

Esimiesten työn ja vapaa-ajan tasapaino etätyössä

Eevi-Marie Tihinen

Tekijä(t) Eevi-Marie Tihinen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Esimiesten työn ja vapaa-ajan tasapaino etätyössä	Sivu- ja liitesivumäärä 48 + 3
Tässä opinnäytetyössä tutkittiin esimiesten etätyön ja vapaa-ajan erottamisen haasteita, sekä esimiesten keinoja erottaa työ ja vapaa-aika toisistaan etätyössä. Tutkimuksen tavoitteena oli koota esimiesten hyväksi havaitsemat itsensä johtamisen keinot sekä heidän käyttämänsä työkalut, jotka auttavat etätyön ja vapaa-ajan tasapainoilussa. Aiheen innoittajana olivat etätyön ajankohtaisuus keväällä 2020 alkaneen koronaviruspandemian myötä, sekä opinnäytetyön tekijän oma kiinnostus esimiesten hyvinvointia ja itsensä johtamista kohtaan. Tutkimuksen teoriapohja muodostettiin useiden eri artikkeli- ja kirjalähteiden avulla. Teoriaosuus käsittelee etätyötä, sekä sen yleistymistä työmuotona, esimiestyötä ja etäjohtamisen uusia haasteita sekä itsensä johtamista ja sen vaikutusta kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Opinnäytetyö on laadullinen, ja tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena kesäkuussa 2020 LinkedIn:ssä. Koko opinnäytetyö kirjoitettiin huhti-syyskuussa 2020. Menetelmän valintaan vaikutti osaltaan koronaviruspandemia. Kyselyssä teemoina olivat työajan tehokas hyödyntäminen, etätyön ja vapaa-ajan haasteet, sekä niihin kehitetyt ratkaisut. Kyselyssä oli sekä määrällisiä monivalintakysymyksiä sekä laadullisia avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset olivat suuressa roolissa vastaajien omien kokemusten selvittämisessä. Vastauksia tuli viikon aikana 10. Kyselystä kävi ilmi, että koronapandemian vuoksi etätyön määrä on noussut merkittävästi ja vastaajista 9 oli siirtynyt etätöihin jokapäiväisesti. Suurimmat haasteet työn ja vapaa-ajan erottamiseen etätyössä liittyivät teknologian mahdollistamaan jatkuvaan yhteydenpitoon sekä työasioiden pyörimiseen mielessä vapaa-ajalla työn ja vapaa-ajan ollessa niin lähellä toisiaan. Näitä haasteita ratkottiin usein hoitamalla mielessä pyörivä työasia alta pois, sekä sammuttamalla työntekovälineet työpäivän päätteeksi. Vastaajat huolehtivat myös, että he tekevät vapaa-ajallaan jotain itselleen mielekästä puuhaa, joka vie ajatukset työasioista muualle ja katkaisee työpäivän työmatkojen puuttuessa. Eniten käytetyt työkalut työajanhallintaan olivat perinteiset muistilistat, joita käytti 100% vastaajista ja kalenteri, jota hyödynsi 90% vastaajista. Opinnäytetyössä onnistuttiin konkretisoimaan esimiesten kokemat haasteet ja keräämään hyviä keinoja etätyön ja vapaa-ajan hallinnan parantamiseksi. Jokaisella on yksilölliset keinot vapaa-ajan ja työn tasapainoilussa ja tärkeää on löytää itselleen toimivat keinot.	
Asiasanat Itsensä johtaminen, esimiestyö, etätyö, etäjohtaminen, hyvinvointi	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn tavoitteet ja tutkimusongelma.....	1
1.2	Tutkimuksen lähtökohdat.....	1
1.3	Keskeiset käsitteet.....	2
1.4	Opinnäytetyön rajaaminen.....	3
1.5	Menetelmät.....	5
2	Teknologia etätöiden mahdollistajana.....	6
2.1	Etätöiden edellytykset ja mahdollisuudet.....	7
2.2	Etätöiden haasteet.....	8
2.3	Etäjohtaminen.....	9
3	Esimiestyö.....	11
3.1	Esimiehen työtehtäviä.....	11
3.2	Esimieheltä vaadittavia taitoja.....	12
3.3	Esimiestyön haasteet.....	13
3.4	Esimiestyön tärkeys organisaation toiminnassa.....	14
4	Itsensä johtaminen ja hyvinvointi.....	16
4.1	Hyvinvointi.....	16
4.1.1	Psyykinen hyvinvointi.....	16
4.1.2	Fyysinen hyvinvointi.....	17
4.1.3	Sosiaalinen hyvinvointi.....	18
4.2	Itsensä johtaminen.....	19
4.3	Työ- ja vapaa-ajan hallinta itsensä johtamisen keinoin.....	20
4.3.1	Priorisointi.....	22
4.3.2	Suunnittelu ja rajojen asettaminen.....	23
4.3.3	Kieltäytyminen.....	24
4.3.4	Tavoitteet motivoivat.....	25
5	Tutkimusmenetelmä ja toteutus.....	27
5.1	Menetelmän valinta.....	27
5.2	Kyselyn laatiminen.....	28
6	Tutkimustulokset ja analysointi.....	30

6.1	Vastausten läpikäyminen	30
6.2	Tehokas työskentely etätyöpäivän aikana.....	31
6.3	Etätyön ja vapaa-ajan haasteet	34
6.4	Ratkaisuja haasteisiin	36
6.5	Tärkeiksi koetut taidot.....	39
6.6	Yhteenveto	40
7	Pohdinta	42
7.1	Jatkokehitys ideat	43
7.2	Oma ammatillinen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana	44
8	Lähteet	45
9	Liitteet.....	49
	Liite 1. Kyselyn kysymykset.....	49
	Liite 2. Saateviesti kyselylle LinkedIn:ssä	51

1 Johdanto

1.1 Työn tavoitteet ja tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä olen tutkinut, mitä haasteita etätyötä tekevät esimiehet kohtaavat työn ja vapaa-ajan erottamisessa ja millä keinoin he ovat siinä onnistuneet. Tutkimuksellani olen halunnut saavuttaa konkreettisia esimerkkejä ja käytäntöjä, jotka ovat etätyötä tekevien esimiesten hyväksi havaitsemia ja jotka edistävät työajan erottamista työn ulkopuolisesta ajasta. Aihe on kevään 2020 koronaviruspandemian innoittama, jolloin monet toimihenkilöt ja tietotyöläiset sekä monet esimiestyötä tekevät siirtyivät etätöihin viruksen torjumisen ja levittämisen ehkäisemiseksi.

Työn tavoite on koota parhaat itsensä johtamisen keinot, jotka auttavat esimiehiä hallitsemaan työhön käytettävää aikaa ja rajaamaan sen työn ulkopuolisesta ajasta, jota käytetään esimerkiksi kotitöihin, harrastuksiin ja virkistäytymiseen. Lopputuloksesta esimiehet voivat saada hyviä vinkkejä omien itsensä johtamisen taitojen kehittämiseen, jotta työajan ja vapaa-ajan raja ei sekoittuisi etätyötä tehdessä. Vaikka tutkimukseni kohdistuu esimiehiin, voivat opinnäytetyön tuloksista hyötyä kaikki etätyötä tekevät henkilöt.

Tutkimusongelma opinnäytetyössäni on: mitä haasteita esimiehet kohtaavat etätyön ja vapaa-ajan erottamisessa, ja minkälaisia keinoja heillä on erottaa työaika vapaa-ajasta etätyössä?

1.2 Tutkimuksen lähtökohdat

Päädyin juuri tähän aiheeseen opinnäytetyössäni, sillä se tuntui niin ajankohtaiselta vallitsevan koronaviruspandemian myllätessä. Kohderyhmäksi valitsin esimiehet, sillä heidän hyvinvoinnistaan on mielestäni vähemmän keskustelua, kun työntekijöiden hyvinvoinnista. Työntekijöitä kannustetaan kääntymään matalalla kynnyksellä esimiehen puoleen kaikissa työhön ja hyvinvointiin liittyvissä asioissa, mutta esimiesten on vaikeampi tuoda esiin työhyvinvoinnin puutteita. Etätyössä työn ja vapaa-ajan raja voi helposti sekoittua. Rajan vetäminen on kuitenkin tärkeää kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kannalta.

Miksi työ ja vapaa-aika täytyisi erottaa toisistaan? Työ on iso osa elämää. Tilastokeskuksen (2012) mukaan suomalainen viettää töissä noin 30 vuotta koko elämästään. Työminän lisäksi meillä on elämässämme monta muutakin roolia ja identiteettiä, joiden kanssa tasapainoilemme päivittäin. Elämän eri osa-alueet eivät ole siiloissa, vaan ne vaikuttavat toisiinsa. Itsensä johtamisen keinoin voi integroida elämän eri osa-alueet, olla tuottavampi ja sitoutuneempi jokaisella osa-alueella ja elää tasapainoista ja onnellista elämää. Yhden

osa-alueen ei kannata antaa dominoida koko pakettia, sillä silloin elämä ja hyvinvointi horjahtaa helpommin. (Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019, 4; Salmimies 2008, 102.)

Työn ja vapaa-ajan erottaminen on siis tärkeää, jotta tasapaino eri elämänalueiden välillä säilyy. Eri elämänalueet tukevat toisiaan, kun ne ovat tasapainossa. Virkeänä ja hyvin nukkuneena on usein luovempi töissä. Kun otat etäisyyttä työhön, saattaa ratkaisu johonkin työhön liittyvään ongelmaan tulla kuin itsestään tai voi nähdä asioita uusista näkökulmista. Liikunnan harrastaminen vapaa-ajalla on hyödyksi työillesi, ei vain fyysisesti ruumiillesi. Liikunta parantaa verenkiertoa, joka auttaa aivotyössä, ja pystyt keskittymään työntekoon paremmin ja opit uutta nopeammin. Liikuntaan voi olla myös osa perhe- tai parisuhdeaikaa. Kun elämän osa-alueet ovat tasapainossa, on elämä rikkaampaa ja monipuolisempaa. (Friedman 2019, 10; Markman 2019, 210; Salmimies 2008, 102.)

1.3 Keskeiset käsitteet

Työaika on sitä aikaa päivästä ja viikosta, jonka käytät ansaitaksesi rahaa tekemällä työtä. 1.1.2020 uudistunut työaikalain (872/2019) 2 luvun 3 § määrittää työajan seuraavasti: ”Työaikaa on työhön käytetty aika sekä aika, jolloin työntekijä on velvollinen olemaan työntekopaikalla työnantajan käytettävissä.”. Tätä määritelmää käytän myös tutkimuksessani, sillä lakiin kirjattuna, se on yleispätevä ja kattava määritelmä. Määritelmässä puhutaan työntekopaikasta, joka on työnantajan kanssa ennalta sovittu, ja joka voi olla myös etätöissä yleisesti käytetty niin sanottu kotitoimisto. Tärkeintä työajassa on työnteko, ja työnantajan käytettävissä oleminen.

Vapaa-ajan määritelmä on tässä opinnäytetyössä kaikki työajan ulkopuolelle jäävä aika. Työaikaissa työajan vastakohtaksi on määritetty lepoaika, jolle ei ole tarkkaa määritelmää laissa (TEM 2020). Tilastokeskuksen (2004) yhden määritelmän mukaan vapaa-ajaksi luetaan työn ja opiskelun ulkopuolinen rentoutumiselle ja virkistäytymiselle jäävä aika. Tässä työssä käytettävässä määritelmässä vapaa-aikaan kuuluu myös kotiaskareiden hoitaminen, harrastukset ja virkistäytyminen. Määritelmä on tämä sen takia, että haluan selvittää, miten etätyössä olevat esimiehet erottavat työajan muusta ajasta. Vaikka myös kotityöt voidaan laskea työksi, ei kotitöillä ole työaikaissa määriteltyä työnantajaa. Yksinkertaisinta tutkimuksen toteuttamiseksi on siis rajata vapaa-ajan määritelmäksi kaikki työajan ulkopuolelle jäävä aika.

Etätyöllä tarkoitetaan työnteon mallia, jossa työnteke ei ole paikkaan sidonnainen, vaan työtä voidaan tehdä esimerkiksi kotona, kahvilassa, työnantajan eri toimipisteissä tai matkoilla (TTL 2020).

Itsensä johtamisella tarkoitetaan yksilön kykyä johtaa omaa toimintaansa tietoisesti kohti kokonaisvaltaista *hyvinvointia*, joka koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista (Salmimies 2008, 21). Hyvinvoinnin kehys on muodostettu pääosin Raija Salmimiehen (2008) *Onnistu itsesi johtamisessa* -kirjan pohjalta ja itsensä johtamisen kehyksen muodostamisessa on käytetty useita eri kirjallisia lähteitä. Itsensä johtamisen keinoja on poimittu Järki töihin (Paju & Rieki 2019) ja HBR Guide to Work-Life Balance (Harvard Business Review ym.) kirjoista.

Esimiestyön kärjessä on operatiivisen toiminnan johtaminen eli asioiden eteenpäin vieminen työntekijöiden ja tiimien avulla. Esimiestyö voi olla haasteellista monesta suunnasta kohdistetun työpaineen vuoksi. Esimies vie työyhteisöä kohti parasta mahdollista suoritusta ja kehittää sen toimintaa tulevaisuuden tarpeisiin työntekijöiden motivointia unohtamatta (Aarnikoivu 2013, 130). Opinnäytetyössä on lueteltu esimiehen perinteisiä työtehtäviä, sekä vaadittuja kyvykkyyksiä, joita on poimittu useista eri kirjallaisista lähteistä. *Etäjohtamisen* haasteita on poimittu Ulla Vilkinen (2016) *Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä* -kirjasta.

1.4 Opinnäytetyön rajaaminen

Etätyössä itsensä johtamisen taidot nousevat erityisen tärkeäksi, sillä kotona tehtävä työ voi herkästi alkaa hallita koko päivää, kun työvälineet ovat käden ulottuvilla, ja elämä "toimistossa" houkuttelee työn edistämiseen myös vapaa-ajalla. Tutkimus on rajattu käsittelemään vain itsensä johtamisen keinoja työn ja vapaa-ajan erottamiseen. Vaikka organisaatio ja sen johto voivat tarjota myös erilaisia keinoja ja apuvälineitä työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen, haluan erityisesti keskittyä niihin keinoihin, joilla itse voi vaikuttaa työajan rajaamiseen muusta ajasta. Kuten ohjelmapääällikkö Salla Toppinen-Tanner sanoo Työterveyslaitoksen (2018) haastattelussa; "jos työtä voi tehdä missä ja milloin vain, työntekeä pitää rajoittaa itse".

Vaikka toimistotyössä ja työpaikalla työskennellessä työajan ja vapaa-ajan erottaminen on myös tärkeää, eikä se ole aina helppoa etenkin, jos itsensä johtamisen taidot ovat puutteelliset ja elämänhallinta on hankalaa, korostuu etätyössä itsensä johtamisen keinot entisestään. Etätyö on myös hyvin ajankohtainen työmuoto vallitsevan koronaviruspandemian vuoksi.

Tutkimuksen kohteena ovat esimiehet ja esimiehen roolissa työskentelevät henkilöt. Työntekijöiden hyvinvointi on tärkeä aihe ja sitä on tutkittu paljon. Työntekijöiden jaksamisesta etätyössä on paljon keskustelua ja esimiehen tuen vaikutuksesta ja tärkeydestä työntekijän jaksamiseen korostetaan. Esimiesten hyvinvointi on kuitenkin mielestäni jäänyt vähemmälle huomiolle, vaikka heillä on usein monesta suunnasta tulevaa työpainetta, joka voi helposti uuvuttaa.

Koska esimiehen odotetaan usein olevan vahva johtaja, joka huolehtii tiimistään muutosten myllätessä, voi esimiehen väsymykseen liittyä huonommuuden ja epäonnistumisen tunne. Esimies vastaa tiimilleen, mutta myös yrityksen johdolle ja edistää yrityksen visiota ja strategiaa. Työskentely voi joskus tuntua puun ja kuoren välissä olemiselta. Esimiehellä voi olla myös paljon juoksevia hallinnollisia asioita hoidettavanaan akuuteista ja yllättävistä tilanteista puhumattakaan. Esimiehen työtehtäviin kuuluu myös henkisesti rasittavia tehtäviä, kuten esimerkiksi työntekijöiden keskinäisten suhteiden selvittämistä ja lomautuksista tai irtisanomisista kertomista. Tämän takia haluan kohdistaa tutkimukseni juuri esimiehiin. (Joki 2018, 199; Pirinen 2014, 150.)

Erika Engberg on tutkinut opinnäytetyössään (2012) esimiesten ajanhallintaa osana itsensä johtamista. Ajanhallinta on iso kokonaisuus itsensä johtamisessa, ja hyvä ajanhallinta antaa vastauksen moniin työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteisiin. Tutkimuksen tulokset tarjosivat konkreettisia keinoja ajanhallinnan parantamiseen, ja näitä ovat muun muassa etätyöpäivien pitäminen, työn huolellinen suunnitteleminen sekä yhteisen kalenterin ajan tasalla pitäminen. Opinnäytetyön tuloksena on syntynyt konkreettisia tapoja esimiehille parantaa ja helpottaa ajanhallintaansa työpäivän aikana, ja myös itse tähtään opinnäytetyössäni konkreettisiin ja hyviksi havaittuihin tapoihin helpottaa työn ja vapaa-ajan erottamista etätyössä.

Oona Kuparinen on luonut teorian pohjalta opinnäytetyössään (2020) oppaan esimiehen itsensä johtamiseen. Opinnäytetyössä on tutkittu kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin johtavaa itsensä johtamista ja tuloksena on opas, joka auttaa esimiehiä saavuttamaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin. Oppaassa on neuvoja jokaisen hyvinvoinnin osa-alueen parantamiseksi. Hyvinvoiva esimies johtaa tiimiään paremmin ja heijastaa hyvinvointia koko työyhteisöön. Myös oma opinnäytetyöni tulokset tavoittelevat lopulta esimiesten hyvinvoinnin parantamista, kun etsitään keinoja erottaa työ vapaa-ajasta, jolloin esimies voi kehittää itseään esimerkiksi henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin osa-alueilla.

1.5 Menetelmät

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, jossa on hyödynnetty myös määrällisiä aineistonkeruumenetelmiä. Aineisto on kerätty nettikyselyn avulla, jossa on sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia kysymyksiä. Pääpaino kyselyssä on avoimissa kysymyksissä, joiden avulla on mahdollista saada kattavammin tietoa vastaajien omista kokemuksista, jotka ovat keskeisessä roolissa tutkimusongelmani ratkaisemisessa. Menetelmän valintaan on vaikuttanut muun muassa kevään 2020 koronapandemia, sekä tutkittavan aiheen tunnettavuus ja helppo lähestyttävyys.

2 Teknologia etätöön mahdollistajana

Teknologian kehittyttyä työnteon tavat ovat muuttuneet valtavasti. Teknologia ja automatisaatio eivät vain muuta ja korvaa ihmisen tekemää työtä, vaan ne tarjoavat myös uuden tavan tehdä perinteisempiäkin työtehtäviä. Teknologia ja tekoäly tarjoavat työkaluja organisaatioille menestyä ja toimia entistä tehokkaammin. Työnkuvat muuttuvat nopealla tahdilla, ja toimihenkilöiden ja työntekijöiden yrittäessä pysyä muutoksessa mukana, on heidänkin turvauduttava teknologiaan. (Hiila, Hakola & Tukiainen 2019,10.)

Teknologia ja uudet digitaaliset ratkaisut ovat tuoneet meille mahdollisuuden olla yhteydessä toisiimme ja jakaa tietoa toisillemme virtuaalisesti. Ennen näiden molempien toteuttamiseen olisi tarvittu fyysinen kontakti toisiimme. Koska se ei ole enää välttämätöntä, monen työ ei ole enää sidonnainen työpaikkaan ja työaikaan. Työtä voi tehdä kotisohvalta, kahvilasta tai ulkomailta käsin. Merkityksellisemmäksi on myös noussut aikaansaannokset työhön käytetyn ajan sijaan.

Työn tekemiseen nykyään tavallisesti käytettävät laitteet kuten työpuhelin ja tietokone kulkeutuvat helposti kotiin. Samalla myös työ sähköposti ja muut viestinnän välineet ovat käden ulottuvilla, teki töitä sitten etänä tai työpaikalla. Kynnys vastata asiakkaan sähköpostiin kahdeksalta illalla on matala, ja siihen voi kohdistua myös paineita. Nopea reagointi on tärkeä osa esimerkiksi asiakaskokemuksen parantamista ja sitä kautta yrityksen kilpailuedun säilyttämistä.

Jatkuvan tavoitettavuuden ja paineen takia moni työntekijä sortuu taakan alle ja uupuu. Esimiehen on tärkeää huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista, kun työn luonne on hektistä, joustavaa, itseohjautunutta ja itseorganisoitua. Mutta miten johtajat ja esimiehet pärjäävät, kun heillä on huolehdittavanaan muun muassa organisaation ja työntekijöiden hallinnolliset asiat, asiakassuhteet, jatkuva kommunikointi ja tiedonvälitys organisaation ylemmiltä johtoportailta aina alimmille portaille saakka, sekä työntekijöiden tukeminen aina tarpeen tullen?

Kevään 2020 aikana YLE:n teettämän kyselyn mukaan yli miljoona suomalaista on siirtynyt toimistosta kotiin tekemään töitä ja 1401 vastaajasta 76% kertoo siirtyneenä etätöihin kokonaan tai ainakin lähes kokonaan. Suomalaiset ovat olleet Euroopan Unionin kärjessä etätöihin siirtymisessä koronapandemian vuoksi. Syyksi siihen, miksi suomalaiset tekevät mielellään töitä etänä, arvellaan olevan muun muassa sen, että suomalaiseen kulttuuriin itsekseen työskentely omassa rauhassa sopii hyvin ja että työmatkojen puuttumisesta

aiheutuvat kustannukset ja ajan säästö koetaan positiivisina asioina. (YLE, 2020a; YLE, 2020b.)

2.1 Etätöön edellytykset ja mahdollisuudet

Etätöön tekeminen edellyttää teknologisia välineitä, kuten tietokoneen tai tabletin sekä puhelimen. Myös etäyhteys, jolla varmistetaan työntekoon tarvittavien sovellusten toimivuus kotiyhteyksin, on tärkeä. Työnantajan on huolehdittava riittävästä työkaluista ja koulutettava työntekijä käyttämään niitä, jotta etätö on mahdollista.

Yksi etätöön tärkeimmistä edellytyksistä on työntekijän ja työnantajan välinen molemminpuolinen luottamus. Vaikka työaika olisi joustava, ja työtä voi tehdä monissa paikoissa, tulee työntekijän huolehtia, että tarvittava työ todella tulee tehdyksi. Työnantajan on puolestaan luotettava työntekijään, sillä etätöössä työntekijä ei ole jatkuvasti vahdittavissa. Liiallinen kyttääminen vie mielekkyyden työstä eikä auta työntekijää sitoutumaan työhönsä. (Helsingin Sanomat 2020; TTL 2014.)

Luottamusta kehitetään avoimella kommunikaatiolla, ja etätöössä siihen on käytettävä enemmän aikaa kuin toimistossa työskennellessä. Luottamusta ruokitaan luottamuksen osoituksilla, eikä epäilemällä toisen tekemisiä. (Vilkman 2016, 27.)

Työn tekeminen etänä mahdollistaa turvallisen työympäristön silloin, kun työskentely yleisillä paikoilla tai toimistossa kollegojen kanssa ei ole turvallista. Tästä toimii esimerkkinä keväällä 2020 alkanut maailmanlaajuinen koronapandemia. Etätöyöskentely otettiin käyttöön yhtenä viruksen leviämistä ehkäisevänä työkaluna.

Työtä voidaan tehdä etänä osa työajasta tai lähes koko ajan. Joillain aloilla kokoaikainen etätöyöskentely ei ole mahdollista. Esimerkkejä tällaisista aloista, joilla työntekijöiden etätö ei onnistu, ovat muun muassa hoitoala, ilmailuala ja ravintola-ala. Etätöön mahdollisuudesta hyötyvät enimmäkseen toimihenkilöt ja asiantuntijatyötä tekevät, sekä esimerkiksi itsensä työllistävät pienyrittäjät ja freelancerit. (TTL 2020.)

Yksi etätöön motiiveista on keskeytyksetön syventyminen työskentelyyn ja keskittymisen paraneminen (TTL 2020). Etätö voi olla joskus tuottavampaa kuin työskentely toimistossa, sillä sosiaaliset tilanteet kollegoiden kanssa ja niiden aiheuttamat keskeytykset eivät katkaise työskentelyä. Mahdollisuus keskittyä ja uppoutua työtehtäviin keskeytyksettä voi johtaa flow tilaan, jossa ajantajukin katoaa, ja työskentely tuntuu mielekkäältä ja sopivan haastavalta. (Riekk & Paju 2019, 22.)

Toinen motiivi on se, että työpaikalle matkustamiseen käytetty aika voidaan säästää ja käyttää vaikkapa lepoon tai liikuntaan. (TTL 2020). Myös ilmasto ja lompakko kiittävät, kun autolla ajaminen vähenee. Se, mihin ylimääräisen ajan käyttää, on itsensä johtamisen kysymys. Päättääkö nukkua aamulla vähän pidempään, tekeekö jotain muuta itselleen mielekästä puuhaa, joka parantaa esimerkiksi mielen vireyttä, vai kuluuko aika huomaamatta puhelimen selailuun. Päättää voi myös tehdä töitä hieman pidempään. Hyvät itsensä johtamisen taidot omaava henkilö tekee päätöksen oman pitkän tähtäimen hyvinvoinnin tavoittelun kannalta. (Salmimies 2008, 100.)

Muita hyviä puolia etätyössä ovat muun muassa työajan joustavuus ja sen rytmittäminen omiin elämänmenoihin sopivaksi ja työn tuottavuuden ja työtyytyväisyyden paraneminen, mikäli työtä saa tehdä rauhassa kunnollisin resurssein. (TTL 2020.)

2.2 Etätyön haasteet

Yksi etätyön haasteista on hyvästä työergonomiasta huolehtiminen. Työpaikalla on yhä useammin säädettäviä työpöytiä ja tuoleja, sekä välineitä taukojumppaan, joilla parannetaan ergonomiaa ja sitä kautta työhyvinvointia. Kaikilla ei välttämättä ole mahdollisuutta kunnolliseen työskentelytilaan kotona ja läppäri avataan sohvalla jalat sohvapöydällä keikkuen.

Vaikka tällainen työskentelyasento tuntuisi aluksi mukavalta ja ajatus työskentelystä sohvalla nurkkaan käpertyneenä houkuttelee, jo hetken istumisen jälkeen voi huomata vaihtavansa asentoa jomotusten ja kolotusten takia. Ergonomiaa voi onneksi kuitenkin parantaa yksinkertaisilla ja edullisilla keinoilla. Asennon vaihtaminen riittävän usein, asennon tukeminen esimerkiksi tyynyillä ja tietokoneen asettaminen sopivalle korkeudelle esimerkiksi kirjapinon avulla ovat helppoja ratkaisuja ergonomiahaasteisiin (Terveystalo, 2020).

Toinen haaste on se, että moni voi tuntea olonsa yksinäiseksi, kun töitä tehdään etänä. Kun työyhteisön tuoma sosiaalinen kanssakäyminen ja yhteisöllisyys puuttuu, voi yksinäisyyden tunne olla läsnä joka päivä (TTL 2020). Vaikka etäkokouksissa voi tavata kollegoita, jäävät kuulumisten vaihtamiset usein väliin, eikä työaiheista juuri poiketa. Työyhteisö on tärkeä sosiaalinen verkosto, ja sen puuttuminen luo ison aukon sosiaaliseen hyvinvointiin.

Suurimpana riskinä etätyössä on työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, joka voi aiheuttaa uupumista ja hyvinvoinnin heikkenemistä. Vaikka vapaus valita, missä ja milloin töitä tekee,

on joskus mukavaa, voi se myös aiheuttaa sen, että töitä tehdään liikaa, jopa viikonloppuisin ja lomilla. Sisukas ja tunnollinen suomalainen ei välttämättä osaa pyytää apua kasaantuviin töihin, vaan tekee niitä kellon ympäri oman hyvinvointinsa kustannuksella. (TTL 2020; Yle 2018)

2.3 Etäjohtaminen

Esimiehet kohtaavat etätyössä uudenlaisia haasteita. Ei ole kyse vain siitä, miten töitä tehdään ja kuinka paljon, vaan koko johtaminen muuttuu, kun työympäristö on virtuaalinen. On kiinnitettävä huomiota erilaisiin asioihin ja huomioitava, että työntekijöiden huomioiminen ja tavoittaminen vaatii uudenlaisia lähestymistapoja. (Vilkman 2016, 21.)

Yksi haaste etäjohtamisessa on työsuorituksen mittaaminen. Onko aiheellista seurata työntekijöiden työhön käytettyä aikaa teknologian avulla, vai olisiko parempi mitata aikaansaannoksia? Usein työpaikalla vietetään enemmän aikaa, mutta saadaan vähemmän aikaiseksi, kun taas kotona voidaan saada enemmän aikaan lyhyemmässä ajassa. On myös muistettava, että jatkuva kyttääminen ei edesauta luottamuksen saavuttamista, vaan voi lannistaa työntekijää ja johtaa huonompaa suoritukseen. Esimiehenä, on hyvä pysähtyä refleктоimaan omaa toimintaansa ja sen tarkoituksenmukaisuutta. Tiivistä työajan seuraamisesta luopuminen antaa esimiehelle aikaa tehdä tärkeämpiä ja tuottavampia työtehtäviä. (Vilkman 2016, 46-49.)

Toinen haaste etäjohtamisessa on työntekijöiden sitouttaminen työhön yhteisöllisyyden kautta. Kuten aiemmin jo mainittiin, etätyössä työntekijä voi tuntea itsensä yksinäiseksi, eikä hän välttämättä tunne yhteenkuuluvuutta työyhteisönsä jäsenten kanssa. Yhteisöllisyys on ikään kuin itsestään selvyys, kun työskennellään samoissa tiloissa fyysisesti, joten siihen huomion kiinnittäminen voi helposti unohtua etäjohtamisessa. Yhteisöllisyyteen ja yksinäisyyden tunteeseen liittyy myös työhyvinvointi. Työntekijän vetäytyminen omiin oloihinsa työskentelemään voi kertoa siitä, että työntekijä tuntee itsensä ulkopuoliseksi muusta työyhteisöstä, mutta sen voisi tulkita myös työntekijän omaksi tahdoksi tehdä töitä omissa rauhassa keskeytyksettä. Yhteisöllisyys on tärkeä osa työhön sitoutumista. (Vilkman 2016, 19, 51.)

Kolmas tärkeä asia, johon esimiehen on tärkeä kiinnittää erityistä huomiota, on työntekijöiden jaksaminen. Työntekijöiden taidot johtaa omaa työskentelyään ja priorisoida työtehtäviään ovat erilaiset. Kaikki eivät ole tottuneita itsenäiseen työskentelyyn, jolloin oman työn organisointi stressaa. Muutokset työntekijöiden käytöksessä ja jaksamisessa on helpompi huomata, kun heitä pääsee tapaamaan fyysisesti. Työntekijät eivät välttämättä tuo huoliaan automaattisesti esiin tarpeeksi ajoissa, eivätkä ilmeet ja aidot tunteet aina välity

videopuheluiden ja puheluiden välityksellä. Esimiehen on tärkeä luoda avoimeen kommunikointiin kannustava ilmapiiri ja tehdä itsestään helposti lähestyttävä, jolloin itsensä johtamisenongelmat tulisivat esiin ajoissa ja niistä uskallettaisiin puhua. (Vilkman 2016, 52-53, 54.)

Lähes kaikissa työyhteisöissä on joitain piileviä ongelmia, joita on vaikea havaita silloinkin, kun työyhteisö työskentelee samassa tilassa. Etänä, ne on entistä vaikeampi havaita. Piileviä ongelmia ovat muun muassa työntekijöiden väliset konfliktit, huhut ja niiden aiheuttamat reaktiot ja tunteenpurkaukset sekä työntekijöiden päihdeongelmat. (Vilkman 2016, 55-56.)

Kuten jo aiemmin mainittu, viestintä on yksi esimiehen tärkeimmistä taidoista ja tehtävistä. Virtuaaliympäristössä viestinnän merkitys korostuu. On huolehdittava, että tieto ei jää keneltäkään sitä tarvitsevalta pimentoon, mutta on myös muistettava huomioida, ettei tieto leviä virtuaaliympäristössä sellaisille tahoille, jotka voisivat sitä väärinkäyttää. On myös osattava erottaa, mikä tieto on oleellista ja tärkeää, ja mikä ei. Liiallinen viestitulva ahdistaa ja peittää alleen tärkeän informaation. (Vilkman 2016, 56.)

Esimiestyö etänä tuo siis mukanaan uusia haasteita, eikä ole samanlaista, kuin esimiestyö, jota tehdään samassa tilassa tiimin ja työntekijöiden kanssa. Samoja asioita on saatava aikaiseksi, mutta lähestymistapa voi olla hyvinkin erilainen ja huomiota on kiinnitettävä sellaisiin asioihin, jotka normaalisti tuntuisivat itsestäänselvyyksiltä. Uudenlaiset toimintatavat ja huomion kiinnittäminen yhä useampaan asiaan voivat lisätä esimiehen työtaakkaa entisestään.



Kuvio 1: Etäjohtajan työssä ihmisten johtaminen korostuu entisestään. (Vilkman 2016, 139.)

3 Esimiestyö

Esimiehen rooli työyhteisössä on hyvin merkittävä. Esimies on tiimilleen se henkilö, johon voi olla yhteydessä minkä vain pulman osuessa kohdalle. Esimiehen työnkuva on monipuolinen, ja siihen liittyy paljon rutiininomaisia hallinnollisia työtehtäviä, mutta paljon myös yllättäviä ja ennakoimattomia tilanteita. Mikäli esimieheltä puuttuu tärkeitä itsensä johtamisen taitoja kuten ajan hallinta ja priorisointi, on tuloksena väsynyt tai jopa uupunut esimies. Esimiehen uupumus heijastuu koko tiimiin, ja saa pahimmillaan koko tiimin alisuoriutumaan työstään (Pirinen 2014, 150).

3.1 Esimiehen työtehtäviä

Esimiehen tehtävä on konkretisoida työntekijöille organisaation tavoitteet osaksi jokapäiväistä työskentelyä. Jotta työntekijät tuntisivat yhteenkuuluvuutta organisaatioon, ja että heidän työllään on merkitys, on yrityksen missio, visio ja strategia tuotava sellaiselle tasolle, jolla se on työntekijöille ymmärrettävä ja merkityksellinen. Merkityksen luomisen jälkeen esimies asettaa tavoitteet, seuraa niiden saavuttamista ja antaa palautetta suorituksesta. (Aarnikoivu 2013, 140,142.)

Esimiehelle voi myös kuulua työsuhde asiat, kuten työsopimusten ja työtodistusten laatiminen ja riittävien henkilöstöresurssien varmistaminen. Mikäli organisaatiossa on erillinen HR-osasto, kuuluvat nämä asiat heille, mutta etenkin pienissä yrityksissä, joissa erilliselle HR-osastolle ei ole nähty tarvetta, tai sille ei ole tarvittavia resursseja, jäävät työsuhdeasiat esimiehelle. (Joki 2018, 13.)

Viestintä on iso osa esimiehen työtä ja hyvät viestintätaidot omaava esimies onnistuu työssään paremmin. Esimiehen on kommunikoitava selkeästi ja johdonmukaisesti tiimilleen sekä kirjallisesti että suullisesti asetetuista tavoitteista ja työntekijöiltä odotetuista asioista. Myös ylemmän johdon kanssa viestinnän tulee olla selkeää. Saavutetuista tavoitteista sekä esimerkiksi henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeista tulee kommunikoida tarvittaville tahoille. Kahdenkeskeisissä keskusteluissa on osattava myös kuunnella ja oltava empaattinen, jotta työntekijä kokee itsensä arvostetuksi ja kuulluksi. Vaikka ylemmälle taholle voi kommunikoida hienoin liiketoiminnan termein, on viestintä henkilöstölle kohdistettava eri tavoin. Mikäli viestintä ei ole selkeää, voivat työntekijät tehdä helposti omia johtopäätöksiä ja huhut alkavat kiertää työyhteisössä. Johdonmukaisella ja selkeällä viestinnällä tällainen on estettävissä. (Pirinen 2014, 117,128.)

3.2 Esimieheltä vaadittavia taitoja

Esimieheltä vaaditaan kykyä hahmottaa isoja kokonaisuuksia. Esimiehen on ymmärrettävä, miksi asioita tehdään ja miten erilaiset pienemmät kokonaisuudet linkittyvät toisiinsa. Miten esimerkiksi työhyvinvointi liittyy työntekijöiden tuottavuuteen ja sitoutumiseen ja miten se taas liittyy yrityksen onnistumiseen tai asiakastyytyväisyyteen. Myös tiimien johtaminen ja niiden tavoitteiden ja tulosten kokonaisuuden palvelemisen varmistaminen on esimiehen vastuulla. (Aarnikoivu 2013, 18; Salmimies 2008, 183.)

Palautteen antaminen omalle tiimille on oleellinen asia, jotta toimintaa voidaan kehittää. Palautekeskusteluista tulisi järjestää säännöllisesti, mutta palautetta kannattaa kannustaa antamaan myös virallisten keskustelujen kuten suoritusarviointien ulkopuolella. Palautteen antaminen on parempi tehdä luottamuksellisessa, kahden keskeisessä tilassa, ja kritiikin tulee olla rakentavaa. Tunnekuohon vallassa palautteen antamista kannattaa välttää. Esimiehen on myös kannustettava tiimin jäseniä antamaan palautetta toisilleen, mutta myös esimiehelle itselleen. Palautteen pyytäminen ja sen ottaminen vastaan ja ennen kaikkea palautteen pohjalta oman toiminnan parantaminen on esimiehen osaamisen keskiössä. Vastavuoroisuutta ja yhteishenkeä parantaa se, että kaikki saavat ja antavat palautetta, ja oppivat siitä. (Aarnikoivu 2013, 164-164; Salmimies 2008, 183.)

Tunneäly on noussut viime vuosina yhdeksi esimiehen tärkeimmäksi osaamiseksi. Se, että osaa tunnistaa työyhteisössä erilaisia tunteita, mutta myös johtaa niitä, on työyhteisön voimavarojen hyödyntämistä parhaimmillaan. Tunneälykkyyttä on tunteiden tunnistamisen lisäksi hyvät sosiaaliset taidot, sopeutumiskyky, paineensietokyky, itsensä tunteminen, omien kyvykkyyksien ja heikkouksien tunnistaminen sekä yleinen hyvinvointi. (Aarnikoivu 2013, 67.)

Myös etäjohtamisen taidot ovat enenevässä määrin tärkeitä esimiehelle ja hyvät etäjohtamisen taidot ovat erinomainen kyky erottua joukosta. Yhä enemmän ja enemmän tiimit työskentelevät virtuaalisissa ympäristöissä, ja etätyö lisääntyy. Tämä muuttaa myös johtamisen tarpeita. Läsnä oleminen, tuen ja luottamuksen osoittaminen silloinkin, kun fyysinen läheisyys puuttuu, auttaa tiimiä pärjäämään hankalinakin aikoina. (Vilkman 2016, 20-21.)

Itseään johtava esimies reflektoi omaa tekemistään, kiinnittää huomiota omaan motivaationsa, tunnistaa omat vahvuudet, heikkoudet ja kehityksen kohteet. Hyvä esimies huolehtii itsestään, jotta voi suoriutua tehtävästään paremmin. Hyvät itsensä johtamisen

taidot auttavat esimiestä suoriutumaan työstään parhaalla mahdollisella tavalla. (Aarnikoivu 2013, 124-125.)

3.3 Esimiestyön haasteet

Sitoutunut ja tyytyväinen henkilöstö ovat hyvän esimiestyön ja johtamisen tulos. Etenkin pk-yrityksissä, joissa esimiehelle kuuluu myös henkilöstöasiat tuotannon kysymysten, asiakkaiden ja johdon vaatimusten lisäksi, ovat esimiehet hyvin kiireisiä ja työtahti on nopea. Ylhäältä ja alhaalta tuleva ristipaine on kova. Johto odottaa tehokasta strategian jalkauttamista henkilöstöön, hyvän tuloksen tekemistä sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstö odottaa huomioon ottavaa, empaattista ja kannustavaa esimiestä, joka on tavoitettavissa, ja tarjoaa työntekijälle tuen ja turvan aina tarvittaessa. (Joki 2018, 13-14; Pirinen 2014, 150-151.)

Esimiehet saavat harvoin esimerkin työhönsä omasta organisaatiostaan. Ylin johto usein ulkoistaa itsensä esimiestyöstä, eikä koe esimiestyön olevan osa heidän työtehtäviään. Tämän vuoksi moni esimies voi tuntea, että heidän on pärjättävä yksin ilman apua ja tukea, ja että työ on usein vain itsenäistä puurtamista. ”Esimiesroolissa toimiminen ei sulje pois tarvetta selkeisiin ja konkreettisiin tavoitteisiin, tukeen ja sparraukseen tavoitteiden saavuttamiseksi ja palautteen saamiseen tehdystä työstä” (Aarnikoivu 2013, 105.)

Vertaistuki on tärkeä tuki esimiehelle, sillä ongelmien ratkominen yhdessä on hedelmällisempää, ja haasteiden jakaminen ja tunne siitä, ettei ole yksin, voi auttaa esimiestä kehittämään omaa työtään ja helpottaa henkistä taakkaa. Myös palautteen pyytäminen tiimiltä auttaa esimiestä kehittämään omaa työskentelyään esimerkin puuttuessa.

Esimies saa osakseen usein kritiikkiä työntekijöiltä. Esimiehen oletetaan olevan vankkumaton muuri, jolla ei ole tunteita työpaikalla. Työyhteisön epäonnistumiset on helppo laittaa esimiehen piikkiin, samoin esimerkiksi strategian jalkauttamisen epäonnistumisesta syytetään usein keskijohtoa. Myös työntekijöiden paha olo ja kiukku purkautuvat usein esimieheen, joka edustaa heille koko yritystä. (Aarnikoivu 2013, 15,40-41; Pirinen 2014, 152.)

Tuloksen tekeminen ja suorituksen seuraaminen aiheuttavat sen, että esimies ei aina voi miellyttää kaikkia työntekijöitä. Jos esimies olisi kaikkien rakastama ja ”hyvä tyyppi” työyhteisössä, jäisi monet johdon henkilöstölle asettamat tavoitteet saavuttamatta, eikä tiimit enää kehittäisi osaamistaan tulevaisuuden haasteisiin. Esimiehen on opeteltava

sietämään sitä, ettei hän ole kaikille se pidetyin henkilö työyhteisössä. Henkilöstön hyvinvoinnista ja siitä, että kaikki tuntevat olevansa arvostettuja työyhteisössä, on esimiehen huolehdittava. (Salmimies 2008, 184.)

3.4 Esimiestyön tärkeys organisaation toiminnassa

Esimiehillä on keskeinen rooli organisaation strategian jalkauttamisessa. Strategian konkretisoiminen työntekijöille ja sen muovaaminen tekemiseksi on yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä. Usein yrityksen strategia jää työntekijöille epäselväksi, tai se mielletään ylimmän johdon hömpötyksenä. Jotta uusi strategia voi toteutua ja tavoitteet voidaan saavuttaa, on esimiehen viestittävä strategiasta henkilöstölle siten, että se on ymmärrettävissä. On myös pystyttävä kertomaan, mitä strategia tarkoittaa työntekijän jokapäiväisessä työssä. (Aarnikoivu 2013, 39,40-42.)

Ilman, että työntekijät ymmärtävät yrityksen strategian, eivätkä yrityksen arvot, visio ja missio näy yrityksen toiminnassa ja työntekijöiden jokapäiväisessä työssä, on toiminta päämäärätöntä. Näistä viestiminen työntekijöille on tärkeää, jotta he voivat kokea olevan osa jotain suurempaa, tärkeää kokonaisuutta, ja että heidän työllään on merkitys. Tämä on myös yksi esimerkki siitä, miksi esimiehen on tärkeä osata hahmottaa isoja kokonaisuuksia ja välillä monimutkaisiakin syy-seuraussuhteita.

Muutoksia yritysten toimintaympäristössä tapahtuu jatkuvasti, ja niihin on yritysten pystyttävä reagoimaan, jotta ne voivat säilyä kilpailukykyisinä kovenevassa kilpailussa. Esimies vie läpi muutoksen henkilöstölle, ja muutosten oikeanlainen johtaminen on erittäin tärkeää organisaatiolle. Muutoksia on erilaisia. Yritys voi kohdata kriisin, ja henkilöstöä joudutaan vähentämään tai yritys voi sulautua osaksi jotain toista yritystä tai se voi vallata uusia markkinoita. Luontainen tapa suhtautua muutokseen on vastustaa sitä, mikä tekee muutoksen johtamisesta haasteellista esimiehelle. Kaikki tuntuvat vastustavan uusia toimintatapoja, ja tunteet kuohuvat työyhteisössä. Organisaation kannalta onkin tärkeää, että esimies osaa viestiä henkilöstölle muutoksen syyt ja saa epäilijätkin mukaan viemään muutosta eteenpäin. (Pirinen 2014, 61-74; Salmimies 2008, 185-186.)

Myös muutoksessa vaadituista uusista tehtävistä ja osaamisesta on osattava viestiä henkilöstölle, jotta he voivat vastata heihin kohdistettuihin odotuksiin. Muutoksen läpivieminen annetussa aikataulussa on myös tärkeä tehtävä esimiehelle. Muutoksen läpivieminen ei voi kestää loputtomasti, ja muutosta jarruttaviin tekijöihin on puututtava. Esimerkin näyttäminen omalla toiminnalla auttaa työntekijöitä sitoutumaan muutokseen.

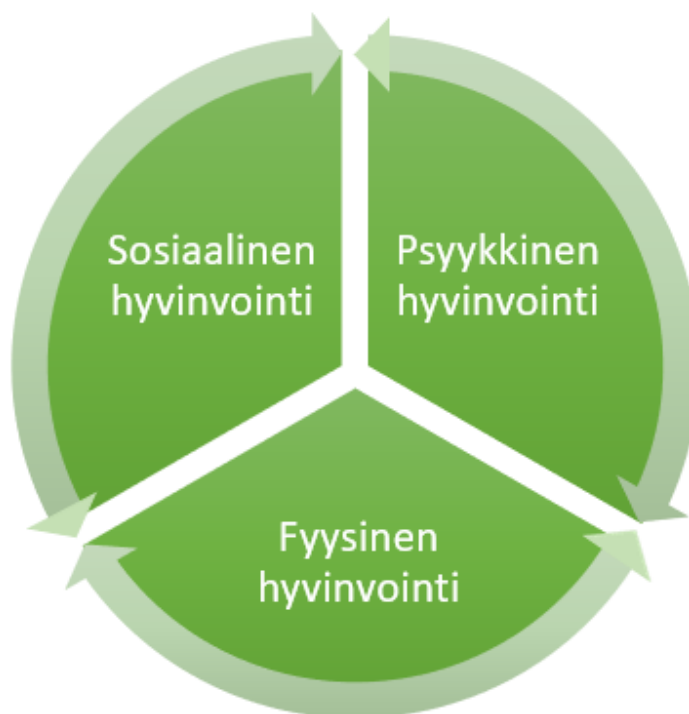
Myös esimiehen on muutettava toimintaansa muutoksen keskellä. (Pirinen 2014, 61-74; Salmimies 2008, 185-186.)

4 Itsensä johtaminen ja hyvinvointi

4.1 Hyvinvointi

Itsensä johtaminen tähtää parempaan elämänhallintaan, joka taas johtaa parempaan hyvinvointiin. Itseään johtamalla voi siis saavuttaa paremman kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin, ja se on siksi tärkeä taito osata ja kehittää. (Salmimies 2008, 21.)

Kuten jo yläasteen psykologian tunneilta olemme oppineet, että ihminen on psykofyysissosiaalinen kokonaisuus ja täten hyvinvointi koostuu psykologisesta, fyysisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Kokonaisuuden osat vaikuttavat toisiinsa, ja siksi jokaisen tulisi kiinnittää huomiota jokaiseen osa-alueeseen.



Kuvio 2: Hyvinvoinnin kokonaisuus

4.1.1 Psyykinen hyvinvointi

Psyykinen hyvinvointi näkyy myönteisenä suhtautumisena elämään ja tehokkaana ja energisenä toimintana. Psyykinen hyvinvointi näkyy myös omien ajatusten, tunteiden ja käyttäytymisen hallitsemisena. (Salmimies 2008, 61.)

Erilaiset ongelmatilanteet ja stressitekijät sekä esimerkiksi läheisen menettäminen koettelevat psyykkistä hyvinvointia, ja ne kuluttavat psyykkistä energiaa. Näiden tekijöiden käsitteleminen on tärkeää, jotta ne eivät jäisi kuluttamaan psyykkisiä voimavaroja pitkäksi

aikaa. Kun ongelma on ratkaistu itsensä johtamisen keinoin, vapautuu psyykkinen energia uudelleen käytettäväksi. Työn ja vapaa-ajan välillä kamppailu voi kuormittaa psyykkistä energiaa, mutta itsensä johtamisen keinoin voidaan huolehtia siitä, ettei työstä aiheutuva stressi jatku pitkäkestoisesti ja varjosta vapaa-ajan tekemistä. (Salmimies 2008, 65.)

Psyykkiseen hyvinvointiin kuuluu myös onnistumisen tunteen kokeminen. Psyykkinen toimivuus kärsii, mikäli ihminen kohtaa jatkuvasti epäonnistumisen tunnetta ja odotusten täyttymättömyyttä. Psyykkiseen toimivuuteen vaaditaan onnistumisen elämyksiä ja odotusten täyttymistä. Tämän vuoksi on tärkeää asettaa omat tavoitteet esimerkiksi työelämässä realistiselle tasolle. Omat tiedot ja taidot sekä oppiminen on kartoitettava ja niistä on oltava tietoinen, jotta omat tavoitteet voidaan asettaa sopivalle tasolle, ja ne ovat mahdollisia saavuttaa. Mikäli itseään ei tunne tarpeeksi hyvin, on omien tavoitteiden asettaminen vaikeaa, ja pettymyksiä kohdataan useammin. (Salmimies 2008, 66.)

4.1.2 Fyysinen hyvinvointi

Fyysinen hyvinvointi tarkoittaa kehon hyvinvointia. Fyysistä hyvinvointia voi parantaa liikunnalla ja huolehtimalla riittävästä unesta ja levosta. Nämä voivat myös ehkäistä erilaisten sairauksien puhkeamista, jotka vaikuttavat myös fyysiseen hyvinvointiin, mutta niiden kanssa kamppailu voi vaikuttaa myös psyykkiseen hyvinvointiin. (Salmimies 2008, 62.)

Fyysisen hyvinvoinnin saavuttamiseksi on ryhdyttävä niin sanotusti sanoista tekoihin. Arvot vaikuttavat siihen, mitä asioita pidät fyysisen hyvinvoinnin kannalta oleellisina, mutta ilman päämäärätietoista toimintaa fyysistä hyvinvointia ei voi saavuttaa. Keho alkaa luonnollisesti rapistua iän karttuessa, joten siitä on pidettävä huolta, mikäli haluaa säilyttää kehon toimivuuden pidempään. (Salmimies 2008, 67.)

Liikunta ja aktiivisuus ylipäättään parantaa fyysistä hyvinvointia. Kun kunto on hyvä, jaksaa tehdä asioita enemmän ja paremmin. Kun jaksaa paremmin, voi ylittää omat odotukset ja onnistumisen tunnetta syntyy enemmän. Oman työn tulos on nähtävissä nopeasti, mikä tuo tyytyväisyyttä. Hyvä fyysinen kunto auttaa myös sietämään stressaavia tilanteita paremmin, sekä parantaa keskittymiskykyä niitä vaativissa tehtävissä. Se, että harrastaa vapaa-ajallaan liikuntaa, hyödyttää myös aikaansaamista työaikana, jolloin työajan ulkopuolella tarvitsee harvemmin ahdistua aikaansaamattomuudesta työajalla. (Salmimies 2008, 69.)

Fyysiseen hyvinvointiin kuuluu myös levosta ja riittävästä unesta huolehtiminen. Liikunnalla voi rasittaa kehoa myös liikaa, etenkin jos omiin arvoihin kuuluu täydellisen kunnon saavuttaminen tai hoikan ja lihaksikkaan vartalon omistaminen. Kehoa voi oppia kuuntelemaan, ja itseään johtava ihminen osaa myös toimia kehon vaatimalla tavalla. Väsyneenä kannattaa levätä, ja vaikka Netflix houkuttelisikin illalla katsomaan vielä yhden jakson lempi sarjaa, osaa itseään johtava ihminen sanoa ”ei” ja tehdä niin kuin kroppa käskee, eli mennä nukkumaan. Jokaisen unentarve on yksilöllinen, mutta useimmille riittävän yönunen määrä on keskimäärin 8 tuntia. (Salmimies 2008, 113.)

4.1.3 Sosiaalinen hyvinvointi

Sosiaalinen hyvinvointi näkyy toimivissa ihmissuhteissa ja hyvissä vuorovaikutustaidoissa. Tilannetaju ja sosiaalinen älykyys ovat myös sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvia seikkoja. (Salmimies 2008, 61.)

Sosiaaliseen hyvinvointiin vaikuttaa positiivisesti toimivat ja vastavuoroiset ihmissuhteet ja niissä vaikuttaminen. Myös yhteisöllisyys ja erilaiset kulttuurikokemukset vahvistavat taitoja, jotka edistävät sosiaalista hyvinvointia. Vastavuoroisilla ihmissuhteilla tarkoitetaan sellaisia ihmissuhteita, joista itse saa positiivista energiaa, mutta niille myös annetaan aikaa ja energiaa. Toisen osapuolen asemaan osataan asettua ja kuunnella heidän tarinoitaan, huoliaan ja iloisia asioita. Empatia on yksi tärkeimpiä ihmisen sisällä vaikuttavista ominaisuuksista, joka edistävää vastavuoroisten ihmissuhteiden syntymistä ja ylläpitämistä. (Salmimies 2008, 69-71.)

Esimiesroolissa sosiaalisen hyvinvoinnin merkitys korostuu, kun vuorovaikutustilanteita on työssä niin paljon. Oman tiimin jäsenten kesken on luotava hyvä yhteishenki ja heidän asemaansa on osattava asettua, jotta he voivat tuntea itsensä kuulluksi. Sosiaalinen hyvinvointi voi järkkäyä, mikäli työyhteisössä ihmissuhteilta ei itse saa hyvää energiaa, mutta niille joutuu jatkuvasti antamaan itsestään paljon. Etätyössä kommunikointi tapahtuu usein puhelimitse tai sähköpostin välityksellä, jolloin tunteiden tunnistaminen ja välittäminen voi olla vaikeaa. Työn ulkopuolella onkin huolehdittava, että vuorovaikutteisuutta on muiden ihmissuhteiden osalta riittävästi, ja verkosto, jonka kanssa voi jakaa kokemuksia ja tuntea yhteisöllisyyden tunnetta.

Salmimiehen (2008, 62) mukaan kokonaisvaltaista hyvinvointia tarkastellessa voidaan ottaa huomioon myös ammatillinen osaaminen, henkinen hyvinvointi ja taloudellinen tasapaino.

4.2 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisella tarkoitetaan yksilön kykyä johtaa omaa toimintaansa tietoisesti kohti kokonaisvaltaista hyvinvointia. Itsensä johtaminen on vahvasti myös itsensä tuntemista ja itsestään ja muista vastuun ottamista jakamalla ja priorisoimalla omat voimavarat oikein. Itsensä johtamisella tavoitellaan onnellista ja tasapainoista elämää ja kokonaisvaltaista hyvinvointia. Itsensä johtamisella tavoitellaan myös tasapainaisuuden tunnetta elämässä, ja sitä, ettei koko elämä painota vain yhtä osa-aluetta niin, että kokonaisuus unohtuu. (Salmimies 2008, 21,60.)

Työterveyslaitoksen (2020) mukaan yhdeksi etätyön ja joustavan työajan isoimmaksi haasteeksi on mainittu työajan venyminen ja työn ja vapaa-ajan sekoittuminen. Mikäli työpäivät venyvät jatkuvasti kohtuuttoman pitkiksi, on vaarana työuupumus. Työhön käytettävään aikaan ja oman työskentelytapojen tehostamiseen voi vaikuttaa, ja kannattaakin vaikuttaa. Jokaisen voimavarat ja aika ovat rajalliset, ja niiden jakamiseen oikein on oltavat hyvät itsensä johtamisen taidot.

Tutkimukset etätyön hyödyistä ovat tuottaneet ristiriitaisia tuloksia. Joidenkin tutkimusten mukaan etätyön tekeminen on vaikuttanut positiivisesti muun muassa työhön sitoutumiseen, hyvinvointiin ja tuottavuuteen, kun taas joidenkin tutkimusten tulokset ovat täysin päinvastaisia. (TTL 2015).

Mielestäni yksi syy tutkimusten ristiriitaisiin tuloksiin voi olla ihmisten erilaiset kyvyt johtaa itseään. Ne, kenen itsensä johtamisen taidot ovat hyvät, pystyvät organisoimaan työtään ja hallitsemaan aikaansa siten, että he hyötyvät etätyöstä. Toisille taas työn organisointi ja ajanhallinta tuottavat ongelmia, ja etätyöstä tulee taakka. Etätyön yleistyessä työskentelyn muotona, on organisaatioissa huomioitava kaikkien itsensä johtamisen taidot ja tarjottava tukea niiden kehittämiseksi.

Itsensä tunteminen on itsensä johtamisen ytimessä, koska itsensä tunteva henkilö pystyy paremmin ymmärtämään omaa käytöstään ja tapojaan toimia. Hän pystyy ja myös toimimaan tietoisesti ja tekemään päätöksiä vastuullisesti. Omat arvot, asenteet, persoonallisuus, heikkoudet, vahvuudet, tiedot ja taidot ovat esimerkkejä osa-alueista, joista jokaisen olisi hyvä olla tietoinen. Kun tiedostaa, miksi tekee päivittäisiä asioita siten kuin tekee, on tapojaan helpompi muuttaa. Jos esimerkiksi aina alistuu pomon pyyntöön jäädä ylitöihin, voi saavuttaa ahkeran työntekijän maineen, mutta kotona perheesi voi pitää sinua poissa olevana ja etäisenä työnarkomana. Mikäli ainainen myöntyminen ahdistaa

ja stressaa, voi toimintaansa muuttaa perustellusti, kun tiedostaa ja priorisoi omat arvonsa. (Salmimies 2018, 50-51.)

Alati muuttuvassa maailmassa epävarmuutta ja epämukavia tilanteita, sekä tuntemattomaan loikkaamista. Sopeutumista vieraisiin tilanteisiin on syytä harjoitella. Sopeutumiskyky on osa itsensä johtamista, se sitä tarvitaan elämän varrella niin työelämässä kuin vapaa-ajalla. Osa on sopeutunut etätyöskentelyyn paremmin, kun taas jotkut kokevat etätyöskentelyn hyvin epämukavana ja ahdistuvat uuden tilanteen edessä helposti. Sopeutumiskykyä voi parantaa suhtautumalla avoimesti uusiin tilanteisiin ja olemalla joustava, eli hyväksymällä erilaisia näkökulmia ja laajentamalla siten omaa ymmärrystä. (Salmimies 2008, 27, 247.)

Itsensä johtamisen taitoja voi oppia ja kehittää. Omia ajatuksia, tunteita ja tekoja voi hallita, ja sitä kautta parantaa omaa elämänlaatuaan. Oli persoonallisuutesi tai älykkyytesi mikä tahansa, jokainen voi oppia tuntemaan itsensä paremmin ja hallita omaa käyttäytymistään ja oman elämän mielekkyyttä. (Salmimies 2008, 25.)

4.3 Työ- ja vapaa-ajan hallinta itsensä johtamisen keinoin

Jotta työasiat eivät hiippailisi mieleen vapaa-ajalla, on varmistettava, että työaikana on saanut asioita aikaiseksi. Omalla vastuulla olevat työtehtävät on saatava tehtyä, ja oman työajan käyttö mahdollisimman tehokkaasti on omalla vastuullasi. Oman tehokkuuden ja aikaansaamisen maksimointi ei ole kaikille helppoa, mutta sen parantamiseen on monia keinoja. Mikäli työajalla ei saa tarpeeksi aikaa, venyy työpäivä luonnollisesti, eivätkä tekemättömät työasiat jätä mieltä rauhaan edes työajan ulkopuolella.

Työstä irtautuminen on erityisen vaikeaa silloin, kun työhönsä suhtautuu hyvin intohimoisesti. Kun oivaltaa ja löytää intohimoja myös työn ulkopuolelta on mahdollista osin taklata jaksamisongelmat. (Heikinheimo 27.4.2020.)

Omaa työskentelyä voi tehostaa ajanhallinnan ja itsensä johtamisen keinoin esimerkiksi kiinnittämällä huomiota seuraaviin asioihin:

- Tiedosta, milloin olet tehokkaimmillasi. Oletko aamu- vai iltaihminen, tai jotain siltä väliltä? Työnteko kannattaa aloittaa silloin, kun tuntee olevansa tehokkaimmillaan ja oma vireystila työskentelyyn on hyvä. (Paju & Riekkä 2019, 6.)
- Tiedosta, minkälaisia tavoitteita olet asettanut työskentelyllesi, ja motivoiko jotkut tavoitteet enemmän kuin toiset. (Paju & Riekkä 2019, 66-67)

- Tiedosta omat tekemistäsi rajoittavat uskomukset ja haasta ne. Esimerkiksi ”en taaskaan saanut tarpeeksi aikaan” tai ”en osaa tätä yhtä hyvin kuin kollegani”. Ajatuksen voima on suurempi kuin luuletkaan ja positiivinen asenne parantaa itsetuntoa. (Salmimies 2008, 35.)
- Tarkkaile omia rutiineja. Teetkö töitä aina saman kaavan mukaan. Tiedostamalla omat rutiinit, voit huomata niissä toimimattomia asioita ja muuttaa niitä toimivammiksi. (Salmimies 2008, 39)
- Tiedosta, mihin aikasi kuluu. Käytätkö huomaamattasi aikaa johonkin työsi edistämisen kannalta epäolennaiseen, kuten lukemattomiin etäkokouksiin tai puhelimessa puhumiseen. Suunnittelu auttaa ajanhallinnassa. (Paju & Riekkä 2019, 87; Salmimies 2008, 100)
- Tiedosta omat rajat. Kaikkeen ei tarvitse pystyä yksin. Aika ei yksinkertaisesti riitä kaikkeen haluamaamme, ja silloin on luovuttava prioriteettilistan hännillä olevista asioista. ”Kun yksi ovi sulkeutuu, niin toinen aukeaa.” Myös itsemyötätunto on välillä hyväksi. (Paju & Riekkä 2019, 26; Salmimies 2008, 100)
- Selvitä, mitä sinulta odotetaan. Työelämässä jokaisella on oikeus tietää, mitä häneltä odotetaan. Mikäli työsi tavoitteet ovat epäselvät, selvitä ne yhdessä esimiehesi tai johdon kanssa. Kun tavoite on selvä, voit asettaa itsellesi välitavoitteita. (Aarnikoivu 2013, 105; Salmimies 2008, 77)

Elämän eri osa-alueiden kanssa tasapainoilua voi helpottaa itseään johtamalla esimerkiksi seuraavin keinoin:

- Pohtimalla, mitkä elämän osa-alueet ovat prioriteettilistan kärjessä, ja käyttääkö niihin sen mukaisesti aikaa ja energiaa (Friedman 2019, 33).
- Suunnittelemalla ajankäyttöä myös vapaa-ajalla (Saunders 2019, 74-75).
- Huomioimalla myös itsensä ja omat tarpeet ajankäytössä. Riittävä uni, liikunta ja terveellinen ruoka auttavat sinua toimimaan paremmin ja tekemään parempia päätöksiä, mutta niille on tehtävä aikaa.

Ajanhallinta on yksi itsensä johtamisen osa-alue, joka on avainasemassa sekä työ- että vapaa-ajan hallinnassa. Se, että tiedostaa, mihin kaikkeen aikaa kuluu, ja onko kaikki aikaa vievät asiat työpäivän aikana tärkeitä, auttaa tekemään työpäivästäsi entistä tehokkaamman. Ajanhallinnan keinoja ovat muun muassa priorisoiminen, delegoiminen, omien rajojen tunnistaminen, kieltäytymisen taito, sekä erilaisten ajanhallinnan työvälineiden käyttö.

4.3.1 Priorisoiminen

Aarnikoivun (2013, 123) mukaan ajankäytössä on kyse priorisoinnista, eli siitä, että laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Priorisoida voi työtehtäviä, mutta myös elämän eri osa-alueita. Näin on helpompi todentaa itselleen merkityksellisimmät asiat elämässä, ja sijoittaa niihin aikaa. On tärkeää miettiä, minne työ prioriteettilistallasi sijoittuu. Näin pystyt tekemään perusteltuja päätöksiä esimerkiksi uusien työprojektien vastaanottamisesta. Miettiessäsi uusien työhaasteiden vastaanottamista on myös hyvä miettiä, tulisivatko työn tärkeys ja siihen kuluttamasi aika olemaan ristiriidassa.

Työtehtävien priorisoinnissa täytyy huomioida kuitenkin muitakin asioita. Jotta ylipäättään voit priorisoida työtehtäviä, tulee sinun tietää mitä työtehtäviä sinulla on vastuullasi. Työterveyslaitoksen artikkelissa (2016) esitellään seuraavanlainen tapa työtehtävien priorisoimiseen:

1. Kiireelliset ja tärkeät tehtävät
2. Kiireelliset ja ei niin tärkeät työtehtävät
3. Kiireettömät mutta tärkeät työtehtävät
4. Kiireettömät eikä niin tärkeät työtehtävät

Oleellista on erottaa kiireellisyys ja tärkeys toisistaan. Kaikki kiireelliset työtehtävät eivät ole tärkeitä. Priorisoida voi myös muiden ominaisuuksien mukaan. Esimerkiksi sen, keneltä työtehtävä tulee tai mihin se kohdistuu. Tärkeintä on tiedostaa, mikä edistää parhaiten oman työsi tavoitetta. (TTL 2016)

Paju ja Riekk (2019, 57-58) ovat myös esitelleet keinon, joka auttaa laittamaan työtehtävät tärkeysjärjestykseen ja näkemään työtehtävien ja projektien merkityksen myös asiakkaiden ja koko organisaation tavoitteiden näkökulmasta:

1. Kirjoita alkavat ja meneillään olevat projektit erillisille lapuille.

2. Aseta ne tärkeysjärjestykseen merkityksen, vaikuttavuuden ja tärkeyden perusteella. Älä huomioi aikaa.
3. Vertaile samoin myös työtehtävät, jotka eivät kuulu mihinkään projektiin.
4. Järjestä projektit uudelleen tärkeysjärjestykseen sen mukaan, mikä on tärkeintä organisaation näkökulmasta.
5. Järjestä projektit vielä kerran tärkeysjärjestykseen asiakkaan näkökulmasta.
6. Valitse näiden vertailujen jälkeen viisi tärkeintä asiaa, joihin keskität energiasi.

Yhtä lailla kuin työtehtäviä voi laittaa tärkeysjärjestykseen, voi, ja kannattaa pohtia myös oman elämän eri osa-alueiden tärkeysjärjestystä. Vaikka usein sanotaan esimerkiksi ystävien tai perheen olevan tärkeimpiä asioita elämässä, on heihin kohdistettu ajan ja energian käyttö ristiriidassa tärkeyden kanssa. Mikäli tärkeys ja uhrattu aika ovat ristiriidassa, syntyy turhautumisen ja riittämättömyyden tunnetta. Oman ajan ja energiankäytön suhteuttaminen elämän osa-alueiden tärkeyteen parantaa itsetuntoa ja elämänlaatua. (Friedman 2019, 33-37.)

4.3.2 Suunnittelu ja rajojen asettaminen

On myös tärkeää tiedostaa omat rajansa, ja sen, että kaikkeen ei tarvitse pystyä itse. Avun pyytäminen ja tehtävien delegoiminen muille on tärkeää, jotta työtaakkaa voidaan keventää. Esimiehen roolissa työskentelevälle tämä voi olla haastavaa, sillä yksin pärjääminen on juurtunut johtamiskulttuuriin ja se on myös osa suomalaista "sisukkuutta". Vastuuta on kuitenkin jaettava tasaisesti, ja oman työn suorittamiseksi saa vaatia tarvittavia resursseja ylemmältä johdolta. (Pirinen 2014, 156.)

Itselleen voi myös asettaa konkreettisia rajoja, jotta työhön käytettävä aika ei venyisi. Kellottamalla ja ajoittamalla työtehtäviä ja hyödyntämällä kaikista tehokkaimman ajan päivästä keskittymistä vaativiin tehtäviin on helpompi välttää ajan hukkaaminen epäolennaisille asioille. Suunnittelemalla etukäteen kunkin päivän tai viikon ajankäytön ja noudattamalla sitä, voi myös olla helpompaa antaa itselleen "lupa" lopettaa työn tekeminen, kun siihen allokoitu aika on kulunut. Työtä voi suunnitella päivä, viikko ja kuukausi tasolla. (Paju & Riekkö 2019, 86)

Päivätason suunnittelussa huomioon kannattaa ottaa oma keskittymiskyky, eli milloin olet tehokkaimmillasi, samaan projektiin liittyvien tehtävien ketjuttaminen, sekä sellaisen tavoitteen asettaminen, jonka saavutettuasi voit olla itseesi tyytyväinen päivän osalta. Viikkosuunnittelussa viikon voi jakaa teemoittain eri projektien edistämiseen, jolloin keskittymistä ei tarvitse jatkuvasti kohdistaa uudelleen. Kalenteriin voi varata myös tyhjiä

palkkeja keskittymistä vaativiin tehtäviin, jolloin ne eivät täyty esimerkiksi kokouksista ja palavereista. Kalenteria voi täyttää myös lukujärjestyksellisesti (Paju & Rieki 2019, 86,89,92,94.)

Omat arvot ohjaavat ajan ja energian käyttöä eri elämän osa-alueilla. Totuus on, että vuorokaudessa on tietty määrä tunteja, eikä niitä ole mahdollista venyttää tai taikoa lisää. Kun prioriteetit ovat selvillä voit huomioida ne suunnitellessasi ajankäyttöäsi päivä, viikko ja kuukausi tasolla, sekä elämän eri osa-alueiden tavoitteita tavoitellessasi. Omassa suunnitelmassa pysymisessä ja rajojen vetämisessä tarvitaan itsekuria. Itsekuria voi harjoitella esimerkiksi miettimällä käänteisesti siten, että mihin kaikkeen saat lisää aikaa tai paremman keskittymisen ja läsnäolon, jos lopetat työnteon tiettyyn aikaan, tai laitat puhelimesi pois päältä hetkeksi. (Friedman 2019, 33; Bergman 2019, 83, 86.)

Konkreettisesti suunnitelman ajankäytöstä voi laatia esimerkiksi vähentämällä vuorokauden 24 tunnista työajan, nukkumisen sekä muut velvoitteet tärkeysjärjestys huomioiden. Suunnitelmaa laatiessa voi huomata, mihin kaikkeen aikaa kuluu huomaamatta. Itsensä johtamista tarvitaan, jotta osaa muuttaa toimintaansa suunnitelman pohjalta ja pysyy laatimassaan suunnitelmassa. (Saunders 2019, 74-75.)

4.3.3 Kieltäytyminen

Esimerkiksi sankarilliseen suorittamiseen liittyy myös usein vaikeus sanoa "ei". Uusia työtehtäviä, projekteja ja rooleja otetaan vastaan, kun ei uskalleta tai kehdeta kieltäytyä niistä. Kynnys kieltäytyä on suuri myös esimerkiksi silloin, kun olet juuri aloittanut uudessa työpaikassa. Omat rajansa tunteva ihminen osaa kuitenkin sanoa tarvittaessa "ei", ja täten kantaa vastuuta sekä itsestään ja muista (Aarnikoivu 2013, 123). Kieltäytymisen ei tarvitse tarkoittaa sitä, että olet laiska. Se tarkoittaa sitä, että osaat olla vastuullinen. ja tiedät mihin kaikkeen pystyt hyvin tuloksin sekä milloin uuden haasteen vastaanottaminen laskee työsi tulosta ja laatua siten, että siitä kärsii mahdollisesti koko tiimi.

Päätöstä uuden haasteen vastaanottamiseksi ei tarvitse tehdä samalla sekunnilla, kun tilanne tulee vastaan. Paineen alla on helpompi myöntyä, ja kiireessä kieltäytymiselle on vaikea keksiä perusteluita. Siksi hetken miettiminen ja harkinta on hyvä ottaa, jotta voit miettiä, onko uusien tehtävien vastaanottaminen tai niistä kieltäytyminen on sinulle ja tiimillesi paras valinta.

Kieltäytymistä kannattaa harjoitella, mikäli se tuntuu vaikealta. Vaikka kieltäytymällä jäät jonkin uuden mahdollisuuden ulkopuolelle, koita nähdä kieltäytymisen kääntöpuoli. Saat

aikaa jollekin itsellesi tärkeämmälle asialle, kun sanot ”ei” jollekin vähemmän tärkeälle. Se, että pomosi tai työkaverisi pyytää sinua mukaan uuteen projektiin voi tuntua kunnian ja luottamuksen osoituksena, josta on toden totta vaikea kieltäytyä. Kieltäytyminen saattaa tuntua luottamuksen pettämiseltä ja että toinen pettyy, kun kieltäydyt. Kieltäytyminen ymmärretään kyllä, etenkin kun annat kieltäytymisesi hyvän syyn. Kohtelias kieltäytyminen viittaa tulevaisuuden mahdollisuuksiin, ja kiittää kysyjää luottamuksesta. Kieltäytymisen harjoittelu kannattaa aloittaa pienistä asioista, kuten esimerkiksi puhelinmyyjän tai katukauppiaan suostutteluista, tai yksinkertaisesti kollegan tarjoamasta santsikupista kahvia. (Bergman 2019, 84-86.)

Myös työntekovälineille voi sanoa ”ei”. Työpuhelimien ja tietokoneen sammuttaminen työpäivän päätteeksi ja viikonlopuiksi vähentää houkutusta mennä lukemaan saapuneita viestejä ja sähköposteja ja osallistumaan työyhteisön keskusteluryhmiin. Työntekovälineet voi laittaa pois näkyvistä, jolloin ne eivät kummittele esimerkiksi keittiön pöydällä. Läsnaoloasi lisää vielä entisestään se, jos sammutat kaikki yhteydenpitovälineet vaikkapa yhdeksi päiväksi viikossa, tai muutamaksi tunniksi päivässä. Näin saat häiriötöntä, keskeytyksetöntä aikaa perheesi tai harrastuksesi parissa, mikä auttaa palautumisessa.

4.3.4 Tavoitteet motivoivat

Kun tavoitteet työlle on selvät, on helpompi jakaa työtä palasiksi ja nähdä työn tulokset. Tavoitteiden saavuttaminen tuottaa mielihyvää ja motivoi jatkamaan tehtävän parissa. Tavoitteiden asettamisessa on muistettava omien kykyjen ja käytettävän ajan tiedostaminen, jotta tavoitteista voidaan tehdä realistisia. Työstä on helpompi päästää irti, kun päivälle asetettu tavoite on saavutettu ja seuraavana aamuna tietää mistä jatkaa. Välitavoitteiden saavuttaminen koukuttaa jatkamaan projektin parissa, sillä seuraavat askeleet ovat selkeästi tiedossa. (Paju & Riekk 2019, 71-73)

Välitavoitteet auttavat jaksamaan pidemmän tähtäimen tavoitteiden saavuttelua. Välitavoitteita voi olla matkalla yksi tai useampi. Niiden tulee olla kuitenkin riittävän haasteellisia ja sopivan välimatkan päässä toisistaan. (Salmimies 2008, 77.)

Vapaa-ajan harrastuksille voi myös asettaa tavoitteita. Kun vapaa-ajalla on jotain mielekästä tekemistä, joka voi olla uuden oppimista tai itsensä kehittämistä jossain uudessa ulottuvuudessa, on työstä helpompi irtaantua. Myös työn ja vapaa-ajan yhdistämiselle voi asettaa tavoitteita. Vapaa-ajan ja työn yhdistämisen tavoitteet auttavat jokapäiväisissä valinnoissa. Tavoitteiden tulisi kuitenkin olla tarpeeksi konkreettisia, jotta niiden tavoittelu olisi helpompaa. Esimerkiksi ”haluan olla parempi isä” on hieman epämääräinen, kun taas

"käyn useammin katsomassa poikani jalkapallopelejä" on paljon konkreettisempi. (Harvard Business Review ym. 2019.)

5 Tutkimusmenetelmä ja toteutus

5.1 Menetelmän valinta

Käytin tutkimuksessa aineiston keräämiseen puolistrukturoitua kyselyä, jossa on määrällisissä monivalintakysymyksiä, sekä laadullisia avoimia kysymyksiä. Pääpaino on avoimissa kysymyksissä. Avointen kysymysten vastaukset antavat syvällisempää tietoa vastaajien omista kokemuksista. Koska opinnäytetyöni on laadullinen tutkimus, koin saavani parhaiten vastauksia tutkimusongelmaani hyödyntämällä sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä.

Valitsin tiedonkeruu menetelmäksi kyselyn, koska se on helpoin tapa saada vastauksia monelta vastaajalta. Vaikka laadulliseen tutkimukseen kyselyn valinta aineistonkeruumenetelmäksi on epätavallista, olin kuitenkin sitä mieltä, että tässä tapauksessa internetkysely sopii tiedonkeruumenetelmäksi tutkimukseeni hyvin. Lähes kaikilla työntekijöillä on jonkinlaista kokemusta työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteista. Tutkimuksen aihe on helposti lähestyttävä, eikä siihen tarvitse olla syvällisesti perehtynyt, sillä omat kokemukset ovat tässä tutkimuksessa tärkeimpiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 122.)

Myös aiheen ajankohtaisuus koronakriisin myötä on entisestään lisännyt tietoisuutta etätyön ja vapaa-ajan haasteista. Aihe on monelle myös tärkeä. Koronakriisi vahvisti haluani käyttää kyselyä myös siksi, ettei se vaadi henkilökohtaista tapaamista ja siihen voi vastata turvallisesti mielin. Vaikka haastattelu olisi mahdollista tehdä myös etänä, on kynnys saada vastaajia haastatteluun suurempi.

Kyselyn huono puoli on se, että vastaukset voivat jäädä pinnallisiksi, sillä vastaajien kiinnostusta aiheeseen ei voida ennalta varmasti tietää (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 122). Aiheen ajankohtaisuus kuitenkin parantaa mahdollisuutta kohderyhmän mielenkiintoon aihetta kohtaan, minkä toivoin olevan minulle hyödyksi tutkimusta tehdessäni. Valitsin kyselyn myös siksi, että tutkimukseni ajankohta on kesä, jolloin monet viettävät kesälomaa, jolloin haastatteluajan sopiminen haastateltavien kanssa voisi olla haasteellista ja tutkimukseni valmistuminen voisi venyä myöhempään syksyyn.

Toinen huono puoli kyselyssä on se, että avointen kysymysten vastauksiin ei voi enää jälkikäteen pyytää tarkennusta, ja paljon voi jäädä tulkinnan varaan. Tämä luonnollisesti heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Kyselyn kysymysten suunnittelussa on myös oltava huolellinen, jotta mahdollisimman vähän jäisi tulkinnan varaan (Drake & Salmi 2018).

Kyselyn perusjoukkoa ovat kaikilla aloilla etänä, joko koronaviruksen vuoksi tai muuten, esimiestyötä tekevät henkilöt. Laajasta perusjoukosta tarvitaan pienempi otanta. Otoksen tähän tutkimukseen tavoitin ei-satunnaista mukavuusotantaa käyttäen LinkedIn-verkostostani (Drake & Salmi 2018). Kyselyn julkaisuun kirjoitin saatetekstin (Liite 2), joka houkuttelee mahdollisimman monen verkostooni ja sen ulkopuolelle kuuluvan kohderyhmään sopivan henkilön vastaamaan.

5.2 Kyselyn laatiminen

Pohtiessani kysymyksiä kyselyyn, pidin mielessäni koko ajan tutkimusongelmani, eli: mitä haasteita esimiehet kohtaavat etätöön ja vapaa-ajan erottamisessa ja minkälaisia keinoja heillä on erottaa työaika vapaa-ajasta etätöössä. Mietin, miten saisin mahdollisimman laajasti tietoa ja vastauksia ongelman selvittämiseen. Kysymysten suunnittelussa halusin kiinnittää erityisesti huomiota siihen, että ne toisivat esiin vastaajien omakohtaiset kokemukset aiheesta.

Koska tutkimuksen tuloksena oli tavoite saada konkreettisia esimerkkejä ja käytäntöjä, jaoin kysymykset kolmeen kategoriaan: oman työskentelyn tehostaminen työpäivän aikana, etätöön ja vapaa-ajan haasteet, ja niihin kehitetyt ratkaisut. Kysymykset koskevat hyödyllisiksi koettuja työvälineitä ja työkaluja, käytäntöjä sekä hyödyllisiksi koettuja taitoja ja kykyjä.

Monivalintakysymykset herättelevät vastaajia aiheen pariin ja niihin on helppo vastata, joten asetin ne kyselyn alkuun. Monivalintakysymyksissä on myös mahdollisuus tuoda omaa kokemusta esiin vastaamalla oma vaihtoehto. Koska monivalintakysymykset ovat kvantitatiivinen tiedonkeruu menetelmä, on niiden vastauksia hyvä havainnollistaa erilaisin kuvioin valmiissa tutkimuksessa. Avoimilla kysymyksillä pyrin saamaan vastaajat pohtimaan omia kokemuksiaan ja vastaamaan kysymyksiin niiden pohjalta.

Vastauksiin odotin paljon erilaisia vastauksia, sillä perusjoukossa on paljon eri-ikäisiä ja eri elämäntilanteissa olevia ihmisiä. Toivoin myös, että onnistuisin saamaan otantaan mahdollisimman erilaisia vastaajia. Elämäntilanteella on suuri vaikutus siihen, mitä haasteita työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä koetaan, ja miten niitä voidaan ratkoa.

Jotta kaikilla vastaajilla olisi sama käsitys vapaa-ajasta, pyysin kyselyn alussa vastaajia ottamaan huomioon sen, että juuri tässä tutkimuksessa vapaa-ajalla tarkoitetaan kaikkea työajan ulkopuolelle jäävää aikaa, joka käytetään muun muassa kotiaskareisiin, harrastuksiin ja virkistytymiseen. Muutoin vapaa-ajan käsite olisi voinut jäädä

tulkinnanvaraiseksi ja vastaajien olisi ollut vaikeampaa vastata kysymyksiin. Osa voi esimerkiksi kokea, että kotitöiden tekeminen ei ole vapaa-aikaa.

Valitsin kyselyn jakelukanavaksi LinkedIn-palvelun, sillä koin löytäväni sieltä enemmän perusjoukkoon kuuluvia aiheesta kiinnostuneita vastaajia, kuin esimerkiksi Facebookista. LinkedIn antaa myös mahdollisuuden tavoittaa perusjoukkoon kuuluvia henkilöitä oman verkoston ulkopuolelta. Ajattelin myös, että LinkedIn:in kautta saan kyselyyni syvällisempiä vastauksia, sillä LinkedIn:ä pidetään jokaisen henkilön omana ammatillisena maineena ja mahdollisesti jokainen vastaaja haluaisi pohdiskella omaa tilannettaan syvemmin kysymyksiin vastatessa ottaen sen myös omien taitojen kehittämisen ja itsereflektion kannalta. Koin myös, että LinkedIn:ssä on kannustava ja avoin ilmapiiri, jossa nuoria kannustetaan kehittämään itseään, ja jossa asioihin otetaan mielellään kantaa hyvähenkisen keskustelun kautta.

6 Tutkimustulokset ja analysointi

6.1 Vastausten läpikäyminen

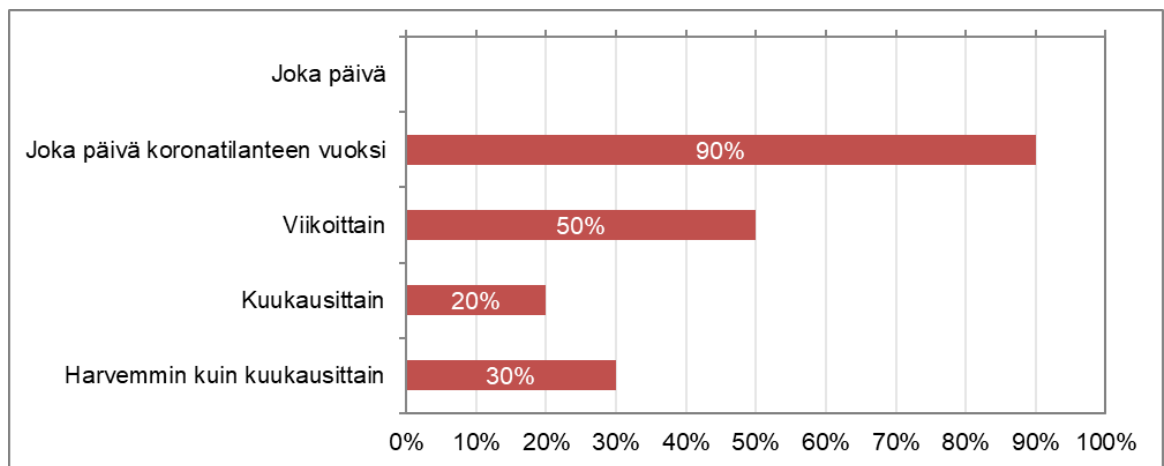
Etenkin avointen kysymysten systemaattinen läpikäyminen ja tarkastelu oli tärkeää, jotta vastausten yhteneväisyydet ja eroavaisuudet kävivät ilmi. Avointen kysymysten vastaukset voivat usein olla hieman tulkinnanvaraisia, joten vastaukset on luettava huolellisesti ja pohdittava, mitä vastaaja on tarkoittanut vastauksellaan. Vastausten tulkitseminen vei aikaa enemmän kuin odotin. Kirjoitin vastaukset myös paperille ylös teemoittain. Kävin ensin läpi, kuinka vastaajat huolehtivat tehokkaasta työskentelystä ja ajankäytöstä etätyöpäivän aikana. Sitten kävin läpi etätyön ja vapaa-ajan haasteet, sitten ratkaisut niihin ja mitkä työkalut ja taidot oli koettu tärkeimmiksi. Paperilla havainnot oli helppo yhdistää, ja niitä pystyi korostamaan erilaisin värein.

Monivalintakysymysten tarkastelu suoriin jakaumin oli melko helppoa. Tarkastelua helpotti myös se, että vastaajia oli tasaluku. Ristiintaulukoin vastaukset suodattamalla ne iän ja sukupuolen mukaan, mikä oli helppoa Webropolissa. Kirjoitin myös vastauksia paperille ikä ja sukupuoli ryhmittäin erojen ja yhteneväisyyksien löytämiseksi. Koska vastausten määrä oli melko vähäinen, ei suuria eroja sukupuolten ja ikäryhmien välillä ollut. Suuremmalla otoksella eroja olisi luultavasti löytynyt.

Lähetin kyselyn yhteensä kymmenelle kiinnostuksensa ilmaiseelle henkilölle, joista kaikki vastasivat kyselyyn. En jakanut linkkiä kyselyyn suoraan profiilissani, jolloin kaikilla, myös perusjoukkoon kuulumattomilla, olisi ollut mahdollisuus vastata kyselyyn. Varmistaakseni sen, että saan vastauksia vain perusjoukkoon kuuluvilta, lähetin kyselyn yksityisesti kaikille kiinnostuksensa osallistumiseen ilmaiseelle.

Joukossa oli 6 naista ja 4 miestä. Heidän ikähaarukkinsa oli laaja, sillä vastanneisiin mahtui 25-59 vuotiaita. Kuitenkin 70% vastaajista oli 35-44 vuotiaita. Ikä ja elämäntilanne eivät aina kulje käsi kädessä, joten tällä otoksella ei voida tehdä johtopäätöksiä vastaajien elämäntilanteista. Laajaan ikähaarukkaan mahtuu kuitenkin paljon erilaisia elämäntilanteita, jolloin vastaajien kokemat haasteet ja niiden ratkaisut voivat erota toisistaan paljonkin.

Kuten kuviosta 1 käy ilmi, 90% vastaajista kertoi työskentelevänsä koronatilanteen vuoksi etänä joka päivä. Normaalisti vastaajat työskentelevät etänä vaihtelevasti. Puolet kertoivat etätyöskentelevänsä viikoittain, 20% kuukausittain ja 30% harvemmin kuin kuukausittain. Koronatilanne on siis vaikuttanut huomattavasti etätyöskentelyn lisääntymiseen organisaatioissa.



Kuvio 3. Kuinka usein vastanneet työskentelevät etänä? (n=10).

6.2 Tehokas työskentely etätöypäivän aikana

Vastaajilla oli paljon erilaisia keinoja varmistaa mahdollisimman tehokas työskentely etätöypäivän aikana. 80% vastaajista vastasi *asettavansa itselleen jokin tavoitteen*, joka tulisi saavuttaa työpäivän aikana. Välitavoitteet motivoivat pitkän projektin varrella, ja itse asetetut tavoitteet motivoivat enemmän kuin ulkoa asetetut tavoitteet. Tavoitteen saavutettua työ on helpompi unohtaa ja vapaa-aikaa voi viettää hyvällä omallatunnolla. Keskeneräiset asiat jäävät usein kummittelemaan mieleen helpommin. *Keskeneräisetkin asiat voi kuitenkin jättää seuraavaan päivään, kun kirjaa ne ylös päivän päätteeksi*, kuten eräs vastaaja kertoo. Kun ajatukset on kirjoitettu ylös, niiden työstämistä on helppo jatkaa.

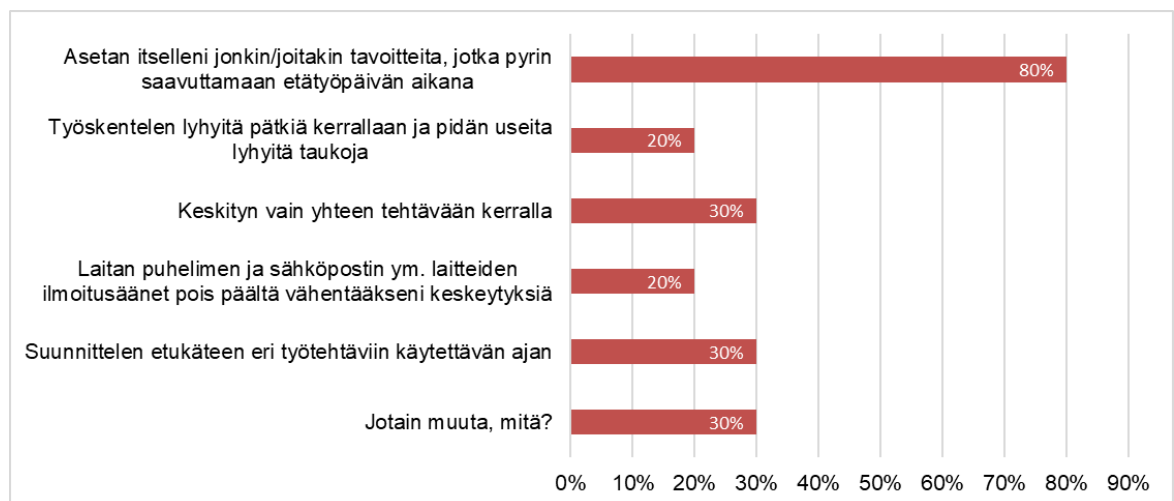
20% vastaajista on kokenut hyödylliseksi sen, että *työskentelee kerralla lyhyitä pätkiä putkeen, ja pitää usein lyhyitä taukoja*. Tämä niin kutsuttu pomodoro tekniikka perustuu siis siihen, että työhön keskitytään keskeytyksettä lyhyt aika, esimerkiksi 25 minuuttia tai puoli tuntia, jonka jälkeen pidetään lyhyt maksimissaan 5 minuutin tauko, jolloin ajatukset pyritään viemään pois työtehtävästä. Taukojen aikana alitajunnasta voi kummuta uudenlaisia näkökulmia ja ideoita ongelmien ratkaisemiseksi, kun taas 25 minuutin aikana on lupa uppoutua tehtävään kunnolla. Mieli pysyy virkeämpänä taukojen ansiosta, ja turhautumisen tunne vähenee, kun ongelmaan ottaa säännöllisesti hieman etäisyyttä. Tätä tekniikka hyödynnettäessä on hyvä ottaa apuvälineeksi ajastin. (Paju & Riekkä 2019, 109.)

30% vastasi tehokkuutta lisäävän *yhteen asiaan keskittyminen kerralla*. Kun ajatukset keskittyy yhteen asiaan, on luultavasti huolellisempi tekemisissään. "Multitasking" voi lisätä huolimattomuutta, ja virheiden korjaaminen vie aikaa. Moneen asiaan keskittyminen yhtä aikaa on myös henkisesti kuormittavaa ja väsyttävää (Paju & Riekkä 2019, 18).

20% vastasi laittavansa työskentelyn ajaksi *turhat ilmoitusääntet pois päältä*. Työpuhelimessa on luultavasti parempi pitää äänet päällä akuuttien tilanteiden ja tiimin yhteydenpidon huolehtimiseksi, mutta esimerkiksi henkilökohtaisen puhelimen ja sähköpostin ilmoitusäänet voi sulkea pois. Turhat ilmoitukset lisäävät keskeytyksiä ja ajatuskatkoksia. Keskeytyksiä voi aiheuttaa myös samassa tilassa olevat muut ihmiset. Tällöin oma työhuone tai jopa töiden tekeminen muualla kuin kotona, jos siihen vain on mahdollisuus, voivat edesauttaa keskeytyksetöntä työaikaa.

30% vastaajista *suunnittelee etukäteen eri työtehtäviin käytettävän ajan*. Suunnittelemalla välttään esimerkiksi siltä, että epäolennaisiin tai itselleen kuulumattomiin työtehtäviin kuluu kallisarvoista työaikaa. Sähköposteihin vastaaminen on tärkeää, mutta siihen ei kannata käyttää puolikasta työpäivää. Suunnittelemalla on myös helpompi tunnistaa tärkeimmät työtehtävät ja priorisoida ne ajankäytössä. Suunnitelma voi olla kuukausi, viikko tai päivätason suunnitelma. Eräs vastaaja kertoi suunnittelevansa jokaisen työviikon etukäteen, ja tarkastavansa suunnitelman joka aamu, jotta tavoite päivälle on selvä.

Eräs vastaaja mainitsi myös *aloittavansa töiden tekemisen mahdollisimman aikaisin*. Hän kertoi oman vireystilansa olevan aikaisin aamulla parhaimmillaan. On tärkeää tunnistaa, milloin itse tuntee olevansa tehokkaimmillaan. Mikäli aamulla saa eniten aikaan, on viisainta aloittaa työnteko aamulla. Mikäli oma vireystila on parhaimmillaan iltapäivällä, voi työnteon aloittaa myöhemmin ja tehdä jotain itselleen mielekästä ennen työnteon aloittamista.



Kuvio 4. Kuinka vastaajat varmistavat mahdollisimman tehokkaan työskentelyn etätyöpäivän aikana? (n=10)

Kaikki kyselyyn vastanneista käyttivät työskentelyn tehostamisessa apuvälineenä *muistilistoja*. Kun asioita, tavoitteita ja tehtäviä kirjoittaa ylös, ei tarvitse kuormittaa omaa

muistikapasiteettia. Myös yhtäkkiä mieleen tulevia asioita kannattaa kirjoittaa ylös, jotta siihen voi palata myöhemmin, eikä sen hetkistä tekemistä tarvitse keskeyttää. Muistiinpanoja voi kirjoittaa myös *kalenteriin* ja se on myös hyvä ajanhallinnan työkalu, jonka 90% vastaajista kertoi auttavansa heitä työnteon tehostamisessa.

Eräs vastaaja kertoi käyttävänsä *kanban työkalua* töiden suunnitteluun ja priorisointiin. Kanban on eräänlainen tehtävä taulu, jossa tehtävät ovat eri vaiheissa. Taulussa voi olla vaiheita kuten "tekemättä", "odottaa", "työn alla" ja "valmis". Vaiheet voi olla sarakkeittain ja sarakkeissa työt voivat olla post-it lappuina, joita voi siirtää vaiheesta toiseen. Valmiita kanban pohjia löytyy netistä monia erilaisia. Se voi olla fyysinen taulu työhuoneessa, pienempi paperitaulukko työpöydällä tai sovelluksena puhelimessa. Kanban auttaa hahmottamaan eri töiden vaiheet, suunnittelemaan niiden jatkotoimenpiteitä ja priorisoimaan tärkeimmät tehtävät. Se toimii myös motivaattorina, kun tehtävien edistyksen näkee konkreettisesti.

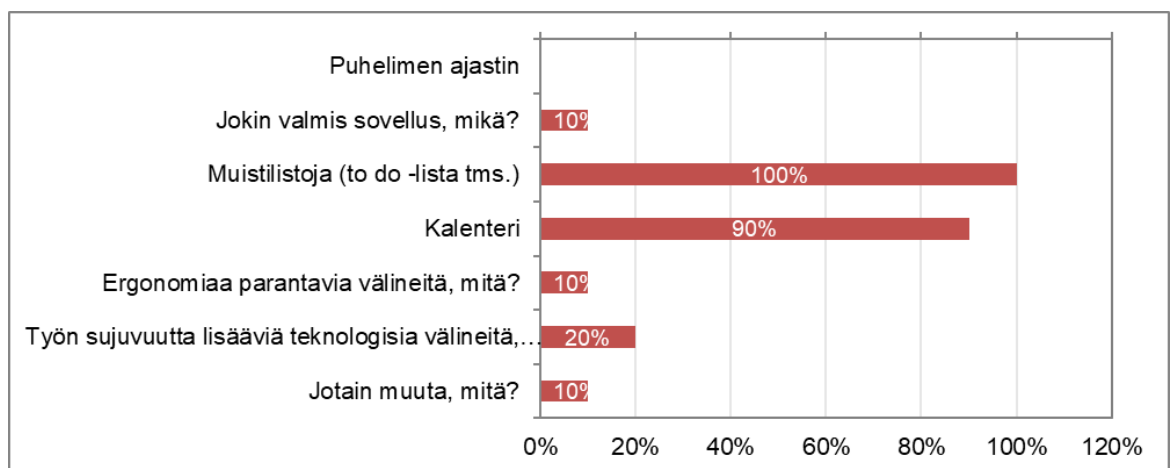


Kuvio 5. Esimerkki kanban taulusta. Gerd Altmann. Pixabay.

Eräs vastaaja mainitsi *Teams-* sovelluksen työtä tehostavana valmiina sovelluksena. Teams on hyvä työkalu tiimien väliseen kommunikointiin ja yhteisten projektien tekemiseen etenkin etätyössä. Myös omat kokemukseni Teams- sovelluksesta ovat erinomaiset. Vastaavanlainen tiimityökalu on Slack.

Hyvä työergonomia on tärkeää muistaa etätyössä. Vain 10% vastaajista kertoi *ergonomiia parantavien välineiden kuten sähköpöydän ja kunnollisen työtuolin* tehostavan työskentelyä kotona. Säädetävän työpöydän hankkiminen kotiin on voi olla kallista, eikä siksi moni ole sellaista hankintaa tehnyt, vaikka tiedostaisivatkin sen hyödyllisyyden. Työergonomiaan voi kuitenkin kiinnittää huomiota ja sitä voi parantaa monin erilaisin keinoin. Oman tietokoneen tai näppäimistön ja korkeutta voi säätää itselle sopivaksi esimerkiksi kasaamalla niiden alle kirjoja ja lehtiä. Ryhdikäs istuminen tuolilla, jalkapohjat maassa on parempi vaihtoehto kuin löhöillä sohvan nurkassa jalat sohvapöydällä. Töitä voi välillä tehdä myös seisten, mutta silloinkin on kiinnitettävä huomiota näytön oikeaan korkeuteen, jottei pää riipu alaspäin. Myös lyhyt verenkiertoa parantava taukojumppa on hyvä keino pitää mieli virkeänä työpäivän aikana. Hyvä työergonomia vähentää epämukavasta asennosta johtuvia keskeytyksiä, sekä vähentää särystä ja kolotuksesta aiheutuvaa epämukavuutta.

20% vastaajista on kokenut jotkin teknologiset apuvälineet työskentelyä tehostavana. Näitä välineitä olivat *langattomat kuulokkeet, vastamelukuulokkeet ja useamman näytön käyttäminen*.



Kuvio 6. Mitkä työvälineet vastaajat ovat kokeneet hyödyllisiksi etätyön tehostamisessa? (n=10)

6.3 Etätyön ja vapaa-ajan haasteet

Yhdeksi etätyön ja vapaa-ajan erottamisen haasteeksi vastattiin *teknologian mahdollistama jatkuva yhteydenpito mahdollisuus ja teknologisten välineiden lisäämä houkutus ja altistus työhön liittyvien viestien lukemiseen vapaa-ajalla*. Se, että työntekijät voivat tavoittaa esimiehen lähes 24/7 tuo monelle paineita vilkuilla saapuvia viestejä työajan ulkopuolella. Yhteydenpitoa ei enää tehdä vain sähköpostin välityksellä, vaan erilaiset keskustelupalstat ja chat kanavat yleistyvät ja työhön liittyviin keskusteluihin on helppo liittyä mihin aikaan päivästä tahansa. Etenkin, jos oma puhelin ajaa myös työpuhelimien virkaa.

Toiseksi etätöön ja vapaa-ajan rajaa hämärtäväksi tekijäksi mainittiin *työpaikan ja kodin välisten siirtymien puute*. Kun työpäivän jälkeen fyysisesti lähtee toimistolta pois, katkeaa työpäivä luonnollisesti. Tällaista katkeamista ei tapahdu kotiloissa siirryttäessä työhuoneesta tai olohuoneen sohvalta keittiöön. Tällöin työasiat jäävät pyörimään mieleen helpommin vielä virallisen työajan loputtua. Tämä nousi esiin etenkin naisten vastauksista.

Myös *työkuorma määrällisesti* mainittiin yhdessä vastauksessa haasteena. Työtä on siis enemmän, kuin ehtii ja jaksaa tehdä. Tunne siitä, että työt vain jatkuvat ja jatkuvat, uuvuttaa. Etenkin kriisitilanteissa kuten lomautuksissa ja irtisanomisissa, joita tänäkin keväänä on varmasti monissa työpaikoissa ollut, nousee työn määrä huomattavasti. Vaikeisiin tilanteisiin liittyvät negatiiviset tunteet jäävät vaivaamaan vapaa-ajalle, ja haittaavat palautumista. Eräs vastaaja kertoi, että tällöin esimerkiksi liikunnasta huolehtiminen jää, vaikka tiedostaakin sen olevan tärkeä osa-alue hyvinvoinnista. Eräs vastaaja taas tunsu työn kuormittavan silloin, kun työn tekemiselle ei ole suuntaa, eikä seuraava tavoite ole tiedossa. Tässä huomaa yksilöiden erilaisuuden. Meitä kuormittaa työssä erilaiset tekijät.

Haasteita aiheuttaa myös se, että *oman tiimin työntekijät työskentelevät vuoroissa*. Tällöin akuutti tarve esimiehelle voi tulla myös omien niin sanottujen toimistotyöaikojen ulkopuolella. Tällöin voi joutua oman työpäivän päätteeksi lähtemään käymään työpaikalla tai etsimään tuuraavia tekijöitä, mikä luonnollisesti pitkittää työpäivää ja on pois vapaa-ajasta.

Perheen ja etenkin *pienien lasten aiheuttamat häiriöt ja katkokset työskentelyyn* nousivat esiin yhtenä etätöön ja vapaa-ajan haasteena. Mikäli töitä tekee kotona ja siellä puuhastelee myös perhe, voivat etätöypäivälle laaditut suunnitelmat mennä joskus uusiksi. Eräs vastaaja korosti lasten ruokailun kotona haasteeksi, jolloin kesken päivän on huolehdittava ruoanlaitosta ja lasten syömisestä ylipäättään. Työn keskeytyminen aiheuttaa sen, että töitä on mahdollisesti tehtävä myöhempään illalla ja keskeneräiseksi jääneet asiat jäävät pyörimään mieleen koko päiväksi.

Haasteita aiheuttaa myös *järjestelmien ongelmat ja toimimattomuus tai hitaus* kotiolosuhteissa. Kuten aiemmin jo mainittu, teknologia ja tarvittavat yhteydet ovat etätöön edellytys. Mikäli ne takkuavat, työn tekeminen luonnollisestikin hidastuu.

Se, että on itse itsestään vastuussa, koetaan itsessään haasteena. Liukuva työaika, tai se, ettei ole työaikaakaan ollenkaan, vaan tehdyt työt ratkaisevat, on haastavaa. Etenkin kun etätöyöskentelyn määrä on noussut yhtäkkiä, ja jokapäiväinen organisointi on merkittävässä

roolissa työn sujuvuuden ja aikaansaamisen kannalta. Kun normaalisti töitä tehdään etänä harvemmin, ei yhden päivän aikaansaamisesta ja suunnittelusta ole koitunut stressiä. Mutta nyt, kun etätö on pysyvämpi olotila, ja aikaansaamisella on todella merkitystä, koetaan oman työn suunnitteleminen joskus vaikeaksi. Tämän opinnäytetyön tuloksista toivottavasti mahdollisimman moni saisi lisää apua itsensä johtamisen taitoihin, jotka helpottavat työn suunnittelua ja organisointia.

6.4 Ratkaisuja haasteisiin

Teknologian mahdollistaman jatkuvan yhteydenpidon haasteet on moni vastaaja ratkaissut *sulkemalla tai laittamalla äänettömälle työpuhelimella ja työ sähköpostin*. Mikäli töitä tehdään omalla puhelimella, *työhön liittyvät sovellukset poistetaan* illoiksi, vapaapäiviksi ja lomiksi. 30% vastaajista sanoo laittavansa työntekovälineet pois näkyvistä työpäivän päätteeksi. Tällöin houkutus tehdä töitä työajan ulkopuolella vähenee. Kuten sanontakin menee ”poissa silmistä, poissa mielestä”.

70% vastaajista huolehtii siitä, että *tekee vapaa-ajalla jotain itselleen mielekästä puuhaa*. Innostavien harrastusten hankkiminen ja ylläpitäminen on tärkeää vastapaino työlle. Ei ole väliä onko harrastus liikunnallinen tai taiteellinen. Pääasia on, että sen tekemisestä saa iloa ja hyvää mieltä, ja ajatukset pois työstä. Eräs vastaaja on hyvin ratkaissut mielekkäällä tekemisellä myös työn ja kodin välisen siirtymän puutoksen. Heti työpäivän päätyttyä hän kertoo lähtevänsä ulkoilemaan koiriensa kanssa, mikä katkaisee työpäivän mukavasti ja liikunta edistää mielen ja kehon vireyttä. Eräs vastaaja on myös kertonut aloittavansa aamunsa joogalla, joka virittää hänet sopivaan mielentilaan ennen työskentelyn aloittamista. Myös äänikirjojen kuunteleminen mainittiin oivana keinona unohtaa mielessä pyörivät työasiat.

Eräs vastaaja kertoo kiinnittävänsä huomiota hyvään ravintoon, riittävään liikuntaan ja lepoon, jotta voisi olla virkeimmillään työaikana. Kuten aiemmin jo mainittu, hyvinvointi on kokonaisuus, jossa kaikki palaset liittyvät toisiinsa. Terveellinen elämäntyyli tukee virkeyttä sekä työssä, että vapaa-ajalla.

Kun etätö ja vapaa-aika ovat kotona niin lähellä toisiaan, on systemaattisesti huomioitava vapaa-aika suunnittelussa ja on vedettävä itselleen rajoja. 30% vastanneista on asettanut itselleen jonkin *tietyn kellon ajan päivästä, jonka jälkeen he eivät enää työskentele*. Tällöin annetaan itselle ikään kuin lupa vaihtaa vapaalle tietyn kellonajan jälkeen. Eräs vastaaja kertoo työskentelevänsä päivätasolla 9-10 tuntia, jonka jälkeen voi keskittyä muuhun. Omaa jaksamistaan täytyy kuunnella, mikäli työskentelee pitkiä aikoja putkeen. Myös

elämäntilanne vaikuttaa siihen, mikäli on mahdollista työskennellä pidempään kuin ”normaali” 8 tuntia päivässä. Rajan vetäminen helpottaa vapaalle siirtymistä, kun voi varmistua siitä, että on tehnyt tarpeeksi ja tehokkaasti töitä työpäivän aikana.

40% on vastannut, *etteivät he työskentele lainkaan viikonloppuisin*. Mikäli noudattaa ns. toimistotyöaikoja, ovat viikonloput tällöin vapaat, jolloin vapaapäivistä on helppo pitää kiinni, kuten eräs vastaajista kertoo. Vuorotyössä säännölliset vapaapäivät vaihtelevat, eikä vapaista viikonlopuista voi silloin tietenkään pitää kiinni. Tällöin on tärkeää pitää yksittäiset vapaapäivät puhtaasti vapaapäivinä ja antaa itselleen lupa olla tirkistelemättä työpuhelinta ja -sähköpostia.

Eräs vastaaja huomauttaa, että nykypäivänä yleistyvissä itseohjautuvissa organisaatioissa yksilö on täysin itse vastuussa omasta jaksamisestaan ja pidetyistä vapaapäivistään. Työajalla ei ole merkitystä eikä sitä edes välttämättä seurata, vaan ainoastaan aikaansaaminen merkitsee. Aikaansaamista voi kuitenkin parantaa vapaa-ajasta huolehtimalla, sillä kuten eräs vastaaja kertoo, että useimmiten *ratkaisut erilaisiin työongelmiin syntyy alitajunnassa vapaa-ajalla ja kumpuaa erilaisista ympäristöistä, jotka edesauttavat luovaa ajattelua*. Myös tämän oivaltamalla voi olla helpompaa antaa itselleen aikaa rentoutumiseen ja virkistytymiseen. Etenkin luovaa ajattelua on vaikeaa pakottaa, ja monet luovat ideat syntyvät muualla kuin toimistossa muihin asioihin keskittyessä (Paju & Rieki 2019, 80). Vapaa-ajalla on vaikutus työhön ja päinvastoin.

Kalenteri toimii hyvänä apuvälineenä myös vapaa-ajan suunnittelemisessa. 50% vastaajista *huomioi systemaattisesti kalenteriaan täyttäessä myös vapaa-ajalle jäävän ajan*. Kalenteria ei kannata täyttää vain työasioilla, vaan myös sellaiselle ajalle, jolle ei ole mitään suunnitelmia voi varata palkkeja.

30% vastaajista *huolehtii siitä, ettei työaika ylity päivätasolla, vaikka se olisi pilkottu osiin*. Keskellä päivää voi myös viettää vapaa-aikaa, mikäli se sopii työnantajalle ja omaan aikatauluun. Kun omista työtunneista pitää kirjaa, pysyy kartalla siitä, kuinka paljon työskentelyyn on kulunut aikaa. Näin voisi myös mahdollisesti ratkaista pienten lasten ruokailutilanteet kotona, kun viettäisi vapaa-aikaa keskellä päivää. Lasten kanssa voisi myös ruokailun jälkeen esimerkiksi ulkoilla, ja tämän jälkeen jatkaisi töitä pienen ”irtioton” jälkeen. Toki työpäivä loppuisi tällöin hieman tavallista toimistoaikaa myöhemmin, mutta työhön käytettävä aika ei kuitenkaan kokonaisuudessaan kasvaisi.

50% vastaajista *huolehtii työajan tasaamisesta viikkotasolla*. Mikäli jonain päivänä tekee töitä pidempään, voi toisena päivänä lopettaa hieman aiemmin. Tämäkin kuitenkin edellyttää sitä, että työtunnit merkitään ylös ja niitä seurataan.

60% vastaajista kertoo *hoitavansa mielessä pyörivän työasian pois alta*, vaikka virallinen työaika olisikin jo päättynyt. Mielenrauhan saavuttaa monesta vasta sitten, kun kaikki työtehtävät on saatu valmiiksi. Valmis työtehtävä on helpompi jättää, kuin keskeneräinen. Toisaalta, keskeneräisiä töitä on kaikilla varmasti loputon lista, eikä työ niin sanotusti lopu tekemällä, jolloin on huomioitava oma jaksaminen työpäiviä venyttäessä. Mikäli keskeneräinen työ ei kummittele mielessä joka päivä tai edes joka viikko, voi sen mielestäni hyvällä omalla tunnolla hoitaa pois alta, mikäli se auttaa rentoutumaan vapaa-ajalla ja nukkumaan paremmat yöunet.

Vain 10% vastaajista mainitsi oman esimiehensä avuksi vaikeissa tilanteissa, kun muut työkalut ovat pettäneet. Kuten viitekehyksessä aiemmin mainitaan, puuttuu monilta esimiehiltä esimerkki omasta organisaatiosta, eikä omaan esimieheen turvautuminen ole aina mahdollista, etenkin jos oma esimies hoitaa enimmäkseen johdon agenda, eikä ehdi hoitaa esimiehen tehtäviä.

Vastaajat kertoivat seuraavien asioiden kertovan parhaiten siitä, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa:

" Yleinen fiilis on energinen eikä väsynyt. " " Oma vointi, hyvä fyysinen ja henkinen tasapaino. " " Hyvä uni. " " Viikonloppu riittää työviikosta palautumiseen, nukun riittävät yöunet joka yö, energiaa riittää vielä työpäivän jälkeenkin muuhunkin kuin sohvalle makaamiseen. " " Oma mieli vapaa, työasiat eivät pyöri vapaa-ajalla mielessä. Stressitön olo. " " Henkinen hyvinvointi. " " Hyvä, ratkaisukeskeinen ja positiivinen olo. Se, että nauttii arjen pienistä asioista ja nukkuu hyvin. Se että jaksaa liikkua ja harrastaa sekä olla sosiaalinen. " " Molemmista osaa nauttia siten, että toinen ei sitä rasita. Eli töissä viihtyy hyvin työnparissa ja vapaa-ajalla ei työasiat ole mielessä. " " Työ ei stressaa ja vapaa-aikaa jää riittävästi. " " Jaksaminen. Motivaatio. "

Kaikki vastaukset korostavat jollain tapaa siis yleistä hyvää tuntemusta kropassa, ja jaksamista sekä työssä että vapaa-ajalla. Hyvänä mittarina toimii se, että molemmista nauttii ja tekeminen tuottaa hyvää mieltä.

6.5 Tärkeiksi koetut taidot

Tärkeimmiksi taidoiksi etätöön ja vapaa-ajan tasapainottamisessa koettiin *itsekuri, itsensä tunteminen, keskittymiskyky, tehokas organisointi, priorisointi, sekä armollinen suhtautuminen itseensä*.

Itsekuria tarvitaan esimerkiksi silloin, kun illalla kuulee työsähköpostiin pirahtavan uuden sähköpostin ja houkutus reagoida siihen heti on suuri. Päätös siitä, että pitää työpuhelimien ja työhön liittyvät viestit visusti kiinni vapaa-ajalla, vaatii itsekuria. Myös työpäivän päättäminen, vaikka asioita olisi kesken, vaatii itsekuria.

Itsensä tunteminen on tärkeää, jotta pystyy tiedostamaan omat rajansa, sekä tunnistamaan oman jaksamisensa rajat, ja merkit siitä, milloin työtahti on liian kova, tai milloin on valmis ottamaan kontolleen lisää työtehtäviä tai projekteja. Itsensä tunteva esimies osaa delegoida tehtäviä, eikä ota kaikkea omalle vastuulleen. Itsensä tunteminen lisää vastuullista toimintaa itseään ja koko työyhteisöä kohtaa. Myös itsereflektion kautta omaa toimintaansa voi aina kehittää, ja oppia lisää itsestään. Eräs vastaaja mainitsi vastauksessaan terveen itsekyyden. Myös oma itsensä on muistettava huomioida omissa prioriteeteissaan. Hyvinvoivana osaa toimia paremmin elämän kaikilla osa-alueilla.

Tehokas organisointi edesauttaa aikaansaamista. Isomman kuvan hahmottaminen esimiestyössä on oleellisen tärkeää, ja kun tavoite on kirkkaana mielessä, on työn organisointi helpompaa. Vastuualueiden selvittäminen ja aikatauluttaminen, sekä välitavoitteiden asettaminen ovat hyvää organisointia. Vaikka asiat jäisivät hetkellisesti kesken, tietää mistä seuraavana päivänä jatkaa. Hyvä organisointi vähentää hidastavia ja turhauttavia katkoksia työskentelyssä.

Keskittymiskykyyn vaikuttaa moni asia. Vireystila, uni ja ravinto vaikuttavat olennaisesti keskittymiskykyyn. Esimiehillä on hoidettavanaan paljon keskittymistä vaativia tehtäviä, ja projekteja, joiden yhtäaikaaisuudet voivat välillä sekoittaa mielen. Yhteen asiaan keskittyminen kerralla vähentää huolimattomuusvirheitä, mutta sen sijaan niin sanottu slow motion multitasking eli hidas multitaskaaminen edesauttaa luovien ratkaisujen syntymistä. Erilaisten projektien yhtäaikaaisuudet voivat rikastuttaa toistensa lopputuloksia, kun niitä viedään läpi yhtäaikaaisesti. Niitä on kuitenkin työstettävä yksi kerrallaan erikseen. (Harford 10/2018)

Kyky priorisoida auttaa keskittymään olennaiseen ja käyttämään työaikaa tärkeisiin työtehtäviin. Priorisoinnin lähtökohtana on tunnistaa mikä on enemmän ja vähemmän tärkeää.

Armollinen suhtautuminen itseensä ja omaan jaksamiseen mainittiin myös yhtenä tärkeänä taitona. Täydellisyyteen pyrkiminen, kova suorittaminen sekä vastuunottaminen kuuluvat vahvasti suomalaiseen työkuulttuuriin, ja nämä paineet kohdistuvat paljon myös esimiehen asemaan. Omat rajat tunteva ja niitä kunnioittava esimies on kuitenkin vastuullisempi ja tehokkaampi, ja koko työyhteisölle sekä itselleen parempi.

Ajanhallintaan ja omien rajojen tunnistamiseen liittyen kysyin kyselyssäni vastaajien suhtautumisesta uuden työtehtävän vastaanottamiseen. 10% vastasi kieltäytymisen olevan aina helppoa. 60% vastasi kieltäytymisen olevan vaikeaa, mutta välillä niin on tehtävä. 30% vastasi kieltäytymisen olevan niin vaikeaa, ettei yleensä kieltäydy. Kieltäytymisestä vaikeaa tekevät muun muassa se, että nämä työt jäisivät silloin toisten harteille. Tässä myös korostuu suomalaisten ja esimiesten vastuuntuntoisuus. Omia tiimiläisiä ei haluta jättää pulaan.

Kieltäytymistä kuitenkin perustellaan seuraavin kriteerein: mikäli työtehtävä ei selkeästi kuulu omaan vastuualueeseen tai silloin kuin aikaa ei yksinkertaisesti ole tai tehtävän ”deadline” ei ole joustava on kieltäytyminen uudesta tehtävästä perusteltua.

6.6 Yhteenveto

Alla olevaan taulukkoon on vedetty yhteen tutkimuksen tulokset, josta esimiesten haasteet etätöön ja vapaa-ajan tasapainottamisessa, sekä hyväksi havaitut ratkaisut niihin ja oman työskentelyn tehostamiseen käyvät ilmi.

	Vastaukset
Etätöön ja vapaa-ajan haasteet	-Pienet lapset kotona -Teknologian mahdollistama jatkuva yhteydenpito -Oma tiimi työskentelee omien työaikojen ulkopuolella -Työasiat jäävät pyörimään mieleen, kun työ ja arki ovat niin lähekkäin -Etätöössä lisääntynyt työkuorma → työpäivän venyminen -Tarvittavien järjestelmien toimimattomuus kotiolosuhteissa

Työskentelyn tehostaminen	-Tavoitteiden asettaminen -Työskentelyn suunnitteleminen etukäteen -Työskentelyn aloittaminen oman vireystilan mukaan -Keskittyminen yhteen tehtävään kerrallaan -Turhien keskeytysten minimointi sulkemalla esim. ilmoitusäänet laitteista -Ergonomian parantaminen
Ratkaisut haasteisiin	-Mielekäs tekeminen vapaa-ajalla -Työntekovälineiden sammuttaminen/pois näkyvistä asettaminen työpäivän päätteeksi -Työajan tasaaminen viikkotasolla, mikäli työpäivää joutuu välillä venyttämään -Uusista tehtävistä kieltäytyminen, mikäli ne eivät ole perusteltuja -Työpäivän pilkkominen -Fyysisestä kunnosta huolehtiminen
Toimivimmat työkalut	-Muistilistat -Kalenteri -Teknologia (hyvät kuulokkeet ja useampi näyttö) -Ergonomia (hyvä työtuoli ja säädettävä työpöytä) -Tiimityökalut (Teams)

Taulukko 1. Tutkimuksen yhteenveto

7 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää etätöitä tekevien esimiesten kohtaamat haasteet työn ja vapaa-ajan tasapainottelussa, sekä heidän ratkaisujaan näihin haasteisiin. Tavoitteena oli myös luoda konkreettisia esimerkkejä vastausten ja teorian pohjalta, joiden avulla etätöitä tekevät esimiehet voisivat parantaa työskentelyään ja saavuttaa tasapainoisen työ-vapaa-aika suhteen itsensä johtamisen keinoin.

Mielestäni onnistuin tavoitteessani, ja opinnäytetyöni sisältää hyviä keinoja ja vinkkejä etätöiden ja vapaa-ajan tasapainottamiseen myös muillekin kuin esimiehille. Tutkimuksessa onnistuin tuomaan esiin esimiesten omia kokemuksia ajankohtaisesta aiheesta.

Tällaisenaan tutkimus on suuntaa antava, eikä se ole yleistettävissä. Otoksen tulisi olla suurempi ja vastauksia tulisi hankkia myös haastatteleamalla, jotta vastaukset olisivat syvällisempiä ja tuloksia voitaisiin yleistää. Koska tulokset ovat kuitenkin linjassa teorian kanssa ja samankaltaisia, kuin aiemmin aiheesta tehdyissä tutkimuksissa, on tutkimus uskottava.

Tuloksista nousi esiin muutamia toimintamalleja, jotka olivat selvästi enemmistön suosiossa, mutta lähes jokaisella vastaajalla oli omat tapa tehostaa työskentelyä ja ratkoa etätöiden ja vapaa-ajan yhdistämisen haasteita kokonaisuudessaan. Vain tavoitteiden asettaminen oli enemmistön (80%) vastaajista suosima tapa tehostaa työskentelyä ja työasioiden pois sulkeminen mielestä varmistettiin tekemällä vapaa-ajalla joitain itselleen mieleistä puuhaa (70%). Työvälineissä oli havaittavissa kaksi työvälinettä, joita lähes kaikki käyttivät ajanhallinnan välineinä, kalenteri (90%) ja muistilistat (100%).

Etätöitä tekevien esimiesten haasteet työn ja vapaa-ajan tasapainottelussa pyörivät paljolti teknologian mahdollistaman altistuksen työasioiden hoitamiseen työajan ulkopuolella, sekä elämäntilanteiden ja työtiimien epäsäännöllisyyksien ympärillä. Myös työpaikan ja kodin ollessa samassa paikassa, jäivät työasiat pyörimään mieleen helpommin, kun siirtymät kodin ja työn välillä eivät katkaise työpäivää ja luonnollisesti vie ajatuksia muualle. Etätöiden lisääntynyt määrä lyhyellä aikavälillä on iso muutos, ja muutokseen sopeutuminen vie aina aikansa. Myös koronakriisin aiheuttama epätavallinen tilanne yrityksissä yt-neuvotteluineen, lomautuksineen ja irtisanomisineen, on aiheuttanut lisätaakkaa esimiesten työhön.

Paljon on uutisoitu siitä, kuinka teknologia tekee meistä saavutettavia kellon ympäri, joten se, että moni koki haasteeksi olla saavuttamaton työpäivän jälkeen, ei yllättänyt. Perinteiset ajanhallinnan välineet, kuten kalenteri, työn priorisointi ja suunnittelu, sekä erilaiset muistilistat nousivat jatkuvasti esiin. Myös Liisa Mäenpään Pro Gradu tutkimuksessa (2018)

nämä perinteiset välineet koettiin tehokkaimpina ajanhallinnan välineinä asiantuntijatyössä. Lähes samoihin tuloksiin on päätynyt Veera Kansanen opinnäytetyössään (2019) tutkiessaan ajanhallintaa itsensä johtamisen välineenä esimiestyössä. Ajanhallinnan välineet ovat siis hyväksi havaitut perinteiset välineet, oli työ sitten toimistossa tai etänä.

Haasteita on ratkaistu paljon sulkemalla työntekoon käytettävät teknologiset välineet työpäivän päätteeksi, sekä tarkkailemalla työtunteja ja tasaamalla niitä viikko ja kuukausi tasolla. Kalenterissa huomioidaan myös vapaa-ajalle aikaa, ja kokemus auttaa huomaamaan, milloin keho ja mieli tarvitsee lepoa ja virkistäytymistä. Oli myös positiivinen yllätys huomata, että 70% vastaajista huolehtii siitä, että vapaa-ajalle tehdään jotain itselle mielekästä puuhaa, joka auttaa saamaan ajatukset pois työstä.

Olin yllättynyt siitä, että yli puolet vastaajista ”antautuu”, ja hoitaa pois alta mielessä pyörivän työasian. Se on varmasti helpoin tapa saada mieltä painava asia pois mielestä, mutta en odottanut sen olevan näin yleisesti käytössä oleva keino.

Sukupuolten erot vastauksissa eivät tulleet paljonkaan näkyviin, sillä vastaajia oli melko suppea määrä. Vastaajat olivat myös iältään melko homogeeninen joukko, vaikka muutama poikkeus mukaan mahtuikin. Sen sijaa yksilöiden erot nousivat esiin työn ja vapaa-ajan haasteiden ja työn kuormittavuustekijöiden vastauksista.

7.1 Jatkokehitys ideat

Tutkimusta voisi jatkokehittää tekemällä kyselyn haastattelemalla, jolloin olisi mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä. Tällöin tuloksin varaan jäisi vähemmän, ja tutkimuksen tulokset olisivat syvällisempiä ja uskottavampia. Myös suurempi otanta lisäisi tutkimuksen uskottavuutta, mikäli kyselyyn saataisiin lisää vastaajia kohdentamalla se esimerkiksi tiettyyn yritykseen, tai jakamalla linkki kyselyyn avoimesti jollain sopivalla alustalla. Tällöin myös taustakysymys esimiestyökokemuksesta olisi tarpeen, jotta vain kohderyhmä tulisi huomioiduksi tuloksissa.

Jatkokehitys idea voisi olla myös syventyä työkaluihin ja niiden käyttöön yksittäin. Kuinka esimerkiksi ihmiset hyödyntävät kalenteria tai muistilistoja. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että kalenteria ajanhallinnassa käytti 90% vastaajista, mutta olisi mielenkiintoista selvittää, miten tarkalleen vastaajat sitä hyödyntävät.

Tästä tutkimuksesta tällaisenaan voivat hyötyä kaikki etätyötä tekevät, jotka kaipaavat neuvoja työn ja vapaa-ajan tasapainoiluun. Tutkimus tarjoaa samaistuttavia esimerkkejä etätyön ja vapaa-ajan yhdistämisen haasteista, joihin on hyviksi havaittuja ratkaisuja oikeasta elämästä, sekä teoriasta. Yrityksissä voitaisiin ottaa kopia tutkimuksessa esiin

nousseista esimiesten kohtaamista haasteista etätöön ja vapaa-ajan tasapainoilussa, joita voitaisiin yrityksissä tukea. Kun haasteet ovat tiedossa, on mahdollisia ratkaisuja helpompi miettiä yhdessä koko yrityksen voimin.

7.2 Oma ammatillinen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana

Opinnäytetyön alkuun paneminen tuntui haasteelliselta ja etenkin aiheen rajaaminen oli vaikeaa. Hyvinvointi ja esimiestyö ovat kuitenkin aina olleet kiinnostavia aiheita, ja tällä kertaa rajaavat tekijät löytyivät ajankohtaisesta maailmanlaajuisesta pandemiasta. Teorian, tutkimusten ja uutisten löytäminen aiheesta ei tuottanut vaikeuksia, mutta tutkimuksen toteuttaminen ja suunnittelu sen sijaan oli haasteellista. Siitä minulla ei nimittäin ollut aiempaa kokemusta.

Prosessin aikana olen oppinut tietynlaista kriittisyyttä internetlähteitä kohtaan ja olen oppinut suodattamaan luotettavia lähteitä. Olen myös oppinut lukemaan kirjallisia lähteitä ja on ollut hienoa huomata, kuinka olen alkanut muistaa tiettyjen aihealueiden kirjailijoita ja asiantuntijoita nimeltä. Muistan myös, kuinka heihin on monesti myös viitattu oppitunneilla koulussa ennen opinnäytetyöprosessin alkua.

Prosessin aikana olen kehittänyt myös omia itsensä johtamisen taitoja. Opinnäytetyö on iso projekti, joka vaatii tuntemattomaan hyppäämistä, sekä tuumasta toimeen asennetta. Myös epävarmuutta omasta tekemisestään on koettu, mutta itseensä täytyy oppia luottamaan. Aikatauluttaminen ja suunnitelmassa pysyminen on ollut minulle suurin motivaatio tekijä, sillä halusin kovasti saada opinnäytetyön ajallaan valmiiksi. Hyvä lopputulos ei saanut kuitenkaan kärsiä aikataulusta.

Olen myös itse saanut tutkimukseni tuloksista hyviä vinkkejä alkavalle urapolulleni. Tein töitä sitten etänä tai en, ei itsensä johtamisen taitoja voi korostaa liian. Jos tavoitteena on tasapainoinen ja onnellinen elämä, on otettava ohjekset omiin käsiin (niiltä osin kuin se on mahdollista) ja ottaa opikseen kaikista elämän meille tarjoamista haasteista. Kuten äitini minulle jo ala-asteikäisestä asti on sanonut: ”tärkeintä ei ole täydellinen menestyminen koulussa, vaan se, että elämässä menee hyvin muillakin sen osa-alueilla”. Tämä neuvo on kantanut minua tähän päivään saakka, se on saanut minut tavoittelemaan tasapainoista elämää. Täydellisyyteen ei kannata pyrkiä, vaan tasapainoon.

8 Lähteet

Aarnikoivu, H. 2013. Keskity olennaiseen esimies. Talentum. Helsinki.

Bergman, P. 2019. Nine Practices to Help You Say No. Teoksessa Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. 83-87. Harvard Business Review Press. Boston.

Drake, M. & Salmi, M. 2018. Opinnäytetyö ja menetelmät tutuksi. Menetelmäopinnot virtuaalisesti. Haaga-Helia Moodle

Engberg, E. 2012. Esimiehen ajanhallinta osana itsensä johtamista. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/handle/10024/51936> Luettu: 26.5.2020.

Friedman, S. D. 2019. Assessment: Are You Focusing on What's Important to You? Teoksessa Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. 33-37. Harvard Business Review Press. Boston.

Friedman, S. D. 2019. Be a Better Leader, Have a Richer Life. Teoksessa Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. 7-31. Harvard Business Review Press. Boston.

Harford, T. Marraskuu 2018. A Powerful Way to Unleash Your Natural Creativity. TED@Merck KGaA, Darmstadt, Germany. Katsottavissa: https://www.ted.com/talks/tim_harford_a_powerful_way_to_unleash_your_natural_creativity Katsottu 8.6.2020.

Harju, L. 5.8.2014 Etätyö ja itsensä johtaminen. Blogi. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/etatyo-ja-itsensa-johtaminen/> Luettu: 13.5.2020.

Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. Harvard Business Review Press. Boston.

Heikinheimo, A. 27.4.2020. Sovittelija. Haastattelu. Kuunneltavissa: Spotify: Leadcast-Inspiroivia uratarinoita. Antti Heikinheimo, sovittelija: Intohimo ja töissä jaksaminen.

Helsingin Sanomat 2020. Etätöitä tehdään paljon epidemian hellitettyäkin. Pääkirjoitus. Helsingin Sanomat. Helsinki. Luettavissa: <https://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000006505447.html> Luettu: 13.5.2020.

Hiila, I. Hakola, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly: Opas muuttuvaan työelämään. Tuuma. Jyväskylä.

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Kansanen, V. 2019. AJANHALLINTAITSENSÄ JOHTAMISENVÄLINEENÄ ESIMIESTYÖSSÄ. Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu.

Kuparinen, O. 2020. Opas itsensä johtamiseen esimiestyössä. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/300986/Opinn%c3%a4ytety%c3%b6%20Oona%20Kuparinen.pdf?sequence=2&isAllowed=y> Luettu: 26.5.2020

Markman, A. 2019. How to Forget About Work When You're Not Working. Teoksessa Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. 209-214. Harvard Business Review Press. Boston.

Mäenpää, L. 2018. ASIAANTUNTIJATYÖN HAASTEET, TYÖKIIREENMUODOSTUMISEN TASOT JA AJANHALLINNAN TYÖKALUT. Pro Gradu tutkielma. Tampereen yliopisto.

Ojasalo, K., Moilanen, T & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Paju, S. & Riekk, T. 2019. Järki töihin: parempien työtapojen kehittämisopas. Tuuma. Jyväskylä.

Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Talentum. Helsinki.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WSOYpro. Helsinki.

Sarkkinen, M. 2016. Priorisoi työtehtäviäsi, mutta älä poimi rusinoita pullasta. Verkkolehti Työpiste. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/priorisoi-tyotehtaviasi-mutta-ala-poimi-rusinoita-pullasta/> Luettu: 27.5.2020.

Sarkkinen, M. 2018. Työ ja perhe tasapainoon - oletko rajaaja vai sulauttaja? Työpiste verkkolehti. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/tyo-ja-perhe-tasapainoon-oletko-rajaaja-vai-sulauttaja/> Luettu: 15.5.2020.

Saunders, E. G. Stop Work Overload by Setting These Boundaries. Teoksessa Harvard Business Review, S. D. Friedman, E. G. Saunders, P. Bregman, D. W. Dowling. 2019. HBR Guide to Work-Life Balance. 73-81. Harvard Business Review Press. Boston.

Terveystalo 2020. Blogi. Kuinka huomioida ergonomia etätyössä? Työfysioterapeutin neuvot kotitoimistolle. Luettavissa: <https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Blogit/Kuinka-huomioida-ergonomia-etatyossa-Tyofysioterapeutin-vinkit-kotitoimistolle/> Luettu: 1.9.2020

Tilastokeskus 2004. Vapaa-ajan sanakirjamääritelmät. Hyvinvointikatsaus. Tilastokeskus. Helsinki. Luettavissa: https://www.stat.fi/tup/hyvinvointikatsaus/hyka_2004_2_vapaa-aika4.html Luettu: 14.5.2020.

Tilastokeskus 2012. 30 vuotta töissä, 50 vuotta muualla. Artikkelit. Tilastokeskus. Helsinki. Luettavissa: https://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-09-12_001.html Luettu: 15.5.2020

Tuomivaara, S. 2015. Onko paikalla väliä? Blogi. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/onko-paikalla-valia/> Luettu: 13.5.2020.

Työaikalaki 5.7.2019/872

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2020. Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa> Luettu: 14.5.2020.

Työterveyslaitos 2020. Joustava työaika. Työkykyinen työntekijä. Työaika. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/> Luettu: 13.5.2020.

Yle 2020b. Korona aiheutti Suomessa ryntäyksen etätöihin: Missään muussa EU-maassa ei siirrytty pois työpaikalta yhtä innokkaasti kuin täällä. Uutiset. Yleisradio. Helsinki. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11346371> Luettu: 2.7.2020.

Yle 2018. Työ vaatii nyt kaiken – yksityisyytesi, jopa tunne-elämäsi. Uutiset. Yleisradio. Helsinki. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10181691> Luettu: 15.5.2018.

Yle 2020a. Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin. Uutiset. Yleisradio. Helsinki. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11291865> Luettu: 2.7.2020.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Talentum Pro. Helsinki.

9 Liitteet

Liite 1. Kyselyn kysymykset

1. Sukupuoli?
2. Ikä?
3. Miten usein työskentelet etänä?
4. Miten varmistat mahdollisimman tehokkaan työskentelyn etätyöpäivän aikana? (Monivalinta)
 - Asetan itselleni jonkin/joitakin tavoitteita, jotka pyrin saavuttamaan etätyöpäivän aikana
 - Työskentelen lyhyitä pätkiä kerrallaan ja pidän useita lyhyitä taukoja
 - Keskityn vain yhteen tehtävään kerralla
 - Laitan puhelimen ja sähköpostin ym. laitteiden ilmoitusäänet pois päältä vähentääkseni keskeytyksiä
 - Suunnittelen etukäteen työtehtäviin käytettävän ajan
 - Jotain muuta, mitä?
5. Mitä työvälineitä käytät tehokkaan työskentelyn varmistamiseksi etätyöpäivän aikana? (Monivalinta)
 - Puhelimen ajastin
 - Jokin valmis sovellus, mikä?
 - Muistilistoja (to do -listoja tms.)
 - Kalenteri
 - Ergonomiaa parantavia välineitä, mitä?
 - Työn sujuvuutta lisääviä teknologisia välineitä, mitä?
 - Jotain muuta, mitä?
6. Miten parhaiten estät työasioiden pyörimisen mielessä vapaa-ajalla? (Monivalinta)
 - Laitan työvälineet pois näkyvistä työpäivän päätteeksi
 - Suljen/laitan äänettömälle, työpuhelimien ja/tai tietokoneen
 - Huolehdin, että teen vapaa-ajalla jotain itselleni mielekästä puuhaa
 - Hoidan mieltä painavan työasian pois alta
 - Jotain muuta, mitä?
7. Miten huolehdit vapaa-ajasta etätyössä? (Monivalinta)
 - En kiinnitä siihen juuri huomiota
 - En tee töitä tietyn kellonajan jälkeen
 - Huolehdin, että työhön käytettävä yhteisaika ei ylitä tiettyä tuntimäärää päivätasolla, vaikka työaika olisi pilkottu osiin
 - Huomioin aina kalenteria täyttäessä myös vapaa-ajalle jäävän ajan

- Mikäli joudun venyttämään työpäivää, huolehdin, että teen toisena päivänä vähemmän aikaa töitä
- En tee töitä viikonloppuisin
- Jotain mutta, mitä?

8. Uudesta työtehtävästä kieltäytyminen on...

- Helppoa. Miksi?
- Vaikeaa, mutta niin on joskus tehtävä. Miksi?
- Vaikeaa, enkä siksi yleensä kieltäydy. Miksi?

9. Mitkä asiat tuottavat haasteita etätöön ja vapaa-ajan hallintaan?

10. Minkälaisia ratkaisuja olet kehittänyt näiden haasteiden ylitse pääsemiseksi/helpottamiseksi?
11. Mitkä työkalut ovat auttaneet parhaiten etätöön ja vapaa-ajan tasapainon ylläpitämisessä?
12. Mitkä taidot ovat mielestäsi tärkeimpiä etätöön ja vapaa-ajan tasapainottamisessa?
13. Mikä mielestäsi kertoo siitä, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa?
14. Tuleeko mieleesi vielä jotain muuta etätöön ja vapaa-ajan hallinnasta? Sana on vapaa.

Liite 2. Saateviesti kyselylle LinkedIn:ssä

Hei verkosto, ja erityisesti hei kaikki ESIMIEHET ja ESIMIESTYÖTÄ tekevät!

Ensimmäinen LinkedIn postaukseni koskee tänä keväänä aloittamaani opinnäytetyötä. Se koskee esimiesten hyvinvointia, ja haluaisin kovasti kuulla esimiesten kokemuksia #etätyö n ja vapaa-ajan haasteista, sekä ratkaisuista, joita olette näihin haasteisiin kehittäneet. Mikäli sinulta löytyy kokemusta esimiestyöstä etänä ja haluaisit auttaa minua opinnäytetyössäni, laita minulle viestiä ja lähetän sinulle linkin kyselyyn, johon vastaaminen vie noin 10-15 minuuttia. Kiitos, ja rentouttavaa kesää koko verkostolle!

Ps. Saa myös vinkata kollegoille.