitteet sekä toimeksiantajan ja kohdeyksikön taustaa. Johdannolla johdatellaan työn aiheeseen sekä tutkimuksen taustoihin. Johdannossa myös kerrotaan, miksi työn aihe on ajankohtainen ja

mainitaan aiheen merkitys kestäväille kehitykselle. Toisen pääluvun avulla annetaan teoriaperusta tutkimukselle sekä tutustutaan ja syvennytään etätyömaailmaan. Opinnäytetyön tietoperustassa kerrotaan etätyön määritelmästä, eduista ja hyödyistä, haasteista ja riskeistä, etäjohtamisesta ja sen kulmakivistä, itsensä johtamisesta sekä hyvinvoinnista etätyössä. Kolmas pääluku on työn empiiristä osuutta, jossa käsitellään tutkimusmenetelmää ja tutkimuksessa käytettyjä aineistonkeruumenetelmiä. Neljännessä pääluvussa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta sekä esitellään ja analysoidaan tutkimuksen tulokset. Viimeisessä eli viidennessä pääluvussa esitellään johtopäätökset, mahdollisia kehittämis- ja jatkotutkimusehdotuksia sekä pohditaan työn onnistumista. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat etätyö, etäjohtaminen, itsensä johtaminen ja työhyvinvointi.

2 Etätyön tulevaisuus

2.1 Etätyön määritelmä, työlainsäädäntö ja edellytykset

Etätyö ymmärretään eri tavoin ja siitä löytyy yli 50 erilaista määritelmää. Ranskalaisten tutkijoiden Anna de Beerin ja Gerard Blancin mukaan etätyön määritelmien kolme yleisintä tekijää ovat organisaatio, tekniikka ja sijainti. Tutkijoiden mukaan etätyö on työskentelymuoto, jota tehdään osin tai kokonaan varsinaisen työpaikan ulkopuolelta ja josta on sovittu työnantajan kanssa. Etätyöntekijä ei ole jatkuvassa henkilökohtaisessa yhteydessä esimiehen ja muiden työkavereiden kanssa, mutta etätyöskentelyä tukevat tekniikat ja laitteet helpottavat yhteydenpitoa. Nykyään etätyöskentely on monille hyvin tavallinen tapa tehdä töitä työpaikan sijainnista riippumatta. (Andler, 1992, s. 5) Etätyö on monitasoinen kokonaisuus ja sillä on monenlaisia toteutusmuotoja. Työntekijä voi tehdä jatkuvaa tai lyhytkestoista, kokoaikaista tai osa-aikaista etätyötä. Etätyön suorituspaikka voi myös vaihdella tilanteen tai tarpeiden mukaan ja työntekijän sijainti voi olla kotona, etätyökeskuksessa, asiakkaan luona, kirjastossa, kahvilassa, asemalla tai vaikka junassa. (Heinonen ym., 2004, ss. 8–9) Etätyötä on vaikea mitata ja valvoa, tästä johtuen vain etätyön laatu ja saadut tulokset ratkaisevat (Kallonen & Kuhmonen, 2021, s. 12).

Etätyön käsite on laaja ja tarkoittaa työskentelytapaa, jonka avulla voidaan organisoida työtä joustavalla tavalla. Tässä työskentelymuodossa huomioidaan työntekijän ja työnantajan tarpeet. Etätyöskentely aina perustuu luottamukseen sekä vastuuseen molempien osapuolten välillä. Etätyöntekijällä on samat oikeudet ja velvollisuudet, sosiaali- ja etuudet, muut edut sekä samanlainen työsuhdeturva kuin läsnä työskentelevillä. Etänä työskentelevälle työntekijälle kuuluvat samat työehtosopimuksen ja työlainsäädännön määräykset kuin läsnä työskentelevälle työntekijälle. Yllä mainitut sekä muutkin asiat voidaan erikseen sopia etätyösopimuksella. Etätyö soveltuu sellaisiin ammatteihin tai työtehtäviin, joihin työyhteisö ei tarvitse esimerkiksi työpaikalla olevia tietokoneita, laitteita ja tarvikkeita, ja joissa yhteydenpito ja viestintä hoidetaan verkon kautta, puhelimesta tai viestien välityksellä. Työvälineiden ja etäyhteyden järjestäminen ja tietoturva huolehtiminen hoituvat työnantajan kautta. Etätyöntekijä voi käyttää omiakin laitteita ja välineitä, mutta tästä olisi hyvä sopia erikseen ja etukäteen työnantajan kanssa. (Männistö, 2017)

Vuonna 2002 tehtiin ja allekirjoitettiin etätyötä koskeva EU-tasoinen puitesopimus, joka astui voimaan Suomessa vuonna 2005. Yhteisten pelisääntöjen luominen etätyön kehittämiseksi on sopimuksen tavoite ja tarkoitus. (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.) Etätyötä koskevan puitesopimuksen mukaan (2002, s. 2) työnantaja on velvollinen tekemään tarvittavia toimenpiteitä, jotka tukevat etätyöyhteisön turvallista ja mukavaa etätyöskentelyä. Esimiehen pitää huolehtia etätyöntekijän työterveydestä, työsuojelusta ja tietoturvasta, kunnioittaa hänen yksityisyyttään sekä hoitaa työjärjestelyt, kuten työmäärän ja -ajan järjestämisen. Ennen etätyön aloittamista tulee sopia myös välineisiin, vastuihin ja kustannuksiin liittyvät asiat. Pääsääntöisesti esimies on vastuussa etätyöhön tarvittavien koneiden, laitteiden ja tarvikkeiden hankinnasta, asennuksesta sekä huollosta, ellei kyseessä ole etätyöntekijän omia koneita ja laitteita. Työnantaja on myös velvollinen järjestämään etätyöntekijälle teknisen tukipalvelun. Etätyöntekijä on velvollinen pitämään huolta työvälineistä ja -laitteista. Etätyössä ei saa kerätä eikä välittää laitonta aineistoa tai tietoa verkossa. Etätyöntekijällä on sama oikeus ja pääsy koulutuksiin sekä sama urakehitysmahdollisuus, kun läsnä työskentelevällä työntekijällä. Puitesopimuksen mukaan etätyöntekijällä ja läsnä työskentelevällä työntekijällä on samat kollektiiviset oikeudet. (Etätyötä koskeva puitesopimus, 2022, ss. 2–4)

Uudessa työaikalaisissa 879/2019, joka astui voimaan 1.1.2020, etätyö on huomioitu ja lisätty työaikalain piiriin. Uudistuneen työaikalain mukaan työntekijä voi tehdä työtä muuallakin kuin työnantajan kiinteällä toimistolla, esimerkiksi kotona. (Työaikalaki 872/2019 § 3) Työnantaja on velvollinen järjestämään työajanseurannan etätyöntekijälle ja etätyöntekijä on velvollinen käyttämään sitä. Työnantaja on myös velvollinen huolehtimaan lähityötä, etätyötä ja hybridityötä tekevien työntekijöidensä työterveydestä ja turvallisuudesta. Etätyöntekijät kuuluvat lakisääteisen työterveyshuollon piiriin samalla tavalla kuin lähityötä tekevät työntekijät. (Eklund ym., 2021, ss. 31–32)

Etätyön edellytykset ovat vapaaehtoisuus ja joustavuus. Joustavuus tarkoittaa sitä, että etätyön määrä vaihtelee tarpeen ja tilanteen mukaan. Joustavuutta edellytetään sekä työnantajalta että etätyöntekijältä. Etätyö on vapaaehtoista ja siihen ei voi pakottaa. Etätyö edellyttää suostumusta molemmilta osapuolilta. Työnantaja ja työntekijä sopivat etätyöjärjestelyistä alkuperäisessä työsopimuksessa tai myöhemmin työsuhteen aikana. (Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry, 2020, ss. 22–23) Vapaaehtoisuuden ja joustavuuden lisäksi edellytyksiä toimivaan etätyöhön ovat teknologia, tietoturva sekä luottamus työnantajan ja työntekijän välillä. Vain terveellisessä, turvallisessa ja rauhallisessa etätyöympäristössä etätyön tekeminen onnistuu. Vastuullisuutta ja itsensä johtamista edellytetään etätyöntekijältä, jotta etätyö sujuu hyvin. (Rauramo, 2017)

2.2 Etätyön edut ja hyödyt

Etätyöskentely tuo mukanaan paljon etuja, hyötyjä ja mahdollisuuksia. Mitä digitaalisemmaksi ja virtuaalisemmaksi työ voidaan järjestää, sitä merkitsevämmät ja isommat hyödyt syntyvät. Mahdollisuus etätyöhön on merkittävä tekijä työnantajan näkökulmasta, koska organisaation on helpompi löytää ammattitaitoisia työntekijöitä heidän asuinpaikoistansa riippumatta. Tutkimusten mukaan monissa organisaatioissa etätyöskentelymuotoa arvostetaan niin paljon, että työpaikkaa ei haluta helposti vaihtaa verrattuna niihin, joissa ei ole mahdollisuutta tehdä etätyötä. Työntekijöiden pysyvyys on myös organisaation etu taloudellisesta näkökulmasta, koska työntekijän lähteminen sekä uuden työntekijän rekrytointi ja perehdytys voivat aiheuttaa ison laskun organisaatiolle. Etätyöskentely on tehokasta. Etätyöpäivän aikana työntekijä voi saada tehtyä enemmän kuin

esimerkiksi toimistossa. (Vilkman, 2016, ss. 16–17) Etätyö parantaa ja lisää työn tuottavuutta. Forbesin sivuilla vuonna 2017 julkaistun artikkelin mukaan 65 % kokoaikaisista työntekijöistä uskoi, että etätyö näyttää lisäävän työn tuottavuutta. Tätä tukee lisäksi se, että yli kaksi kolmasosaa esimiehistä raportoi työntekijöiden tuottavuuden kasvusta etätyöskentelyyn siirtymisen jälkeen. (Loubier, 2017)

Etätyö on ollut melko harvinaista ennen koronapandemiaa ja aiemmin sillä on ollut jopa huono maine. Monet työnantajat eivät luottaneet alaistensa työajan tehokkaaseen käyttöön etätyössä, koska eivät pystyneet seuraamaan työntekijöidensä työn tuloksia. Työn tuottavuuden laskeminen etätyössä oli useimpien työnantajien huoli. Usein työnantajat torjuivat ajatuksen, että etätyöntekijä ei voi olla tuottava ja tehokas, kun hän ei ole työkavereiden ja esimiesten jatkuvassa valvonnassa. Vuonna 2019 australialainen yritys Airtaskerin tutkimukseen osallistui 1 004 Yhdysvalloissa työskentelevää kokopäivästä työntekijää, joista 505 oli etätyöntekijöitä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että etätyöntekijät ovat itse asiassa tuottavampia ja tehokkaampia kuin toimistotyöntekijät. Tutkimustulosten mukaan etätyöntekijät työskentelevät 17 työpäivää vuodessa enemmän kuin toimistotyöntekijät. Toisaalta etätyöntekijät ilmoittivat myös suuremmasta stressistä verrattuna toimistotyöntekijöihin. Yhdysvaltalainen psykologien ammatillinen ja tieteellinen järjestö American Psychological Associationin mukaan etätyö voi kuitenkin lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä ja tehokkuutta. Etätyöskentely on loppujen lopuksi tehokasta, kunhan se toteutetaan oikein. (Peek, 2023)

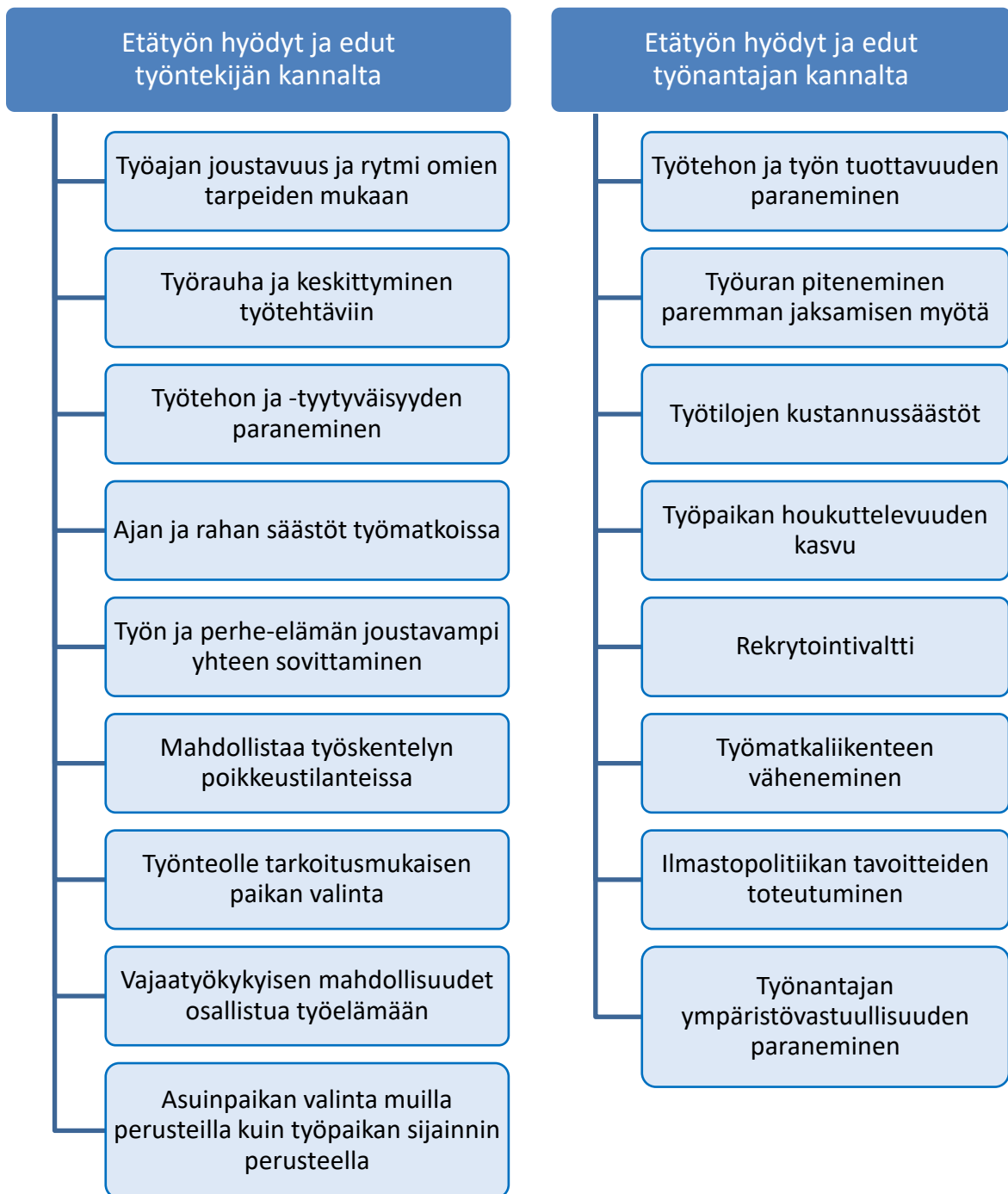
Työmatkojen vähentäminen tai kokonaan poistaminen työelämästä helpottaa merkittävästi työelämää sekä säästää aikaa ja rahaa. Etätyöntekijä ei myöhästy työstä esimerkiksi julkisen liikenteen takia, eikä hänen työpäivänsä pituus veny myöhästymisen takia. Etätyöskentely vähentää myös työntekijöiden poissaoloja. Vähän flunssainen työntekijä ei tule tekemään työtä toimistoon, kun hän voi jäädä lepäämään ja samalla tekemään työtä etänä, jos fyysinen olo sen sallii. Sairaalan lapsen hoidon ja etätyönteon yhdistäminen on myös lisääntynyt. Kokonaiskustannusten vähentäminen on myös etätyöskentelyn hyöty. Etätyömuodossa toimistotilaa, kalusteita ja tarvikkeita tarvitaan paljon vähemmän. Etätyöskentely on ympäristöystävällinen valinta. Työmatkat, varsinkin pitkät, kuormittavat ympäristöä. Etätyö vähentää esimerkiksi työmatkaliikenteestä aiheutuvia pakokaasupäästöjä. (Vilkman, 2016,

ss. 17–18) Sen lisäksi etätyöntekijä voi käyttää työmatkoista vapautuvan ajan omiin harrastuksiin, liikuntaan, oleiluun perheen tai ystävien kanssa, mikä vaikuttaa positiivisesti hyvinvointiin ja parantaa sitä (Paul, 2020, s. 18).

Työ- ja elinkeinoministeriö on mitannut suomalaisten työelämän muutoksia työolobarometrillä vuodesta 1992 lähtien. Vuoden 2020 työolobarometrin tulosten mukaan melkein puolet haastatelluista oli ollut etätöissä vuoden 2020 aikana. Vuosi oli koronaepidemiasta johtuen poikkeuksellinen ja monet siirtyivät etätöihin. Heistä 44 % oli tyytyväisiä ja 48 % melko tyytyväisiä tähän muutokseen. Eurofound tutkimuksen mukaan korona-aikana 60 % suomalaisista työntekijöistä työskenteli etänä keväällä 2020 ja se oli korkein tulos Euroopan kaikista maista. Korona on lisännyt vauhtia digiloikkaan ja etätö on yleistynyt Suomessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021, s. 10) Ylen toimeksiannosta Taloustutkimus Oy on tehnyt kyselyn keväällä 2020. Tulosten mukaan yli miljoona ihmistä Suomessa on siirtynyt etätöihin koronaepidemian aikana ja jopa puolella heistä on halu ja mahdollisuus tehdä etätöitä jatkossakin. Kyselyn ja haastattelun tulosten mukaan suomalaiset pitävät etätöistä. (Pantsu, 2020)

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? -tutkimuksen mukaan (2021, ss. 13–18), johon osallistui 202 etätyöntekijää ja 312 läsnätyöntekijää, etätyöntekijöiden hyvinvointi parani keväällä 2020. Sen lisäksi myös heidän työn imunsa lisääntyi vuoden 2020 alusta kesään tultaessa. Työuupumuksen osalta etätyöntekijöillä ei ollut muutosta, mutta läsnätyötä tekevien työuupumustaso nousi. Tutkimuksen mukaan syksyllä 2020 tapahtui käänne ja hyvinvointi alkoi laskemaan. Työssä tylsistyminen lisääntyi kesän lopussa 2020 erityisesti etätyöntekijöillä. Etätyöntekijöiden työuupumus kasvoi ja työn imu laski. Työhyvinvoinnin riskitekijä oli vähäisempi tuki työyhteisöltä. Kolmas osa etätyöntekijöistä koki saadun tuen vähenemisen työkavereilta ja neljäs osa totesi, että esimiehen tuki väheni. Moni piti etätöissä vähemmän taukoja kuin ennen läsnätyössä. (Työterveyslaitos, 2021, ss. 13–18) Alla olevassa kuvassa 1 on Työterveyslaitoksen keräämät etätöiden hyödyt ja edut työntekijän ja työnantajan näkökulmasta. Työnantaja ja työntekijä hyötyvät kumpikin etätöistä. Etätömahdollisuus parantaa työntekijöiden hyvinvointia ja tyytyväisyyttä. (Työterveyslaitos, n.d.)

Kuva 1. Etätöön hyödyt ja edut (mukaillen Työterveyslaitos, n.d.).



Etätöntyöntekijällä on mahdollisuus kontrolloida itse omaa työprosessiaan. Tutkimusten mukaan etätöskentely tuo ja lisää työntekijöiden itsenäisyyttä sekä työtehtäviin keskittymistaitojen parannusta. Etätötyötiin työ on tasa-arvoisempaa, tehtäväkeskeisempää ja suunnitelmallisempaa. Organisaatiossa, joka tarjoaa erilaisia ja joustavia työmuotoja, työväki viihtyy paremmin ja työsuhteet ovat pidempiä. Etätömuoto voi lisätä työn laatua, parempia tuloksia, organisaation maineen kasvua ja menestystä. (Vilkman, 2016, s. 18)

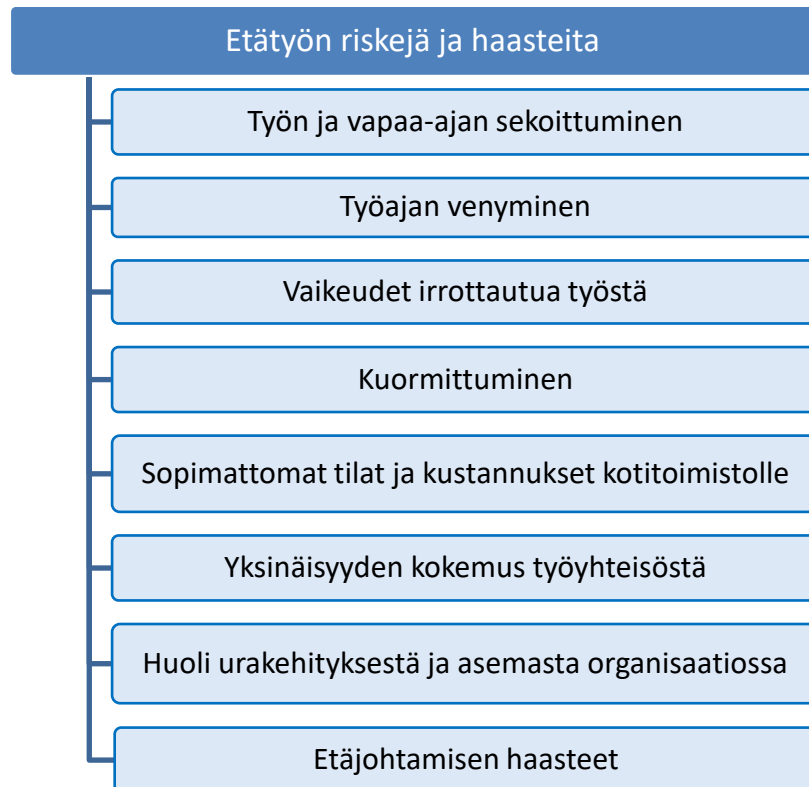
Etätyöntekijällä on enemmän itsenäisyyttä ja vapautta tehdä työtä. Etätyön tekemisessä keskitytään enemmän työtehtävien sisältöön ja tuloksiin ja vähemmän valvonta- ja ohjausprosessiin. (Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry, 2020, s. 21) Hyötyjen ja etujen lisäksi etätyössä on myös haasteita ja esteitä, jotka voivat heikentää työntekijöiden hyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja jopa ammatillista itseluottamusta.

2.3 Etätyön haasteet ja riskit

Etätyöskentelyssä on sekä hyviä että huonoja puolia ja kyseessä oleva työskentelymuoto voi tuoda mukanaan myös haasteita ja riskejä, jotka voivat vaikuttaa työn tehokkuus- ja johtamistasoon. Yleensä etätyöhön liittyvät haasteet voivat vaikuttaa vuorovaikutukseen ja viestintään, yhteisöllisyyteen sekä luottamukseen. Monipaikkaisen tiimin tai etätyötiimin rakentaminen voi olla haasteellista ja rakentamisprosessi vaatii enemmän suunnittelu- ja johtamistaitoa. Vilkmanin mukaan vuorovaikutus on liima, joka luo työntekijöistä toimivan tiimin. Nykyaikana digitalisaatio ja teknologia tarjoavat erilaisia mahdollisuuksia, keinoja ja vaihtoehtoja edistää vuorovaikutusta jopa täysin virtuaalisissa tiimeissä. (Vilkman, 2016, s. 19)

Tulevaisuudentutkija Osmo Kuusen mukaan ”ihminen on fyysinen olento, ja hänellä on fyysisen läheisyyden ja läsnäolon tarve” (Haapakoski ym., 2020, s. 31). Ihmisellä on tarve olla osa yhteisöä. Jos tiimin työntekijät eivät näe itseään osana joukkoa, viestinnän taso ja laatu laskevat ja tekijöistä ei muodostu toimivaa tiimiä. Työyhteisön sosiaalisen tuen puuttuminen etätyötiimeissä on aika iso haaste. Henkisen tuen puute voi lisätä työuupumusta, työstä johtuvaa stressiä sekä tyytymättömyyttä, kun taas kunnollinen sosiaalinen tuki voi ehkäistä yllä mainittuja riskitekijöitä. (Vilkman, 2016, s. 19) Työntekijät, jotka jo pidemmän ajan ovat olleet etätyössä, ovat alkaneet kaivata työyhteisöä ja arvostaa yhteistyötä. Etätyöstä johtuva sosiaalisten kontaktien, vuorovaikutuksen ja kommunikaation puute voi uhata työhyvinvointia. (Kurttila & Aalto, ss. 45–46) Alla olevassa kuvassa 2 on Työterveyslaitoksen lista etätyöhön liittyvistä haasteista ja riskeistä.

Kuva 2. Etätyön riskejä ja haasteita (Työterveyslaitos, n.d.).



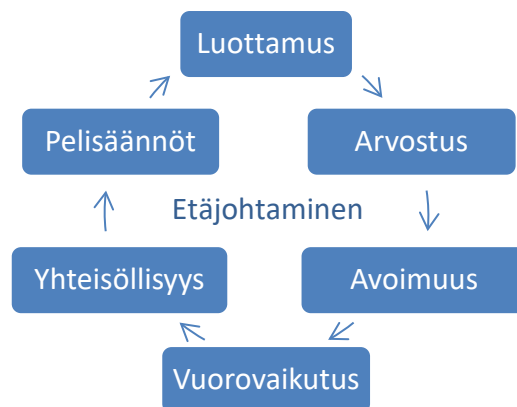
Monien etätyöntekijöiden haaste on työn ja vapaa-ajan erottaminen. Digitalisaation kehitys antaa mahdollisuuden tehdä työtä milloin ja missä vain, ja tämä voi aiheuttaa työajan venymisen ja vaikuttaa jaksamiseen sekä hyvinvointiin. (Männistö, 2017) Etätyön riski voi liittyä myös tietosuojaan ja tietoturvaan ja tähän tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Salassa pidettävät dokumentit ja tiedot tulee säilyttää oman organisaation tietoturvasta ja tietosuojasta annettujen ohjeiden mukaisesti. Etätyöntekijä ei saa luovuttaa omia salasanoja tai tunnuksia ulkopuolisille. Etätyöntekijän pitää osata toimia erilaisissa tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvissä ongelmatilanteissa sekä noudattaa organisaation tietoturvaan liittyviä ohjeita. (Eklund ym., 2021, ss. 54–55)

2.4 Etäjohtaminen ja sen kulmakivet

Etäjohtaminen ei tarkoita johtamisen uutta trendiä. Se on osa työelämän arkea jo aika monissa yrityksissä ja organisaatioissa. Etäjohtaminen on sitä, kun esimies ei näe työntekijöitä päivittäin tai kovinkaan usein toimistossa ja kasvokkain kohtaaminen tapahtuu epäsäännöllisesti tai harvoin. Etäjohtaminen tarkoittaa ihmisten johtamista sähköisten

välineiden avulla. Etätyön sujuminen ja onnistuminen edellyttävät esimieheltä hyvää etäjohtamiseen liittyvää taitoa ja tietoa sekä osaamista hyödyntää viestintä- ja tietoteknologioita. Fyysisen läheisyyden puuttuminen voi tuoda vaikeuksia ja haasteita esimiehelle. (Vilkman, 2016, ss. 15–16) Jotta etätyöntekijöiden johtaminen onnistuu, esimiehen tulee panostaa johtamiseen syvällisemmin kuin perinteiseen johtamiseen. Etätyöjohtaminen vaatii luottamukseen perustuvaa johtamista. Etäjohtajan tulee ottaa huomioon luottamuksen rakentaminen, työsuoritusten arviointi, työkuormituksen seuranta ja yhteisöllisyyden tukeminen. Niiden lisäksi huomiota voi kiinnittää yhteisten ohjeiden, sääntöjen ja toimintatapojen laatimiseen sekä niiden valvontaan, ylläpitoon ja tarvittaessa muutosjohtamiseenkin. (Rauramo, 2018) Vilkmanin mukaan (2016, s. 26) etäjohtamisen kulmakivet ovat luottamus, arvostus, avoimuus, pelisäännöt, vuorovaikutus ja yhteisöllisyys ja ne on esitetty kuvassa 3.

Kuva 3. Etäjohtamisen kulmakivet (mukaillen Vilkman, 2016, s. 26).



Kaikki nämä kulmakivet ovat etäjohtamisen rakennuselementtejä, jotka liittyvät toisiinsa ja ilman yhtä ei ole mahdollista toteuttaa toista (Vilkman, 2016, s. 25). Etätyöskentely toimii ja onnistuu vasta silloin, kun työntekijällä on riittävästi osaamista ja motivaatiota ja hän pystyy työskentelemään itsenäisesti. Kumpikin osapuoli on tyytyväinen silloin, kun organisaatiossa pidetään huolta etätyökulttuurista, kun työhön liittyvistä pelisäännöistä puhutaan avoimesti ja sovitaan asiat yhdessä. Hyvä etäjohtaminen ja sisäinen viestintä luovat pohjan onnistuneelle etätyöskentelylle. (Männistö, 2017)

Luottamus on käsite, joka tunnustetaan, josta puhutaan ja jota käytetään arkielämässä. Luottamus tarkoittaa valmiutta olla riippuvainen toisen henkilön toiminnasta tai päätöksestä. (Savolainen, 2011, ss. 118–119) Luottamus ei ole yksinkertainen asia. Moni ymmärtää luottamuksen tärkeyden, mutta harva pohtii sen haasteellisuutta. (Haapakoski ym., 2020, s. 155) Vaikka luottamus organisaatiossa on luotu, eteen voi silti tulla haasteita. Toiset työntekijät kaipaavat tukea paljon enemmän kuin toiset. Jotkut tarvitsevat enemmän aikaa oppia uutta. Nämä haasteet saa ja pitää tuoda esille ja kertoa niistä esimiehelle sekä työkavereille avoimesti. Silloin koko tiimi voi tukea apua kaipaavaa työkaveria ja opetella tätä kautta hyviä käytäntöjä. (Hietala, 2021, s. 314) Esimiehen tulee osata luoda, ylläpitää ja vahvistaa luottamus omassa tiimissään. Aika paljon riippuu myös työntekijöistä. Koko luottamusprosessi vaatii molemmilta osapuolilta osaamista ja hyviä käytäntöjä. (Laukkanen, 2020) Ilman molemminpuolista luottamusta ei voi saada hyvää pohjaa etätyölle. Luotettavuus ja rehellisyys ovat luottamuksen taustalla ja ilman niitä organisaatiossa ei saada täyttää luottamusta. (Rope, 2021, s. 51) Luottamus auttaa työyhteisöä saamaan sekä antamaan työrauhaa (Valpola, 2021, s. 194).

Arvostus on pieniä asioita arki- ja työelämässä, mutta sillä on tärkeä rooli ja suuri merkitys. Arvostus näkyy, kun kohdataan ihmiset, otetaan heidät vastaan ja kunnioitetaan erilaisuutta. Arvostusta voidaan osoittaa tervehtimällä, kysymällä kuulumisia tai mielipidettä, kuuntelemalla, neuvomalla, auttamalla, jakamalla omaa osaamista tai antamalla rehellistä palautetta. Arvostusta osoitetaan hymyllä, positiivisuudella, empatialla ja ystävyydellä. Ilman arvostusta hyvä ja vahva yhteistyö ei onnistu. Sosiaalisella tuella on tärkeä rooli erityisesti etätyöyhteisössä. Se luo pohjan työntekijän turvalliselle ololle ja ymmärrykselle, että häntä huomioidaan ja arvostetaan ja hänen työpanostaan pidetään tärkeänä organisaatiossa. Arvostus toimii voimavaratekijänä, joka ehkäisee tai pienentää työuupumusta, epävarmuutta ja kuormittavuuden kokemuksia. (Vilkman, 2016, ss. 32–33) On tärkeä ymmärtää, että ihan jokaisen työntekijän mielentila ja käyttäytyminen vaikuttavat koko työyhteisön ilmapiiriin. Organisaatioissa, joissa on rakennettu arvostava työilmapiiri, luottamus vahvistuu, työntekijöiden motivaatiotaso ja tehokkuus kasvavat, positiivisuus ja inspirointi lisääntyvät. Keskustelemisella, toisiin tutustumisella ja erilaisuuden arvostamisella voidaan luoda toimiva ja arvostava etätyöyhteisö. (Lanu, 2022)

Avoimuus on yksi etäjohtamisen kulmakivistä ja sillä on tärkeä rooli. Avoimuus tarkoittaa läpinäkyvyyttä ja vaikuttaa etätyöyhteisön vuorovaikutukseen ja sen laatuun, työn tekemiseen, työmotivaatioon sekä onnistumisen ja viihtymisen kokemuksiin työpaikalla. On tärkeää, että organisaatiossa otetaan avoimesti puheeksi vaikeita ja haastavia työasioita ja keskustellaan niistä yhdessä. (Vikman, 2016, ss. 33–34) Jatkuva, rehellinen ja rakentava palaute molempiin suuntiin on osa avoimuutta. Palautekulttuuri tulee vahvemmaksi, kun organisaatiossa kerätään ja annetaan palautetta jatkuvasti. Työnantajan kannattaa järjestää silloin tällöin myös hyvinvointiin liittyviä kyselyitä, joiden avulla voisi kerätä palautetta voinnista ja työilmapiiristä. (Haapakoski ym., 2020, s. 68) Avoimuutta on kyky jakaa tietoa ja osaamista, antaa ja vastaanottaa rakentavaa palautetta, ottaa vastaan uusia ihmisiä ja kunnioittaa heidän työskentelytapojansa, mielipiteitensä, kulttuuriansa jne. Avoimuus ei toimi ilman luottamusta. Avoimuuden puute ja epäluottamus voivat vaurioittaa suhteita tiimin sisällä, heikentää esimiehen tai työntekijän asennetta sekä hidastaa työtä ja sen tuloksia. (Tavaila, 2021)

Pelissäännöt mahdollistavat työyhteisön toimivuutta ja hyvinvointia ja luovat perustan onnistumiselle. Yleensä pelissäännöt pohjautuvat organisaation toiminnallisiin tai eettisiin ydinarvoihin. Rehellisyys, luotettavuus, läpinäkyvyys ja tasa-arvo ovat eettiset arvot. Täsmällisyys, palvelevuus, tehokkuus ja asiakaslähtöisyys ovat toiminnalliset arvot. Etätyöolosuhteissa voivat olla omat pelissäännöt, jotka liittyvät etätyöntekijän tehtäviin. Työn sujumisen, tulosten, tehtyjen työtuntien raportointi esimiehelle päivittäin tai viikoittain, työpaikan virtuaalikalvihin ja tiimipalaveriin osallistuminen ovat etätyön pelisääntöjen esimerkit. Ne tarkoittavat sitä, että etätyötäprosessia ja etätyöntekijöitä ei voida jättää ilman seuranta. (Rope, 2021, ss. 48–49) Kun työnantaja ja etätyöntekijä luovat ja käyvät pelisääntöjä läpi, molempien osapuolten tulee ymmärtää, miksi on tärkeää hoitaa nämä yhdessä. Pelissäännöt eivät voi vain tulla suoraan esimieheltä tai organisaatiolta. Organisaatiosta voi löytyä jo valmiita yleisiä ohjeita, mutta varsinaisista pelisäännöistä tulee sopia yhdessä etätyöntekijän kanssa. Siis pelisääntöihin voivat vaikuttaa työnantaja, etätyöntekijä sekä työn ja työtehtävien luonne. Yhteinen keskustelu pelisäännöistä auttaa luomaan yhteistä merkitystä sekä rakentamaan yhteisöllisyyttä. Selkeät ja tarkat pelisäännöt tuovat varmuuden tunnetta työtiimiin sekä lisäävät luottamusta. (Vilkman, 2016, ss. 83–85)

Yhteisöllisyys työyhteisössä perustuu luottamukseen ja lisää merkityksellisyyttä työpaikoilla. Yhteisöllisyyden tunnetta voidaan edistää erilaisin keinoin. Kuulumisten tai ajatusten vaihtaminen ennen varsinaista palaveria, virtuaaliset kahvihetket, valokuvien tai uutisten jakaminen työkavereille viestintätyökalujen tai sähköisten keskustelukanavien kautta ovat sellaisia tekijöitä, jotka auttavat ylläpitämään työhyvinvointia ja rentoa yhteishenkeä sekä jaksamaan raskaiden asioiden ja haasteellisten tilanteiden keskellä. Esimiehen pitää ottaa huomioon se, että työntekijät ovat erilaisia ja tiimistä aina löytyy henkilö tai henkilöitä, jotka eivät halua osallistua vapaamuotoisiin etähetkiin. On tärkeää, että esimies kannustaa kaikkia työntekijöitä osallistumaan jollain tavalla yhteisiin etähetkiin ja keskusteluihin. Sosiaalisten kontaktien vähentyminen tai puuttuminen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin ja työn tehokkuuteen. (Hietala ym., 2021, s. 319) Hyvät digityökalut vahvistavat tiimin yhteisöllisyyttä ja tarjoavat mahdollisuuksia esimerkiksi virtuaalikalkeille työkavereiden kanssa, omille chat-kanaville uutisten, hauskojen juttujen ja kuvien jakoon sekä videotapaamisille. Digitalisaatio antaa mahdollisuuden hyödyntää viestintävälineitä monipuolisesti etätyöskentelyssä. Nykyään pidetään enemmän kuin koskaan virtuaalitapaamisia ja -kokouksia kasvokkain tapaamisten sijaan. Nopea vastaus on mahdollista saada chat-kanavien kautta. Tavalliset puhelut puhelimesta, virtuaalikalkehetket ja virtuaalitapaamiset työkavereiden kanssa piristävät työpäiviä. (DNA Business, n.d.)

Vuorovaikutus on kaiken perusta ja sitä tarvitaan kaikkien yllä mainittujen kulmakivien toteutumisessa. Vuorovaikutus ei ole pelkästään tiedon välittämistä tai viestimistä, se tarkoittaa paljon enemmän. Sen kautta tapahtuu ajatusten, tiedon, osaamisen, kokemusten ja tunteiden jakaminen, joista rakentuu yhteisiä merkityksiä. (Vilkman, 2016, s. 40) Esimiehen rooli vuorovaikutuksessa on todella tärkeä ja merkittävä. Hyvä esimies on kiinnostunut työtiimistä, heidän työstään ja hyvinvoinnistaan. Mitä paremmin esimies tuntee omat työntekijänsä, sitä helpompi hänen on johtaa heitä. (Vilkman, 2016, s. 99) Avoin ja aktiivinen palautekulttuuri organisaatiossa on tärkeä osa vuorovaikutusta. Jokaisella on mahdollisuus pyytää tai antaa palautetta. Jokaisen pitää myös osata vastaanottaa palaute. Rakentava palaute itselle tai toiselle voi motivoida sekä auttaa kehittymään ja oppimaan lisää. Kiittäminen, kannustaminen ja kehuminen kuuluvat hyvään palautekulttuuriin. (Vilkman, 2016, ss. 101–102) Vuorovaikutus edellyttää osaamista kuunnella ja kuulla. Toisten kuunteleminen lisää arvostusta, vaikuttaa hyvinvointiin ja osoittaa ihmiselle, että häntä

pidetään tärkeänä työssä. Etätyössä ei aina ole mahdollisuutta olla läsnä ja tästä johtuen pitää keskustella esimerkiksi puhelimitse tai verkossa. Onneksi näissäkin vaihtoehtoisissa on mahdollisuus kuunnella ja kuulla toista osapuolta. (Haapakoski ym., 2020, ss. 92–93)

Etätyöyhteisö voi viestiä monella tavalla ja on tärkeintä valita juuri omalle etätiimille sopivia viestintätapoja. Etätyöyhteisö voi päättää itse mistä viestintätavoista se pitää eniten ja minkälaisia viestintäkanavia käyttää eri tilanteissa. (Haapakoski ym., 2020, s. 50)

2.5 Itsensä johtaminen etätyössä

Itsensä johtamisen merkitys ja tärkeys korostuvat muuttuneessa työympäristössä, etenkin etätyössä. Tarve johtaa itseään ja kehittää itsensä johtamisen taitoja on kasvanut etätyön lisääntymisen myötä. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, s. 32) Itsensä johtaminen tarkoittaa kykyä tehdä työtä itsenäisesti. Esimies johtaa ja tukee etätyöntekijää, mutta suurimman osan työajasta etätyöntekijä on itsensä johtaja. Etätyöläinen itse hallitsee ajankäyttöään, johtaa omaa työskentelyään, priorisoi työtehtäviään sekä rytmittää työpäiviään.

Etätyöntekijän myös pitää ymmärtää, milloin hän selviytyy yksin ja milloin hän pyytää apua tai tukea. Vain motivoitunut henkilö voi itseohjautua. (Martela & Jarenko, 2017, ss. 102–103)

Etätyö nostaa itsensä johtamisen taidot uuteen rooliin (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, s. 23). Etätyöntekijä ottaa enemmän vastuuta ja hänen itsenäisyytensä työssä lisääntyy. Täytyy ottaa huomioon myös se, että jotkut työntekijät ovat valmiita ottamaan lisää vastuuta ja arvostavat vapautta etätyössä, toiset taas tarvitsevat ja toivovat enemmän tukea ja ohjausta työn tekemiseen ja rytmittämiseen. Työntekijän osaamiset, taidot, kokemus ja motivaatio vaikuttavat valmiuteen johtaa itseänsä sekä tehdä itsenäistä työtä. Esimies voi lisätä työntekijöiden itsenäisyyttä luottamuksen ja avoimuuden avulla. (Vilkman, 2016, ss. 51–52)

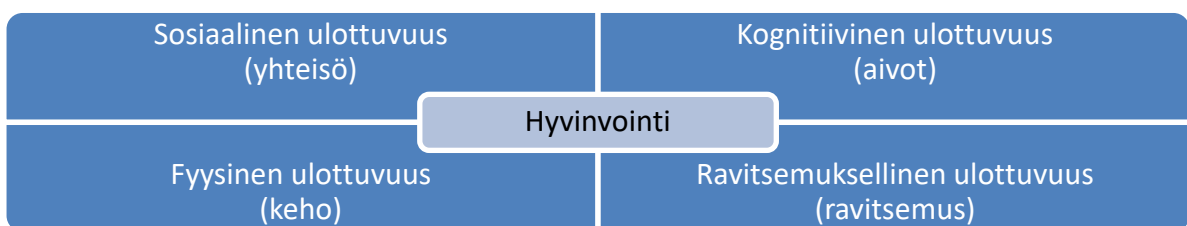
Itsensä johtaminen ei ole uusi asia ja siitä on puhuttu jo pitkään, mutta viimeisen parin vuoden aikana sen merkitys on kasvanut ja korostunut kolmesta eri syystä. Ensimmäinen syy on toimintaympäristön nopea muutos, joka liittyy automatisaatioon, globalisaatioon ja tiedonkulun nopeutumiseen. Työn luonteen muutos on toinen syy. Nyt työssä tarvitaan luovaa asiantuntijuutta ja itsenäistä päätöksentekoa enemmän kuin koskaan. Moderni teknologia on kolmas syy, joka korostaa itseohjautuvuuden merkitystä. (Martela & Jarenko,

2017, s. 11) Itsensä johtaminen tarkoittaa myös oman hyvinvoinnin johtamista ja sen taidolla on merkitystä myös työhyvinvointiin (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, s. 32).

2.6 Hyvinvointi etätyössä

Työhyvinvoinnin käsitteellä tarkoitetaan kokonaisuutta, joka sisältää työn, sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin. Motivoiva johtaminen, itsensä johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri lisäävät työhyvinvointia, joka vaikuttaa jaksamiseen. Hyvinvointi työssä tarkoittaa kuormittavien tekijöiden minimointia ja hyvinvointia lisäävien tekijöiden lisäämistä. (Kantolahti, n.d.) Hyvinvoinnin kannalta on tärkeää löytää, oivaltaa ja välttää etätyön sudenkuopat sekä osata hyödyntää sen mahdollisuudet (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, s. 33). Monelle etätyöskentely on intensiivisempää ja tehokkaampaa kuin perinteinen toimistotyö. Esimies on velvollinen huolehtimaan etätyöntekijöiden työhyvinvoinnista, mutta sen lisäksi jokaisen etätyöntekijän vastuulla on omasta jaksamisesta, hyvinvoinnista ja työkyvystä huolehtiminen. (Vilkman, 2020) Jos etätyöntekijä ei tuo itse omia ongelmia ja huolia esimiehelle, ne voivat helposti jäädä huomaamatta. Etätyö vaikuttaa hyvinvointiin sosiaalisesta, kognitiivisesta, fyysisestä ja ravitsemuksellisesta näkökulmasta, jotka on kuvattu kuvassa 4. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, ss. 32–33)

Kuva 4. Etätyön ulottuvuudet hyvinvoinnin näkökulmasta.



Työyhteisön merkitys etätyössä korostuu. Etätyön yksinäisyys ja eristäytyneisyys voivat haastaa työssä jaksamista sekä johtamista. Täytyy myös muistaa, että etätyöntekijät ovat erilaisia. Toiset etätyöntekijät kaipaavat enemmän työyhteisöä ja tukea, toiset nauttivat itseohjautuvuudesta ja itsenäisestä työskentelystä. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, ss. 36–42) Asiantuntijatyössä hyvinvoivat aivot ovat korvaamaton työkalu. Etätyöskentely lisää kognitiivista ylikuormitusta, joka vaikuttaa työuupumukseen,

väsymykseen, jaksamiseen, mielenterveyteen ja uniongelmiin. Tästä syystä aivot kaipaavat sekä aktiviteettia ja tekemistä että lepoa. Yleensä tieto- ja asiantuntijatyö on aika vaativaa ja haastavaa. Aivotyöllä ihminen jatkuvasti kehittyy ja kehittää osaamista. Etätyössä on erilaisia kuormitustekijöitä, joita ei ole aina mahdollista välttää. On tärkeää edistää työhyvinvointia, työssä jaksamista sekä elintapoja palautumistaidoilla. Etätyöntekijän kannattaa oppia tunnistamaan omia stressi- ja kuormitustekijöitä ja etsimään itselle sopivia ratkaisuja ja purkukeinoja. Etätyöskentelyssä on paljon mahdollisuuksia, jotka ehkäisevät tai ainakin vähentävät stressiä – tärkeintä on oppia tunnistamaan niitä. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, ss. 56–57; 69–70)

Yleensä etätyö tarkoittaa pitkää paikallaan oloa tai istumista ja aiheuttaa fyysistä passiivisuutta. Verenkierron heikentyminen, selkävaivat ja -kivut, sydän- ja verisuonisairauksien riskit ovat liian pitkän istumisen haittavaikutuksia. Jokaisen työntekijän kannattaa lisätä liikettä etätyöpäiviin ja muistaa pitää tauot tai happihyppelyt. Työpisteen ergonomian merkitys korostuu etätyössä. Vääränlaisesta työasennosta johtuu kipuja ja vaivoja, mutta työpisteen ergonomia ja hyvä työasento ehkäisevät niitä. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, ss. 82–88; 104) Etätyöympäristö poikkeaa huomattavasti perinteisestä toimistoympäristöstä ja ravitsemuksellisesta näkökulmasta. Etätyöskentely voi aiheuttaa säännöllisen ruokarytmin katoamista, yksipuolista ruokavaliota sekä vähäistä energiakulutusta. Etätyöntekijän kannattaa ottaa huomioon säännöllinen ateriarytmi, jolla on merkitystä terveyteen, hyvinvointiin, jaksamiseen sekä painonhallintaan. Sopivan ruokarytmin hyvä nyrkkisääntö olisi 3–4 tunnin sykli. Muut säännölliseen ja terveelliseen ateriarytmiin liittyvät säännöt ja vinkit ovat seuraavat: riittävän ruokaisa ja hitaasti nautittu ateria, ruokailuun keskittyminen, riittävä veden juominen, riittävästi kasviksia ja hedelmiä, kunnollinen aamiainen ja 12 tunnin tauko ruokailusta öisin. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, ss. 113–124)

Riittäväällä palautumisella sekä työpäivän aikana että sen jälkeen on tärkeä rooli hyvinvoinnin näkökulmasta. Ilman sitä hyvinvointi heikkenee. Palautumistaitoilla pyritään minimoimaan kuormittavia tekijöitä ja lisäämään voimavaroja. Uusien rutiinien luominen vaikuttaa työn ja vapaa-ajan välisen rajan selkiyttämiseen ja tukee palautumista. Palautumisella on merkittävä rooli ja tästä on hyvä keskustella omassa työyhteisössä ja sopia pelisäännöt

etätyöskentelyyn. Työhyvinvointi on suuresti ihmisen omissa käsissä. Jokainen etätyöntekijä päättää itse, miten hän järjestää omia etätyöpäiviä, priorisoiko työtehtäviä, pitääkö taukoja, lisääkö liikunnan määrää ja syökö terveellisesti ja monipuolisesti. Jokainen voi itse valita viihtyykö hän etätyömaailmassa, tuoko se hänelle iloa ja valoa ja saako hän siitä voimia huolehtia omasta työhyvinvoinnista. (Kurttila & Aalto, 2021, ss. 48–52; Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, s. 69)

3 Tutkimuksen aineisto ja menetelmät

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö on tutkimuspainotteinen. Tutkimus toteutettiin laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistelmällä, jolla saatiin mahdollisimman avoimia, laadullisia ja syvällisiä vastauksia, kokemuksia ja näkemyksiä etätyöskentelystä kohdeyksikössä. Laadullisella menetelmällä saatiin vastaajien ajatuksia aiheesta, syvällisiä yksityiskohtia ja inhimillistä näkökulmaa tuloksille. Määrällisellä aineistolla kerättiin lukuja ja selkeää datatiedostoa. Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin siis sekä laadullista että määrällistä aineistonkeruumenetelmää – teemahaastattelua ja kyselytutkimusta. Lisää tietoa tutkimuksen aineiston keräämisestä ja sen hallinnasta löytyy aineistonhallintasuunnitelmasta (Liite 1).

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on ymmärtää tutkittavia ilmiöitä tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden näkökulmasta. On tärkeää, että tutkimuksen tekijä on kiinnostunut tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden näkökulmasta, mielipiteistä, tunteista ja ajatuksista. Tietysti on todella vaikeaa tai jopa mahdotonta päästä toisten ihmisten kokemusmaailmaan ja ymmärtää sitä, koska jokainen näkee asiat sellaisina kuin ne itse kokee. Tästä syystä on keksitty erilaisia menetelmiä, jotka helpottavat tutkimuksen laadintaa. Laadullinen tutkimus alkaa aiheen valinnasta ja sen jälkeen se toteutetaan seuraavien vaiheiden mukaisesti: tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaus, teoriaperustan laadinta kirjallisuuden avulla, lähestymistavan, tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmien valinta, aineiston hankinta, analysointi ja tulkinta sekä tulokset, johtopäätökset ja pohdinta. Laadullinen tutkimus on aika joustava asetelma ja tämä

tarkoittaa sitä, että tutkija voi palata suoritettuihin vaiheisiin ja valintoihin ja muuttaa niitä tarvittaessa. Laadullisen tutkimuksen aineiston keruussa käytetään erilaisia haastattelutyyppisiä tai havainnointia joko itsenäisesti tai haastattelun lisänä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada erilaisia näkökulmia ja kokemuksia tutkittavaan aiheeseen. (Juuti & Puusa, 2021, Johdanto – Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan)

Määrällisellä eli kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä tietoa tarkastellaan numeerisesti. Siis määrällinen tutkimus perustuu numeroihin ja lukuihin ja vastaa seuraaviin kysymyksiin: kuinka moni, kuinka usein ja kuinka paljon. Aineiston keräämisen jälkeen tutkija tulkitsee ja esittelee kerätyt numerotiedot sanallisesti. Määrällisen tutkimuksen aineiston keruussa käytetään seuraavia aineistonkeruumenetelmiä: erilaisia kyselyitä, haastattelua tai systemaattista havainnointia. Objektivisuus on määrällisen tutkimuksen ominaisuus. Tutkimuksen tekijä ei vaikuta tuloksiin ja ne ovat tekijästä riippumattomat. (Vilkkä, 2007, ss. 13–14; 27)

Tutkimusmenetelmät voidaan esittää työssä peräkkäin, rinnakkain tai ”sisäkkäin” eli käsittelemällä tiedot samanaikaisesti sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti. Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmät esitettiin peräkkäin – ensin kvalitatiivinen ja sitten kvantitatiivinen. Tätä järjestystä käytetään silloin, kun halutaan tehdä esitutkimusta. Tutkija käyttää ensin laadullista menetelmää ja järjestää muutamia haastatteluja. Haastatteluiden tulosten pohjalta tutkija luo esimerkiksi kyselylomakkeen, jolla hän kerää aineistoa kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 30)

3.2 Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät

Teemahaastattelu on yksi Suomessa suosituista aineistonkeruumenetelmistä, jonka avulla kerätään laadullista aineistoa. Teemahaastattelun idea on yleensä yksinkertainen. Kaikkein helpoin, tehokkain ja myös yksinkertaisin tapa saada tietoa, toisten mielipiteistä, ajatuksista tai näkemyksistä on kysyä niitä. Haastattelu on keskustelu, jonka avulla pyritään saamaan haastateltavilta tietoa tai vastauksia tutkimuskysymyksiin tai -ongelmiin. Haastattelun avulla voidaan kerätä kokemuksia ja mielipiteitä sekä saada uutta tietoa. Haastattelu ja spontaaninen keskustelu ovat eri asioita ja on tärkeää pystyä erottamaan ne toisistaan.

Haastattelu toteutetaan tutkijan aloitteesta, ja se on tiedonkeruumenetelmä, joka kannattaa ehdottomasti nauhoittaa. Haastattelutilanteisiin ei ole olemassa kattavia ja valmiita ohjeita. Haastattelututkimuksia voidaan toteuttaa eri tavoin ja eri välineillä. (Eskola ym., 2018, ss. 27–29)

Haastattelulajeja voi olla monenlaisia, kuten elämäkertahaastattelu, etnografinen haastattelu ja virikehaastattelu, ja niitä jaotellaan eri perustein. Yksi luokitteluista liittyy siihen, kuinka paljon tutkija ohjaa haastattelutilaisuutta ja kuinka tarkasti ja tiukasti haastattelukysymykset esitellään. Teemahaastattelu erottuu strukturoidusta ja strukturoimattomasta haastattelusta ja sijaitsee jossain niiden välillä. Kyseessä on puolistrukturoitu haastattelu, jota yleensä käytetään laadullisessa tutkimuksessa. Teemahaastattelun aihepiiri ja teema-alueet määrätään etukäteen, mutta sillä ei ole kysymysten tarkkaa muotoilua, rakennetta ja järjestystä, kuten esimerkiksi strukturoidulla haastattelulla. Tutkija voi muuttaa teemahaastattelun kysymysten muotoa, laajuutta ja järjestystä tilanteiden mukaan haastattelun aikana. Haastattelun määrä myös voi vaihdella tutkimuksen aiheen, laajuuden tai analyysimenetelmän mukaan. Teemahaastattelu on suosittu tiedonkeruumenetelmä, joka tarjoaa vastaamisen vapautta ja antaa tilaa keskustelulle. (Eskola ym., 2018, ss. 29–32; 48–50)

Yksi keskeisiin eettisiin periaatteisiin kuuluva asia on haastatteluun suostumuksen tekeminen. Kun suostumusasiat on hoidettu, tutkija voi sopia haastateltavan kanssa haastattelun ajankohdasta ja paikasta. Nykyään haastattelut voidaan toteuttaa verkossa. Haastattelua ei suositella järjestettäväksi liian virallisessa tilassa ja tilan valinnassa täytyy ottaa huomioon haastateltavan paikkatoiveita. On tärkeää, että haastateltavalla on rauhallinen ja turvallinen olo haastattelutilanteessa. Haastattelija voi kertoa haastateltavalle aiheesta, teemoista ja jopa kysymyksistä etukäteen. Etukäteen kerrottu aineisto voi olla hyvinkin tiiviimpi versio tutkimusaiheesta kuin varsinainen haastatteluaineisto. Lisäksi tutkijan täytyy sopia haastattelujen tallentamisesta jo ennen haastattelutilaisuutta. Ilman haastateltavan nauhoituslupaa haastattelua ei saa järjestää. Äänittämisestä kannattaa muistuttaa heti haastattelutilaisuuden alussa. Jos ei ole mahdollista käyttää ammattimaista nauhuria, haastattelija voi käyttää älypuhelinia. Silloin puhelimen voi asettaa lentokonetilaa, jotta se ei ala soimaan haastattelun aikana. (Eskola ym., 2018, ss. 33–36)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelulla kerättiin tutkimusaineistoa sekä kohdeyksikön työntekijöiltä että esimiehiltä. Haastattelut järjestettiin Teamsissa ja nauhoitettiin. Nauhoituslupa hoidettiin ennen haastattelujen järjestelyä. Anonymiteetti huomioitiin teemahaastatteluilla. Ennen haastattelua vastaajille lähetettiin luettavaksi saatekirje sähköpostitse, ja he vahvistivat suostumuksensa haastatteluun osallistumiseen sekä antoivat nauhoitusluvan vastaamalla tutkijan sähköpostiviestiin.

Kyselytutkimus on tavallisin aineistonkeruumenetelmä, jota käytetään määrällisessä tutkimusmenetelmässä. Kyselytutkimus voi olla myös laadullinen ja siinä käytetään avoimia kysymyksiä. Haastattelu on yksi yleisimmistä aineistonkeruumenetelmistä, jota käytetään laadullisessa tutkimusmenetelmässä. Kyselytutkimusta ja haastattelua voidaan käyttää erikseen, rinnakkain tai yhdistettynä. Molempien aineistonkeruumenetelmien idea on aika helppo ja yksinkertainen. Haastattelua ja kyselyä voidaan käyttää silloin, kun halutaan saada tietoa, ajatuksia tai mielipiteitä. Kummallakin aineistonkeruumenetelmällä on oma etu ja rooli tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajärvi, 2002, ss. 73–75)

Kyselylomake on yksi perinteisimmistä aineistonkeruumenetelmistä, jotta alettiin käyttää 1930-luvulta. Kyselyyn voidaan vastata paperilomakkeella tai sähköisesti, kuten sähköpostin välityksellä, sosiaalisen median alustalla, organisaation nettisivulla tai nettikyselytyökalulla. Kyselyn muoto voi vaihdella tarkoituksesta ja kohderyhmästä riippuen. Kysymysten tekeminen, rakentaminen ja muotoileminen on aika tärkeä vaihe, koska se luo pohjan tutkimuksen onnistumiselle. (Valli, 2018, ss. 92–93) Kun tutkija käyttää tutkimuksessaan sähköistä kyselyä, hänen täytyy pohtia etukäteen kysymysten rakennetta. Verkkokyselyn kysymykset voidaan rakentaa eri tavalla. Yksi suosituista tavoista on rakentaa kysymykset niin, että vastaaja voi valita vain yhden vaihtoehdon. Jos vastaaja valitsee toisenkin vaihtoehdon, hänen edellinen valintansa poistuu. Ongelmana on se, että joskus yhteen monitulkinnalliseen kysymykseen vastaajalta voi löytyä kaksi vastausta eri näkökulmista johtuen. Tällöin vastaajan pitää ratkaista, kumman vastauksen hän jättää pois vai vastaako hän ollenkaan kyseessä olevaan kysymykseen. Tämä voi aiheuttaa sitäkin, että vastaaja lopettaa koko kyselyn vastaamisprosessin, jos ei osaa päättää, kumman vaihtoehdon hän valitsee. (Valli & Perkkilä, 2018, s. 121–122)

Tutkimuskysely voidaan toteuttaa erilaisia tapoja käyttäen ja nykyään sitä voidaan helposti toteuttaa myös kokonaan sähköisesti. Sähköisen kyselyn vahvuudet ovat nopeus ja taloudellisuus. Tutkija saa aineiston nopeasti ja aineistonkeruuvaiheesta ei tule kuluja. Sen lisäksi sähköiset vastaukset säästävät tutkijan aikaa - niitä ei tarvitse syöttää itse koneeseen. Internetkysely voidaan rakentaa pakkovalinnalla niin, että vastaaja vastaa kaikkiin kysymyksiin ja mitään ei jää vahingossa vastaamatta. Tässäkin on sekä hyvä että huono puoli. Jos vastaaja ei voi eikä osaa vastata johonkin kysymykseen, mutta se on pakollinen, vastaaja voi lopettaa koko vastausprosessin. (Valli, 2018, ss. 96–102). Sähköisen kyselyn etu on visuaalisuus. Kyselyihin voidaan lisätä video- ja äänitiedostoja, animaatiokuvia, jotka tarvittaessa auttavat ymmärtämään tai selkeyttämään aineistoa tai kysymyksiä. Verkkokyselyllä ei ole myöskään maantieteellistä rajausta ja estettä. Vastaaja voisi asua toisessa kaupungissa tai jopa eri maassa. (Valli & Perkkilä, 2018, ss. 117–118)

Sähköisen kyselyn toteutuksessa käytetään erilaisia kyselytyökaluja, kuten SurveyMonkey, SurveyPlanet, SurveyPal, Zeffi, KyselyNetti, Webropol, Google Forms, Survio -työkaluja. Kaikki nämä kyselytyökalut ovat ilmaisia tai niistä löytyy ilmaisversio. Tässä opinnäytetyössä kyselyaineistoa kerättiin anonyyminä sähköisellä kyselylomakkeella Webropol – kyselytutkimustyökalua käyttäen. Webropol on helppokäyttöinen, nopea ja monipuolinen kysely- ja raportointisovellus. Järjestelmän kautta suoritetaan sähköisiä kyselyjä ja niiden kerätyt tulokset on helppo hyödyntää ja analysoida. Työkalulla on hyvä tietoturva. (Softia, n.d.) Tässä tutkimuksessa sähköisellä kyselylomakkeella kerättiin aineistoa HR- ja talouspalvelut -kohdeyksikön työntekijöiltä ja esimiehiltä. Kyselylomakkeen sisältö perustui teemahaastatteluihin. Kyselyssä käytettiin valinta- ja monivalintakysymyksiä, asteikkokysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Sähköisen kyselyn mukaan lähetettiin saatekirje, jossa esiteltiin lyhyesti kyselyn aihe sekä mainittiin anonymiteetistä. Kyselylomakkeella kerätyt vastaajan taustatietoja kartoitettiin vain yleisellä tasolla.

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

4.1 Teemahaastattelun toteutus

Tutkimuksen laadullisen osuuden aineistoa kerättiin teemahaastatteluilla touko-kesäkuussa 2022. Haastateltaviksi valittiin kohdeyksikön työntekijöitä ja esimiehiä eri tiimeistä, sillä tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa etätyön nykyinen tilanne, hyvät ja huonot puolet sekä työntekijän että esimiehen näkökulmasta ja saada mahdollisimman monipuolinen kuva etätyöstä kohdeyksikössä. Kaikilla haastateltavilla on ollut kokemusta etätyöskentelystä. Osa haastateltavista on ehtinyt hyödyntää etätyömahdollisuutta jo ennen koronaviruspandemiaa, ja toiset ovat siirtyneet etätyöskentelyyn koronan vuoksi keväällä 2020. Haastateltavia lähestyttiin sähköpostilla lähetetyllä saatekirjeellä (Liite 2). Saatekirjeessä kerrottiin lyhyesti opinnäytetyöstä, haastattelututkimuksen tarkoituksesta ja toteutustavasta, anonymiteetista sekä vapaaehtoisuudesta. Kaikki haastatteluun kutsutut henkilöt suostuivat helposti ja nopeasti haastatteluun sekä antoivat nauhoitusluvan. Teemahaastatteluja oli yhteensä kuusi kappaletta ja ne toteutettiin etänä käyttäen Microsoft Teams -työalustaa. Teemahaastattelun kysymysrunko (Liite 3) toimitettiin haastateltaville etukäteen, jotta he pystyivät tutustumaan aiheeseen, teemoihin ja kysymyksiin jo ennen teemahaastattelua. Teemahaastattelun teemat valittiin opinnäytetyön teoriaperustan mukaisesti ja ne olivat seuraavat:

- Teema 1. Etätyön nykytilanne ja kokemus etätyöstä;
- Teema 2. Etätyön edut ja mahdollisuudet;
- Teema 3. Etätyön haasteet ja riskit;
- Teema 4. Etäjohtaminen ja sen kulmakivet;
- Teema 5. Itsensä johtaminen etätyössä;
- Teema 6. Hyvinvointi etätyössä.

Haastattelututkimuksessa vastaajilta kerätyt taustatiedot koskivat vain heidän asemaansa kohdeyksikössä. Mitään henkilöä yksilöiviä tietoja ei ole kerätty. Teemahaastattelun lopussa kerättiin ajatuksia etätyöstä sekä kehittämisideoita ja -vinkkejä, jotka voisivat parantaa etätyön tekemistä jatkossa. Teemahaastattelu järjestettiin jokaiselle henkilölle erikseen ja

aloitettiin kertomalla opinnäytetyön aiheesta, tavoitteesta, tutkimuskysymyksistä sekä teoriaperustan sisällöstä, jotta haastateltava pääsi paremmin ja syvällisemmin asiaan ja aiheeseen. Tutkijan esityksen jälkeen siirryttiin teemahaastatteluun, joka nauhoitettiin. Teemahaastattelun kesto vaihteli kolmesta vartista puoleentoista tuntiin. Kaikkien teemahaastattelujen jälkeen nauhoitukset käytiin läpi ja kirjoitettiin ylös, vastaukset käsiteltiin ja analysointiin teemoittain objektiivisesti ja luotettavasti.

4.2 Teemahaastattelun tulokset

Haastattelututkimuksen avulla kerätyn aineiston käsittely ja analysointi aloitettiin luokittelemalla vastaukset omiin teemoihinsa, joita oli yhteensä kuusi. Taustatietona kysyttiin haastateltavien asema organisaatiossa. Teemahaastattelun ensimmäinen teema koski etätyön nykytilannetta kohdeyksikössä sekä kokemusta etätyöstä. Haastateltavilta työntekijöiltä ja esimiehiltä kysyttiin kuinka useasti he ovat tehneet etätyötä ennen koronapandemiaa sekä pandemian aikana, ja mikä olisi heidän toiveensa etätyön määrästä pandemian jälkeen. Haastateltavien taustatiedot sekä haastattelun ensimmäisen teeman tulokset luokiteltiin taulukkoon 1.

Taulukko 1. Haastateltavat.

Haastateltava	Työasema	Aiempi kokemus etätyöstä	Tekee etätyötä pandemian aikana	Toive etätyön määrästä pandemian jälkeen
A	Työntekijä	Satunnaisesti	Kokoaikaisesti	1 pv/vko toimistolla ja 4 pv/vko etätyössä
B	Työntekijä	Ei ennen Covid-19	Kokoaikaisesti	1 pv/vko toimistolla ja 4 pv/vko etätyössä
C	Esimies	Hyvin harvoin	Kokoaikaisesti	1–2 pv/vko toimistolla ja 3–4 pv/vko etätyössä
D	Työntekijä	Ei ennen Covid-19	1 pv/vko toimistolla ja 4 pv/vko etätyössä	1 pv/vko toimistolla ja 4 pv/vko etätyössä
E	Esimies	Ei ennen Covid-19	Kokoaikaisesti	1–2 pv/vko toimistolla ja 3–4 pv/vko etätyössä
F	Työntekijä	2 pv/vko etätyössä	2 pv/vko toimistolla ja 3 pv/vko etätyössä	2 pv/vko toimistolla ja 3 pv/vko etätyössä

Henkilökohtaisiin teemahaastatteluihin osallistui kaksi esimiestä ja neljä työntekijää. Haastateltavien henkilöiden nimet laitettiin muotoon ”Haastateltava A, B, C, D, E ja F”, koska tutkimuksessa haluttiin säilyttää heidän anonymiteettinsa. Haastattelututkimuksessa selvisi, että vain yksi haastatelluista teki etätyötä ennen koronapandemiaa aktiivisesti ja säännöllisesti 2 päivää viikossa. Kaikilla muilla haastateltavilla joko ei ollut aiempaa kokemusta etätyön tekemisestä ennen koronapandemiaa tai etätyöstä kokemus oli hyvin vähäistä. Nuo haastateltavat, joilla oli vähän etätyökokemusta ennen koronapandemiaa, tekivät etätyötä tarpeen mukaan hyvin harvoin ja satunnaisesti. Puolet haastatelluista eivät tehneet etätyötä lainkaan ennen kevättä 2020 ja tähän löytyi erilaisia syitä, kuten työtehtävät, yksikön eri ohjelmat tai tietojärjestelmät, oma työhuone ja työrauha sekä läsnäolovaatimus palavereissa. Vaikka kohdeyksikössä on ollut etätyömahdollisuus jo ennen koronapandemiaa, yksi haastatelluista ei vain uskaltanut kokeilla etätyötä, koska etätyömahdollisuus herätti ristiriitaisia tunteita.

Tällä hetkellä neljä kuudesta haastatellusta tekee etätyötä kokoaikaisesti ja käy toimistolla tarpeen mukaan. Kaksi kuudesta haastatellusta käyttää hybridimallia ja käy toimistolla säännöllisesti 1–2 kertaa viikossa. Haastattelututkimuksessa selvisi, että kaikki haastateltavat toivovat, että laaja etätyömahdollisuus säilyy jatkossakin. Kaikki haastateltavat haluavat tehdä etätyötä jatkossakin kolmesta neljään päivään viikossa. Haastattelututkimuksen mukaan etätyö on yleistynyt kohdeyksikössä koronapandemian myötä ja antanut mahdollisuuden kokeilla uudenlaista työskentelytapaa, josta kaikki haastatellut pitivät. Kaikkien haastateltujen mukaan on hyvin tärkeää ja mukavaa se, että tällä hetkellä työnantaja tarjoaa työntekijöille mahdollisuuden valita mieleisensä määrä etä- ja läsnätyöpäiviä viikossa, jos työtehtävät vain sen sallivat ja etätyöstä on sovittu etukäteen esimiehen kanssa.

Haastattelun toinen teema oli etätyön edut ja mahdollisuudet. Kaikki haastateltavat kokivat etätyössä olevan hyviä puolia. Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat, että etätyö tuo rauhallisuutta ja joustoa aamuihin. Kaksi haastateltavaa korosti, että he ovat voineet nukkua vähän pidempään, kun ei ole ollut tarvetta käyttää aikaa työmatkoihin. Kaikki haastateltavat mainitsivat etätyön eduksi ajan säästämisen työmatkoissa. Etätyöntekijät ajavat autoa vähemmän ja samalla säästävät aikaa ja rahaa. Puolet haastatelluista mainitsi myös etätyön

ympäristöhyödyn ja sen myötä ympäristökuormituksen vähentämisen. Haastateltavien mukaan etätyö antaa joustoa työn ja muun elämän yhteissovittamiseen. Työmatkoista säästettyä aikaa voi käyttää perheen ja lasten kanssa olemiseen, liikuntaan tai lempiharrastukseen. Kaikki haastateltavat totesivat, että etätyön tärkeimmät edut ovat tehokkuus ja työrauha.

”Etätyö on tehokkaampaa ja nopeampaa, ja kaikista paras on keskittymisrauha (B).”

”Työn imu etätyössä on korkeampi kuin lähityössä (F).”

”Etätyö rauhoitti stressiä elämässä, ettei tarvitse kiirehtiä aamuisin eikä tarvitse olla koko ajan menossa johonkin paikkaan (E).”

Haastateltavien mukaan etätyö tarjoaa mahdollisuuden päästä hyvin nopeasti ja tehokkaasti työn ääreen sekä tehdä työtä tauotta ja keskeytyksettä. Etätyössä kaikki haastateltavat arvostavat työrauhaa. Haastattelututkimuksen mukaan haastateltavat pystyvät tekemään työtä paljon rauhallisemmin ilman häiriötekijöitä ja keskeytyksiä verrattuna työpaikan avokonttoriin. On vaikea päästä sisälle työtehtävään, jos muut häiritsevät ja ajatus helposti katkeaa, kun työkaveri keskeyttää kysymyksellä. Kahden haastateltavan mukaan etätyö antaa enemmän vapautta. Etätyöntekijä pystyy itse priorisoimaan työtehtäviä, aikatauluttamaan omia työpäiviä ja noudattamaan omaa rytmiä paremmin. Haastateltujen esimiesten mukaan korona muutti aika paljon käytäntöjä ja antoi mahdollisuuden järjestää kokouksia ja tapaamisia verkon kautta. Molempien esimiesten tiimit ovat jakaantuneet kahdelle eri paikkakunnalle ja Teams on tasaveroinen työkalu, jolla voi pitää yhteiset tiimipalaverit.

Tutkimushaastattelun kolmannen teeman avulla selvitettiin etätyön haasteet ja riskit kohdeyksikössä. Kaikki haastateltavat totesivat, että tauottaminen etätyössä on haasteellista. Taukoja ei tule pidettyä niin usein ja säännöllisesti kuin lähityössä tai niitä ei pidetä ollenkaan. Haastateltavien mukaan ruokatauot etätyössä ovat yleensä lyhyitä ja iltapäivän kahvitaulet usein jäävät pitämättä. Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat, että pitkittynyt istumatyö ja liikkumattomuus ovat etätyön riskejä. Liiallinen istuminen samassa

asennossa monta tuntia peräkkäin vaikuttaa terveyteen ja hyvinvointiin. Liikkumattomuus lisääntyi selvästi etätyön aikana. Haastateltava B totesi, että hyötyliikunta lähityössä, kuten kampuksen pitkiä käytäviä, tilojen välisiä kävelymatkoja sekä rappusia, tulee huomaamatta. Etätyössä sitä ei ole. Hän on yrittänyt tehdä välillä taukoliikuntaa, mutta kiireisten työpäivien takia se on jäänyt tekemättä.

”Istumatyö ja liikkumattomuus ovat lisääntyneet (B).”

”Kynnys lähteä mihinkään tuli vähän korkeammaksi (D).”

Suurena haasteena etätyössä on viestintä ja vuorovaikutus, jotka ovat jääneet huomattavasti vähäisemmiksi. Osa haastateltavista on kokenut yksinäisyyttä etätyössä. Etätyöntekijät ovat yksin etänä ja eivät näe työkavereita, keneltä voi kysyä tai kenen kanssa voi mennä kahvitauolle. Se tarkoittaa sitä, että etätyöntekijä joutuu yksin aika paljon pohtimaan asioita, kun sparraus puuttuu ja luonnollista keskustelua ei synny. Sen lisäksi kaikki tapaamiset ja kokoukset ovat siirtyneet verkkoon. Haastateltava C korosti, että verkkotapaamiset tuovat hankaluuksia, kun ihmiset ovat vain äänen varassa, eivätkä näe toisten kasvojen ilmeitä ja eleitä. Yllä mainittujen haasteiden ja riskien lisäksi haastateltavat mainitsivat pitkät työpäivät ja niistä johtuvan väsymyksen, ylitehokkuuden, työpäivien venymisen sekä kognitiivisen kuormituksen kasvamisen. Etätyön myötä hiljainen tieto voi jäädä jakamatta ja saamatta.

”Viestintä ja vuorovaikutus ovat siirtyneet verkkoon. Spontaanikohtaukset puuttuvat. (F)”

”Sinä et tiedä enää ihmisistä ja heidän elämästään. Etätyössä hoidetaan vai työsasioita. (E)”

”Etäpalaverit ovat kasvottomia (D).”

Teemahaastattelun neljännen teeman kysymykset liittyivät etäjohtamiseen ja sen kulmakiviin. Haastateltavilta kysyttiin, haluavatko he olla enemmän yksin vai kaipaavatko työkavereita ja yhteisöllisyyttä. Saatujen vastausten mukaan kaikki haastateltavat arvostavat etätyön tuomaa parempaa työrauhaa ja mahdollisuutta olla yksin, mutta välillä kaipaavat

myös sosiaalista puolta ja työkavereita. Ammattivalinnankin puolesta haastateltavat ovat tottuneet tekemään työtä itsenäisesti ja yksin, mutta kaikkien haastateltavien mielestä on hyvä, kun välillä voi käydä kampuksella, nähdä työkavereita sekä viettää aikaa yhdessä.

”Tykkään ja arvostan sitä, että kotona on oma työhuone ja pystyn keskittymään omiin työtehtäviin, ettei työpäiväni venyisi (B).”

”Paljon virkeämpi ja pirteämpi olo, kun välillä käy kampuksella ja näkee työkavereita (A).”

”En koe olevansa mahdollisten haasteiden tai työn kanssa yksin (B).”

Haastateltava A korosti, että hybridimalli lisää tunnetta, että etätyöntekijä kuuluu omaan tiimiinsä ja yhteisöön, jossa tehdään tulosta, että tiimi pärjää ja asiakkaat ovat tyytyväisiä. Muuten voi unohtua, kenelle tekee työtä, jos on kokonaan etätyössä ja yksin. Haastateltava B tekee etätyötä kokoaikaisesti, mutta samalla pitää työkavereiden kanssa säännöllisesti yhteyttä. Kun on kampuspäivä, hän suunnittelee sitä yhdessä työkavereiden kanssa ja he tulevat yhdessä kampukselle. Haastateltava B:n mukaan etätyössäkin apua on helposti saatavilla. Apua ja tukea voi aina pyytää tai kysellä työasioista työkavereilta Teamsin kautta tai puhelimitse.

Kaikkien haastateltavien mielestä viestintä etätyöyhteisössä on onnistunut ja toiminut hyvin, vaikka aina löytyy parantamisen varaa ja aina voi viestiä paremmin. Esimerkiksi haastateltava D:n mukaan aika paljon tietoa jää kertomatta ja jakamatta, vaikka viestintä kohdeyksikössä toimii hyvin. On myös työasioita, joita olisi helpompi hoitaa lähityössä kuin etätyössä. Puolet haastateltavista korosti sen, ettei työyhteisössä ole tapahtunut muutosta viestinnän laadussa, jos vertaillaan korona-aikaa ja aikaa ennen koronaa sekä etätyötä ja lähityötä. Tiimin sisäinen viestintä on toiminut aina hyvin. Kaikissa tiimeissä käytetään sähköpostia, puhelinta ja Teamsia. Teamsia käytetään myös keskustelukanavana. Tiimit pitävät säännöllisesti yhteisiä Teams-palavereita sekä virtuaalikalpeja, jotka kaikkien haastateltavien mielestä ovat kivoja ja piristäviä. Silloin etätyöntekijät pääsevät keskustelemaan työkavereiden kanssa muistakin asioista kuin työasioista.

Viestinnän muuttuminen sähköiseksi on vaikuttanut negatiivisesti haastateltava F:n työmotivaatioon. Korona-ajan etätyössä viestintä on siirtynyt verkkoon ja suurin osa viestinnästä on siirtynyt sähköpostiin, jonka takia sähköpostimäärä on kasvanut voimakkaasti. Sähköposti on kätevä viestintäkanava, muttei ole aina paras viestintäväline. Haastateltava E:n mukaan kirjoitettu viesti voidaan tulkita tavalla tai toisella, kun viestin vastaanottaja ei näe viestin kirjoittajan eleitä eikä pysty keskustelemaan asiasta paikan päällä. Joitakin asioita voi ja pitää viestiä kirjallisesti, toiset asiat olisi hyvä käydä läpi tiimipalavereissa, joissa voidaan keskustella, tarkentaa ja kysyä tarvittaessa.

”Sähköposti ei ole reaaliaikainen online-kanava. Hidashan se on ja tarkoitettu vain kahdenkeskeiseen viestintään. (F)”

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että on ollut helppoa viestiä sähköisten viestintäkanavien avulla, koska työorganisaatiossa on hyvät viestintävälineet - yhteydet toimivat ja kaikilla haastateltavilla on tarvittavia työkaluja ja laitteita. Haastateltava F:n mukaan yhteisöllisiä työkaluja pitäisi hyödyntää vielä enemmän. Haastateltava B korosti, että etätyöskentelyyn siirtymisestä tiedotettiin etukäteen ja koko korona-aikana sisäinen viestintä kohdeyksikössä hoidettiin hienosti. Haastateltava C oli sitä mieltä, että sisäisen viestinnän laatu ei muuttunut suuntaan tai toiseen etätyöhön siirryessä. Sisäinen viestintä ja tiedon liikkuminen hankaloituvat, koska kohdeyksikkö on kahden kampuksen välillä. Tämä aiheuttaa etäisyyttä jo ilman etätyöskentelyä.

Kaikki haastateltavat kokivat, että kaikilla on samat pelisäännöt, oikeudet ja käytännöt etätyölle. Haastateltavat C, D ja E kiinnittivät huomiota siihen, että vaikka omassa tiimissä on samat oikeudet ja pelisäännöt, ne voivat vaihdella, jos mennään tiimirajojen yli. Tiimeissä ja yksiköissä saattaa olla erilaisia pelisääntöjä ja käytäntöjä, mutta ison linjan pitäisi olla kaikilla sama. Haastateltava A:n mukaan LUT-yliopiston johto on hienosti alkuun kannustanut etätyöhön. Johdolta ovat myös tulleet ohjeet ja vinkit etätyöskentelyyn. Johdon ohjeet tukivat sitä, että etätyöntekijällä on lupa pitää taukoja ja huolehtia itsestensä. Kaikki tarvittavat laitteet ja tarvikkeet oli saatu työnantajalta etätyöskentelyä varten. Haastateltava E:n mukaan on todella hyvä, että jokainen tiimistä voi itse valita kuinka usein hän haluaa tehdä työtä kampuksella ja kotitoimistolla. Jokaisella työntekijällä on omat syynsä, tapansa,

tarpeensa sekä työrytminsä tehdä lähi- tai/ ja etätyötä, mutta jokaisen yhteisenä tavoitteena on hoitaa omat tehtävät kunnolla sijainnista riippumatta.

”Itse annan esimerkkiä, että teen etätyötä paljon. Luottamusongelmaa tiimissä ei ole – esimies luottaa omiin työntekijöihin. Ei ole ollut syitä epäillä kahden vuoden aikana ja kyllä koko porukalla on todella kova moraalit ja asiat aina hoituvat. (E)”

Neljännän teeman lopussa työntekijöiltä kysyttiin ovatko he saaneet riittävästi tukea ja ohjeistusta, ja esimiehiltä kysyttiin, onko etäjohtaminen hankalampi kuin lähijohtaminen. Kaikki haastatellut työntekijät olivat tyytyväisiä saatuun tukeen ja ohjeistukseen etätyön aikana. Oma esimies ja myös LUT-yliopiston johto ovat huolehtineet riittävästä tuesta ja ohjeistuksesta. Etäjohtamiseen liittyen oli saatu kaksi erilaista vastausta. Haastateltu esimies C oli sitä mieltä, että etäjohtaminen on haastavampi kuin lähijohtaminen. Esimies E oli sitä mieltä, että etäjohtaminen on erilaista, mutta ei hankalaa. Molemmat esimiehet korostivat sitä, että kahden kampuksen malli aiheuttaa etäjohtamista ilman etätyötä ja vaikuttaa tapaan johtaa. Myös molemmat esimiehet päätyivät siihen, että luottamus ei ole ongelma omissa tiimeissä ja molemmat luottavat omiin työntekijöihin. Ongelma on se, ettei aina pysty huolehtimaan alaisista niin hyvin kuin, jos pystyisi näkemään heitä. On vaikeaa arvioida esimerkiksi Teams-palaverin kautta, miten etätyöntekijä voi, jos ei ole edes kamera päällä. On vaikeampi myös tunnistaa, jos etätyöntekijä kokee stressiä tai hänellä on muutakin vaikeaa elämässä. Tästä syystä molemmat esimiehet pyytävät omia alaisia aina antamaan suoraa palautetta ja ottamaan yhteyttä, kun tarvitsevat apua tai tukea.

”Olisi helpompaa lähijohtamisessa, mutta ei se ole ihan mahdotonta etäjohtaminenkaan (C).”

Teemahaastattelun viides teema oli itsensä johtaminen etätyössä ja siihen sisältyi yksi kysymys – vaikuttaako etätyö itsensä johtamisen rooliin? Viisi haastateltavaa oli sitä mieltä, että itsensä johtaminen ja sen taidot korostuvat etätyössä ja yksi ei huomannut eroa itsensä johtamisessa lähi- ja etätyössä. Haastateltava A ei huomannut etätyön vaikutusta itsensä johtamisen rooliin. Hän korosti, että etätyössä pystyi enemmän johtamaan itseään.

Teemahaastattelun myötä haastateltava B pysähtyi miettimään ja tajusi, että jos etätyö jatkuu, hänen pitää paremmin hoitaa omalta osalta itsensä johtaminen ja kehittää sitä. Kaikki haastateltavat mainitsivat sen, että tulee kehittää itsensä johtamisen taitoja, kiinnittää enemmän huomiota tehtävien priorisointiin ja taukojen pitämiseen sekä osata pyytää apua ja tukea tarvittaessa.

”Tulee vain muistaa pyytää apua ja tukea tarvittaessa, kun olen tottunut tehdä kaikki itse. Tärkeää on myös jakaa osaamista toisille. (A)”

”Aikataulusta kiinni pitäminen, omien tehtävien aikataulu, omasta hyvinvoinnista, muistista sekä kognitiivisesta kuormituksesta huolta pitäminen – sehän on loppupelissä itsemme käsissä hallittavissa (F).”

”Vaikka itsensä johtamisella on tärkeä rooli, esimiehen roolikin on tärkeä. On kivaa, kun esimies kyselee mitä kuuluu, miten työpäivä on mennyt ja tarvitseeko työntekijä apua, jos on kiireisiä työpäiviä. (B)”

Haastattelun kuudentena teemana oli hyvinvointi etätyössä. Saatujen vastausten mukaan kaikki haastateltavat ovat tyytyväisiä etätyömahdollisuuteen ja ovat sitä mieltä, että etätyö on vaikuttanut myönteisesti hyvinvointiin ja jaksamiseen. Toisaalta puolet haastateltavista kaipasi samalla muita virikkeitä, työkavereita ja koko yhteisöä ja toivoivat hybridimallia, kun on ollut niin kauan etätyössä kokonaisvaltaisesti.

”Etätyön myötä stressitaso on laskenut. Pystyn tekemään rauhassa työtä etänä paremmin ja tehokkaammin. (B)”

”Työmatkojen vähentäminen on helpottanut huomattavasti ja säästänyt aikaa. Korona ja etätyöhön siirtyminen pelasti. (E)”

”Se on kaksiteräinen miekka – toisaalta se parantaa hyvinvointia ja jaksamista, ja toisaalta sinulla on vähemmän sosiaalisia kontakteja (C).”

Haastatteluissa keskusteltiin myös etätyöpisteestä sekä työergonomiasta etätyössä. Vastausten mukaan kaikilla haastateltavilla on hyvä ja toimiva etätyöpiste ja viidellä haastateltavalla on jopa oma työhuone. Työergonomiakin on pääsääntöisesti kunnossa lähes kaikilla haastateltavilla ja kaikki tarvittavat laitteet ovat kunnossa, paitsi yhdessä haastattelussa mainittiin puutteet ergonomiassa sekä tarve sähköpöydälle. Teemahaastattelun seuraavaan kysymykseen saatiin kaikilta sama vastaus, että etätyö ei ole aiheuttanut stressiä ja päinvastoin se on vähentänyt stressiä kahden haastateltavan mukaan.

Puolet vastaajista on tehnyt pitkiä työpäiviä ja kokenut taukojen pitämisen haasteellisena etätyössä. Loput eivät tee pitkiä työpäiviä ja pitävät säännöllisesti taukoja, kuten puolen tunnin lounastaukoa sekä kahvitaukoja. Kuitenkin kaikki haastateltavat osaavat vetää rajan työn ja vapaa-ajan väliin. Haastateltava B:n mukaan työn ja vapaa-ajan selkeään erottamiseen auttavat harrastukset ja palautuminen tapahtuu liikunnan kautta. Haastateltavat C ja D laittavat koneet kiinni työpäivän päättyessä, poistuvat etätyöpisteeltä, jättävät työpuhelimet etätyöhuoneeseen eivätkä lue sähköpostiviestejä työpäivän jälkeen. Puolet vastaajista katsoo työpuhelinta ja lukee sähköpostiviestejä välillä illalla, muttei tämä häiritse heitä. Vapaapäivänä sekä lomalla kukaan haastateltavista ei lue viestejä eikä vastaa työpuhelimeen.

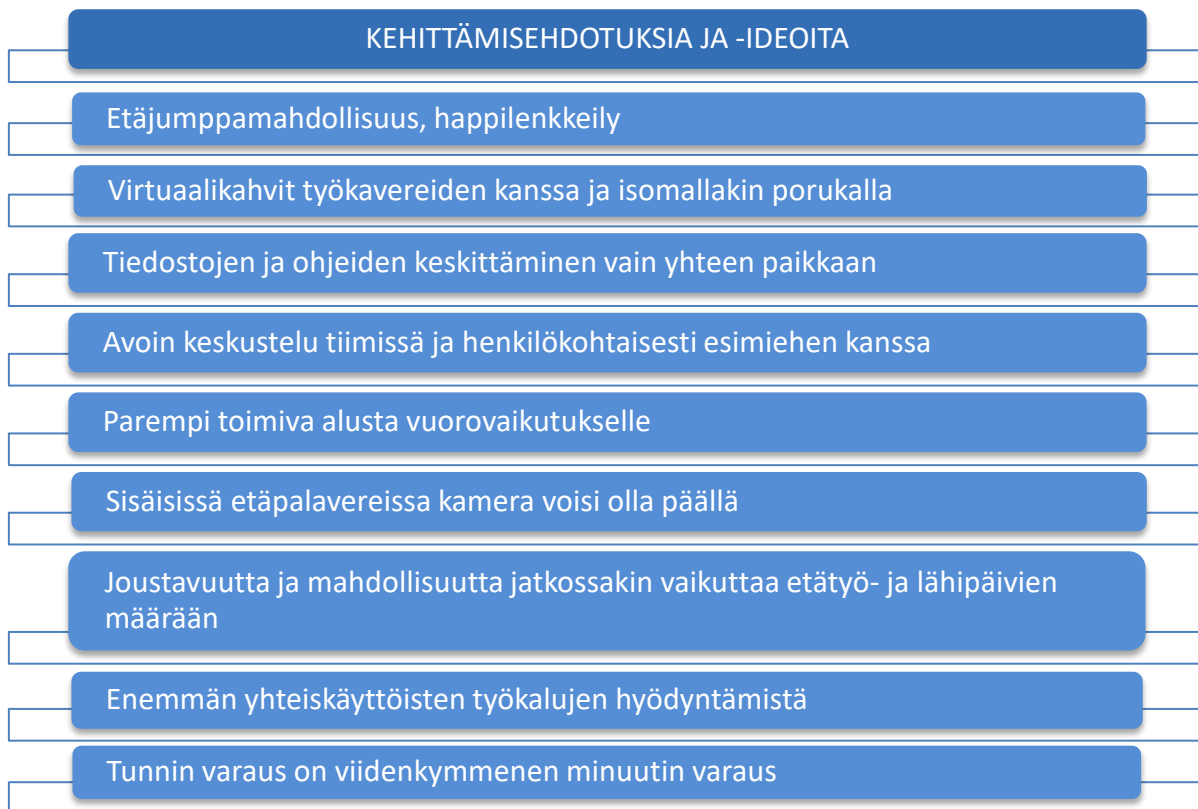
”Kun lopetan työt, poistun työhuoneesta ja en sen jälkeen avaa konetta enkä katso työpuhelinta (D).”

”Työt tehdään työajalla ja lomalla olen lomalla (F).”

Teemahaastattelun lopussa haastateltavilta kysyttiin kehittämiskohteita etätyössä, jotka on koottu kuvaan 5. Puolet haastateltavista haluaisi, että etätyömahdollisuus olisi jatkossakin. Haastateltava B:n mukaan on hyvä, että kohdeyksikössä ei ole määritelty tiettyjä päiviä, koska täytyy olla kampuksella tai etänä. Työnantaja kuuntelee työntekijöitä ja heillä on mahdollisuus itse päättää ja valita. Seuraava kehittämissuositus liittyi liikkumisen lisääntymiseen, kannustukseen ja motivointiin. Etätyöntekijöitä voitaisiin kannustaa mahdollisuuden mukaan kymmenen minuutin happilenkkeilyyn tai etäjumppaan. On myös tärkeää pitää virtuaalihakvit sekä työkavereiden kanssa että isommallakin porukalla. Nuo

yhteiset kahvihetket tekevät hyvää, piristävät ja lisäävät yhteisöllisyyttä. Yksi haastateltava mainitsi, että sisäisissä etäpalavereissa kamera voisi olla päällä, koska olisi mukava nähdä ihmisiä. Avoin keskustelu tiimissä sekä henkilökohtaisesti esimiehen kanssa on myös nostettu esiin.

Kuva 5. Etätyön kehittäminen – kehittämisehdotuksia ja -ideoita.



Seuraava kehittämiskohde oli paremmin toimiva alusta vuorovaikutukselle, joka olisi lähempänä tiimiläisiä jokapäiväisessä työssä. Kahden haastateltavan mukaan Teams ja sähköposti eivät ole parhaita välineitä tiedon jakamiseen. Teams on sekä juttelukanava että kanava työasioille ja tästä syystä joskus on vaikea pysyä kartalla. On vaikeaa pysyä kartalla silloinkin, kun työssä tarvittavat tiedostot ja ohjeet ovat eri paikoissa. Olisi hyvä, jos ne kaikki löytyisivät samasta paikasta, eli tiedostojen ja ohjeiden keskittäminen vain yhteen paikkaan oli haastateltavien seuraava kehittämisehdotus. Haastateltava F ehdotti kehittämisidean ajanhallintaan liittyen. Aika monella välillä on tiukat työpäivät, jotka ovat täynnä kokouksia ja tapaamisia. Organisaatiossa voitaisiin yhteisesti sopia linjauksesta, että esimerkiksi tunnin varaus on viidenkymmenen minuutin varaus. Silloin siihen jäisi aikaa päästä eroon edellisestä

palaverista, suunata ajatukset rauhassa seuraavan palaveriin tai verkkotapaamiseen. Se voisi vähentää kognitiivista kuormitusta ja tyytymättömyyttä sekä parantaa ihmisten hyvinvointia ja jaksamista. Yleensä jos tapaamiselle tai kokoukselle varataan tunti, aika usein aika käytetään loppuun. Ajanvarauksen pituus on lähtökohtaisesti tunti ja tämä johtuu siitä, että ajanvarauksen keston vaihtaminen lyhyemmäksi tai pidemmäksi vaatii ylimääräistä säätöä ajanhallintajärjestelmässä. Joissain isoissa organisaatioissa sellainen yhteinen linjaus on jo aktiivisessa käytössä. Olisi hyvä, jos ajanvarausta tehdessä Outlook ehdottaisi kokouksen erilaisia pituuksia automaattisesti ja tämä linjaus olisi käytössä kohdeorganisaatiossakin.

Haastateltava esimies A:n kehittämisehdotus liittyi alaisten ylituntien seurantaan.

Organisaatiossa käytössä olevan Flexim työajanhallintajärjestelmän kautta esimies ei pääse suoraan seuraamaan työntekijöiden ylituntien tilannetta ja hänen pitää pyytää raportit ylitunneista aina erikseen. Se on aika työlästä ja vie aikaa. Haastateltava A toivoo, että organisaatiossa olisi sellainen työajanhallintajärjestelmä, jolla pääsisi ajamaan raporttia itse tai katsomaan alaisten todelliset tunnit ja ylitunnit. Joskus tilanne on neljäkymmentä ylituntia, joka on maksimimäärä kohdeorganisaatiossa, ja esimiehen olisi pitänyt reagoida tähän jo aikaisemmin. Kyse ei ole omien alaisten vahtimisesta, vaan heidän hyvinvointinsa huolehtimisesta.

Haastattelututkimuksen lopussa haastateltavilta kysyttiin siitä, onko heidän mielestään etätyö haaste vai mahdollisuus sekä minkälaisia ajatuksia etätyö herättää haastateltavissa. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että etätyö on vahvasti mahdollisuus. Haastateltava E:n mukaan etätyö on jaksamiseen ja työhyvinvointiin vaikuttava asia, joka tukee ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa, ja hän toivoo, että etätyömahdollisuus säilyy jatkossakin. Haastateltava E:n sanojen mukaan etätyöllä on alkanut uusi aika. Uusi sukupolvi kokee, että työnteko ei välttämättä ole säännöllinen kahdeksasta neljään rytmi, vaan se voi tarkoittaa vapaita työaikoja. Se on vain erilainen uusi tapa tehdä työtä, kun etätyöntekijä pystyy itse aikatauluttaa omat tehtävänsä ja päivänsä.

”Etätyö on mahdollisuus ihan vahvasti! Se on tätä uutta aikaa. (E)”

”Työmielekkyyks on lisääntynyt, koska lutilaisilla on etätyömahdollisuus (B).”

Haastateltavien mukaan etätyö voi tuoda haasteitakin, kuten yhteisöllisyyden kaventuminen. Etätyö on haaste, jos etätyöntekijä kokee voimakasta yksinäisyyttä eikä saa riittävästi tukea ja apua esimieheltä tai työkavereilta. Ihmiset haluavat vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä eri verran. Yleensä esimies kysyy ja viestii, mutta olisi hyvä, että työntekijätkin viestivät, kertovat ja osallistuvat työyhteisön vuorovaikutukseen aktiivisesti. Haastateltava C:n mukaan asiat, joita kohdeyksikössä koetaan uhkina, ovat kaikki sellaisia, joille voidaan tehdä jotain ja ne voidaan ratkaista.

”Sosiaalinen liima jää ohuemmaksi. Varsinkin olen huolissa uusista työntekijöistä. (F)”

Haastateltavilta on tullut myös toive, että esimies jatkossakin toimii tukena. Tilannekatsauksia olisi hyvä järjestää, jotta esimies pystyy seuramaan työntekijöiden tuloksia sekä hyvinvointia. Toisaalta luottamuksella on todella tärkeä rooli. Kaikki haastateltavat toivovat myös sitä, että jatkossakaan ei olisi päivämäärärajoitetta etätyön suhteen ja jokainen voi itse päättää milloin hän käy kampuksella ja milloin pitää etätyöpäivän.

4.3 Kyselyn toteutus

Kyselylomake (Liite 4) oli suunniteltu ja laadittu tehtyjen teemahaastatteluiden perusteella sekä sillä periaatteella, että se vastaa tutkimuksen tavoitetta ja teoriataustaa mahdollisimman tarkasti. Kyselytutkimus toteutettiin käyttämällä Webropol-kyselytyökalua. Sähköiseen kyselylomakkeeseen sisältyi 24 kysymystä, jotka olivat valintakysymyksiä, monivalintakysymyksiä, asteikkokysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä käytettiin viittä vastausehdotusta: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. Pakolliset kysymykset merkittiin tähdellä.

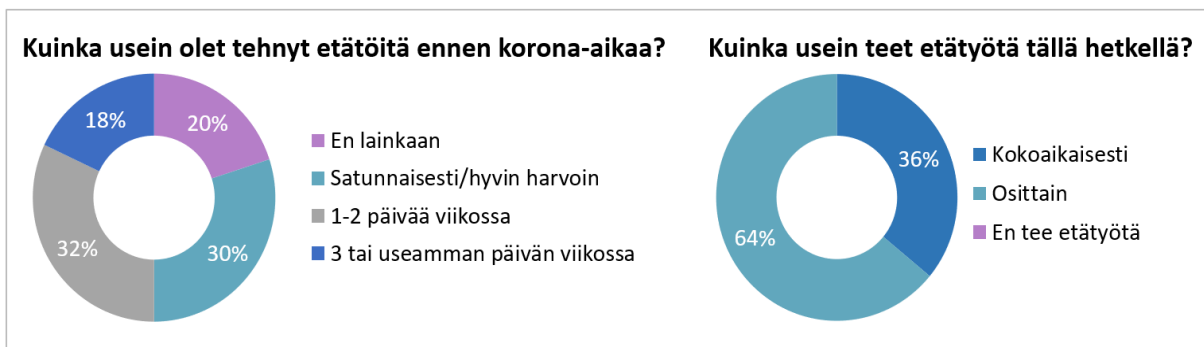
Tulevasta kyselystä tiedotettiin etukäteen koko kohdeyksikölle sähköpostilla pari päivää ennen kyselylinkin lähettämistä. Linkki sähköiseen kyselyyn lähetettiin sähköpostitse 5.10.2022 koko kohdeyksikölle ja vastausajaksi annettiin kaksi viikkoa. Kyselyyn osallistujille lähetettiin yksi muistutusviesti vastausajan aikana. Samansisältöinen kysely lähetettiin sekä

kohdeyksikön työntekijöille että esimiehille, jotta saataisiin molempien puolten näkemyksiä, kokemuksia ja kehittämiskinkejä sekä monipuolista kuvaa etätyön tilanteesta koko kohdeyksikössä. Kyselylomakkeeseen liitettiin saatekirje (Liite 5), jossa kerrottiin vastaajille tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta, esiteltiin lyhyesti kyselytutkimuksen aihe sekä korostettiin vastaajien anonymiteettiä ja kyselyyn osallistumisen merkitystä.

4.4 Kyselyn tulokset

Kysely lähetettiin 52 vastaajalle, joista 47 oli työntekijöitä ja 6 esimiehiä. Vastauksia yhteensä oli 44. Vastaajista työntekijöitä oli 39 ja esimiehiä 5. Vastausprosentti oli 85 % - työntekijöiden osalta 85 % ja esimiesten osalta 83 %. Suurin osa kyselyyn vastanneista 73 % työskentelee Lappeenrannassa ja 27 %:n työpiste sijaitsee Lahdessa. Taustatietona vastaajilta kysyttiin heidän aiemmasta ja tämänhetkisestä etätyökokemuksesta. Vastaajista 18 % oli tehnyt etätyötä kolme tai useamman päivän viikossa, 32 % yksi-kaksi päivää viikossa ja 30 % oli työskennellyt etänä satunnaisesti ja hyvin harvoin. Vastaajista 20 % ei ollut tehnyt etätyötä lainkaan ennen korona-aikaa. Tällä hetkellä kaikki kyselyyn vastanneet tekevät etätyötä. Vastanneista 64 % tekee etätyötä osittain ja 36 % kokoaikaisesti. Saadut tulokset etätyökokemuksesta on esitetty kuvassa 6.

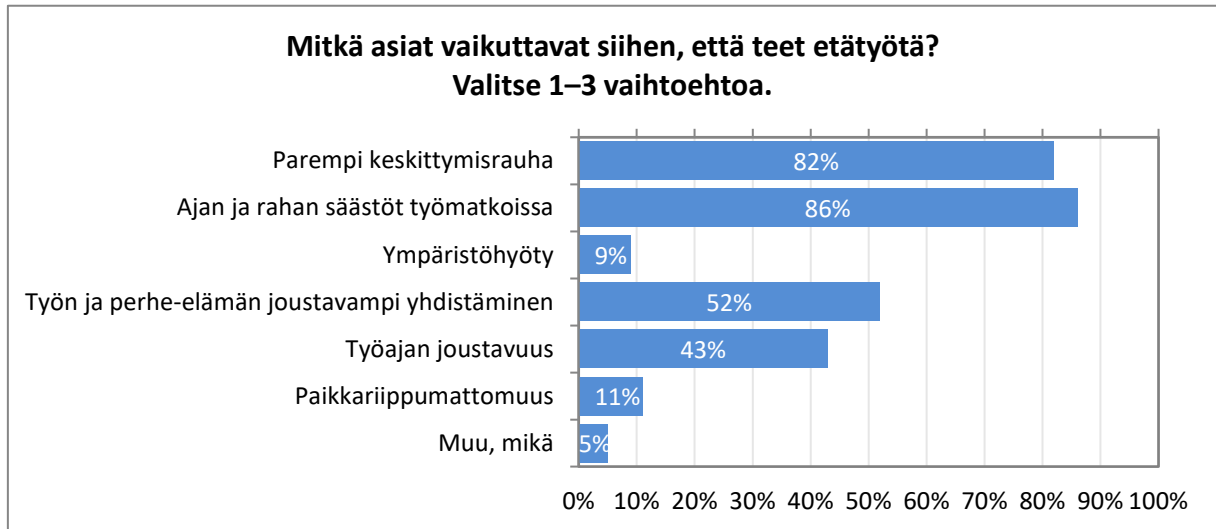
Kuva 6. Aiempi ja tämänhetkinen etätyökokemus kohdeyksikössä.



Kyselytutkimuksen mukaan kaikki vastanneet halusivat jatkossakin tehdä etätyötä. Vastanneista 77 % halusi olla etätöissä mahdollisimman paljon ja ainakin suurimman osan ajasta, eli noin kolme-neljä päivää viikossa, 14 % vastanneista halusi työskennellä etänä kaksi päivää viikossa ja loput 9 % halusi tehdä etätyötä kokoaikaisesti. Kyselyn vastauksissa korostui, että etätyöpäivät ovat tehokkaampia kuin lähityöpäivät ja etätyötä tekevät

työntekijät saavat enemmän aikaan. Työn tehokkuus etätyössä on yksi niistä asioista, miksi kohdeyksikön työntekijät haluavat tehdä etätyötä. Syyt, jotka vaikuttavat etätyön tekemiseen, ovat erilaisia ja ne ilmenevät kuvasta 7.

Kuva 7. Etätyön tekemiseen vaikuttavat syyt.



Vastaajista 86 % tekee etätyötä siksi, että työmatkoista säästyy aikaa ja rahaa. Vastaajista 82 % valitsi paremman keskittymisrauhan etätyön tekemisen syyksi. Yli puolet vastaajista koki etätyön myötä työn ja perhe-elämän olevan joustavammin yhdistettävissä. Kyselyyn 43 %:n vastanneiden mielestä etätyö tuo joustavuutta työn tekemiseen. Paikkariippumattomuus (11 %), ympäristöhyöty (9 %) ja tehokkuus (5 %) myös vaikuttavat jonkin verran siihen, että kohdeorganisaatiossa halutaan tehdä etätyötä.

Kyselytutkimuksen mukaan luottamus etätyössä oli erittäin hyvällä tasolla. 89 % vastanneista oli täysin samaa mieltä ja 11 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että kohdeyksikön työntekijät luottavat esimieheen ja myös kokevat, että esimies luottaa heihin. Taulukossa 2 on esitetty tulokset prosenttijakaumina. Taulukkoon on merkitty vastanneiden lukumäärä (n) ja keskiarvo (KA) väittämien perään. Mitä korkeampi keskiarvo on, sitä enemmän samaa mieltä vastanneet keskimäärin ovat väittämien kanssa. Kyselyn vastausten keskiarvo oli 4,9 viisiportaisella Likertin asteikolla. Vaikka luottamus kohdeyksikössä on korkealla tasolla, vastanneiden mukaan sitä on myös tarpeen edistää esimerkiksi vuorovaikutuksella, avoimella kommunikaatiolla, tilannekatsauksella esimiehen kanssa, positiivisella palautteella tai keskustelemalla, tekemällä työt sovitusti ja kysymällä työkaverin kuulumisia ja jaksamista.

Taulukko 2. Luottamus etätyössä.

Luottamus etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koen, että esimieheni luottaa minuun, kun teen etätyötä. (n=44, KA 4,9)	0 %	0 %	0 %	11 %	89 %
Luotan esimieheeni. (n=44, KA 4,9)	0 %	0 %	0 %	11 %	89 %

Vastanneista 66 % oli täysin samaa mieltä ja 34 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että kohdeyksikössä uskalletaan pyytää apua ja tukea sekä työkaverilta että esimieheltä.

Positiivisen palautteen merkitys korostui kyselytutkimuksessa ja kehittämiskohteeksi nousi se, että avoin ja rakentava palaute ei ole vielä osa kohdeyksikön arkea ja palautekulttuuria pitäisi kehittää. 68 % vastanneista oli täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että kohdeorganisaatiossa annetaan ja vastaanotetaan rakentavaa ja avointa palautetta, 7 % oli täysin eri ja jokseenkin eri mieltä ja 25 % ei osannut vastata palautteeseen liittyvään kysymykseen. Avoimeen ja rakentavaan palautteeseen liittyvän kysymyksen vastausten keskiarvo oli 3,8 viisiportaisella Likertin asteikolla. Taulukossa 3 on esitetty tulokset prosenttijakaumina.

Taulukko 3. Avoimuus ja arvostus etätyössä.

Avoimuus etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiimissäni annetaan ja vastaanotetaan avointa ja rakentavaa palautetta. (n=44, KA 3,8)	2 %	5 %	25 %	48 %	20 %
Uskallan pyytää apua ja tukea tarvittaessa työkavereiltani tai esimieheltäni. (n=44, KA 4,7)	0 %	0 %	0 %	34 %	66 %

Vastanneiden mukaan avoimuutta ja arvostusta voidaan lisätä aktiivisella viestimisellä, luottamuksella, välittämällä, säännöllisellä yhteydenpidolla työkavereiden kanssa, kameran auki pitämällä Teams-palaverissa, pitämällä palaveria tiimin kesken myös livenä, kysymällä rohkeasti neuvoa esimieheltä tai työkavereilta, nostamalla asioita esiin, olemalla saatavilla, kun apua tarvitaan, auttamalla ja tukemalla työkavereita.

”Esimiehen rento ja kannustava ote esimiestehtävissä.”

”Toiveena on, että annetulla palautteella olisi myös vaikutusta.”

”Tiedottaminen mitä omassa tiimissä tapahtuu lisää avoimuutta. Nyt ollaan vähän tietämättömiä kuka mitäkin nykyään edes tekee tai mitä kenelle kuuluu. Tiimi on melkoisen iso, jotta kaikkia voisi edes koskaan oppia tuntemaan.”

Kyselytutkimuksen mukaan viestintä etätyössä on onnistunut ja toiminut hyvin. Jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli 77 % vastanneista, 21 % ei osannut sanoa viestinnän toimivuudesta ja 2 % oli sitä mieltä, että viestintä etätyössä ei toimi. Suurin osa kyselyn vastaajista eli 93 % oli tyytyväinen käytössä oleviin sähköisiin viestintävälineisiin, 5 % ei osannut vastata viestintävälineiden toimivuudesta ja 2 %:lla ei ollut positiivista kokemusta kohdeyksikön viestintävälineistä. Taulukossa 4 on esitetty tulokset prosenttijakaumina. Taulukkoon on merkitty vastanneiden lukumäärä (n) ja keskiarvo (KA) väittämien perään. Mitä korkeampi keskiarvo on, sitä enemmän samaa mieltä vastanneet keskimäärin ovat väittämien kanssa.

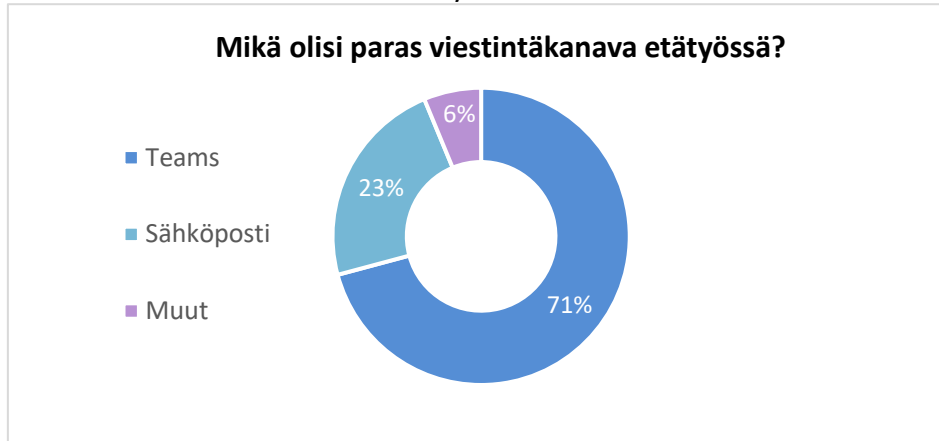
Taulukko 4. Vuorovaikutus etätyössä.

Vuorovaikutus etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Viestintä etätyöyhteisössäni on onnistunut ja toiminut hyvin. (n=44, KA 4,0)	0 %	2 %	21 %	48 %	29 %
Organisaatiossani on hyvät viestintävälineet. (n=44, KA 4,5)	0 %	2 %	5 %	36 %	57 %

Työyhteisössä käytettävien sähköisten viestintäkanavien valintaan voivat vaikuttaa esimerkiksi työtehtävät, työnkuva sekä toimintatavat. Suurin osa vastaajista (71 %) koki, että Teams on paras viestintäkanava kaikenlaiseen viestintään, kuten pikaviesteihin, ryhmäkeskusteluihin, soittoihin ja verkkokokouksiin. Vastanneiden mukaan tieto on löydettävissä Teamsista myöhemminkin ja pienentää riskiä, että joku jää jakelulistan ulkopuolelle, kuten sähköpostiviestinnässä on mahdollista tapahtua. Kyselytutkimuksessa mainittiin myös sähköposti (23 %) parhaaksi viestintäkanavaksi, jota käytetään aktiivisesti viestinnässä ja joka on yleensä auki koko ajan. Haasteena koettiin se, että tärkeä tieto

saattaa hukkuu muiden viestien joukkoon niiden suuren määrän takia. Loput 6 % vastanneista valitsi parhaaksi viestintäkanavaksi puhelimen, Intran ja yhdistelmän eri kanavista. Vastaajien käyttämät parhaat viestintäkanavat etätyössä on esitetty kuvassa 8.

Kuva 8. Paras viestintäkanava etätyössä.



Miten vuorovaikutusta voisi parantaa etätyössä -kysymykseen tuli runsaasti kommentteja ja vinkkejä. Kohdeyksikön työntekijät toivoivat säännöllisiä kokoontumisia Teamsissa tiimin kesken, joissa kaikki rohkaistuvat olemaan äänessä ja osallistumaan keskusteluihin aktiivisesti, sekä livetapaamiset välillä. Kaikki HR- ja talouspalveluiden tiimit ovat pitäneet säännöllisesti yhteiset Teams-kahvihetket sekä/tai vapaamuotoiset Teams-juttelut pienemmän porukan kesken etätyön aikana. Tiimeissä toivottiin, että ne pidetään säännöllisesti jatkossakin. Toiveena oli aktiivinen osallistuminen ja kameroiden käyttö Teams-tapaamisissa. Osa vastanneista koki, että Teams-kahvittelut ovat välillä kiusallisia, jos kukaan ei halua kertoa tai sanoa mitään. Kyselyyn vastanneiden mukaan esimiehellä on myös todella tärkeä rooli työyhteisön vuorovaikutuksessa, ja he toivoivat esimiehen välillä kysyvän, kuinka työt sujuvat ja miten muutenkin menee, vaikkei olisikaan tiedossa mitään ongelmaa. Kyselytutkimuksen vastauksissa korostui myös toisten kuuntelemisen taidon merkitys.

” Kaikkien mielipiteiden kuunteleminen ja tasapuolinen kohtelu palavereissa.”

” Avoimuus, toisten kuunteleminen ja kunnioittaminen. Yhdessä tiimin kanssa ratkoen ongelma-asioita. Hyvä tiimihenki!”

”Ollaan yhteydessä toisiimme muutenkin kuin asialähtöisesti. Kiitetään ja kannustetaan, ei ole vaikeaa.”

” Pitäisi sopia yhteisesti mitä kanavia käytetään. Osa ei halua tai ei osaa käyttää sopivia viestintäkanavia ja siksi viestintä on usein sekavaa. Jonkinlainen viestintäkoulutus olisi tarpeen.”

Kyselyn tuloksista nousi myös esiin viestintäosaamisen kehittämistarve sekä tarve sopia yhteisesti erilaisten kanavien käyttöä. Viestintäkanavia ei saa olla liikaa, sillä se kuormittaa. Tiimien välistä viestintää voisi myös parantaa kyselyyn vastanneiden mukaan. Yhden kyselyyn osallistujan vastauksesta ilmeni, että tällä hetkellä vuorovaikutus etätyössä on hyvin virallista ja reaktioita (hymyt, peukut) käytetään melko harvoin. Yhteiset sisäiset verkkopalaverit välillä voisivat olla rentouttavampia ja spontaanimpia. Yhteisöllisyyttä koskeviin väittämiin kyselytutkimukseen osallistujat vastasivat asteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä). Taulukossa 5 on esitetty tulokset prosenttijakaumina. Taulukkoon on merkitty vastanneiden lukumäärä (n) ja keskiarvo (KA) väittämien perään. Mitä korkeampi keskiarvo on, sitä enemmän samaa mieltä vastanneet keskimäärin ovat väittämien kanssa.

Taulukko 5. Yhteisöllisyys etätyössä.

Yhteisöllisyys etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiimipalaverien ja virtuaalikalvohetkien pitäminen on auttanut yhteisöllisyyden ylläpitämisessä etätyössä. (n=44, KA 4,4)	2 %	0 %	5 %	41 %	52 %
Tunnen itseni yksinäiseksi etätyössä. (n=44, KA 2,0)	43 %	32 %	7 %	14 %	4 %
Olen saanut riittävästi apua ja tukea esimieheltäni etätyössä. (n=44, KA 4,3)	2 %	2 %	11 %	28 %	57 %
Olen saanut riittävästi apua ja tukea työkavereiltani etätyössä. (n=44, KA 4,5)	0 %	5 %	2 %	34 %	59 %

Suurin osa vastanneista 93 % oli sitä mieltä, että tiimipalaverit ja virtuaalikalvit auttavat yhteisöllisyyden ylläpitämisessä etätyössä. Vastanneista 5 % ei osannut vastata tähän väittämään ja 2 % oli sitä mieltä, ettei tiimipalaverien ja virtuaalikalvien pitäminen vaikuta

yhteisöllisyyteen. Aika pieni osa vastaajista ei koe saavansa riittävästi apua ja tukea esimieheltä etätyön aikana. Vastanneista 57 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he ovat saaneet riittävästi apua ja tukea esimieheltään, 28 % oli asiasta jokseenkin samaa mieltä, 11 % ei osannut vastata tähän väittämään, 2 % oli jokseenkin eri mieltä ja 2 % oli asiasta täysin eri mieltä. Saatu palaute on kuitenkin koettu positiiviseksi, sillä vastanneista 85 % on saanut riittävästi apua ja tukea esimieheltään etätyössä. Vastanneista 59 % oli täysin samaa mieltä ja 34 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että he kokevat saavansa riittävästi apua ja tukea työkavereiltaan etätyön aikana. Vastanneista 2 % ei osannut vastata tähän väittämään ja 5 % oli jokseenkin eri mieltä asiasta. Kyselytutkimus osoittaa, että 18 % etätyötä tekevästä kokee yksinäisyyttä etätyössä, 7 % ei osannut vastata tähän väittämään ja suurin osa vastanneista 75 % ei koe työksinäisyyttä etätyössä.

Tutkimuskysely osoitti, että kohdeyksikön tiimeissä on aika selkeät yhteiset pelisäännöt, toimintatavat, oikeudet sekä käytännöt etätyöllä. Vastanneista 34 % oli asiasta täysin samaa mieltä asiasta, 48 % oli jokseenkin samaa mieltä, 16 % ei osannut vastata tähän väittämään, 2 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Taulukossa 6 on esitetty tulokset prosenttijakaumina. Väittämän keskiarvo on 4,1.

Taulukko 6. Pelisäännöt etätyössä.

Pelisäännöt etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiimissäni on selkeät yhteiset pelisäännöt, toimintatavat, oikeudet ja käytännöt etätyölle. (n=44, KA 4,1)	0 %	2 %	16 %	48 %	34 %

Vastanneiden mielipiteet pelisäännöistä jakautuivat kahtia. Suurin osa vastanneista totesi, että sisäiset pelisäännöt toimivat ja niitä noudatetaan molemmin puolin. Loput taas olivat sitä mieltä, että pelisäännöt kuulostavat uudelta asialta ja niitä ei ole käyty läpi, mutta työt ovat tästä huolimatta hoituneet hyvin ja jokainen on hoitanut omat työnsä ilman erillisiä sääntöjä. Kyselytutkimuksen mukaan sisäisissä pelisäännöissä on parantamisvaraa.

Tärkeimmiksi parantamiskohteiksi nousivat tavoitettavuus, viestintäkanavien käyttö ja tiimihenki yleisesti. Miten kukakin on tavoitettavissa etätyöpäivän aikana, on välillä vähän epäselvää. Merkinnät sähkökalenteriin ja poissaoloista tiedottaminen tiimin sisällä voivat

tuoda selkeyttä tavoitettavuuteen liittyvään kehittämiskohteeseen. Vastanneet myös toivoivat tiimin sisäisiin Teams-viesteihin nopeampaa reagoitua ja vastausta. Työkavereiden työrauhan kunnioittaminen nousi myös esiin kyselytutkimuksessa. Muutama vastaaja on ollut kuormittavissa tilanteissa, kun he ovat Teams-kokouksessa ja joku yrittää tavoittaa heitä ensin puhelimitse, seuraavaksi Teams-soitolla, tekstiviestillä ja lopuksi Teams-viestillä. Tämän lisäksi palaverimäärä etätyöaikana on kasvanut ja iso määrä palaverikutsuja tulee joka puolelta kutsuttavan työkalenteria tarkistamatta ja selvittämättä mahtuuko edes vielä yksi palaveri hänen aikatauluunsa.

Itsensä johtaminen ja sen taidon hallinta korostuivat tutkimuksen vastauksissa. Vastanneista 71 % oli täysin samaa mieltä ja 25 % jokseenkin samaa mieltä, että itsensä johtamisella on tärkeä rooli etätyössä. Vastanneista 4 % ei osannut vastata tähän väittämään. Tutkimuksen mukaan suurin osa vastanneista osaa vetää rajan työn ja vapaa-ajan välille. Vastanneista 52 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he osaavat erottaa vapaa-ajan ja työajan hyvin, 39 % oli jokseenkin samaa mieltä, 7 % ei osannut vastata väittämään ja 2 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Väittämän keskiarvo oli 4,4. Lähes kaikki vastanneet ovat hyviä priorisoimaan työtehtäviä etätyössä. Vastanneista 61 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he osaavat priorisoida työtehtäviä itsenäisesti, 36 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 2 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Tämän väittämän keskiarvo oli 4,6. Taulukossa 7 on esitetty itsensä johtamiseen liittyvät tulokset prosenttijakaumina, vastanneiden lukumäärä ja väittämien keskiarvot.

Taulukko 7. Itsensä johtaminen etätyössä.

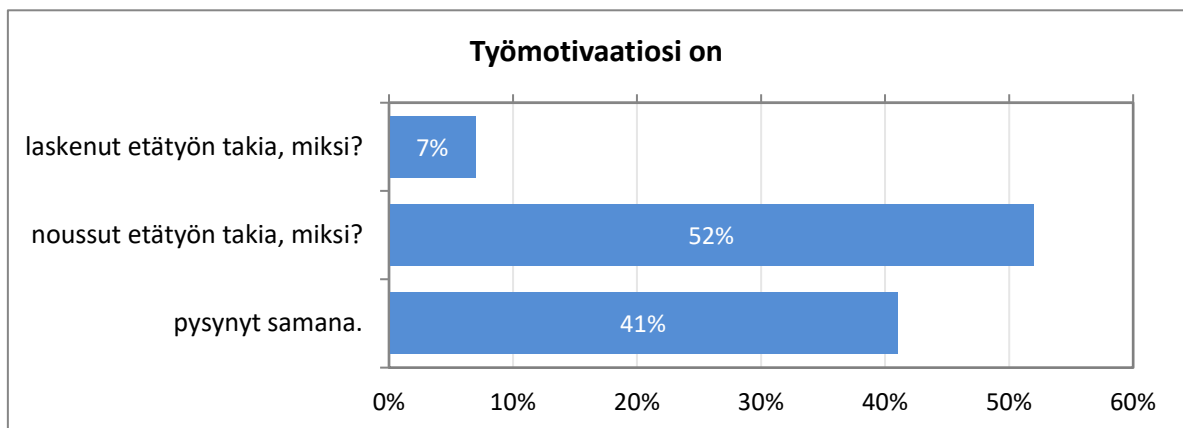
Itsensä johtaminen etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Itsensä johtamisen taidot korostuvat etätyössä. (n=44, KA 4,7)	0 %	0 %	4 %	25 %	71 %
Osaan erottaa vapaa-ajan ja työajan hyvin. (n=44, KA 4,4)	0 %	2 %	7 %	39 %	52 %
Osaan priorisoida työtehtäväni itsenäisesti. (n=44, KA 4,6)	0 %	2 %	0 %	36 %	62 %

Yli puolet eli 52 % vastaajista huomioi, että työmotivaatio on noussut etätyön takia.

Vastaajista 41 % vastasi, että se on pysynyt samana ja 7 % huomioi, että työmotivaatio on

laskenut etätöön takia. Kuvassa 9 on esitetty tulokset etätöön vaikutuksesta työmotivaatioon. Vastaajien mielestä motivaation laskemiseen on vaikuttanut työmäärän kasvu sekä työkavereiden ja työyhteisön katoaminen virtuaalimaailmaan. Tutkimuksen tulosten mukaan työmotivaation kasvuun on vaikuttanut moni tekijä, kuten joustavuus, parempi keskittymismahdollisuus, työrauha, ajansäästö, parempi jaksaminen, työn ja perheen joustavampi yhdistäminen ja parempi työn jaksottaminen. Vastaajat, joiden työmotivaatio on noussut etätöön myötä, pitivät tärkeänä, että etätöössä he pystyvät itse vaikuttamaan työhön ja työpäivään enemmän sekä paremmin keskittymään ja organisoimaan työtehtäviä. Tärkeänä he kokivat myös sen, että työn tekeminen ei ole sidottu paikkaan ja etätöitä pystyy tekemään missä vaan. Myös vastaajat huomasivat, että vapaus, tehokkuus ja stressittömyys ovat lisääntyneet ja etätö on tuonut lisää voimavaroja jaksamiseen.

Kuva 9. Työmotivaatio etätöössä.



Tutkimuksen mukaan etätöillä on positiivinen vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Yli puolet vastanneista eli 55 % oli täysin samaa mieltä ja 32 % jokseenkin samaa mieltä, että etätö on vaikuttanut työhyvinvointiin ja jaksamiseen positiivisesti. Vastanneista 11 % ei osannut vastata etätöön vaikutuksesta hyvinvointiin ja 2 % oli jokseenkin eri mieltä, että etätöillä on positiivinen vaikutus työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Tämän väittämän keskiarvo oli 4,4. Vastanneista 41 % oli täysin samaa mieltä ja 43 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä on hyvä ja toimiva etätöympäristö. Vastanneista 11 % ei osannut vastata tähän väittämään ja 5 % oli asiasta täysin eri mieltä. Noin kolmasosa vastanneista eli 32 % huomasi etätöön vähentäneen taukoja. Vastanneista 7 % oli täysin

samaa mieltä ja 48 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että he pitävät taukoja säännöllisesti etätyöpäivän aikana. Vastanneista 13 % ei osannut vastata tähän väittämään. Etätyön vaikuttavuus aktiivisuuden vähenemiseen jakoi mielipiteitä. Vastanneista 5 % oli täysin samaa mieltä ja 43 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että etätyö vähentää aktiivisuutta. Toiset taas olivat sitä mieltä, ettei etätyö vähennä aktiivisuutta – 25 % oli täysin eri mieltä ja 18 % jokseenkin eri mieltä asiasta. Vastanneista 9 % ei osannut vastata tähän väittämään. Taulukossa 8 on esitetty tulokset kohdeyksikön hyvinvoinnista etätyössä.

Taulukko 8. Hyvinvointi etätyössä.

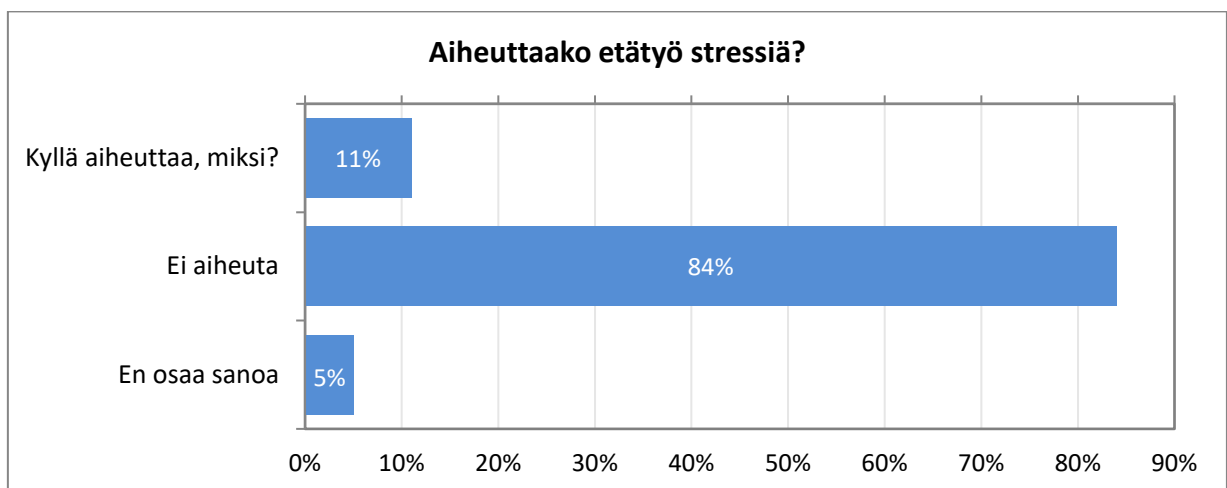
Hyvinvointi etätyössä	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Etätyö on vaikuttanut työhyvinvointiini ja jaksamiseeni positiivisesti. (n=44, KA 4,4)	0 %	2 %	11 %	32 %	55 %
Minulla on hyvä ja toimiva etätyöpiste. (n=44, KA 4,2)	5 %	0 %	11 %	43 %	41 %
Pidän taukoja säännöllisesti etätyöpäivän aikana. (n=44, KA 4,3)	5 %	27 %	13 %	48 %	7 %
Etätyö vähentää aktiivisuutta. (n=44, KA 2,8)	25 %	18 %	9 %	43 %	5 %
Riittäväällä palautumisella sekä työpäivän että sen jälkeen on tärkeä rooli. (n=44, KA 4,8)	0 %	0 %	2 %	21 %	77 %

Kyselyn vastauksissa kävi ilmi ymmärrys palautumisen tärkeydestä. Vastanneista 77 % oli täysin samaa mieltä ja 21 % oli jokseenkin eri mieltä siitä, että riittäväällä palautumisella sekä työpäivän aikana että sen jälkeen on tärkeä rooli. Vastanneista 2 % ei osannut vastata tähän. Palautumiseen liittyvän väittämän keskiarvo oli 4,8. Tutkimuksessa kysyttiin kohdeyksikön itselle parhaista palautumiskeinoista etätyöpäivän jälkeen. Vastanneet kokivat luonnon ja ulkoilun vahvasti palautumiskeinona, mutta esiin nousivat myös muut rentoutumiseen liittyvät keinot, kuten liikunta, opiskelu, lukeminen, saunominen, torkut ja käsityöt. Ystävät, lapset ja perhe myös toimivat vahvana palautumiskeinona.

Tässä tutkimuksessa myös kysyttiin mitä työvälineitä kohdeyksikkö on kaivannut etätöiden aikana. Suurin osa vastaajista ei tarvinnut mitään työvälineitä, kun kaikki tarvittavat ja toimivat työvälineet jo löytyvät kotitoimistolta. Joko nämä vastaajat ovat hankkineet työvälineet ja rakentaneet etätönpisteen kokonaan itse tai saaneet kokonaan tai osittain tarvittavia välineitä työnantajalta. Osa vastanneista olisi kuitenkin tarvinnut lisää työvälineitä, joilla voi parantaa ergonomiaa etätönpisteellä. Sähkötyöpöydästä oli 9 mainintaa, paremmasta työtuolista oli 7 mainintaa, isomman tai toisen näytön tarpeesta oli 7 mainintaa. Neljä vastaajaa kaipaa välillä tulostinta ja kolme etätöntenkijää tarvitsee erillistä näppäimistöä.

Seuraavaksi tutkimuksessa kysyttiin, aiheuttaako etätö stressiä. Suurin osa vastanneista eli 84 % vastasi, ettei etätö aiheuta stressiä. Kaksi henkilöä eli 5 % ei osannut vastata tähän kysymykseen ja 5 henkilöä eli 11 % oli sitä mieltä, että etätö aiheuttaa stressiä. Tulokset stressin vaikutuksesta etätöissä on esitetty kuvassa 10. Yksi stressin aiheuttajista on pelko siitä, ettei etätöntenkijä tee tarpeeksi työtä tai ainakin luulo siitä, ettei etätöntenkijä tee riittävästi työtä. Toinen stressin aiheuttaja, joka nousi tutkimuksen vastauksissa, on alituinen kiire. Kaksi vastaajaa korosti myös sitä, että etätö aiheuttaa stressiä ihan samalla tavalla kuin lähityökin, kun tekemistä on aivan yhtä paljon.

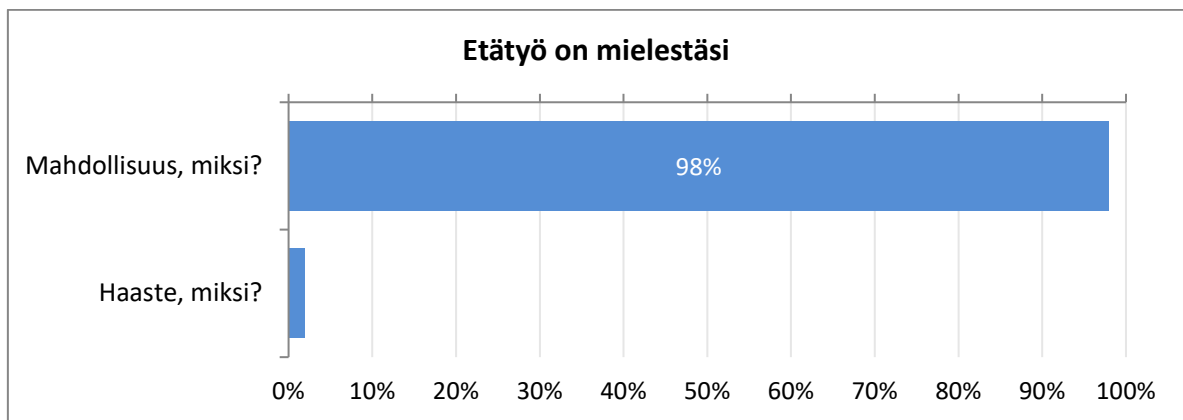
Kuva 10. Etätöiden vaikutus stressiin.



Tutkimuksessa kysyttiin, kokevatko työntekijät etätöiden mahdollisuudeksi vai uhkaksi. Vastanneista 43 eli 98 % oli sitä mieltä, että etätö on mahdollisuus ja yksi henkilö eli 2 % koki etätöiden uhkaksi. Kysymyksen tulokset on esitetty kuvassa 11. Tässä kysymyksessä myös

pyydettiin vastaajia omin sanoin perustelemaan mielipiteitään. Henkilö, joka oli sitä mieltä, että etätyö on uhka, lisäsi kommenttinsa vastaukseen, että etätyö on molempia, sekä mahdollisuus että uhka. Seuraavat syyt saivat vastanneita pitämään etätyöstä ja kokemaan etätyön mahdollisuudeksi: joustavuus, tehokkuus, keskittymisrauha, työrauha, ajansäästö ja paikasta riippumattomuus. Vastanneiden mukaan etätyö on itsenäinen työskentelytapa, joka mahdollistaa monia asioita. Etätyö säästää aikaa työmatkoissa, auttaa keskittymään paremmin työhön ilman häiriötekijöitä, yhdistää työn ja perhe-elämän joustavammin, antaa joustavuutta elämään sekä korostaa omaa työnhallintaa ja lisää vapautta.

Kuva 11. Etätyö – mahdollisuus vai uhka.



Kyselytutkimuksen lopussa vastaajia pyydettiin jakamaan omia ajatuksia, toiveita, kokemuksia etätyöstä sekä kehittämisehdotuksia kohdeyksikön etätyöskentelytapaan liittyen. Vaikka kysymys ei ollut pakollinen, siihen on tullut runsaasti vastauksia.

Kyselytutkimukseen osallistuneiden mukaan etätyön tekeminen on todella kätevää ja mukavaa ja etätyötä tekevät työntekijät toivovat, että osittainen etätyö saa jatkua. Kuitenkin vastanneiden mielestä etätyössä on sekä hyviä että huonoja puolia ja etätyön jatkuessa tulee ottaa molemmat puolet huomioon sekä kehittää omassa työssä parempaa etätyöskentelytapaa. Tutkimuksen mukaan etätyöstä on saatu sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia. Kuitenkin positiivisia kokemuksia ja palautteita oli enemmän ja ne on kerätty taulukkoon 9.

Taulukko 9. Kohdeyksikön positiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä.

Positiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä
<i>Kiitos etätyömahdollisuudesta ja luottamuksesta.</i>
<i>Etätyö on sujunut odotettua paremmin, kiitos sujuvista tietoliikenneyhteyksistä ja toimivista järjestelmistä.</i>
<i>Etätyö on parantanut yhteydenpitoa eri kampuksella toimiviin työkavereihin.</i>
<i>Kaiken kaikkea etätyö on erinomaista.</i>
<i>Etätyö on auttanut jaksamisessa, yksityiselämän haasteissa ja työn yhdistämisessä.</i>
<i>Hyvä on, että voi tehdä sekä lähi- että etätyötä mahdollisuuksien mukaan.</i>
<i>Vapaus valita työn tekemisen paikka on selkeä kilpailuetu työmarkkinoilla.</i>
<i>Ennen koronaa en juurikaan tehnyt etätöitä, mutta nyt kun etätyöskentelyn makuun on päässyt, niin toivottavasti ikinä ei enää tarvitse palata 100 % lähityöhön.</i>
<i>Itselleni etätyö sopii, koska en ole niin sosiaalinen luonne, että minun pitäisi nähdä fyysisesti ihmisiä päivittäin.</i>
<i>Etätyö helpottaa elämääni, koska on helpompi yhdistää perhe ja työ, eikä mene aikaa työmatkoihin.</i>
<i>On hienoa, että meillä on nyt mahdollisuus työskennellä missä tahansa, muuallakin kuin kotona (esim. mökillä tai aikuisten lasten luona toisella paikkakunnalla).</i>
<i>Nukun paremmin, kun voi nukkua myöhempään.</i>
<i>Työt hoituvat aivan samalla tavoin riippumatta siitä, missä työskentelee.</i>
<i>Etätyö on lisännyt hyvinvointia, kun vähemmän kiirettä ja stressiä eikä yhtä paljon työn keskeytyksiä, kuin työpaikalla saattaa olla.</i>
<i>On erittäin tärkeää, että voi yhdistää lähi- ja etätyöskentelyn. Joustavuus on erittäin hyvä asia. Voi sopeuttaa elämäntilanteen mukaan.</i>
<i>Etätyön antaa mahdollisuuden hallita työn ja muun elämän tasapainoa paremmin.</i>
<i>Kiitokset työnantajalle ketterän hybridityön mahdollistamisesta.</i>

Etätyöstä saadut positiiviset kokemukset, jotka nousivat esiin avoimissa vastauksissa, liittyivät joustoon perhe-elämän suhteen, työmatka-aikojen ja ympäristökuormituksen vähentämiseen, hyvinvoinnin lisääntymiseen, parempaan jaksamiseen, paikkariippumattomuuteen sekä joustavuuteen. Tutkimukseen osallistuneet ovat kiitollisia siitä, että työnantaja on tarjonnut heille mahdollisuuden yhdistää etä- ja lähityöskentelytavat. Etätyöstä saadut negatiiviset kokemukset, jotka tutkimukseen osallistuneet nostivat esiin, liittyivät yhteisöllisyyden puuttumiseen, omasta työyhteisöstä erakoitumiseen, passivoitumiseen ja Teams-kokousten määrän lisääntymiseen. Negatiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä on kerätty taulukkoon 10.

Taulukko 10. Kohdeyksikön negatiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä.

Negatiiviset kokemukset ja palautteet etätyöstä
<i>Työyhteisö ei voi toimia etänä ja yhteisöllisyyden puuttuminen näkyy monen työhyvinvoinnissa ja -motivaatiossa. Etätyö on aiheuttanut myös sen, että työkavereita ei juurikaan tunneta ja lähityöpäivinä ihmiset ovat lähinnä yksin omissa työhuoneissaan.</i>
<i>Olen pitänyt omaa huipputiimiä yhtenä työeduista ja myös henkilökohtaisesti tärkeänä asiana. Pallot Teamsissa ei ole korvannut ihmiskontakteja, niitä olen kaivannut.</i>
<i>Teams-palaverit ovat lisääntyneet etäaikana tosi paljon. Ei ennen oltu näin paljon kokouksissa tai kuulokkeet korvalla.</i>
<i>Melko vähän näkee toisia ollessa kampukselle. Eli moni on etätyössä, jolloin tutustumista/kohtaamisia ei tule.</i>
<i>Etätyö on mukavaa, mutta kun tähän on tottunut, niin ei kehtaisi enää lähteä kampukselle.</i>
<i>Työn vetovoima on vähentynyt.</i>
<i>Etätyö on passivoittanut sekä se on vallannut omasta kodista tilaa.</i>
<i>Kaipaamme työyhteisöä ja kunnon työtiloja. Korona-aika oli ahdistavaa, kun teki koko ajan etätöitä.</i>

Kyselytutkimukseen osallistuneilta on tullut myös toiveita ja ehdotuksia etätyön kehittämiseen liittyen, jotka perustuivat useimmiten seuraaviin asioihin:

1. Etätyömahdollisuus. Vastanneet kannattavat yksilöllistä mahdollisuutta etätyöhön, eli jokainen tekee etätyötä itselleen parhaaksi katsomallaan tavalla ja tarpeensa mukaan. Jos etätyöskentelyä ei enää mahdollistettaisi, se vähentäisi olennaisella tavalla motivaatiota ja lojaaliutta nyt, kuin kohdeyksikön työntekijät ovat huomanneet, että työtä voi tehdä myös muualla, kun tietyssä rakennuksessa ja tietyssä toimistohuoneessa. Tutkimukseen osallistuneet uskovat, että harva on enää valmis luopumaan sujuvasta työn ja muun elämän yhteen sovittamisesta, jonka muutaman vuoden takainen ”pakollinen” etätyö toi mukanaan.
2. Luottamus. Kyselytutkimuksen mukaan luottamus kohdeyksikössä on korkealla tasolla ja vastanneet toivoivat, että näinkin se jatkuu ja työntekijöihin luotetaan edelleen ja mahdollistetaan laaja etätyömahdollisuus myös jatkossa ja samalla turvataan toimivat työvälineet.
3. Teams-palaverit ja virtuaalikalaverit. Palaverivarauksia tehdessä olisi mahdollisuuksien mukaan mukavaa, jos kalenterissa jo olevien varauksien väliin jätettäisiin pieni väli -

varsinkin lounasaikaan. Tämä toive koskee Teams-palaverien lisäksi myös lähipalavereja. Aika monet myös toivoivat, että Teams-palavereihin osallistujat laittavat kameran päälle. Virtuaalikalvit ovat kokonaisuus, jota edelleen tarvitaan kohdeyksikössä.

4. Johtaminen. Esimies voisi ajoittain kysellä, miten hänen alaisensa jaksavat eli huomioisi työhyvinvoinnin, kun työtä on paljon ja työmäärät kasvavat. Välillä voisi järjestää tilannekatsauksia kahdestaan.
5. Yhteisöllisyys. Tutkimukseen osallistuneiden mukaan on tärkeää välillä tavata työkavereita ja esimiestä. Lähityöpäivän jälkeen on taas mieli virkeä, vaikka ei olisi saanutkaan niin paljon aikaa kuin etätöissä. Yhteisöllisyys on tärkeää työn ohella ja työyhteisön kannalta ja kohdeyksikön työntekijät toivoisivat enemmän yhteistyötä esimiehen taholta, muutenkin kuin harvoissa ongelmanratkaisuisissa.
6. Tiedottaminen. Vastanneet toivovat hyvää tiedottamista ja asioiden huolellista läpikäymistä rauhassa, kun uusia toimintatapoja, ohjeita ja pelisääntöjä tulee. Selkeät ohjeet ja tietoa siitä, mistä ohjeet löytyvät yhteisten ja yksittäisten sähköpostiviestien kautta on vastanneiden toivomus.
7. Työpisteen varausjärjestelmä Lappeenrannan kampuksella. Työpisteen varausjärjestelmä kampukselle pitäisi saada toimimaan niin, että työntekijöiden olisi helppoa myös lähteä paikan päälle.
8. Etätöiden ympäristövaikuttavuus. Tutkimukseen osallistuneiden mukaan etätöiden ympäristönäkökohtaa kannattaisi korostaa. Vastanneita myös kiinnosti se, onko esimerkiksi LUT-yliopistolla tehty mitään laskelmia, kuinka paljon vähemmän päästöjä tulee.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimusten tuloksista

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää LUT-korkeakoulupalveluiden HR- ja talouspalvelut -yksikön etätöiden mahdollisuudet, haasteet sekä kehittämiskohteet. Opinnäytetyötä käsiteltiin kolmen tutkimuskysymyksen kautta ja tutkimuksen avulla kerättiin ja tutkittiin etätöiden hyvät

ja huonot puolet sekä selvitettiin, miten kohdeyksikkö pärjää etätyössä.

Aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua ja sähköistä kyselyä. Ennen kyselyn laatimista järjestettiin kuusi teemahaastattelua. Kyselylomake suunniteltiin ja laadittiin haastatteluista saatujen tulosten perusteella ja sähköinen kysely lähetettiin koko kohdeyksikölle. Tässä tutkimuksessa teemahaastattelulla sekä sähköisellä kyselyllä kerättiin tietoa sekä työntekijöiltä että esimiehiltä, jotta saatiin monipuolista ja laajaa kokonaiskuvaa etätyöstä koko HR- ja talouspalveluiden yksikössä. Tutkimuksessa myös selvitettiin, onko kohdeyksikön mielestä etätyö uhka vai mahdollisuus työn kannalta.

LUT-yliopisto on tarjonnut etätyömahdollisuuden omille työntekijöille jo ennen koronapandemiaa, mutta saatujen tulosten mukaan HR- ja talouspalvelut -kohdeyksikkö on käyttänyt tätä mahdollisuutta aika harvoin ja satunnaisesti. Monella työntekijällä ei ollut ollenkaan aiempaa kokemusta etätyöstä, kun koko yliopistoyhteisö siirtyi etätyöskentelyyn keväällä 2020. Pakollisen ja nopean etätyöhön siirtymisen jälkeen aika moni on päässyt vasta ensi kertaa kokeilemaan etätyötä. Koronapandemian aikana ja tähän asti kohdeyksikkö on tehnyt etätyötä joko kokoaikaisesti tai osittain. Tutkimuksessa selvisi, että kohdeyksikön väki pitää etätyöstä ja moni toivoo, että laaja etätyömahdollisuus säilyy jatkossakin.

Johtopäätöksenä haastatteluiden ja kyselytutkimuksen perusteella voidaan todeta, että etätyö kohdeyksikössä on tuonut enemmän mahdollisuuksia kuin haasteita, ja saadut kokemukset etätyömahdollisuudesta ovat selvästi positiivisella laidalla. Tutkimuksen tulosten mukaan etätyöskentely on tehokkaampaa kuin työskentely työpaikalla. Tämä havaintokokemus toistui työntekijöiden ja esimiesten haastatteluiden ja kyselyn vastauksissa. Kohdeyksikössä tehdään työtä enemmän ja tehokkaammin etänä, ja sen myötä työn tuottavuus paranee ja kohdeyksikkö saavuttaa asetetut tavoitteet. Etätyön ansiosta työntekijät säästävät työmatkaan kuluvaan aikaan ja voivat vaikuttaa oman työkuormituksen, ympäristökuormituksen sekä kulujen vähentämiseen. Tulosten perusteella etätyö tarjoaa kohdeyksikölle myös vapautta ja joustavuutta työ- ja arkielämään sekä helpottaa työn ja perheen yhdistämistä. Etätyöntekijä voi jakaa työpäivänsä haluamallaan tavalla niin, että jää enemmän energiaa ja aikaa muihin tehtäviin ja asioihin. Paikkariippumattomuus myös edesauttaa työn ja arjen yhdistämisen sujuvuutta ja samalla mahdollistaa työn tekemisen missä vain. Etätyömahdollisuus on myös kilpailuetu työnantajan näkökulmasta.

Kohdeyksikön etätyöntekijät olivat kokeneet, että parempi keskittyminen ja lisääntynyt työrauha ovat suurimmat edut etätyössä. Tulosten mukaan kaikki haastatellut ja suurin osa kyselyyn osallistuneista arvostavat työrauhaa, koska sen myötä he pystyvät tekemään työtä rauhallisemmin etänä, hallitsemaan työtä paremmin ja johtaa itseään tehokkaammin. Tutkimus osoitti myös sen, että itsensä johtaminen etätyössä on erityisen tärkeää ja sen taidot korostuvat etätyössä vieläkin enemmän kuin lähityössä. Etätyö onnistuu silloin, kun etätyöntekijä osaa johtaa itseään ja pystyy työskentelemään itsenäisesti.

Itsensä johtamisen hallinnan lisäksi etätyön onnistumiseen tarvitaan myös osaavaa johtamista. Etäjohtaminen sujuu hyvin silloin, kun kaikki etäjohtamisen kulmakivet, kuten luottamus, arvostus, avoimuus, pelisäännöt, vuorovaikutus ja yhteisöllisyys, ovat kunnossa. Haastatteluista ja kyselystä kävi ilmi, että etäjohtamisen seuraavat kulmakivet ovat kohdeorganisaatiossa hyvällä tasolla: luottamus, avoimuus ja vuorovaikutus. Tutkimuksen tulosten mukaan esimiehen ja työntekijän välinen luottamus kohdeyksikössä on korkealla tasolla. Luottamus ei toimi ilman avoimuutta ja tutkimuksesta selvisi, että omassa työyhteisössä arvostetaan, autetaan ja tuetaan työkavereita. Kohdeyksikössä myös uskalletaan pyytää apua ja tukea tarvittaessa työkavereilta sekä esimieheltä. Kohdeyksikön vuorovaikutuksen taidot ovat hyvällä tasolla, ja viestintä kohdeyksikössä on toiminut hyvin. LUT-yliopistossa on hyvät viestintävälineet ja saatujen vastausten mukaan Teams ja sähköposti ovat parhaat viestintäkanavat, jotka toimivat tehokkaasti etätyössä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että yhteiset palaverit ja kahvihetket etätyön vuorovaikutuksessa ovat tärkeitä. Tutkimukseen osallistuneet pitivät yhteisistä virtuaalikalveista, koska ne luovat tunnelmaa, osittain korvaavat tapaamisten puutetta sekä ylläpitävät yhteisöllisyyttä. Etäjohtamisen kulmakivet, jotka kaipaavat kehittämistä, ovat arvostus, pelisäännöt ja yhteisöllisyys.

Vaikka etätyön hyvät puolet ja mahdollisuudet korostuivat verrattuna etätyön huonoihin puoliin ja haasteisiin, tutkimuksen tulosten mukaan etätyön huonotkin puolet tulivat esille. Tutkimuksessa havaittiin, että yksinäisyyden kokemus vaivaa lähes viidesosaa vastanneista, jotka kaipaavat tästä syystä yhteisöllisyyttä. Vaikka kyselyn ja haastatteluiden tulosten perusteella voidaan todeta, että etätyö on vaikuttanut positiivisesti kohdeyksikön hyvinvointiin sekä jaksamiseen, vähäiset ja epäsäännölliset kahvi- ja lounastauot nousivat

tutkimuksessa etätyön haasteeksi. Liikkumattomuus, joka on lisääntynyt etätyön aikana, myös nousi esiin tutkimuksen tuloksista. Tutkimuksessa myös havaittiin, että osa kohdeyksikön työntekijöistä ei ole kuullut tiimin pelisäännöistä ja toivoi, että ne olisi käyty kaikkien kanssa läpi ja löytyisivät jostakin esimerkiksi lyhyesti kirjattuna. Tutkimuksen tulosten mukaan etätyö on heikentänyt kohdeyksikön yhteistyötä, ja yhteisöllisyys on kärsinyt. Kollegoihin tutustuminen ei aina onnistu etätyössä, eikä uusi työntekijä pääse yhtä hyvin sisään työyhteisöön kuin lähityössä.

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa voidaan todeta, että HR- ja talouspalveluiden yksikössä LUT-yliopiston tarjoamaan etätyömahdollisuuteen ollaan erittäin tyytyväisiä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että etätyö on selkeästi mahdollisuus niin työntekijöille että esimiehille, vaikka välillä se tuo haasteitakin. Monipaikkainen työskentelymalli on paras, koska se mahdollistaa työskentelyn joustavammin ja on mahdollisuus hyvin pitkälti valita, milloin työntekijä työskentelee työpaikalla ja milloin kotitoimistolla riippuen omasta työtilanteesta.

5.2 Pohdinta

Pandemian myötä suomalaisten suhtautuminen etätyöhön on muuttunut. Koronapandemia on muuttanut myös suomalaisten työelämää ja työkulttuuria pysyvästi, kun keväällä 2020 tapahtui nopea ja pakollinen siirto etätyöhön. Näin on tapahtunut HR- ja talouspalvelut - yksikössä. Kaikki LUT-yliopiston työntekijät, joiden tehtävät sen sallivat, 16.3.2020 lähtien siirtyivät etätyöskentelyyn toistaiseksi. Etätyöhön siirtyminen on ollut iso muutos koko kohdeorganisaatiolle ja kohdeyksiköllekin. Pandemian myötä etätyöskentelystä on tullut paljon yleisempää HR- ja talouspalveluiden yksikössä. Jokaisella kohdeyksikön työntekijällä on ollut mahdollisuus kokeilla uutta tapaa tehdä työtä ja päättää sopiiko etätyön tekeminen itselle vai ei. Etätyöskentely ei tosiaan sovi kaikille ja etätyöhön sopeutuminen on yksilöllistä. Tärkeintä, että jokaisella kohdeyksikön työntekijällä on valinta ja mahdollisuus päättää haluaako hän työskennellä toimistolla, etänä vai sekä toimistolla että etänä. Vaikka toimistolle on saanut palata vapaasti jo kauan, aika moni työntekijä valitsee etätyön lähityön sijaan. Etätyön määrä on lisääntynyt huomattavasti ja tutkimuksen mukaan suuremmalla osalla kohdeyksikön työntekijöistä on tullut tarve siirtyä etätyöhön pääsääntöisesti tai

osittain. Usein etätyössä ehditään tehdä enemmän, koska saadaan enemmän aikaan. Etänä työtä pystyy tekemään intensiivisemmin ja tehokkaammin. Monipaikkainen ja paikkariippumaton työ on tulevaisuutta.

Etätyön määrään lisääminen vaikuttaa myös itsensä johtamisen ja etäjohtamisen taitojen jatkuvaan kehittämiseen. Etätyö muokkaa arjen rutiineja ja vaatii etätyöntekijältä oman työn organisointiin ja hallintaan liittyvää osaamista. Toisen kuuntelemisen taidon merkitys korostuu etätyössä ja vuorovaikutuksessa. Etätyössä korostuu myös työkavereiden ja esimiehen riittävä tuki. Etätyö on vaikuttanut myös yhteisöllisyyden laatuun. Kohtaamisia kasvotusten työpaikalla ei voi korvata mikään ja henkilökohtaiset tapaamiset ovat tärkeitä henkisen hyvinvoinnin kannalta. Monelle työyhteisö ja työkaverit ovat iso osa työmotivaatiota ja niitä etätyö ei voi tarjota. Etätyö etäännyttää työntekijät toisistaan, mutta toisaalta eivät kaikki kaipaa yhteisöllisyyttä ja jopa toisinpäin halutaan työskennellä yksin. On äärimmäisen tärkeää tasapainotella etäilyn ja läsnäolon kanssa ja pyrkiä ylläpitämään työyhteisön hyvää tunnelmaa ja me-henkeä myös virtuaalisessa ympäristössä.

Tässä tutkimuksessa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, uskottavana ja eettisenä. Teemahaastatteluja järjestämällä tehtiin esitutkimus. Jokainen teemahaastattelu suoritettiin anonymisti. Haastattelututkimuksen tulosten perusteella sekä tietoperustan pohjalta suunniteltiin ja luotiin kyselylomake. Tärkeimmät kysymykset asetettiin pakollisiksi, jotta katoa ei tapahtunut. Kyselyaineistoa kerättiin anonymisti, ja tutkimukseen osallistuneet vastasivat kysymyksiin rehellisesti ja avoimesti. Kyselytutkimuksen otos oli tarpeeksi suuri ja vastausprosentti oli korkea. Osallistuminen haastattelu- ja kyselytutkimuksiin oli vapaaehtoista. Ennen molempien tutkimusten aloittamista saatiin lupa aineiston keräämiseen kohdeyksikön johtajalta sekä kerättiin osallistujien suostumukset. Aineiston keruu toteutettiin ja analysoitiin huolellisesti. Haastattelututkimuksen aineisto nauhoitettiin ja litteroitiin. Kyselytutkimuksen tuloksista ajettiin ja tallennettiin automaattinen raportti Webropolin kautta. Opinnäytetyön tutkimus oli kattava ja saatujen tulosten perusteella pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin sekä tekemään tutkimuksen yhteenvedon ja johtopäätökset. Tutkimuksesta saadut tulokset ovat hyödyllisiä ja niiden perusteella voidaan tarjota kohdeyksikölle kehittämis- ja

jatkotutkimusehdotuksia, jotka toimeksiantajaorganisaatio voisi hyödyntää etätyöskentelyn tukena.

5.3 Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset

Tässä alaluvussa pohditaan, miten etätöitä voidaan kehittää kohdeyksikössä ja minkälaisia kehittämisehdotuksia voidaan tarjota toimeksiantajaorganisaatiolle sekä mitä kannattaa tutkia jatkossakin etätöihin liittyen. Tutkimuksen perusteella yhteisöllisyydessä, vuorovaikutuksessa sekä pelisäännöissä oli kehitettävää. Jatkuva etätyöskentely pelkästään digilustoilla heikentää kohdeyksikön yhteisöllisyyttä. Yhdessä oleminen ja tekeminen ovat tärkeä osa yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyys lisää luottamusta ja työmotivaatiota työyhteisön ilmapiirissä. Tästä syystä yhteisöllisyyden ylläpitämiseen kannattaa kiinnittää entistä enemmän huomiota. Työyhteisön kannatta välttää etätöihin negatiivisesti vaikuttavia asioita ja keskittyä vain yhteisöllisyyteen myönteisesti vaikuttaviin tekijöihin. Jokainen etätöitekijä voi halutessaan ylläpitää ja vahvistaa yhteisöllisyyttä omalla aktiivisella toiminnalla. Kuulumisten kysyminen, työkaverin kannustaminen, positiivisen palautteen antaminen, tiedon jakaminen, kärsivällisyyden ja ystävällisyyden osoittaminen toiselle vahvistavat kohdeyksikön yhteisöllisyyttä ja luovat positiivista työilmapiiriä etätöissäkin. Uuden työntekijän perehdyttämiseen etätöissä kannattaa panostaa ja varata tarpeeksi aikaa, jotta he pääsevät mukaan työyhteisöön.

Etätöiden jatkuessa tulisi ottaa huomioon se, että yhteiset Teams-palaverit ja virtuaalikalvohetket työkavereiden kanssa vaikuttavat myönteisesti yhteisöllisyyteen, piristävät ja tekevät hyvää. Ne kannattaa pitää jatkossakin, mutta tässäkin voisi olla kehitettävää. Jokainen etätöitekijä voisi rohkeasti laittaa kameran päälle. Jos yhteisen Teams-palaverin aikana tiimin kamerat pysyvät auki, keskustelu voi olla paljon laadukkaampaa, aktiivisempaa ja mielenkiintoisempaa. Kokouksen koollekutsujan kannattaa varmistaa, että palaverin ajankohta sopii osallistujille ja pitää kiinni sen aikataulusta. Tämä auttaa kognitiivisen kuormituksen vähentämiseen ja työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen parantamiseen. Esimiehen kannustava asenne vaikuttaa tiimin ilmapiiriin. Kiittämistä hyvästä työstä ja työkavereiden auttamisesta ei voi koskaan olla liikaa. Virtuaalisten kahvihetkien lisäksi esimies voi välillä järjestää tilannekatsauksia kahdestaan tai

koko tiimin ideointipajoja esimerkiksi tiimin hyvän työilmapiirin pelisäännöistä, unelmien työpaikasta, hyvistä käytänteistä, työergonomiasta tai työhyvinvoinnista. Esimiehen kannattaisi myös kannustaa etätyöntekijöitä työstä irrottautumiseen entistä enemmän.

Tutkimustulosten mukaan palautekulttuuria kohdeyksikössä ja koko toimeksiantajan organisaatiossa tulee kehittää jatkuvasti. Antamalla rakentavaa palautetta, kannustamalla ja kehumalla organisaatiossa voidaan luoda hyvä ja toimiva palautekulttuuri sekä turvallinen työympäristö palautteen antamista ja saamista varten. Positiivisella palautteella voidaan lisätä motivaatiota ja vaikuttaa positiivisesti työntekijän kehittymiseen. Etätyötä tukevaa organisaatiokulttuuria tulee kehittää ja vahvistaa jatkuvasti. Koska sisäinen viestintä luo pohjan organisaatiokulttuurille, sisäiseen viestintään kahden kampuksen välillä tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. Hyvän sisäisen viestinnän avulla saavutetaan työtyytyväisyyttä ja tuetaan työhyvinvointia. LUT-yliopisto on siirtynyt kokonaan uuden intranetin käyttöön 1.2.2023 alkaen. Uuden intranetin käyttöönoton yhteydessä henkilöstölle pidettiin tiedotustilaisuus ja lyhyet Teams-koulutukset intrasta. Helppokäyttöinen ja loogisesti rakennettu intranet helpottaa tietojen löytämistä ja parantaa organisaation sisäistä tiedonkulkua.

Vuorovaikutuksella on merkittävä rooli etätyössä. Pääsääntöisesti yhteinen viestintä kohdeyksikössä on onnistunut ja toiminut hyvin, mutta aina on myös vara sitä parantaa. Tärkeää on erottaa mikä on tiimin juttelukanava ja mikä kanava on tarkoitettu työasioille. LUT:in intranetissä tiedotetaan ajankohtaisista asioista sekä pelisäännöistä koko ajan, mutta joskus ne voivat mennä ohi työkiireiden takia. Tästä syystä tärkeimmät asiat, pelisäännöt ja ohjeet tulee käydä läpi huolellisesti koko tiimin kanssa. Jokainen työntekijä voisi lisätä etä- ja läsnätyöpäivien merkintöjä sähköiseen kalenteriin tai ilmoittaa erikseen omalle esimiehelle ja työkavereille esimerkiksi Teamsin kautta, koska hän on seuraavaksi toimistolla. Silloin muutkin työkaverit voivat tulla toimistolle samana päivänä ja viettää aikaa yhdessä. Esimies voisi ehdottaa yhteisiä läsnäolopäiviä.

Toimeksiantajan tulee tarkasti pohtia työntekijöiden paluuta pääsääntöisestä etätyöstä toimistolle, kun monia etätyöntekijöitä paluu voi ahdistaa. Työnantajan tulee löytää sopivia keinoja, joiden avulla toimistolle paluuta voitaisiin helpottaa. Esimerkiksi työpisteen

varausjärjestelmä Lappeenrannan kampukselle pitäisi saada toimimaan niin hyvin, että työntekijöiden olisi helppoa palata toimistolle takaisin. Etätyö on ehtinyt yleistyä kohdeyksikössä ja paluuta pelkkään lähityöhön tuskin on. Paras työskentelytapa olisi hybridityöskentely, joka tarjoaa joustavuutta ja mahdollisuutta jokaiselle työntekijälle jatkossakin vaikuttaa etätyö- ja lähityöpäivien määrään. Etätyöolosuhteita kannattaisi kehittää koko ajan ja työnantajan tulisi järjestää koulutuksia ja työpajoja omille työntekijöille etätyömahdollisuuden sekä teknologian hyödyntämisestä omissa työtehtävissään. Tutkimuksen tulokset osoittivat myös sen, että HR- ja talouspalvelut -yksikkö oli sitä mieltä, että laaja mahdollisuus etätyön tekemiseen tulisi olla olemassa myös jatkossa. Jotta tämä onnistuisi ja kohdeyksikössä voitaisiin tehdä etätyötä tulevaisuudessakin, tulisi sitä kehittää ja siihen panostaa.

Jatkossa kannattaisi tutkia, miten etätyön määrä vaikuttaa yhteisöllisyyteen ja mikä olisi etätyöpäivien sopiva määrä viikossa, jotta hyvin toimiva yhteisöllisyys säilyy. Tämän lisäksi jatkossa voisi tutkia, miten etätyömahdollisuus vaikuttaa työn tuottavuuteen. Etätyössä korostuvat sekä johtamisen että itsensä johtamisen taidot. Tästä johtuen seuraava jatkotutkimusehdotus voisi liittyä siihen, haastaako etätyö johtamisen ja itsensä johtamisen taitoja vai toisinpäin vahvistaa ja kehittää niitä. Mielenkiintoisia ja ajankohtaisia näkökulmia ja tietoja voisi löytää tutkimalla, miten etätyö vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tulokset esiteltiin HR- ja talouspalvelut -yksikön aamukahveilla 10.11.2022. Silloin tuli puheeksi, että samanlaista tutkimusta voitaisiin järjestää LUT:in muillekin tiimeille ja tutkia niidenkin etätyön tilannetta ja toiveita etätyöskentelyyn liittyen. Etätyön ympäristönäkökohtaa ja -vaikuttavuutta kannattaisi korostaa entistä enemmän jatkotutkimuksissakin.

Lähteet

- Andler, M. (1992). *Etätyö: näkökulma tulevaisuuden työntekoon*. Valtion tietokonekeskus.
- Arrasvuori, J. & Pyykkönen, M. (1995). *Etätyö: uuden työympäristön mahdollisuudet*. Tammi.
- Asujamaa, S., Järvinen, T. A., Pynnönen, K. & Ruutu, K. (2020). *Etäkokoukset taloyhtiössä – järjestä, osallistu, vaikuta*. Kiinteistöalan kustannus.
- Boijer-Spoof Heikinheimo, K. & Ilmivalta, R. (2022). *Etätyön hyvinvointiopas*. Bazar.
- DNA Business, (n.d.). *Tee ja johda tuloksellista etätyötä* [ladattava maksuton etätyöopas].
Ladattu 11.11.2021 osoitteesta <https://www.dna.fi/yrityksille/etatyo>
- Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. (2021). *Hybridijohtaminen*. (1. painos). J-Impact Oy.
- Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. (2018). Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas.
Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. PS-kustannus.
- Etätyötä koskeva puitesopimus. (2002). Haettu 11.11.2021 osoitteesta
<https://tem.fi/tyosopimus-ja-tyosuhde>
- Fried, J. & Hansson D. H. (2014). *Etänä – toimistoa ei tarvita*. Kauppakamari.
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020). *Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Alma Talent Oy.
- Heinonen, S., Huhdanmäki, A., Niskanen, S. & Kuosa, T. (2004). *Ekohallittu etätyö: Asuminen, työn ja liikkumisen kaupunkirakenteellisen uusjaon ympäristövaikutukset*.
Ympäristöministeriö.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Pystynen, J. (2021). *Esimiehen käsikirja 2021*. Alma Talent Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*.
Gaudeamus Helsinki University Press.

- Kallonen, T. & Kuhmonen, A. (2021). *Jatkuva oppiminen: Työelämän tärkein taito*. Helsingin seudun kauppakamari.
- Kantolahti, T. (n.d.). *Työhyvinvointi*. Sosiaali- ja terveysministeriö. Haettu 21.4.2022 osoitteesta <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Kurttila, M. & Aalto, P. (2021). *Pomon parhaat ratkaisut*. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijät.
- Lab-ammattikorkeakoulu Oy. (n.d.). Info. Tietoa meistä. *LUT-korkeakoulut*. Haettu 5.12.2021 osoitteesta <https://www.lab.fi/fi/info/tietoa-meista/lut-korkeakoulut>
- Lanu, K. (12.1.2022). *Arvostus – etäjohtamisen tärkeä kulmakivi*. Timanttia Consulting Oy. Haettu 15.4.2022 osoitteesta <https://timanttia.fi/arvostus-etajohtamisen-tarkea-kulmakivi/>
- Laukkanen, L. (4.12.2020). Johtajat ilman rajoja -blogi. *10 tapaa luoda ja ylläpitää luottamusta*. Haettu 16.11.2021 osoitteesta <https://www.iohtajatilmanrajoja.fi/blogi/2020/12/4/10-tapaa-luoda-ja-yllpit-luottamusta>
- Loubier, A. (20.7.2017). *Benefits Of Telecommuting For The Future Of Work*. Haettu 16.5.2022 osoitteesta <https://www.forbes.com/sites/andrealoubier/2017/07/20/benefits-of-telecommuting-for-the-future-of-work/?sh=73f7868316c6>
- Lyytinen, N. ja Pääkkönen, S. (2022). *Ole oma pomosi: virtaa työhön ja vapaalle*. Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Martela, F. & Jarenko, K. (2017). *Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa?* Alma Talent Oy.
- Männistö, E. (23.8.2017). Tilisanomat. *Etätyö perustuu luottamukseen*. Haettu 10.11.2021 osoitteesta <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/etatyo-perustuu-luottamukseen>

- Pantsu, P. (5.4.2020). *Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin*. Yle Uutiset. Haettu 30.11.2021 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11291865>
- Paul, G. (2020). *Etätyökirja*. Tallinna: Kustannusosakeyhtiö Aula & Co.
- Peek, S. (23.1.2023). *Communication Technology and Inclusion Will Shape the Future of Remote Work*. Business News Daily. Haettu 19.2.2023 osoitteesta <https://www.businessnewsdaily.com/8156-future-of-remote-work.html>
- Puusa, A. (2011). Luottamus ja reiluus liiketoiminnan kivijalkoina. Teoksessa A. Puusa & H. Reijonen (toim.), *Aineeton pääoma organisaation voimavarana*. UNIpress.
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus Oy.
- Rauramo, P. (2017). *Digijulkaisut: Etätyössä turvallisesti*. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä. Haettu 13.4.2022 osoitteesta https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti
- Rauramo, P. (2018). *Digijulkaisut: Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä*. Työturvallisuuskeskus. Haettu 24.10.2021 osoitteesta https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa
- Rope, T. (2021). *Kalsariduunit – etätyön ilot ja kirot*. Tammertekniikka / Amk-Kustannus Oy.
- Savolainen, T. (2011). Luottamusjohtajuus inhimillisen pääoman uudistamisessa. Teoksessa A. Puusa & H. Reijonen (toim.), *Aineeton pääoma organisaation voimavarana*. UNIpress.
- Softia. (n.d.). *Artikkeli: Kyselytyökalu – Parhaat työkalut esittelyssä*. Haettu 30.10.2021 osoitteesta <https://softia.fi/kyselytyokalu/parhaat-kyselytyokalu/>
- Suomen YK-liitto. (n.d.a). *Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua*. Haettu 15.4.2022 osoitteesta <https://www.ykliitto.fi/ihmisarvoista-tyota-ja-talouskasvua>

Suomen YK-liitto. (n.d.b). *Ilmastotekoja*. Haettu 15.4.2022 osoitteesta

<https://www.ykliitto.fi/node/4578>

Tavaila, P. (26.5.2021). *Avoimuus monipaikkaisen tiimin menestystekijänä*. Timanttia

Consulting Oy. Haettu 15.4.2022 osoitteesta <https://timanttia.fi/avoimuus-monipaikkaisen-tiimin-menestystekijana/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.

Työaikalaki 872/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872#a872-2019>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). *Työolobarometri 2020*. Haettu 30.11.2021 osoitteesta

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/163200>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). *Työsopimus ja työsuhde. EU:n puitesopimus etätyöstä,*

2002 [sopimus]. Haettu 10.11.2021 osoitteesta <https://tem.fi/tyosopimus-ja-tyosuhde>

Työterveyslaitos. (n.d.). *Joustava työaika* [kuva]. Haettu 9.11.2021 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työterveyslaitos. (8.2.2021). *Miten Suomi voi? -tutkimus. Työhyvinvoinnin kehittyminen*

loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen [tutkimusaineisto]. Haettu 11.11.2021 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

Valli, R. (2018). Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita*

tutkimusmetodeihin 1. PS-kustannus.

Valli, R. & Perkkilä, P. (2018). Sähköinen kyselylomake ja sosiaalinen media

aineistonkeruussa. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. PS-kustannus.

Valpola, A. (2021). *Toimiva johtoryhmä*. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari

Oy ja Anneli Valpola.

Vilka, H. (2007). *Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet*. Kustannusosakeyhtiö

Tammi.

Vilkman, U. (2016). *Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä*. Talentum Pro.

Vilkman, U. (21.10.2020). *Työhyvinvoinnin ja jaksamisen varmistaminen etätyössä*. Timanttia Consulting Oy. Haettu 15.4.2022 osoitteesta <https://timanttia.fi/tyohyvinvoinnin-ja-jaksamisen-varmistaminen-etatyossa/>

Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry. (2020). *Työaikalakiopas*. Haettu 11.11.2021 osoitteesta <https://ytn.fi/luottamusmiehet/oppaat-ja-materiaalit/>; https://ytn.fi/wp-content/uploads/2020/12/ytn_tyoaikalaki-opas_a4_wwwversio.pdf

Liite 1: Aineistonhallintasuunnitelma

1. Aineiston kuvaus

Tutkimusaineistoa kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella ja teemahaastattelulla sähköisessä muodossa. Tutkimuksessa ei käytetty aiemmin kerättyä aineistoa. Valitut aineistonkeruumenetelmät kattoivat tutkimuksen seuraavat keskeiset aihealueet: etätyö kohdeorganisaatiossa yleisellä tasolla, luottamus, yhteydenotto, viestintä ja vuorovaikutus, työhyvinvointi, etäjohtaminen sekä itsensä johtaminen. Sähköisen kyselyn kysymykset olivat samat kaikille. Kyselyssä käytettiin monivalintakysymyksiä, arviointiasteikkoihin perustuvia kysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kyselyaineistoa kerättiin anonyyminä Webropol-kyselytutkimustyökaluna. Anonymiteetti huomioitiin sekä kyselylomakkeella että teemahaastattelulla. Kyselylomakkeella kerättyjä vastaajan taustatietoja kartoitettiin vain yleisellä tasolla. Anonymiteetistä mainittiin sähköisen kyselyn saatekirjeessä. Teemahaastattelu järjestettiin Teamsissa ja nauhoitettiin. Lupa nauhoitukseen ja sen tallentamiseen kysyttiin haastateltavalta etukäteen. Tutkimuksen aineisto ja sen analyysi ovat julkisia.

2. Hyvä tieteellinen käytäntö ja tutkimusluvat

Tähän tutkimukseen ei tarvittu erillistä tutkimuslupaa. Tutkimuksesta on keskusteltu kohdeyksikön johtajan kanssa ja hänen lupansa tutkimukseen on saatu. Tutkimuksesta informoitiin tutkimusosallistujat selkeästi ja etukäteen, kerrottiin lyhyesti tavoitteista ja myös siitä, millaista tietoa kerätään ja mitä aiotaan julkaista. Tutkimuksella ei kerätty luottamuksellisia tietoja eikä henkilötietoja. Kysely- ja haastattelututkimukseen osallistujat osallistuivat vapaaehtoisesti.

3. Aineistojen säilytys opinnäytetyöprosessin aikana

Teemahaastattelun nauhoituksen linkki sekä kerätty kyselyaineisto tallennettiin tiedostona opinnäytetyön tekijän käyttämälle tietokoneelle, jolle muilla ei ole pääsyä. Tutkimuksen tekijä pääsee kirjautumaan tietokoneeseen salasanalla, joka on vain hänen tiedossaan. Kerättyä aineistoa käsitellään huolellisesti. Aineiston keräämisen jälkeen tehtiin digitaalisten tiedostojen varmuuskopiointi. Varmuuskopiot tallennettiin tutkijan henkilökohtaiselle

levyasemalle, johon muilla ei ole pääsyä. Henkilötietoja ja arkaluonteisia henkilötietoja opinnäytetyön tutkimuksessa ei kerätty.

4. Opinnäytetyösopimus

Tutkimuksen kohteena on LUT-korkeakoulujen HR- ja talouspalvelut. LUT-yliopistolta on pyydetty tutkimuslupa, joka on hoidettu opinnäytetyösopimuksella. Sopimus on voimassa 31.12.2023 saakka. Ko. sopimuksella on sovittu opinnäytetyön julkaisemisesta ja hyväksyty työ julkaistaan avoimesti Theseus-palvelussa.

5. Aineistojen käsittely opinnäytetyön valmistuttua

Aineistoa ei säilytetä jatkokäyttöä varten ja tuhoetaan se toimeksiantajan ohjeiden mukaisesti. Opiskelija säilyttää tutkimusaineistoa 1 vuosi opinnäytetyön hyväksymispäivästä, opinnäytetyön tulosten mahdollista jälkitarkistusta varten.

6. Aineistonhallinnan vastuut

Tutkimuksen tekijä vastaa opinnäytetyön aineiston hallinnasta itse.

Liite 2: Saatekirje teemahaastatteluun

Opinnäytetyön nimi: Etätyö uudessa ajassa – uhka vai mahdollisuus. Case: LUT-korkeakoulujen HR- ja talouspalvelut.

Hyvä haastateltava,

pyydän Sinua ystävällisesti osallistumaan teemahaastatteluun, jonka tavoitteena on tutkia etätyön hyviä ja huonoja puolia kohdeyksikössä sekä selvittää esimiehen ja työntekijän kokemuksia etätyöstä sekä niistä kumpuavia kehittämiskohteita. Tämä teemahaastattelu liittyy osana Hämeen ammattikorkeakoulussa suorittamaani ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvaan opinnäytetyöhön. Lupa aineiston keruuseen on saatu HR- ja talousjohtajalta. Teemahaastattelu järjestetään Teamsissa ja nauhoitetaan. Anonymiteetti huomioidaan teemahaastattelulla ja tutkimuksen tuloksissa ei näy haastateltavan luottamuksellisia tietoja eikä henkilötietoja. Osallistumisesi teemahaastatteluun on erittäin tärkeää, koska olet tärkeä osa HR- ja talouspalvelut -tiimiä ja sinulla on arvokasta kokemusta etätyöstä. Teemahaastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Vahvistat suostumuksesi haastateltavaksi ja annat nauhoitusluvan vastaamalla sähköpostiviestiini. Kun suostumusasia on hoidettu, otan yhteyttä Sinuun ja sovitaan yhdessä haastattelun ajankohdasta. Teemahaastattelun kesto on noin tunti. Teemahaastattelun kysymykset kattavat tutkimuksen seuraavat keskeiset aihealueet: etätyö kohdeorganisaatiossa yleisellä tasolla, etätyön hyvät ja huonot puolet, etäjohtaminen, itsensä johtaminen sekä työhyvinvointi. Jos Sinulla on kysyttävää tai haluat saada lisätietoa ennen haastattelua, voit ottaa yhteyttä minuun.

Osallistumisestasi etukäteen kiittäen,

Ksenia Voroshilova

Projektikoordinaattori/LUT-yliopisto

YAMK-opiskelija/HAMK

Liite 3: Teemahaastattelun kysymysrunko

TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYSRUNKO

Taustatiedot

- Asema organisaatiossa (työntekijä/esimies)?

Teema 1. Etätyön nykytilanne ja kokemus etätyöstä

- Teetkö tällä hetkellä etätyötä kokoaikaisesti vai osittain?
- Oletko aiemmin tehnyt etätyötä (ennen korona-aikaa)?
- Haluaisitko tehdä etätyötä jatkossakin?
- Miten paljon haluaisit tehdä etätyötä jatkossa normaaliolosuhteissa?

Teema 2. Etätyön edut ja mahdollisuudet

- Mitkä ovat etätyön hyvät puolet (mahdollisuudet, edut ja positiiviset kokemukset)?

Teema 3. Etätyön haasteet ja riskit

- Mitkä ovat etätyön huonot puolet (haasteet ja riskit)?

Teema 4. Etäjohtaminen ja sen kulmakivet

- Kaipaako työkavereita sekä yhteisöllisyyttä vai tykkäätkö olla enemmän yksin?
- Onko viestintä etätyöyhteisössäsi onnistunut?
- Pidättekö virtuaalikalvitaukoja tai verkkotapaamisia säännöllisesti etätyötiimisi kanssa?
- Koetko, että kaikilla on samat pelisäännöt, oikeudet ja käytännöt etätyölle?
- Oletko saanut riittävästi tukea ja ohjeistusta? *(kysymys työntekijälle)*
- Onko etäjohtaminen mielestäsi hankalaa verrattuna lähijohtamiseen ja miksi? *(kysymys esimiehelle)*

Teema 5. Itsensä johtaminen etätyössä

- Vaikuttaako etätyö itsensä johtamisen rooliin (vastuu, tehtävien priorisointi, tauot, palautuminen)?

Teema 6. Hyvinvointi etätyössä

- Miten etätyö vaikuttaa hyvinvointiisi ja jaksamiseesi?
- Millainen etätyöpisteesi sinulla on ja millaiseksi koet työergonomian etätyössä?
- Aiheuttaako etätyö stressiä?
- Teetkö pitkiä etätyöpäiviä ja pidätkö taukoja työpäivän aikana?
- Osaatko selkeästi erottaa työn ja vapaa-ajan? Jos osaat - miten? Jos et osaa – miksi ja miltä se tuntuu?

Etätyön kehittäminen

- Onko mielessäsi jotain, joka voisi parantaa tai kehittää etätyön tekemistä jatkossa?

Ajatuksia etätyöstä

- Onko etätyö mielestäsi mahdollisuus vai uhka?
- Tuleeko muuta mieleen – ajatuksia, kommentteja, kokemuksia?

Liite 4: Kyselylomake

Kysely etätyöstä LUT-korkeakoulujen HR- ja talouspalveluissa

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

1. Asema organisaatiossa *

- Esimies
- Työntekijä

2. Työpisteesi sijaitsee *

- Lahdessa
- Lappeenrannassa

3. Kuinka usein olet tehnyt etätöitä ennen korona-aikaa? *

- En lainkaan
- Satunnaisesti/hyvin harvoin
- 1–2 päivää viikossa
- 3 tai useamman päivän viikossa

4. Kuinka usein teet etätyötä tällä hetkellä? *

- Kokoaikaisesti
- Osittain
- En tee etätyötä

5. Haluatko tehdä etätyötä jatkossa? *

- Kyllä, miksi ja kuinka usein? _____
- En halua, miksi? _____

6. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että teet etätyötä? Valitse 1–3 vaihtoehtoa. *

- Parempi keskittymisrauha
- Ajan ja rahan säästöt työmatkoissa
- Ympäristöhyöty
- Työn ja perhe-elämän joustavampi yhdistäminen

- Työajan joustavuus
- Paikkariippumattomuus
- Muu, mikä _____

7. Luottamus etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Koen, että esimieheni luottaa minuun, kun teen etätyötä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan esimieheeni. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Miten luottamusta voidaan mielestäsi edistää etätyössä?

9. Arvostus ja avoimuus etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Tiimissäni annetaan ja vastaanotetaan avointa ja rakentavaa palautetta. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan pyytää apua ja tukea tarvittaessa työkavereiltani tai esimieheltäni. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Millä tavoin mielestäsi voidaan lisätä avoimuutta etätyössä?

11. Vuorovaikutus etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Viestintä etätyöyhteisössäni on onnistunut ja toiminut hyvin. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossani on hyvät viestintävälineet. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mikä olisi paras viestintäkanava etätyössä? *

13. Miten vuorovaikutusta voisi parantaa etätyössä?

14. Yhteisöllisyys etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Tiimipalaverien ja virtuaalikalvohetkien pitäminen on auttanut yhteisöllisyyden ylläpitämisessä etätyössä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni yksinäiseksi etätyössä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi apua ja tukea esimieheltäni etätyössä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi apua ja tukea työkavereiltani etätyössä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Pelisäännöt etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Tiimissäni on selkeät yhteiset pelisäännöt, toimintatavat, oikeudet ja käytännöt etätyölle. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Mitkä sisäiset pelisäännöt eivät toimi tai tarvitsevat kehitystä?

17. Itsensä johtaminen. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Itsensä johtamisen taidot korostuvat etätyössä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan erottaa vapaa-ajan ja työajan hyvin. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan priorisoida työtehtäväni itsenäisesti. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Työmotivaatiosi on *

- laskenut etätyön takia, miksi? _____
- noussut etätyön takia, miksi? _____
- pysynyt samana.

19. Hyvinvointi etätyössä. Valitse yksi väittämä alla olevista: 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5
Etätyö on vaikuttanut työhyvinvointiini ja jaksamiseeni positiivisesti. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riittäväällä palautumisella sekä työpäivän että sen jälkeen on tärkeä rooli. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän taukoja säännöllisesti etätyöpäivän aikana. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyö vähentää aktiivisuutta. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on hyvä ja toimiva etätyöpiste. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Mitä työvälineitä olet kaivannut etätyössä? *

21. Mikä on sinun paras palautumiskeinosi etätyöpäivän jälkeen? *

22. Aiheuttaako etätö stressiä? *

- Kyllä aiheuttaa, miksi? _____
- Ei aiheuta
- En osaa sanoa

23. Etätö on mielestäsi*

- Mahdollisuus, miksi?
- Haaste, miksi?

24. Ajatuksia, huomioita, kommentteja, toiveita, kokemuksia etätöistä sekä kehittämisehdotuksia.

Liite 5: Saatekirje kyselytutkimukseen

Hyvä vastaanottaja,

pyydän Sinua ystävällisesti vastaamaan kyselytutkimukseeni, jolla kartoitetaan kohdeyksikössä tehtävää etätyötä yleisellä tasolla, etäjohtamista ja itsensä johtamista, etätyön mahdollisuuksia ja heikkouksia sekä työhyvinvointia. Kysely on osa YAMK-opinnäytetyötäni, jonka aiheena on Etätyö uudessa ajassa – uhka vai mahdollisuus. Case: LUT-korkeakoulujen HR- ja talouspalvelut. Kyselyn tavoitteena on tutkia etätyön hyviä ja huonoja puolia kohdeyksikössä sekä selvittää esimiehen ja työntekijän kokemuksia etätyöstä sekä niistä kumpuavia kehittämiskohteita.

Anonymiteetti huomioidaan kyselytutkimuksella ja tutkimuksen tuloksissa ei näy vastaajien luottamuksellisia tietoja eikä henkilötietoja. Vastaamalla kyselyyn annat suostumuksen käyttää vastauksiasi tutkimuksessani. Lupa aineiston keruuseen on saatu HR- ja talousjohtajalta.

Osallistumisesi kyselyyn on erittäin tärkeää, koska olet tärkeä osa HR- ja talouspalvelut - tiimiä ja sinulla on arvokasta kokemusta etätyöstä.

Kysely on avoinna 5.10.2022-19.10.2022.

Osallistumisestasi etukäteen kiittäen,

Ksenia Voroshilova

Projektikoordinaattori/LUT-yliopisto

YAMK-opiskelija/HAMK