

POIKKEUSOLOJEN VAIKUTUKSET HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTIIN

COVID-19 henkilöstöpalveluyhtiössä

Tiivistelmä

Tekijä(t) Kivioja, Anu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 64	Valmistumisaika Syksy 2020
Työn nimi Poikkeusolojen vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin COVID-19 henkilöstöpalveluyhtiössä		
Tutkinto Tradenomi (YAMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön aiheena oli poikkeusolojen vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin. Työn toimeksiantaja oli henkilöstöpalveluyhtiö. Työ toteutettiin vuonna 2020 touko-marraskuu välisenä aikana. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä hyödynnettiin kirjallisuutta, tieteellisiä artikkeleita ja asiantuntijoiden lausuntoja. Työn keskeisiä aihepiirejä olivat työhyvinvointi, stressi, ergonomia, mielenterveys ja työhyvinvoinnin johtaminen. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka COVID-19 -viruksesta johtuneet poikkeusolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkimusaihetta tarkasteltiin psyykkisten tekijöiden ja ergonomian näkökulmasta. Tutkimustuloksista haluttiin tunnistaa tekijöitä, jotka vahvistivat tai heikensivät henkilöstön työhyvinvointia.</p> <p>Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä Forms-muodossa. Kyselyn taustatekijäkysymyksinä olivat ikä, sukupuoli, koulutustausta ja tehtävänimike. Varsinaiset tutkimuskysymykset liittyivät työhyvinvoinnin kehityssuuntaan poikkeusolojen aikana sekä aikaisempaan kokemukseen etätyöskentelystä. Kyselyssä oli väittämiä, joissa tutkittiin poikkeusolojen vaikutusta päivittäiseen työskentelyyn työhyvinvoinnin näkökulmasta. Stressin määrää kartoitettiin yhdeksän tekijän kautta. Kysely jaettiin toimeksiantajaorganisaation henkilöstölle sähköpostiin. Tutkimuksesta kerrottiin Yammer-keskustelukanavassa sekä lähetettiin muistutusviesti henkilöstölle sähköpostitse.</p> <p>Kyselyyn vastasi 83 henkilöä. Valtaosa vastaajista oli tehnyt aikaisemmin etätöitä. 23 vastaajaa oli havainnut heidän työhyvinvointinsa tilan kehittyneen myönteiseen suuntaan. 23 vastaajan mielestä heidän työhyvinvointinsa oli heikentynyt. Työhyvinvointia vahvistaviksi tekijöiksi löydettiin vapaa-ajan lisääntyminen, kokemus tehokkaammasta työtavasta ja vuorovaikutus työkaverien kesken. Heikentäviä tekijöitä havaittiin olevan työergonomia, esimiehen osaamisen puute työhyvinvoinnin johtamisessa sekä erilaiset stressitekijät. Henkilöstölle merkityksellisimpiä stressitekijöitä olivat liiallinen työ määrä, työnantajan odotuksien täyttäminen ja COVID-19 kriisi. Tutkimustulosten pohjalta kehittämiskohteiksi nähtiin esimiehen osaamisen kehittäminen, vaihtoehtoisten työskentely-ympäristöjen hankkiminen sekä selkeiden etätyösääntöjen ja mittareiden määrittäminen.</p>		
Asiasanat COVID-19, poikkeusolot, etätyö, työhyvinvointi, työhyvinvoinnin johtaminen		

Abstract

Author(s) Kivioja, Anu	Type of publication Master's thesis	Published Autumn 2020
	Number of pages 64	
Title of publication The impact of exceptional circumstances on personnel's well-being at work COVID-19 in temporary staffing service company		
Name of Degree Master of Business Administration		
Abstract <p>The subject of thesis was exceptional circumstances impact on well-being at work. This research work was ordered by temporary staffing service company. Research was performed in May-November 2020. Literature, Scientific articles and experts' remarks were used within theoretic framework of thesis. Essential subjects of research work were well-being at work, stress, ergonomic, mental health and management of well-being. The goal of research was to find out, how exceptional circumstances caused by COVID-19 virus attached personnel's well-being at work.</p> <p>Research was performed as an electronic survey using Forms – Platform. Framing questions of survey included age, sex, education background and work position. Actual research questions were concerning the development of well-being at work during exceptional times and former experience regarding working from distance. The survey included claims, with help of which impact of exceptional circumstances on daily work was surveyed. The amount of stress was surveyed through nine factors.</p> <p>83 persons answered and took part in survey. Survey was conducted and distributed to personnel of ordering corporation via e-mail. Personnel was informed about research via Yammer and reminder was sent by e-mail.</p> <p>The majority of those who answered had previous distance working experience. 23 persons who took part of survey noticed, that their well-being at work decreased, while another 23 noticed a positive development in their well-being at work. Increased free time, experiencing more effective way of working and interaction between personnel were seen as factory strengthening at work well-being. On the other hand, work ergonomic, supervisor's lack in well-being management skills and different stress factors were seen decreasing well-being. According to research results the factors to develop and improve were following skill development of superiors, create alternative workspaces and to determine clear rules and indicators for distance working.</p>		
Keywords COVID-19, exceptional circumstances, outwork, well-being at work, management of well-being		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TUTKIMUSTYÖN TOIMEKSIANTAJA.....	2
3	COVID-19.....	3
3.1	Viruksen tarttuvuus.....	3
3.2	Poikkeusolot	4
3.3	Sosiaali- ja terveyspalvelut yhteiskunnassa	5
4	TYÖHYVINVOINTI.....	6
5	STRESSI.....	8
5.1	Stressi työelämässä	8
5.2	Stressin vaikutukset.....	9
5.3	Stressin hallinta	10
5.4	Palautuminen.....	10
5.5	Uupuminen	11
5.6	Stressi poikkeusoloissa	12
6	MIELENTERVEYS	13
6.1	Ahdistus.....	13
6.2	Masennus	13
6.3	Poikkeusolojen vaikutukset mielenterveyteen	14
7	TYÖERGONOMIA	17
7.1	Työergonomia poikkeusoloissa	17
7.2	Tuki- ja liikuntaelinsairaudet	18
8	TYÖNANTAJAN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN.....	19
8.1	Yrityksen johto	19
8.2	Esimies	20
9	TYÖOLOSUHTEIDEN VAIKUTUKSET TYÖHYVINVOINTIIN	23
9.1	Etätyöapatia.....	24
9.2	Positiivinen vaikutus	25
9.3	Negatiivinen vaikutus.....	25
9.4	Selviytymiskeinot	26
10	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	28
10.1	Työhyvinvoinnin kehittäminen työnantajan näkökulmasta.....	28
10.2	Työhyvinvoinnin kehittäminen yksilön näkökulmasta	29
10.3	Työhyvinvoinnin kehittäminen yhteiskunnan näkökulmasta	30

10.4	Työhyvinvoinnin kehittäminen poikkeusolojen aikana ja niiden jälkeen	30
11	TUTKIMUSMENETELMÄ	33
11.1	Kvalitatiivinen tutkimus	33
11.2	Kvantitatiivinen tutkimus	34
11.3	Luotettavuus	34
11.4	Työhyvinvointi tutkimuksen aiheena ja menetelmät tutkimusaineiston hankkimiseksi	35
12	TUTKIMUSONGELMA.....	36
13	TUTKIMUSTULOKSET.....	37
13.1	Tutkimuskyselyn kysymykset	37
13.2	Taustatekijöiden tutkimustulokset.....	38
13.2.1	Sukupuoli	38
13.2.2	Ikä	38
13.2.3	Koulutustausta	39
13.2.4	Tehtävänimike	39
13.3	Tutkimusaiheen tutkimustulokset	40
13.3.1	Etätyön määrä ennen pandemiaa.....	40
13.3.2	Työhyvinvoinnin kehityssuunta pandemian aikana.....	40
13.3.3	Työskentelykokemus poikkeusolojen aikana työhyvinvoinnin näkökulmasta 41	
13.3.4	Poikkeusolojen aiheuttama stressi	44
13.4	Avoimet vastaukset	47
13.4.1	Positiiviset tekijät	47
13.4.2	Negatiiviset tekijät.....	48
13.5	Tutkimustulokset demografisten taustatekijöiden näkökulmasta.....	49
14	JOHTOPÄÄTÖKSET	51
14.1	Kehittämissuhteet työhyvinvoinnin edistämiseksi	53
14.1.1	Liikunta- ja tukielinsairaudet	53
14.1.2	Esimiehen osaaminen työkykyjohtamisessa	54
14.1.3	Ahdistuksen hallinta.....	55
14.1.4	Työkyvyn mittarit.....	55
14.1.5	Työkykyä tukeva palveluvalikoima.....	56
14.1.6	Työergonomia.....	58
14.1.7	Palautuminen poikkeusolojen aikana	59
14.1.8	Työn organisointi	59

14.1.9	Stressinhallinta	61
14.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	62
14.3	Jatkotutkimusaiheet.....	63
14.4	Oma oppiminen ja merkitys toimialalle sekä toimeksiantajalle	64
LÄHTEET	65

1 JOHDANTO

Vuonna 2020 maailma muuttui COVID-19 -viruksen myötä. Virus lähti liikkeelle Kiinasta ja muodosti maailmanlaajuisen pandemian. Pandemian myötä henkilöitä sairastui ja menehtyi. Useat tietotyötä tekevät henkilöt siirtyivät työskentelemään kotioloihin maaliskuussa 2020. Poikkeusolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin ergonomian, stressitason ja mielenterveyden osalta. Etätöiden myötä sosiaalinen kanssakäyminen vähentyi. Työergonomiaan oli kiinnitettävä huomiota, luovia ratkaisuja oli tehtävä. Päivittäinen arki oli erilaista ja työskentelytavat muuttuivat. Pandemia aiheutti epävarmuutta eri elämän osa-alueilla, saaden aikaan stressiä yksilöissä. Harva työyhteisö oli valmistautunut pandemian tuloon. Henkilöstöyksikön oli keksittävä uudet keinot henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen. (Agha, Aghaf, Al-Jabir, Alsafi, Kerwan, Losifidis, Nicola & Sohrabi 2020.)

Työn toimeksiantaja oli henkilöstöpalveluyhtiö. Työn tarkoitus oli tutkia, kuinka poikkeusolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin henkilöstöpalveluyhtiössä. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää tekijöitä, jotka vaikuttivat negatiivisesti ja toisaalta positiivisesti henkilöstön työhyvinvointiin poikkeusolojen aikana. Poikkeusolot muodostivat erilaisia stressitekijöitä, joiden vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin haluttiin tarkastella. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään, kuinka poikkeusoloista johtuvat työolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin. Aihetta tutkittiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen.

Teoreettinen tausta koottiin eri tietolähteistä. Työssä käytettiin painettuja teoksia, E-kirjoja ja äänikirjoja. Osa lähteistä oli peräisin työhyvinvoinnin asiantuntijoiden lausunnoista ja webinaareista. Työtä varten tietoa haettiin kansainvälisistä tieteellisistä artikkeleista. Valtaosa tietolähteistä oli julkaistu vuonna 2020.

Työn keskeisiä käsitteitä olivat työhyvinvointi, COVID-19 ja työhyvinvoinnin johtaminen. COVID-19 -virus löydettiin vuonna 2020. Se vaikutti ihmisten elämään eri puolilla maailmaa muodostaen pandemian. Viruksen leviämisen myötä organisaatiot alkoivat toimimaan ihmisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Kansainvälisessä tutkimushankkeessa työhyvinvointi on määritelty tarkoittavan terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijöiden mielestä työ on mielekästä ja he kokevat työn palkitsevaksi. Viruksen myötä organisaatioiden oli kehitettävä työhyvinvoinnin johtamista. Organisaatio voi vaikuttaa johtamisella henkilöstön työhyvinvoinnin kehityssuuntaan. Työhyvinvoinnin johtaminen voi olla osa organisaation strategiaa, jolloin työhyvinvoinnin näkökulma on vahvasti mukana eri päätöksissä. Poikkeusolojen myötä organisaatiot joutuivat uudistamaan toimintaansa, jolloin työhyvinvointi oli vahvasti mukana prosessissa. (Aura & Ahonen 2016; Guest 2017; Kim 2020.)

2 TUTKIMUSTYÖN TOIMEKSIANTAJA

Opinnäytetyön toimeksiantaja henkilöstöpalveluyhtiö. Yrityksen tärkein liiketoiminnan tuote on henkilöstövuokraus. Työn tarkoitus oli tutkia, kuinka poikkeusolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin henkilöstöpalveluyhtiössä. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään, kuinka poikkeusoloista johtuvat työolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin. Perinteiset työhyvinvointikyselyn teemat saivat uuden merkityksen poikkeusolojen myötä. Henkilöstön työhyvinvoinnissa voitiin havaita erilaisia tekijöitä, kuin normaaleissa työskentelyolosuhteissa. Tutkimustiedon avulla organisaatio oli kykeneväinen huomioimaan erilaiset tekijät ja tutkimustulokset antoivat toimeksiantajalle tietoa oman henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta poikkeusolojen aikana. Puuttamalla kehityskohteisiin organisaation oli mahdollisuus auttaa henkilöstöä voimaan paremmin, samalla kun kustannussäästöjä syntyi ja työn laatu parani. Toisaalta, organisaatio pystyi vahvistamaan tekijöitä, jotka koettiin tutkimuksen perusteella toimiviksi.

3 COVID-19

Kiinassa löydettiin joulukuussa 2019 keuhkokuumeetapauksia, joiden aiheuttajaksi todettiin uusi, aiemmin tuntematon koronavirus, SARS-CoV-2. Taudin nimi on COVID-19, joka tulee sanoista corona, virus ja disease. Uusi koronavirus on perimältään läheistä sukua SARS-koronaviruksen kanssa. Koronaviruspandemia on todennäköisesti saanut alkunsa taudin tartuttua eläinravinnosta ihmiseen. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

Pandemia on maailmanlaajuinen, nopeasti leviävä tauti. Tauti on uhka ihmisten terveydelle. Vakavaa pandemiaa pidetään suurena uhkana ihmiskunnalle. Sen uskotaan jokoseenkin pysyvän terveystieteiden hallinnassa, mutta pandemian levinneisyyttä on vaikea ehkäistä. Pandemian myötä köyhien ja kehittyvien valtioiden olot heikkenisivät entistään. Pandemiariskiä tulisi hallita luomalla tavoitteet ja toimenpiteet riskien vähentämiseksi. (Jonas 2013; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

3.1 Viruksen tarttuvuus

Uusi koronavirus (SARS-CoV-2) tarttuu ensisijaisesti pisaratartuntana, kun sairastunut henkilö aivastaa tai yskii. Virus voi tarttua myös kosketuksen välityksellä, jos sairastunut henkilö on esimerkiksi yskinyt käsiinsä ja on sen jälkeen koskettanut toista ihmistä. Pisarat voivat jäädä hetkeksi aerosolimuodossa ilmaan. Ilmavälitteisen tartunnan riski on nykyisten tietojen perusteella vähäinen. Viruksen voi saada kosketustartuntana pinnoilta. Pinnoilta levinneen viruksen määrä ei ole nykytietojen perusteella merkittävä. Viruksen tarttuvuuteen ja säilyvyyteen pinnoilla vaikuttavat esimerkiksi ilman kosteus, lämpötila, ilmanvaihto ja pinnan materiaalit. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

Huhtikuussa 2020 koronaviruksen tarttuvuusluku (R_0) oli alle 1. Yksi tartunnan saanut voi tartuttaa vähemmän kuin yhden henkilön. Aikaisemmin R_0 -luvun arviointiin olevan 2-3. Tartuntojen väheneminen johtuu rajoitustoimista, kuten fyysisten kontaktien rajoittamisesta. Tartuntojen määrä on Suomessa ja muualla todennäköisesti suurempi, koska kaikkia ei pystytä testaamaan. Myös oireettomien määrää on vaikea arvioida. Tämä vaikuttaa merkittävästi taudin vakavuuden ja kokonaiskuolleisuuden arviointiin. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

Koronavirustaudin itämisajaksi on arvioitu 1-14 päivää, keskimäärin noin 4-5 päivää. Virus aiheuttaa äkillisen hengitystieinfektion. Oireet voivat olla lieviä tai voimakkaita. Perussairailta on useimmiten vakavimpia oireita. Oireita voivat olla kuume, yskä, hengenahdistus, lihaskivut, väsymys, nuha ja pahoinvointi. Virustartuntaa voi ehkäistä huolehtimalla käsihygieniasta ja välttelemällä lähikontaktia muihin ihmisiin. Jos henkilö tuntee olonsa

kipeäksi, tulee tämän pysyä kotona. Etätöitä suositellaan tekemään mahdollisuuksien mukaan. Koronavirustartuntaa hoidetaan taudinkuvasta riippuen kotona tai sairaalassa. Koronavirusta vastaan ei ole vielä lääkettä tai rokotetta. Valtaosa tartunnoista on lieviä. 8.4.2020 mennessä Euroopassa tautiin sairastuneista noin 32 % oli tarvinnut sairaalahoitoa. Kuolleisuusprosentti oli 1,5. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

3.2 Poikkeusolot

16.3.2020 hallitus linjasi yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeustilassa. Päätöksellä haluttiin suojata väestöä ja turvata yhteiskunnan toiminta. Kansalaisten oikeuksia ja mahdollisuuksia normaaliin elämään rajoitetaan vain, jos se on välttämätöntä kansan suojaamiseksi. Valtioneuvosto ja toimivaltaiset viranomaiset asettivat päätökset ja suositukset voimaan valmiuslakia, tartuntalakia ja muuta lainsäädäntöä noudattaen. Valmiuslaki voidaan ottaa käyttöön, kun maata uhkaa vakava suuronnettomuus tai laajalle levinnyt tartuntatauti. Valmiuslaissa määritetään viranomaisten toimintavaltuudet poikkeusolojen aikana. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020a.)

Tehdyt toimenpiteet vaikuttivat kansalaisten päivittäiseen elämään ja hyvinvointiin. Varhaiskasvatusala pidettiin toiminnassa. Yhteiskunta halusi turvata kriittisillä aloilla työskentelevien aikuisten työssäkäynnin. Lasten hoitoa kotona suositeltiin mahdollisuuksien mukaan. Lähiopetus keskeytettiin peruskoulujen, oppilaitosten, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen osalta. Lähiopetus järjestettiin erityisen päätöksen saaneille oppilaille, esiopetuksessa oleville sekä 1-3 luokkalaisille, joiden vanhemmat työskentelivät yhteiskunnan kannalta kriittisillä aloilla. Opetus järjestettiin verkko-oppimisalustoja hyödyntäen. Korkeintaan 10 henkilöä sai kerralla kokoontua yhteen ja tarpeetonta oleskelua yleisillä paikoilla tuli välttää. Yleiset tilat kuten museot, teatterit, kirjastot, nuorisotalot ja urheilutilat suljettiin. Vanhusten ja muiden riskiryhmään kuuluvien luona vierailu asumispalvelukeskuksessa kiellettiin. Hoitolaitoksissa, terveydenhuollon yksiköissä ja sairaaloissa vierailu sallittiin vain kriittisesti sairaiden, saattohoitokotien, synnyttävien ja lasten oireettomille lähiomaisille ja tukihenkilöille. Yli 70-vuotiaille suositeltiin karanteenia vastaavia olosuhteita. Sosiaali- ja terveyshuollon kapasiteettia kasvatettiin ja testausta lisättiin. Kriittisen henkilöstön osalta voitiin poiketa työaikalain ja vuosiloman säännöksistä. Valtion rajat suljettiin, ulkomaille matkustamista tuli välttää. Suomen kansalaisilla oli mahdollisuus palata maahan ja heidän oli pysyttävä karanteenissa kaksi viikkoa. 15.06.2020 valtioneuvos linjasi poikkeusolot päättyneeksi. Valmiuslain jatkamis- ja soveltamisasetuksesta ei löytynyt lainmukaista perustetta poikkeusolojen jatkamiselle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020a; Valtioneuvosto 2020.)

3.3 Sosiaali-ja terveystyöpalvelut yhteiskunnassa

Pitkällä aikavälillä suomalaisten terveys ja hyvinvointi ovat kehittyneet myönteiseen suuntaan. Terveystyöpalveluiden saatavuus, hoitokäytännöt ja lääkkeiden kehitys ovat vaikuttaneet kehitykseen positiivisesti. Työurien pituutta ja kotona asumista on pystytty pidentämään toimintakyvyn parantumisen myötä. (Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020.)

Viime vuosien tutkimuksissa on kuitenkin havaittu kansanterveyden, työkyvyn ja iäkkäiden toimintakyvyn myönteisen kehityksen pysähtymistä. Epidemian vuoksi muutosten ennakointi on entistä vaikeampaa. Julkinen velka kasvaa nopeasti, jonka vuoksi kunnat joutuvat vähentämään terveystyöpalveluiden rahoitusta. Koronaepidemian rajoittamiseksi tehdyt välttämättömät toimenpiteet heikentävät merkittävästi terveyden ja toimintakyvyn sosiaalista perustaa, mm. työllisyyttä, toimeentuloa ja sosiaalista aktiivisuutta. (Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020.)

Terveydenhuoltoa ei ole suunniteltu kantamaan suuria pandemian aiheuttamia terveydenhuollon tarpeita. Ihmiset työskentelevät tiimeissä, mikä ei pandemian aikana ole samalla tavalla mahdollista, kuten ennen. Ihmiset reagoivat eri tavoilla kriisiin ja tuloksena nähdäkseen on usein sopeutumishaasteita itse kriisin tuottaman stressin, sekä uusien tiimityökykytöiden myötä. Terveystyöpalvelujärjestelmä pyrkii sopeutumaan toimimaan poikkeustilanteissa. Toimintamuutokset vaikuttavat sekä negatiivisesti että positiivisesti. Suunniteltuja toimenpiteitä on jouduttu siirtämään ja kroonisten sairauksien seurantaan on tullut hajanaisuutta. Tulevaisuudessa potilaiden terveydentila voi heikentyä hoidon puutteellisuuden vuoksi ja palvelujärjestelmä voi kuormittua. Vaikutukset voivat olla pitkäaikaisia. Suomen suurimpia haasteita ovat väestöryhmittäiset terveyserot. Sosioekonominen asema, syntyperä ja asuinalue vaikuttavat vahvasti terveyteen ja toimintakykyyn. Terveystyöpolitiikalla on pyritty kaventamaan eroja, mutta tulokset ovat olleet heikkoja. (Gerohristodouios, Gurses, Husain, Kim, McGrath-Morrow, Solomon & Tschudy 2020; Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020.)

Epidemian aikana on kehitetty uudenlaisia digitaalisia terveystyöpalveluita. Tulevaisuuden terveydenhuoltojohtamisessa painotetaan yhteistyön tärkeyttä kansallisesti sekä kansainvälisesti. Tutkimustietoa seurataan ja käsitellään kriittisesti sekä asiantuntijalausuntoja kuunnellaan terveydenhuollon päätösten teossa. Laaja tutkimusnäyttö osoittaa, että terveystyöpalveluiden tulee olla helposti saatavilla ja erityisesti huomiota tulee kiinnittää heikoimmassa asemassa olevien henkilöiden palveluihin. (Gerohristodouios, Gurses, Husain, Kim, McGrath-Morrow, Solomon & Tschudy 2020; Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020.)

4 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi käsitteen sisältö on kehittynyt vuosien varrella. Aikaisemmin ajateltiin, että vastuu työhyvinvoinnista on pelkästään organisaatioilla. Nykykäsityksen mukaan fyysisesti turvallinen työympäristö sekä psyykkisesti ja sosiaalisesti terve työyhteisö kuuluvat jokaisen työntekijän perusoikeuksiin. Nykypäivänä korostetaan yksilön elämänvalintoja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työhyvinvointi ei ole pelkästään uupumuksen oireisiin puuttamista. Työhyvinvointiin liittyy myös positiivisia tunteita ja työn iloa. Asetetut tavoitteet toimivat motivaation ja sitoutuneisuuden pohjana. (Kauhanen 2016, 21.)

Työterveyslaitoksen työterveystilinpäätösmallin mukaan työhyvinvointi voidaan ajatella neuliolotteisena kuviona, jossa teemoina ovat nykyinen työkyky, työpaikan tuloksellisuus, työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä työhyvinvoinnin tulevaisuuden näkymät. Työkyvyn taustalla vaikuttavat terveys, arvot, asenteet, osaaminen sekä työyhteisö ja -ympäristö. Työpaikan tuloksellisuuteen ovat yhteydessä kannattavuus, tuottavuus ja yhteiskuntavastuu. Työ ja vapaa-aika ovat joustavasti tasapainossa, tukien hyvää elämänlaatua. Tulevaisuuden näkymissä on huomioitava toimeentulo sekä ammatillisen osaamisen ja terveyden kehittyminen. (Aura & Ahonen 2016.)

Työhyvinvoinnin perusta on hyvässä johtamisessa, organisaatiossa, työssä ja työyhteisössä. Johtamistavan tulisi olla kannustava, tasapuolinen, oikeudenmukainen ja osallistava. Työntekijöitä tulisi johtaa samalla tavalla riippumatta heidän asemastaan ja esimiehestään organisaatiossa. Työllä pitää olla selkeät tavoitteet ja toimintatavat, jotta työtä ei koeta kuormittavaksi. Työntekijälle vaikutusmahdollisuudet ja oman osaamisen kehittäminen ovat tärkeitä tekijöitä. Organisaation on määritettävä pelisäännöt, jotta työympäristö on toimiva. Organisaation tulee tarjota kehittymismahdollisuuksia henkilöstölle. Työntekijän vuorovaikutus- ja ryhmätyöskentelytaidot tulee olla kunnossa. (Hakala, Harju, Manka & Nuutinen 2010, 7-8.)

Yksilön voimavarat, motivaatio, elämänhallintataidot, terveys ja työkyky vaikuttavat työhyvinvointiin. Henkilöiden voimavarat toteutuvat eri tekijöistä. Ihmisen voimavarat muodostuvat terveydestä, toimintakyvystä, koulutuksesta, osaamisesta, arvoista ja asenteesta. Työkyky puolestaan koostuu ihmisen voimavarojen ja työn vaatimuksien välisestä tasapainosta. Tasapainoa tulee tarkastella läpi ihmisen työuran. Ikä, sairastuminen, globaali kilpailu ja digitalisaatio vaikuttavat ihmisen voimavaroihin. Työn tuottavat voimavarat ovat työympäristö sekä työyhteisö. Myös työn sisällöllä, vaatimuksilla ja organisoinnilla on merkitystä. Voimavarat ovat niitä tekijöitä ja ominaisuuksia, jotka tekevät elämästä mielekkään ja auttavat selviytymään haasteista. Henkilöiden on tunnistettava omat voimavarat ja pidettävä huoli niiden pysyvyydestä. Motivaation syy saa ihmisen tekemään työtään.

Elämäntaitojen avulla keskittymään ja luomaan päivittäiset rytmit. Terveystta ja työkkyä ihminen voi ylläpitää monella tavalla. Kuviossa 1 esitellään yksilön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. (Hakala, Harju, Manka & Nuutinen 2010, 7-8; Savolainen 2020.)



KUVIO 1. Henkilön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (Manka 2011.)

5 STRESSI

Stressi on tahdosta riippumaton, automaattinen reaktio tilanteeseen, jossa henkilö kokee tulleensa uhatuksi. Aivot lähettävät viestin hermostolle, jonka vuoksi adrenaliinitaso ja verenpaine nousevat. Elimistömme valmistuu henkiseen ja fyysiseen vireystilaan, joka auttaa ongelman ratkaisemisessa. Toiminnan jälkeen stressihormonit poistuvat elimistöstä ja lihakset rentoutuvat. Ihmisellä itsellään on iso rooli reaktioiden syntymisessä, koska hän tulkitsee tapahtumia omien voimavarojen kautta. Voimavarat voivat olla työhön, henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja vapaa-aikaan liittyviä. Henkilökohtainen elämä ja vapaa-aika vaikuttavat työstressin syntymiseen palautumisen näkökulmasta. Voimavaroihin panostaminen vähentää stressiä, vaikka itse ongelmaa ei voitaisi poistaa. Kun stressiä on sopivissa määrin, voi vaikutus olla myönteinen suorituksen näkökulmasta. (Manka 2015.)

5.1 Stressi työelämässä

Euroopan työturvallisuusviraston tutkimuksessa kerrotaan 44 % prosenttien suomalaisista kokevan stressiä melko paljon tai erittäin paljon. Luku on pienempi kuin EU:ssa keskimäärin, 51 %. Sosiaali-demografiset taustatekijät näyttelevät merkittävää roolia. Ikä, sukupuoli ja koulutustaso vaikuttavat työssä koettuun stressiin. Liiallinen päätöksentekovastuu on haitallisista naisten fyysiselle hyvinvoinnille, kun taas laajalle hajautettu päätöksenteko lisää naisten fyysistä ja henkistä hyvinvointia. Naiset kokevat enemmän stressiä työstä, kuin miehet. Korkea ikä kasvattaa stressikokemusta. Vanhemmalla työntekijällä ei ole välttämättä ajantasaista tietotaito ja ikä on voinut tuoda mukanaan fyysisiä haittatekijöitä. (Barone, De Paolis, De Francesco, Del Cimmuto, Giusti, Lodice, Lojodice, La Torre, Mannocci, Sestili, Sernia, Sinopoli & Sio. 2019.)

Stressin syitä ovat muun muassa työn piirteet, työrooli, työpaikan rakenne, ilmapiiri, urakehitys, elämän tasapaino ja yksilön piirteet. Henkilö voi kokea kuormitustekijöiksi työn määrän, ympäristön, asenteet, johtamisen, työroolin epäselvyyden ja työn vaatimukset. Stressin syntymiseen vaikuttavat työ ja työyhteisön erityispiirteet. Jos kuormittava tilanne jatkuu pidemmän aikaa, elimistö ei pääse lainkaan palautumaan. Jatkuvan stressin vaikutukset ulottuvat yksilöön sekä koko työyhteisöön. Yksilöllä pitkittynyt stressi näkyy sairauksina, vaikutuksina elämäntapaan ja työuupumukseen. Työyhteisössä stressi ilmenee sairauspoissaoloina, riitoina, vaihtuvuutena ja huonona työnantajamaineena. Työyhteisön sosiaalisen tuen laatu voi lievittää tai voimistaa stressitekijöiden vaikutusta. Stressin vaikutuksia voidaan havaita kolmella tasolla työpaikalla: yksilön, ryhmän ja koko organisaation tasoilla. Henkilö voi kontrolloida stressiä stressinhallintakeinoja hyödyntämällä. Stressin

vaikutuksia on mahdollista tarkastella tunteiden, ajatusten, fysiologian, motivaation ja käyttäytymisen näkökulmasta. (Manka 2015.)

5.2 Stressin vaikutukset

Stressistä kehittyneiden sairauksien hoito muodostaa yhteiskunnalle kustannuksia. Terveiden heikentymisestä aiheutuu yksittäiselle henkilölle kustannuksia esimerkiksi palkkatulojen pienentymisen sekä lääke- ja hoitomenojen muodossa. Liian varhainen eläköityminen pienentää eläkettä. Henkilön työkyky voi kärsiä niin, ettei hän ole kykenevä haastavaan parempipalkkaiseen työhön. Työn luoma paine tulee osata mitoittaa henkilölle sopivaksi, jotta työhyvinvointia ja työsuoritusta voidaan tukea. Suorituskyky on korkeampi, kun paine on onnistuttu mitoittamaan sopivan kokoiseksi. Henkilön suorituskyky on alhainen, kun hän kokee ikävystymistä, vähäistä sitoutumista ja ylikuormitusta. (Manka 2015.)

Kun ihminen voi huonosti, ajautuu hän helposti negatiivisen ajattelun kierteeseen. Tilanne muodostaa henkilölle ajatuksia, jotka ilmentävät tunteina. Tunteet ja ajatukset ohjaavat henkilön käyttäytymistä. Stressi heijastuu henkilön fyysiseen hyvinvointiin esimerkiksi päänsäryn ja väsymyksen muodossa. Stressi täytyy tunnistaa, jotta syihin voidaan puuttua ja vaikutuksia voidaan minimoida. (Manka 2015.)

Stressin vähentäminen vaatii usein suorittamisen vähentämistä. Usein ihmisen päässä voi olla ajatus, ettei ole riittävän hyvä ilman suoritusta. Suorittaja voi pelätä hylätyksi tulemista. Ihminen voi uhrautua laittamalla omat tarpeet syrjään. Toimintatavan taustalla on pelko hyväksynnän puutteesta tai syrjinnästä. Se voi myös aiheuttaa tuskaa, sairautta ja kipua. (Leino 2020, 80-94.)

Ihminen pystyy säätämään stressitekijöitä, kun hän tunnistaa kuormitustekijät. Varhainen puuttuminen liialliseen kuormitukseen helpottaa stressin säätelyä. Pidempiaikaisesta stressistä voi syntyä sairauksia, kiputiloja ja uupumista. Yleisiä stressin aiheuttamia kiputiloja ihminen tuntee päässä ja selässä. Pitkäaikaisesta stressistä toipumiseen tarvitaan arjen muutoksia ja aikaa. Yleisiä stressin oireita ovat ärtyneisyys, keskittymiskyvyn puute, tunteiden ailahtelu ja rentoutumisen vaikeus. Stressin voi havaita henkilön käytöksestä välttelyn, saamattomuuden ja yliaktiivisuuden muodossa. Ihmisen tulee karsia omasta elämästä merkityksettömät asiat pois, jotta aikaa jää tärkeisiin ja voimavaroja ylläpitäviin teki-
jöihin. (Leino 2020, 80-94.)

5.3 Stressin hallinta

Rauhallinen hengitys auttaa stressin hallinnassa. Henkilön kannattaa keskittyä asioihin, joihin hän voi vaikuttaa. Työtilasta tulee poistaa häiriötekijät. Päivän tulee sisältää taukoja sekä koostua oikeanlaisesta ravinnosta ja riittävästä unesta on huolehdittava. Positiivinen suhtautuminen ja elämän ajattelutapojen kehittäminen suojaavat negatiivisuudelta. Sosiaalinen kanssakäyminen ja ongelmien ratkaisu yhdessä vähentävät stressiä. Työn luoma paine tulee osata mitoittaa henkilölle sopivaksi, jotta työhyvinvointia ja työsuoritusta voidaan tukea. (Goudreau 2013; Manka 2015.)

Tietoisuustaitojen käyttämisen päivittäin on todettu vähentävän stressiä ja lisäävän mielen hyvinvointia. Mindfulness harjoitteita voidaan käyttää masennuksen, ahdistuksen, kiputilojen ja uupumuksen hoidossa. Mindfulnessin avulla voidaan säädellä stressiä. Mindfulnessissa keskitytään nykyhetken tunteisiin, ajatuksiin ja kehon tuntemuksiin, tiedostaen tunnetiloissa. (Leino 2020, 131-132.)

Stressiä voi mitata kehosta. Yksi tapa on Firstbeat -mittaustekniikka ja analyysi. Tutkimuksessa mitataan sydämen sykevälivaihtelua, joka kertoo ajallisesta vaihtelusta peräkkäisten sydämenlyöntien välissä. Tutkimustuloksesta nähdään fysiologisen stressin määrä viikosiseltä vuorokaudelta, päivän palautumistaso ja kehon palautuminen unen aikana. Laitte analysoi mittausajankohdan aikana tehdyn liikunnan vaikutuksen terveyteen. Testin avulla henkilöt ovat ymmärtäneet omat stressi- ja palautumistekijänsä. Rankka liikunta voi heikentää palautumista kiireisen työpäivän jälkeen tai haastavassa elämäntilanteessa. David Bercein kehittämä TRE-stressin purkulaitteet on tarkoitettu kehon lihaksiin jäävien jännitteiden purkuun. Laitteiden avulla keho alkaa tärisemään. Tärinä laukaisee syvien lihasten jännitystä. (Leino 2020, 103-105 & 144-145.)

5.4 Palautuminen

Saksalaisen filosofi Theodor Adorna (2001) mukaan vapaa-aika ei ole todellista vapautta, koska sen tarkoitus on palauttaa voimavaramme tulevaa työpäivää varten. Työ voi määrittää vapaa-ajan aktiviteetteja. Aktiviteetit on voitu valita oman kiinnostuksen mukaan tai perustuen palautumisajatteluun työstä. Palautumismekanismen tavoite on palauttaa elimistö stressitilasta lepotilaan. Lepotilan aikana stressin kuluttamat voimavarat palautuvat. Ihminen tarvitsee riittävää lepoa öisin, vapaa-ajalla ja viikonloppuisin. Tarvittavan unen määrä on yksilöllistä. Unen laadulla on merkitystä palautumisen kannalta. (Airaskorpi 2020, 53; Manka 2011, 181-185.)

Palautumista voidaan tarkastella psykologisesta ja fysiologisesta näkökulmasta. Palautuessa ihminen hankkii uusia voimavaroja. Kun henkilö on palautunut riittävästi, hän kokee olevansa valmis jatkamaan työskentelyä. Työn kannalta merkittävää on uusien sisäisten voimavarojen kuten energian ja myönteisen mielialan palautuminen. Palautumista tulisi tapahtua päivittäin, ei vain loma-aikoina. Jotta palautuminen onnistuu, tulisi työntekijän olla kykeneväinen irrottautumaan psykologisesti työstä. Hänen tulisi olla kykenevä rentoutumaan ja ohjaamaan omia ajatuksia. Ihminen pyrkii säilyttämään uhatut voimavarat ja palauttamaan menetetyt voimavarat. Työn erilaiset tekijät vaikuttavat palautumiseen. Työn liialliset vaatimukset, aikapaine ja liiallinen vastuu hidastavat palautumista. Työn voimavarat ovat puutteelliset, jos johtaminen on epäoikeudenmukaista, työntekijälle ei ole tarjottu mahdollisuutta vaikuttaa tai työntekijä kokee jääneensä ilman tukea ja työn jatkuvuus on epävarmaa. (Fäldt 2019, 102-108; Manka 2011, 181-185.)

Liiallista sitoutumista tulee välttää, jos se on pakonomaista. Demografisesta näkökulmasta palautumista heikentävät ikääntyminen ja naissukupuoli. Vapaa-aikana palautumista estäviä tekijöitä ovat ajanpuute, vähäinen liikunta ja sosiaalisten kontaktien epäsopiva määrä. Tutkimuksissa on havaittu 4-7 minuutin luonnossa oleskelun rentouttavan fysiologisesti henkilöitä, jotka tekevät toimistotyötä. Tutkimuksessa havaittiin luonnossa liikkuvien mielialan kohenevan, itseluottamuksen paranevan. (Fäldt 2019, 102-108; Manka 2011, 181-185.)

5.5 Uupuminen

Uupuminen tai loppuun palaminen käsitettä on aloitettu käyttämään vuodesta 1974. Psykologi Herbert Freudenbergerin (1974) mukaan uupuneen henkilön motivaatio on heikentynyt, eri tunnetilat ovat kaventuneet ja kyynisyys on lisääntynyt. Alkavan uupumuksen tunnusmerkkejä ovat tehtävien tuntuminen suorittamiselta ja työn laadun tason heikentyminen. Henkilö voi kokea työskennelleessään ristiriitaa ja hämmästellä tehdyn työn määrää tunnetilaan nähden. Uupumus kehittyy vähitellen aiheuttaen häiriötä mielen ja kehon toiminnassa. Uupunut henkilö voi kokea univaikeuksia, muistin ja keskittymisen haasteita, kiputiloja (esimerkiksi vatsassa ja selässä), mielenterveysongelmia, pitkittyneitä flunssia ja sydämen rytmihäiriöitä. Uupumisasteisessa väsymyksessä lepo ei enää virkistä. (Uusitalo-Arola 2019, 26-35.)

WHO:n mukaan stressiin liittyvät sairaudet ovat yleisin sairauslomien syy Euroopassa. Vuoden 2012 Työ ja terveys -tutkimuksessa työnsä henkisesti rasittavaksi kokivat erityisesti johtajat (39 %) ja erityisasiantuntijat (36 %). Työuupumus itsessään ei oikeuta sairauslomaan Suomessa. Uupumus on yleensä sidoksissa muihin sairauksiin, jolloin

uupuneiden henkilöiden määrää on haastava arvioida. Yleensä masennuksen taustalla on stressiä ja uupumista. Arvioiden mukaan Suomessa myönnetään 20 000 – 25 000 sairauslomaa stressiperäisen sairauden perusteella. Työuupumus voidaan diagnosoida lisätutkimuksilla. Henkilöltä on kartoitettava vointia, jaksamista ja oireita. Tarvittaessa voidaan teettää työuupumiskysely. (Uusitalo-Arola 2019, 9-11.)

Norjalainen emeritaprofessori Karin Widerberg (2006) on todennut, että kiireestä ja jatkuvasta ylikuormituksesta on muodostunut työelämän normi. Moni ihminen pitää normaalina jatkuvaa väsymystä ja uniongelmia. Vuonna 2017 tehdyn Finterveys-tutkimuksen mukaan suomalaisista yli 30-vuotiaista naisista yksi neljäsosa kokee nukkuvansa liian vähän. Miehillä vastaava prosentti on 22. Uunettomuudesta ilmoitti kärsivänsä yli 61 prosenttia naisista ja 52 prosenttia miehistä. (Airaskorpi 2020, 61.)

5.6 Stressi poikkeusoloissa

Poikkeusolojen myötä yrityksiin on kehittynyt epävarmuutta ja muutoksia on jouduttu tekemään. Poikkeusolot ovat muodostaneet stressitekijöitä, joita ei ole aikaisemmin ollut. Muutoksen aiheuttamaan stressireaktion voimakkuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat muutoksen kesto ja määrä, vaikutusmahdollisuudet, käytettävissä olevat tuen muodot sekä yksilölliset tekijät. Hyvin johdettu muutos tukee työntekijöitä muutoksen vaiheissa ja kunnioittaa ihmisten tunteita. (Manka 2015, luku: Yhteenveto stressimalleista; Nummelin 2008, 15-17.)

Välillä muutokset tapahtuvat nopealla tahdilla. Aikaisempaan muutokseen ei ole ehditty sopeutua, kun seuraava muutos on jo tulossa. Jos edelliseen muutokseen ei ole ehditty tottua, on uuteen muutokseen haastava suhtautua motivoituneesti. Muutos on helpompi hyväksyä, kun se perusteltu ja nähdään välttämättömänä toimenpiteenä nykytilassa. Muutosmielekkyyden kokemus syntyy ainoastaan avoimen keskustelun kautta, jossa on mahdollisuus esittää erilaisia näkökulmia. Muutostilanteessa ristiriitoja voi syntyä enemmän, koska henkilöt kokevat epävarmuutta ja stressiä. Epäoikeudenmukaisen kohtelun tunne lisääntyy, jos tiedonkulku on puutteellista. (Manka 2015; Nummelin 2008, 15-17.)

6 MIELENTERVEYS

Mielenterveys on hyvinvoinnin tila, jossa ihminen on tietoinen omista kyvyistään ja pystyy selviytymään elämän haasteista. Hän on kykenevä työskentelemään tai opiskelemaan sekä pystyy osallistumaan yhteisön toimintaan. Ihminen pystyy hallitsemaan tunteitaan ja hänellä on oma elämä hallinnassa. Mielenterveyttä vahvistavia sisäisiä tekijöitä ovat sosiaalinen tuki, hyvä itsetunto, ristiriitojen käsittelytaidot, ongelman ratkaisutaidot, fyysinen terveys ja hyväksytyksi tuleminen tunne. (Suomen mielenterveys ry 2020; Yle 2019a.)

Ulkopuoliset tekijät kuten koulutus, työyhteisö, toimeentulo ja turvallinen ympäristö vahvistavat mielenterveyttä. Kun ihmisen mielentila heikkenee, voi siitä seurata erilaisia mielenterveysongelmia. Mielenterveysongelmat aiheuttavat paljon poissaoloja suomalaisissa yrityksissä. Työterveyslaitoksen mukaan mielenterveyden hoitokulut ovat Suomessa 5,3 prosenttia bruttokansantuotteesta. Työelämästä poistuu 17 miljoonaa työpäivää vuositasolla mielenterveysongelmien vuoksi. Lukuun ei ole huomioita piiloon jäänyttä mielenterveysongelmaa, joka voi ilmetä heikentyneenä työkyynä, huonona työilmapiirinä ja osaamisen rapistumisena. (Suomen mielenterveys ry 2020; Yle 2019a.)

6.1 Ahdistus

Ahdistus on elimistön tapa viestiä mahdollisesta uhkaavasta vaarasta. Se pitää yllä ihmisen toimintavalmiutta. Ahdistus auttaa välttämään vaaratilanteita sekä lisää ihmisen riippää ja tehokasta toimintaa. Joskus ahdistus muuttuu kohtuuttoman voimakkaaksi, pitkäaikaiseksi ja hallitsevaksi eikä se ole enää riippuvainen ulkopuolisesta tilanteesta. Ahdistus hankaloittaa päivittäistä elämää ja lisää välttelyä eri tilanteita kohtaan. Ahdistus alkaa konkreettisesta huolesta. Perinnölliset tekijät ja ympäristö vaikuttavat ahdistuksen kehitykseen. Ahdistusta voidaan hoitaa psykoterapeuttisilla hoitomenetelmillä ja lääkkeillä. (Mielenterveystalo 2020.)

6.2 Masennus

Masennus eli depressio on mielenterveyden häiriöihin kuuluva tila, jonka keskeisiä piirteitä ovat mielialan lasku, poikkeuksellinen väsymys ja mielihyvän kokemuksen puute. Toipumisen kesto vaihtelee masennuksen syvyyden mukaan. Syyt masennukseen ovat moninaisia. Sairastumisriskiä lisäävät perinnölliset tekijät. Elämänvaiheet ja muutostilanteet voivat laukaista masennuksen. Persoonallisuuden piirteet kuten liiallinen vaatimustaso itseään kohtaan, tunne-elämän epävakaus ja estyneisyys voivat altistaa masennukselle. Unihäiriöt ja päihdeongelmat kasvattavat mahdollisuutta sairastua masennukseen. Masennus diagnosoidaan oirekyselyllä. Masennusta voidaan hoitaa lääkkeillä,

psykoterapialla ja hermostimulaatiohoidoilla. Hoidon aloittaminen aikaisessa vaiheessa parantaa kuntoutumista. (Heiskanen, Holi, Huttunen, Kampman & Tuulari 2017.)

6.3 Poikkeusolojen vaikutukset mielenterveyteen

Maailma ei ollut varautunut pandemian tuloon. Saatua tutkimustietoa ja kokemusta halutaan hyödyntää tulevaisuuden pandemioiden varalle. Yhteiskunnan on hyvä laatia suunnitelma toimenpiteistä, joilla voidaan hallita mielenterveysongelmia pandemiatilanteessa. Erityisesti täytyy kiinnittää huomiota mekanismiin, jossa luodaan ennaltaehkäisevät toimenpiteet ja selviytymisstrategiat. Ihmisten tulee olla tietoisia tilanteesta ja asia tulee esittää rauhallisesti stressiä minimoiden. Terveysongelmat vaativat seurantaa ja raportointia. (Arseneault, Ballard, Bullmore, Christensen, Cowan, Cope, Everall, Ford, Holmes, Hotopf, John, Kabir, King, Madan, Michie, O'Connor, Perry, Przybylski, Roxane, Shafran, Sweeney, Tracey, Wessly, Worthman & Yardley 2020.)

Mielenterveysongelmat olivat kasvussa ennen kriisin alkua ja huoli kehityssuunnasta on olemassa. Koronavirus lisää riskiä ahdistukseen, stressiin, masennukseen ja itsetuhoisuuteen. Koronakriisistä voi kehittyä henkilölle traumaperäinen stressihäiriö. Ihmiset eivät ole ahdistuneita vain omasta ja läheisten terveydestä. Myös talous, lastenhoito ja työn liittyvä epävarmuus aiheuttavat huolta. Taloudellinen epävakaus, työttömyys ja köyhyys kasvattavat mielenterveysongelmia. Koronaviruspandemian ja epidemian aiheuttamien mielenterveysongelmien pitkäaikainen vaikutus riskiryhmille on epäselvä. Henkilöt, jotka kärsivät mielenterveysongelmista ennen kriisiä ovat helposti haavoittuvaisempia. Poikkeustilasta syntyneet mielenterveysongelmat voivat olla pitkäaikaisia, jos työnantaja ei tue työntekijän työhyvinvointia. (Brown & Horesh 2020; HR Daily Advisor Editorial Staff 2020; Kurikka & Rantala 2020.)

YK varoittaa pandemian varjossa kehittyvästä globaalista mielenterveyskriisistä. Järjestö suosittaa maita alkamaan hoitamaan mielenterveyden häiriöitä pikimmiten. Viime kuukausina maat ovat keskittyneet estämään viruksen leviämistä erilaisten rajoitusten avulla. YK:n pääsihteeri Antonio Guterres muistuttaa ahdistuksen ja masennuksen pysyvyydestä, vaikka virus saataisiin hallintaan. Poikkeustilanteen aiheuttamat mielenterveyden häiriöt johtuvat useimmiten pelosta omaa ja läheisten terveyttä kohtaan. Ihmiset ovat huolissaan työpaikastaan ja elantonsa menettämisestä. Ihmiset ovat joutuneet pitämään etäisyyttä läheisiinsä liikkumisrajoitusten vuoksi. (Guterres 2020.)

WHO:n mielenterveystyötä johtavan Devora Kestelin mielestä tilanne on ollut erityisen kuormittava terveydenhuollon työntekijöille. Kanadalaistutkimuksen mukaan lähes puolet terveyshuollon työntekijöistä kokee tarvitsevansa psykologista apua. Ikä voi vaikuttaa

henkilön kokemiin psykologisiin kuormitustekijöihin. Koulujen sulkeminen on voinut aiheuttaa lapsille ahdistusta ja epävarmuuden tunnetta. Vanhoja ja sairaita ihmisiä voi painaa pelko virustartunnasta ja sen seurauksista. Naisiin ja lapsiin kohdistuva kotiväkivallan uhka on kasvanut, koska ihmisten on pakko viettää paljon aikaa kotona. Pandemiarajoitusten vuoksi mielenterveyden häiriöistä jo aiemmin kärsineiden ihmisten hoitosuhteet ovat voineet katketa. (Guterres 2020.)

Rajoitustoimenpiteet ovat lisänneet mielenterveysongelmia voimakkaasti. Kiinan kansallinen terveysturvatoiminta aloitti erityistoimenpiteet mielenterveyden hallitsemiseksi tammi-kuussa 2020. Maa avasi puhelinlinjan, jonne henkilöt pystyivät olla yhteydestä omasta mielenterveydestä tai huolesta toista ihmistä kohtaan. Internetissä alettiin tarjota apua mielenterveysongelmien kanssa selviämiseen. Kansalaisia valistettiin mielenterveyden hoitamisesta erilaisten sovellusten välityksellä. Sovellukset analysoivat henkilön käytöstä. Analysoitu tieto välitettiin kiinan terveysturvatoiminnalle, jotka ottivat henkilöön tarvittaessa yhteyttä. Kriisin myötä verkossa toimivat psykologiset palvelut ovat vakiinnuttaneet paikkansa kiinalaisessa terveydenhuollossa. Terveydenhuollon sähköisiä palveluita kehitetään paremmin nykypäivän tarpeita vastaaviksi. (Arseneault, Ballard, Bullmore, Christensen, Cowan, Cope, Everall, Ford, Holmes, Hotopf, John, Kabir, King, Madan, Michie, O'Connor, Perry, Przybylski, Roxane, Shafran, Sweeney, Tracey, Wessly, Worthman & Yardley 2020.)

Google trends on julkisesti saatavilla oleva ajantasainen tietokanta. Tietokannasta näkee aiheet, joista on etsitty tietoa sekä tiedonhaun määrän indeksilukuna. Tietokannan aineisto tarkasteltiin 1.1.-1.4.2020 aikavälillä maailmanlaajuisesti Tietokannasta havaittiin, että tietoa oli haettu mielenterveydestä, terveydenhuollosta sekä sosiaalisista ja taloudellisista stressitekijöistä. Tietokantaa tutkittaessa havaittiin yksilön huolien liittyvän työttömyyteen ja taloudellisiin seurauksiin pandemian myötä. Kun tiedot ensimmäisistä koronaviruksen aiheuttamista kuolemista levisivät, kääntyivät henkiseen hyvinvointiin liittyvät haut laskuun. Puolestaan, kun yhteiskunnat alkoivat asettaa rajoitteita, alkoivat mielenterveyteen liittyvät tiedonhaukukset lisääntyä. Tiedonhaku terveysturvatoiminnasta ja lääkkeitä kasvoi, koska kasvokkain tapaamiset terveydenhuollon henkilökunnan kanssa vähenivät. Google trendin avulla ei pystytä selvittämään, miksi ihmiset hakivat kyseisistä aiheista tietoa. Lisäksi demograafiset taustatekijät jäivät epäselviksi. Tietokannan perusteella saadaan kuitenkin hyvin tietoa, jota voidaan hyödyntää erilaisessa suunnittelutyössä esimerkiksi terveysturvatoiminnan osalta. (Knipe, Evans, Marchant, Gunnell & John 2020.)

Amerikkalainen henkilöstöjohtamisen yhdistys on tutkinut COVID-19 poikkeustilan vaikutuksia henkilöstön mielenterveyteen. Vastauksia kertyi 1099 työntekijältä. Tutkimuksissa

havaittiin, että poikkeustilanne vaikuttaa eniten naisten ja nuorten työntekijöiden mielen-terveyteen. Henkilöt, jotka asuivat vähintään yhden riskiryhmään kuuluvan henkilön kanssa tai terveydenhuollon työntekijän kanssa, olivat suuremmassa vaarassa saada mielen-terveysongelmia. Lähes kaksi kolmasosaa vastaajista, jotka asuivat haavoittuvaisen henkilön kanssa, koki epäonnistumisen tunnetta. Väsymyksen tunne vaihteli toimialoittain. Eniten väsymystä koettiin palvelualla työskentelevien henkilöiden parissa, 38 % kun taas tietotyötä tekevistä vastaajista 31 % koki väsymystä. 22 % etätyötä tekevistä vastaajista oli huolissaan omasta palkasta ja työsuhde-eduista. (Gurchiek 2020.)

Masentuneisuuden ja toivottomuuden tunteet olivat yleisempiä naisilla 51 %, kun miehillä vastaava luku oli 47 %. Sukupolvien välillä oli havaittavissa eroja masennuksen ja toivot- tomuuden tunteessa. Tuntemukset vähenivät sukupolven iän kasvaessa. 55 % vastaajista ilmoitti, että heidän kiinnostuksensa asioiden tekemiseen ja mielihyvän kokemiseen oli vä- hentynyt pandemian alettua. Yli kolmasosa vastaajista kertoi, etteivät he ole tehneet mi- tään omien tuntemuksiensa helpottamiseksi. 40 % vastaajista kertoi saaneensa perheel- tään ja ystäviltään tukea. Vain 10 % vastaajista kertoi ottaneensa yhteyttä kollegaansa ja ai- noastaan 7 % oli hankkinut ammattilaisapua. (Gurchiek 2020.)

7 TYÖERGONOMIA

Ergonomia käsite on saanut alkunsa 1800-luvun lopulta, kun työasentoa ja istumista alettiin tutkia. Toisen maailmasodan jälkeen muodostui kaksi päälinjaa Human factors sekä työtieteet ja työn muotoilu. Human factor keskittyi laitteiden ja teknisten järjestelmien kehittämiseen. Työtieteet ja työn -muotoilu ajattelumallit painottivat työn kuormittavuutta ja sopivan kuormitustason löytämistä. 1960-luvulla ergonomia saapui Suomeen. Alussa painotus oli fyysisesti raskaissa töissä ja paljon toistoa vaativissa tehtävissä. 1980-luvulla ergonomiaa aloitettiin tarkastelemaan tietotekniikan ja näyttöpäätteiden näkökulmasta. Työ-
pisteisiin alettiin kiinnittämään enemmän huomiota. Tekniikkaa alettiin hyödyntämään ergonomian tukena. Nykyään ergonomiassa tekniikka ja toiminta sovelletaan ihmisen kantokykyä vastaavaksi. Ergonomian avulla halutaan tukea henkilöstön turvallista työskentelyympäristöä, terveyttä ja hyvinvointia. Ergonomisissa työvälineissä huomioidaan muotoilu, ihmislähtöisyys, tulevaisuuden työskentelymuodot, soveltuvuus tehtävään työhön ja tekniset ratkaisut. (Sparks 2016, 3; Launis & Lehtelä 2011.)

7.1 Työergonomia poikkeusoloissa

Useimmat toimistotyötä tekevät henkilöt ovat aikaisemmin tehneet etätöitä. Poikkeusolojen myötä etätöistä on tullut pitkäaikaisia ja eikä tähän ehditty valmistautua kunnolla. Kun poikkeusolot alkoivat, keskittyivät organisaatiot toimivien etäyhteyksien ja sähköisten työvälineiden kehittämiseen. Työnantajat ovat sallineet työvälineiden mukaan ottamisen kotiin. Kotona työskentely muodostaa riskitekijöitä ihmisten työergonomiaan. Kaikkien työpisteet eivät sovellu pidempiaikaiseen etätyöskentelyyn ergonomian osalta. Työnantaja voi tukea henkilöstön kotona työskentelyn ergonomia ohjeistuksilla. Organisaatio voi harvita taloudellista tukea ergonomisen työpisteen hankintaan. Fyysinen aktiivisuus voi vähentyä etätöiden myötä ja organisaatio voikin tukea henkilöstön fyysistä jaksamista tarjoamalla liikuntaan aktivoivia palveluita. (Bouziri, Dab, Dascatha, Jean & Smith; Osmond 2020.)

Sopivan etätyöpisteen etsiminen kannattaa tehdä huolella. Oikea asento, lihasten rentous ja tuettu työasento ovat ergonomisen työasennon lähtökohtia. Huono työskentelyasento johtaa jäykkyyteen ja lihasten kipeytymiseen. Kotona valaistus ja kalusteet eivät useimmiten ole suunniteltu jatkuvaan työskentelyyn. Huono valaistus vaikeuttaa näytön näkemistä ja aiheuttaa silmien väsymistä. Tietokonetyötä tekevällä henkilöllä ergonomian vaikutus on havaittavissa erityisesti selän, hartioiden ja niskan alueella. Asentoa kannattaa vaihtaa useasti kesken päivän. Taukoliikunnasta voi olla apua työergonomian hallinnoinnissa. Säännölliset sormien, käsien, käsivarsien ja vartalon venyttelyharjoitukset auttavat

tietokonetyöskentelyn ergonomiassa. Tietotyötä tekevälle suositellaan työasennoksi istumista pöydän ääressä tai seisaltaan työskentelyä. Ylimääräinen melu tulisi pyrkiä minimoimaan. Kuulokkeiden käyttö mahdollistaa liikkumisen kokouksen aikana. Tietokoneen korkeutta voi säätää lisäämällä esimerkiksi kirjoja tietokoneen ja pöydän väliin. Pitkittyneistä ergonomiaongelmista voi seurata tuki- ja liikuntaelimistön sairauksia. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet aiheuttavat oireita joka viidennelle työkäiselle. Tuki- ja liikuntaelimistö koostuu luista, nivelistä, nivelsiteistä, jänteistä ja lihaksista. Työkäiselle tyypillisiä tuki- ja liikuntaelinsairauksia ovat lanneselkäsairaudet, niska-hartiaoireyhtymä ja nivelrikko. (Maurer 2020; Vuori 2018.)

7.2 Tuki- ja liikuntaelinsairaudet

Liikuntaelinkivut ovat tyypillisiä työkäisillä henkilöillä. Oireiden pitkittyessä työntekijä joutuu jäämään sairauslomalle tai jopa eläköitymään ennenaikaisesti. Työntekijän kannattaa panostaa liikuntaan ja riittävän unen määrään. Myös tupakointia ja ylipainon muodostumista tulee välttää. Terveys 2000 -tutkimuksen mukaan valtaosalla suomalaisista työkäisistä henkilöistä on tuntenut selkäkipua. Kaksi kolmasosaa on kokenut niskakipua ja vajaa puolet on tuntenut kipua olkapäässä. Viimeisen viidenkymmenen vuoden aikana sairauksien esiintyvyys ikäluokissa on muuttunut. Ennen sairaudet jakautuivat tasaisesti eri ikäluokittain. 2000-luvulla sairauksien määrä on lisääntynyt vanhemmalla sukupolvella ja vastaavasti nuoremmilla vähentynyt. (Reivinen & Vähäkylä, 108-110.)

Työn psykososiaaliset tekijät vaikuttavat tuki- ja liikuntaelin sairauksien muodostumiseen ja kehitykseen. Kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi työn vaatimukset, työn hallinta ja sosiaalinen tuki. Psykososiaalinen kuormitus aiheuttaa stressiä. Stressi vaikuttaa negatiivisesti tukirangan kuormitukseen, lihasjännitykseen sekä elimistön kemiallisiin ja metaboliisiin prosesseihin. Psykososiaaliset tekijät vaikuttavat henkilön parantumiseen ja oireiden hallitsemiseen. Työhön sisältyviä fyysisiä ja psykososiaalisia kuormitustekijöitä voi esiintyä samanaikaisesti. Niiden erottaminen toisistaan voi olla haastavaa. (Reivinen & Vähäkylä 2012, 114-115.)

8 TYÖNANTAJAN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Koronakriisin aiheuttamat henkilöstöhaasteet liittyvät nykyisten ja tulevien työntekijöiden sopeuttamiseen muuttuneisiin työoloihin. Pandemia muuttaa työelämää pysyvästi ja esimiehiltä vaaditaan uusia taitoja. Innostuneet, osaavat ja hyvinvoivat ihmiset saavat aikaan tuloksia. Nykypäivän työelämä korostaa digitaalisuutta, globaalisuutta ja ekologista toimintatapaa. Työntekijän ja organisaation välinen suhde on muuttunut ajan kuluessa. Työntekijöiltä vaaditaan henkistä avaruutta, jatkuvaa uuden oppimista ja luovuutta. Ihminen on kokonaisuus, jonka tulee pystyä toimimaan fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti. Ihmisten hyvinvointi voi unohtua jatkuvan muutoksen keskelle. Työyhteisön hyvinvointi ei ole itsestäänselvyys, sen ylläpitämiseen vaaditaan toimenpiteitä työnantajalta. Johtamisessa ei voi koskaan luottaa työhyvinvoinnin jatkuvuuteen, vaan kyseiseen seikkaan on kiinnitettävä jatkuvasti huomiota. Henkilöstö on keskeinen menestystekijä organisaatiolle. Sitoutunut henkilöstö on valmis yhdistämään voimavaransa organisaation hyväksi. (Carnevale & Hatak 2020; HR Daily Advisor Editorial Staff 2020; Juutti & Vuorela 2015.)

8.1 Yrityksen johto

Työhyvinvoinnin johtamisen tulee lähteä ylimmän johdon tuesta ja se tulee jalkauttaa kaikkiin organisaation toimintoihin. Jos työntekijät kokevat, että johto ei piittaa työntekijöistään, on työpaikalla enemmän työuupumusta, tyytymättömyyttä ja haluttomuutta lähteä töihin. Riskitekijöiden tunnistaminen on tärkeää, koska niiden vähentäminen edistää terveyttä ja työkykyä. Työnantaja voi edistää hyvinvointia epäkohtiin puuttumalla. Työnantaja voi olla myös työntekijän tukena hyvinvointia vahvistavassa projektissa sekä tukea henkilöitä työsuhdemuutoksissa kuten lomautuksessa jakamalla tietoa ja vinkkejä käytäntöön. Johdon tulee luoda turvallisuuden tunne ja tulee pyrkiä säännölliseen viestintään. Säännöllinen viestintä ja avoimuus vähentää henkilöstön spekulatiota ja ahdistusta. (HR Daily Advisor Editorial Staff 2020.)

Johdolla tulee olla selkeä näkemys kriisin vaikutuksesta organisaatiossa vaadittavaan osaamiseen. Työnantaja voi valmentaa henkilöitä odotuksia vastaaviksi. Johdon täytyy luoda skenaariokuvia yrityksen tulevaisuudesta ja kertoa, kuinka mahdolliset tapahtumat vaikuttaisivat henkilöstöön. Organisaation tulee pyrkiä pitämään osaavasta henkilökunnasta kiinni antamalla realistisia ennusteita lupaamatta liikoja. Kriisin aikana johdon on samalla tärkeää säilyttää usko tulevaan. (D'Auria & De Smet 2020.)

Kriisijohtamisessa hyödyksi on selkeät roolit ja tehtävät. Henkilöstön tulisi tiedostaa poikkeustilanteen vaikutus prosessien toimivuuteen ja tehdä rohkeasti ehdotuksia vaihtoehtoisista toimenpiteistä. Kriisin hoitamisessa tarvitaan erilaisia henkilörooleja, jotka tulee

harkita tarkasti. Kehittämismyönteiset organisaatiot pärjäävät paremmin kriisin muodostamassa muutostilanteessa. Kun työskentelyolot ovat erilaiset, tulee työelämän pelisäännöt päivittää. Organisaation on tärkeää määrittää esimerkiksi kokoustamistapa, vastausaika, kommunikointivälineet, tiedonjako, yhteistyö ja erimielisyyksien ratkaisumenetelmät. Selkeät pelisäännöt parantavat työn tehokkuutta ja vähentävät stressiä. (D’Auria & De Smet 2020.)

8.2 Esimies

Ihmiset työskentelevät eri rooleissa organisaatiossa. Esimiehen ja työntekijän välinen suhde on merkityksellinen, koska sen avulla voidaan hallita stressiä, työtyytyväisyyttä sekä työn tulosta. Työt sujuvat ja yhteisössä on hyvä ilmapiiri, kun työntekijät ovat tyytyväisiä esimiehen toimintaan. Esimiestyöllä on merkittävämpi vaikutus työhyvinvointiin kuin työntekijöiden välisellä tuella ja kannustuksella. Esimiehen toimintatapa, asenne ja puhe-tyyli vaikuttavat alaisten työhyvinvointiin. Työntekijöitä tulee kohdella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Poikkeustilanteessa luottamuksen merkitys korostuu. (Grensing-Pophal 2020; Kurikka & Rantala 2020.)

Esimiehen kannattaa pitää yhteyttä työntekijöihin eri viestintävälineitä hyödyntäen. Kommunikointi tapahtuu enimmäkseen kirjoittamalla. Kirjoitettujen viestien mukana kuitenkin väärinymmärryksen riski lisääntyy. Organisaation kannattaa panostaa positiiviseen ja työn iloa lisäävään viestintään. Arkaluontoiset asiat on hyvä keskustella puhelimitse, sillä ahdistus, stressi ja turhautuminen eivät aina välity sähköpostista. Esimiehen on tärkeää muistaa, että henkilöt eivät välttämättä ota hyvin vastaan uutta tietoa stressin alla. Jos asia on tärkeä kannattaa sitä toistaa keskusteluissa ja viesteissä. Esimiehen tulee välttää tarpeettomien yllätyksien luomista. Poikkeusolojen aikana esimiehen kannattaa olla säännöllisesti yhteydessä alaisiinsa ryhmässä ja yksittäin. (Gao, Zheng, Jia, Chen, Mao, & Chen 2020; Martin 2020.)

Esimiehen on tärkeää myös viestittää, mitä työpäivän aikana on sallittua tehdä. Työntekijät voivat miettiä taukoliikunnan määrä, työtahtia, työvälineitä ja mahdollisia kotona tulevia työn keskeytyksiä. Hänen on myös hyvä olla valppaana ja olla aktiivinen, jos hänellä herää huoli jostain alaisestaan. Esimiehen on kerrottava, kuinka hänet tavoittaa ja mihin kelloaikaan hän on tavoitettavissa. Hyvä esimies osaa myös asettua tilanteisiin työntekijän näkökulmasta ja kykenee luomaan uskoa tulevaan, sekä sallimaan terveyden priorisoinnin töiden edelle. Työntekijän on muistettava antaa työntekijälle kiitosta työpanoksesta. Esimiehen varalle on päätettävä sijainen, jos varsinainen esimies on poissa töistä. (Gao, Zheng, Jia, Chen, Mao, & Chen 2020; Martin 2020.)

Esimiehet eivät voi kontrolloida kriisiä. He voivat kuitenkin vaikuttaa omaan asenteeseensa ja toimintaansa kriisin keskellä. Kriisin myllerryksessä esimiehen on hyvä muistaa pitää huolta myös omasta jaksamisesta. (Gao, Zheng, Jia, Chen, Mao, & Chen 2020; Martin 2020.)

Työpäivän pituus tulee pitää normaalina, vaikka aikaa säästyy työmatkoissa etätöiden aikana. Työtä tulee tauottaa. On myös huomattu, että kotoa voi olla hankalampi lähteä yksin tauolle. Esimiesten tulee rohkaista henkilöstöä pitämään taukoja. Moni työntekijä voi kokea kiitollisuutta etätömahdollisuudesta. Mahdollisuuden myötä moni työntekijä on sallinut entistä enemmän työn venymisen vapaa-ajalle. Esimiesten on tärkeitä määrittää, mikä riittää, mikä kelpaa ja mitä työnantaja odottaa. Poikkeustilanne on lisännyt itsensä johtamisen tärkeyttä. Organisaatioissa on havaittu epätasaista työn kuormittavuutta. Kuormitus on lisääntynyt osalla henkilöistä, jolloin on tärkeä priorisoida töitä. (Gao, Zheng, Jia, Chen, Mao, & Chen 2020.)

Esimiehen on tunnettava yksilön tarpeet, tehdä oikeudenmukainen työnjako ja mahdollistaa työssä kehittyminen. Ajan varaaminen yhteiselle kehittämiselle vahvistaa yhdessä pärjäämisen kokemusta ja lujittaa yhteishenkeä. Tietoisuus avun saamisesta tukee stressin hallintaa. Aito välittäminen viestittyy kuuntelemisena ja palkitsemisena hyvästä työstä. Ongelmien syntymistä voidaan minimoida luottamuksellisen organisaatiokulttuurin välityksellä. Luottamus on avain tekijä keskusteltaessa vaikeista asioista. (Kurikka & Rantala 2020; Nummelin 2008, 57-60; Yle 2020c.)

Työyhteisössä kannattaakin keskustella avoimesti työhyvinvoinnista. Ryhmäkeskustelussa tulisi käydä läpi työhyvinvoinnin teoriaa, keskustella aiheesta ja pohtia korvaavia toimenpiteitä. Henkilön tulee ymmärtää työhyvinvoinnin keskeiset käsitteet ja vaikutusmahdollisuudet omaan hyvinvointiin. Poikkeustilan aikana yritykset ovat alkaneet pohtimaan fyysisen konttorin merkitystä. Monet työtehtävistä onnistuvat virtuaalisesti, kannattaako suuria toimitiloja säilyttää henkilöiden kohtaamisia varten. (Kurikka & Rantala 2020; Yle 2020c; Nummelin 2008, 57-60.)

Työyhteisössä osallisuuden tunne, yhteisöllisyys ja sosiaalinen tuki lisäävät merkityksellisyden tunnetta. Hyvää mielenterveyttä voi ylläpitää sosiaalisilla suhteilla ja osallisuuden kokemuksella. Henkilön kannattaa pitää yhteyttä, puhua ja jakaa kokemuksia toisten ihmisten kanssa. Henkilö voi toimia kuuntelijana, antaa tukea ja osoittaa välittämistä. Sosiaalisten suhteiden merkitys korostuu kriisitilanteessa. Esimiehellä tulee olla uudet keinot huolenpidon, arvostuksen ja kiinnostuksen osoittamiseen. Työntekijät ovat yksilöitä ja heidän tuentarpeensa ovat erilaisia. Alaiset kokevat saman toiminnan eri tavoin. Osa

henkilöistä voi kokea virtuaalikalvit yhteishengen kohottajaksi, kun taas osa ajattelee sen olevan kontrolloinnin ja käyttämisen muoto. Hyvä työilmapiiri on merkittävä asia työssä viihtymisen ja työn tuottavuuden kannalta. Ihmisellä on luontainen tarve kokea kuuluvansa joukkoon. Virtuaalisissa kohtaamisissa yhteisöllisyys kehittyy heikommin tai se lähtee erkaantumaan eri suuntiin. Yhteisöllisyyden tunne ilmentyy ihmisistä eri tavoilla. Virtuaalisesti työskenneltäessä luontainen kohtaaminen vähentyy. Tutkimuksien mukaan yhteisöllisyyden puute vähentää vuorovaikutusta, heikentää työntekijöiden moraalialia ja sitoutuneisuutta sekä vähentää yhteneväisiä toimintatapoja. Työpäivästä tulee varata aikaa virtuaalisille kohtaamisille. Yhteydenpidon määrä ja laatu vaikuttavat yhteisöllisyyden rakentamiseen ja ylläpitämiseen. (Kurikka & Rantala 2020; Yle 2019a; Vilkmán 2016, 41-45.)

Esimiehen on haastavaa arvioida alaisten työmäärää ja heidän stressitasoaan. Riskinä on, että työnjako tapahtuu epätasaisesti. Epävarmoina työllisyysaikoina alaiset eivät uskalla kieltäytyä tehtävistä. Tietotyötä tekevien työ tapahtuu enimmäisissä määrin ajatuksissa ja tietokoneella, työnjäljet eivät aina ole selvästi havaittavissa. (Vilkmán 2015, 54-55; 120-122.)

Henkilöiden erilaiset piirteet työskentelytavoissa, osaamisessa, priorisoinnissa ja keskittymisessä vaikuttavat työntekijän suoriutumiskapasiteettiin annetusta tehtävästä. Työn kuormittavuuden määrä koetaan yksilöllisesti. Kokemukseen työn kuormittavuudesta vaikuttavat esimerkiksi työpaikan ilmapiiri ja vuorovaikutussuhteet. Työskentelykulttuurin määrittäminen ja ylläpitäminen kuuluvat esimiehen tehtäviin. Alaisten on helpompi hahmottaa esimiehen työ toimistolla, kuin virtuaalisesti työskennellessä. Yhteiset etätyöskentelysäännöt selkeyttävät työntekemistä ja auttavat hallitsemaan stressiä. (Vilkmán 2015, 54-55.)

9 TYÖOLOSUHTEIDEN VAIKUTUKSET TYÖHYVINVOINTIIN

Poikkeustilanne on kuormittava ihmisille, koska yllättävä tilanne kehittyi hyvin nopeasti. Poikkeustilanne voidaan kokea sietämättömäksi, koska sen loppumisajankohtaa ja pitkäaikaisia vaikutuksia ei kukaan vielä tiedä. Koronavirus on vaikuttanut henkilöstön työskentelytapaan. Etätöiden tekeminen on lisääntynyt ja siitä on tullut pitkäjaksoista. Etätöitä voidaan tehdä kotoa tai muualla sovitussa paikassa. Työtä voidaan tehdä useammassa eri paikassa eri mittaisina ajanjaksoina. Jokaisella henkilöllä on yksilölliset selviytymis- ja sopeutumiskeinot. Etätö vaatii uuden toimintatavan sisäistämistä työskentelytapojen, vapaa-ajan ja arjen näkökulmasta. (Savolainen 2020.)

Yliopistot ja tutkimuslaitokset teettivät yhteistyössä nettikyselyn koskien etätöskentelyä. Nettikyselyyn vastasi 5 450 julkisen ja yksityisalan työntekijää. Vastaajien keski-ikä oli 45 vuotta. Vastaajista 68 % oli naisia. Tuloksista ilmeni, että etätöihin siirtyminen oli helpompaa henkilöille, joilla oli aikaisempaa kokemusta etätöskentelystä. Valtaosa vastaajista oli tyytyväisiä omaan tuottavuutensa sekä työn ja oman elämän tasapainoon. Vastaajista 66 % koki keskeytykset ja häiriöt vähäisemmiksi kuin lähityössä. 74 % vastaajista koki erillään olon työkavereistaan kielteisenä. Yli puolet vastaajista koki itsensä eristäytyneiksi. Vastaajat olivat ymmärtäneet lähityön merkityksen etätöiden aikana. Pidempiaikainen etätöskentely on saanut henkilöt ymmärtämään, minkälainen työ soveltuu hyvin tehtäväksi etänä. Moni odottaa jo omalle työpaikalleen takaisin pääsyä. Henkilöt eivät kuitenkaan halua kokoaikaisesti työskennellä toimistolla. He haluavat jatkaa etätöskentelyä myös poikkeusolojen jälkeen. Tutkijat uskovat, että kokousmatkailu tulee vähentymään pysyvästi. Henkilöt ovat huomanneet, kuinka kätevästi kokouksien pitäminen onnistuu etätövälineiden avulla ja samalla säästyy aikaa matkustamisesta. Tulevaisuudessa tullaan järjestämään hybridimallin mukaisia kokouksia, jossa osa osallistujista on paikalla ja osa etänä. (Yle 2020b.)

YouGov Finland toteutti toimihenkilöliitto Erton toimeksiannosta kyselytutkimuksen poikkeustilan vaikutuksista. Vastaukset kerättiin sähköisenä kyselynä 8.4.-14.4.2020. Vastauksia kertyi 1000 henkilöltä. Reilu kolmannes vastaajista koki koronakriisin heikentävän työssä jaksamista. Lähes yhtä moni oli huolissaan omasta jaksamisesta koronakriisin jälkeen. 14 % vastaajista koki jonkinasteisia mielenterveysongelmia tilanteesta johtuen. Vastaajien mielestä julkinen keskustelu on enemmän painottunut yritysten selviytymiseen. Työntekijät olivat huolissaan omasta toimeentulosta. Lakimuutokset mahdollistavat lyhyemmät YT-neuvottelut, henkilöillä jää lyhyempi taloudellinen varautumisaika lomautukseen. Työttömyyskassat ovat olleet pahasti ruuhkautuneita, mikä on kasvattanut henkilöiden huolta omasta toimeentulosta. (Aaltonen 2020.)

1000 työssäkäyvältä henkilöltä kartoitettiin kokemuksia poikkeusolojen aikaisesta työskentelystä. Vastaajista 77 % työskenteli etätöissä. Etätöissä työskennelleet henkilöt kokivat työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon vähentyneen työmatkojen loppumisen myötä. 20 % vastaajista koki tulleen lähemmäksi työkavereiden kanssa. Vastaajilta oli kartoitettu näkemyksiä toimistolle palaamisesta. 56 % vastaajista oli huolissaan liian läheisestä työpisteestä työkaverin kanssa. 74 % Vastaajista halusi työskennellä etänä enemmän kuin aikaisemmin. Työntekijät, joilla oli lapsia, kokivat etätöiden erityisesti helpottavan elämän tasapainoa. Perheelliset työntekijät olivat lapsettomia halukkaampia jatkamaan etätöissä kasvavissa määrin toimistolle palattaessa. Vastaajilta oli kysytty näkemyksiä tulevaisuuden työskentelytavoista. Vastaajat olivat alkaneet harkitsemaan kättelyä kokouksissa, kokouksien henkilömääriä ja ajanviettoa yleisillä alueilla toimistossa. Kuusi kymmenestä vastaajasta kertoi harkitsevansa tarkasti ammatilliseen tapahtumaan osallistumista ja matkustamista työn puolesta. 73 % vastaajista arvioi kasvotusten tapahtuvan sosiaalisen kanssakäymisen vähentyvän työkavereiden kanssa. Vastaajat toivoivat työnantajan panostavan erityisesti tulevaisuuden etätöimahdollisuuksiin ja toimiston siivoukseen. Vastaajat halusivat, että työtä voitaisiin organisoida uudella tavalla. Henkilömäärää voitaisiin pienentää yrityksen tilaisuuksissa ja työtä voitaisiin tehdä porrastetusti. (Popovic 2020.)

9.1 Etätöapatia

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen totesi haastattelussa etätöapatian olevan tunne-elämän uusi ilmiö. Etätöpäivät ovat useimmiten samanlaisia, niistä puuttuvat epäviralliset kohtaamiset. Alkuinnostus säännöllisiä virtuaalihakveja kohtaan on hiipunut. Etätöapatialla tarkoitetaan tylsistymistä etätöpäivien yksitoikkoisuuteen. Suurin osa asiantuntija- ja toimistotyötä tekevistä ihmisistä on siirtynyt etätööhön koronaepidemian vuoksi. Tuntemus erillisyydestä on kasvanut, se voi lisätä stressiä työstä tavanomaista enemmän. Etätö voi kuluttaa henkilön voimat loppuun parissa kuukaudessa. Harva työntekijä haluaa tehdä etätöitä jatkuvasti. Silloin tällöin tehty etätö koetaan mieleiseksi, koska henkilöllä on mahdollisuus vaikuttaa työskentelypaikkaan. (Malmberg 2020.)

Monelle epäviralliset kohtaamiset työpäivän aikana ovat merkittävimpiä kohtaamisia työpäivän aikana. Virtuaaliset palaverit keskittyvät itse asiaan, aikaa säästetään kuulumisien vaihdosta. Huomaavaisuus ja ystävällisyys ei aina välity verkkoviestintävälineiden avulla. Työuupumukselle tyypillisiä tunnusmerkkejä ovat krooninen väsymys, henkinen etäännyminen sekä kognitiivisen ja emotionaalisen hallinnan heikentyminen. Kesäloma tulee useammalla työntekijällä tarpeeseen. Palautuminen on erityisen tärkeää, jotta henkilön töihin paluu sujuu ongelmitta ja hänellä on voimavaroja mahdollisen uuden virusaallon kohtaamiseen. (Malmberg 2020.)

9.2 Positiivinen vaikutus

Etätyöt ja koulumatkat ovat säästäneet aikaa ihmisten arjesta. Unen määrä on lisääntynyt. Lisääntynyt yhteinen perheaika voi kehittää kommunikointia perheenjäsenten toiveista ja näkemyksistä. Kotona työskennellessä henkilö on voinut saada paremman työrauhan. Poikkeustilan aikana ihmisille on jäänyt enemmän aikaa kävelyille ja liikunnalle luonnossa. Luonto vahvistaa tehokkaasti hyvinvointia. Sen vaikutuksesta on havaittu stressin lievittävän, verenpaineen alenevan sekä tarkkaavaisuuden ja keskittymiskyvyn paranevan. Henkilöiden mielenterveyden on havaittu kehittyvän positiiviseen suuntaan. (Kurikka & Rantala 2020; Salokangas 2020.)

Ihmisten arvostus omaa elämää kohtaan on lisääntynyt. Lisääntynyt vapaa-aika ja mahdollinen lomautus tarjoavat aikaa innovointiin, luovuuteen ja uusien asioiden oppimiseen. Ihmisten digitaidot ovat kehittyneet koronaepidemian aikana. Tilanne saa henkilön pohtimaan omia arvojaan, mikä voi vaikuttaa voimakkaasti hänen tulevaisuutensa valintoihin. (Kurikka & Rantala 2020; Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020; Salokangas 2020.)

9.3 Negatiivinen vaikutus

Osalla ihmisistä fyysinen aktiivisuus on laskenut ja ruokailutottumukset ovat heikentyneet poikkeusolojen myötä. Alkoholiongelmat ja lähisuhdeväkivalta ovat voineet lisääntyä haastavan elämäntilanteen vuoksi. Epävarmuus, pelko ja yksinäisyys ovat kuluttaneet voimavaroja. Johtaminen ja yhteydenpito työyhteisössä voi olla haastavaa. Poikkeusolot ovat voineet muuttaa henkilöiden toimenkuvia. Loppuun palaminen johtuu usein tilanteesta, jossa työntekijä on jatkuvasti ainoastaan suorittanut kaikki velvoitteensa, mutta ei ole päässyt vaikuttamaan työkuvaansa. (Koponen, Koskinen & Lundqvist 2020; Salokangas 2020.)

Riittämättömyyden käsite sisältää ajatuksen siitä, että ihminen ei koskaan ole täysin tyytyväinen mihinkään. Riittämättömyys on ajatus tai kokemus, joka syntyy mielikuvasta itsestämme tai muiden ihmisten odotuksista. Riittämättömyyden tunnetta kasvattavat vaihtoehtojen määrä, itsensä kehittäminen, halu menestyä, kiire, työtehtävien epämääräisyys ja työn tehokkuuden mittaaminen. Tunnetasolla riittämättömyys ilmenee pelkona, häpeänä ja syyllisyytenä. Ihmiset voivat samaistua riittämättömyyden tunteeseen. Henkilö voi kokea itsensä huonommaksi, hävetä virheitään ja kokea heikkouksista syyllisyyttä. Kyseinen vaatavuus ei aina pohjaudu lapsuuden tilanteisiin, jossa on vaadittu paljon. Vaatavuus on voinut syntyä myös epäselvästä tilanteesta, jossa ei ole tiedetty, mitä vaaditaan. Useimmiten yksittäisen ihmisen kokema riittämättömyyden tunne heijastuu muihin ihmisiin ja ympäristöön. (Airaskorpi 2020, 15-19.)

9.4 Selviytymiskeinot

Etätöyön sujuvuutta voi helpottaa erilaisten toimenpiteiden avulla. Työntekijän on tärkeää muistaa olla itselleen armollinen ja antaa aikaa uusien toimintatapojen oppimiseen. Etätöyössä jaksamisen kannalta on tärkeää, rutiinien kehittäminen lähityöpäiviä vastaavaksi. Henkilön kannattaa panostaa asioihin, jotka hän kokee merkityksellisiksi ja mieleisiksi. Tärkeää on muistaa, että myös poikkeustilan aikana on oikeus iloita ja tehdä asioita, joista nauttii. (Laine 2020.)

Henkilö voi tukea omaa jaksamistaan laatimalla suunnitelman. Suunnitelmaan listataan asioita, jotka tuottavat henkilölle voimavaroja. Suunnitelmassa päätetään toimenpiteet, joilla keinot sisällytetään henkilön päivittäiseen elämään. Työntekijän on hyvä tiedostaa oma roolinsa ja merkityksensä yrityksen toiminnan kannalta. Hänen kannattaa priorisoida työt, joilla on vaikutusta yrityksen kannattavuuteen. Henkilön kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota päivän aloitukseen, lopetukseen sekä taukoihin. Tauot auttavat suorituskyvyn sekä motivaation ja jaksamisen ylläpitämisessä. Seuraava työpäivä kannattaa suunnitella edellisenä päivänä. (Laine 2020.)

Sosiaalisen vuorovaikutuksen tapa muuttuu etätöyötä tehtäessä. Teknologiaratkaisut tarjoavat vaihtoehdon tiedon jakamiseen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin ylläpitoon. Poikkeustilassa työyhteisön voima korostuu. Työntekijän kannattaa olla yhteydessä esimieheensä, jos hän kokee ahdistusta, joka hankaloittaa keskittymistä sekä saa aikaan jumitilan. Työntekijän on hyvä oppia puhumaan tuntemuksistaan, jolloin hänellä on mahdollisuus saada tukea ja apua asioiden ratkaisemiseen. (Laine 2020.)

Itsensä johtamisen taitoja voi hyödyntää työelämässä, opiskelussa ja henkilökohtaisessa elämässä. Jokainen voi vaikuttaa omilla elämänvalinnoillaan osaamiseensa, jaksamiseen ja tekoihinsa. Itsensä johtamisen taidot lisäävät hallinnan tunnetta, auttavat keskittymään oleelliseen ja tukevat organisointi sekä koordinoitukykyä. Itsensä johtaminen perustuu itsetuntemukseen, tavoitteisiin ja valintoihin. Itsensä johtamista voi kehittää hyvinvointisuunnitelmalla, ajankäytön suunnittelulla, haitallisen stressin korvaamisella positiivisella energialla ja palkitsemalla itseään onnistumisista. Tavoitteita asetettaessa on hyvä laatia välitavoitteita lopullisen tavoitteen saavuttamiseksi. (Laine 2020; Salokangas 2020.)

Poikkeustilan aikana henkilön positiivisen minäkuvan ylläpitäminen ja omien ajatusmallien hallinta korostuvat. Henkilö voi lisätä myönteisiä vaikutuksia olemalla armollinen, hyödyntämällä vahvuuksiaan sekä jättämällä pois arvostelun ja vertailuun toisiin henkilöihin nähden. Itsemyötätuntoinen henkilö suhtautuu itseensä lempeästi ja hyväksyvästi virheitä ja pettymyksiä kohdatessaan. Poikkeustilan muodostamia ahdistuksen tunteita voi helpottaa

hengitysharjoituksilla sekä sääntelemällä uutisvirtaa ja sosiaalisen median käyttöä. Sosiaalisesta mediasta voi olla myös apua esimerkiksi ryhmäkeskusteluiden osalta ja tiedottamisessa mielenterveyspalveluiden käytettävyydestä. (Gales, Merchant, Lurie 2020; Laine 2020.)

Henkilön on suositeltavaa tunnistaa omaan työskentelyvireeseen vaikuttavat asiat kuten ajankohta, rutiinien merkitys, ympäristö ja taukojen sisältö. Häiriötekijät kannattaa minimoida. Jos työn keskeytykset johtuvat mieleen tulleista asioista, kannattaa ne kirjata ylös ja jatkaa keskeytynyttä työtehtävää. Toimiston sekä kotiolojen pelisäännöt auttavat häiriötekijöiden hallinnassa. (Laine 2020.)

10 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Työhyvinvoinnin pitkäaikaiseen kehitystyöhön panostetaan harvassa suomalaisessa työyhteisössä. Työhyvinvoinnin mittareina toimivat esimerkiksi sairauspoissaolojen määrät, henkilöstön vaihtuvuus, sairauspoissaolokustannukset, diagnoosit ikäryhmittäin, koulutus- taustoittain ja toimenkuvan mukaan jaoteltuina. Mittareilla on hyvä määrittää tavoiteluvut, hälytysrajat ja tehtävät toimenpiteet. Yleensä mittareissa painotetaan seurauksia, ei syitä. Yleensä syihin keskittyvät mittarit vaativat enemmän panostusta organisaatiolta. Pitkällä aikavälillä niiden mittareiden seuranta tuottaa organisaatiolle kustannussäästöjä. Kehityksessä tulisi huomioida positiiviset ja negatiiviset hyvinvoinnin indikaattorit. Työvoimaresurssien muutosten vaikutusta tulisi tarkastella suhteessa työhyvinvoinnin tasoon.

Yleensä suomalaisten organisaatioiden työhyvinvointitoimet keskittyvät lyhyen ajan parannushankkeisiin. Myönteinen työhyvinvoinnin kehitys on todennäköisempää, kuin negatiivinen kehitys. Työn resursoinnilla on merkittävä vaikutus korkean työhyvinvointitason luomisessa. (Mäkikangas, Schaufeli, Leskinen, Kinnunen, Hyvönen & Feldt 2016.)

Työhyvinvoinnin kehittämistä voidaan tehdä kolmella tasolla; yksilö-, organisaatio- ja yhteiskunta tasoilla. Jotta kehittämissuunnitelman laadinta voidaan aloittaa, tulee esiselvitys työhyvinvoinnin tilasta laatia ja tahtotila määrittää. Organisaation on tärkeätä määrittää selkeät tavoitteet ja mittarit, joita seurataan säännöllisesti. Yleensä organisaation työhyvinvointia kehittäviä toimia laaditaan kapealla näkökulmalla. Kaikkia osajia ja näkökantaja ei huomioida kehitystyössä. Oman näkemyksen asiaan voivat esittää esimerkiksi ylin johto, esimiehet, luottamusmiehet, työsuojelun edustajat, työterveyshuolto sekä eläke- ja tapaturmavakuutusyhtiö. Työhyvinvointianalyysin avulla osapuolet sitoutetaan ja saadaan tarjoamaan omaa osaamistaan organisaation tarvitsemiin seikkoihin. Organisaatiolle voi kertyä säästöjä, kun se löytää oikeat toimenpiteet sairauslomien vähentämiseen, ennenaikaiseen eläköitymisen estämiseen ja työtapaturmien ehkäisyyn. Työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden integrointi organisaation henkilöstöstrategiaan voi olla haastavaa. Henkilöstöjohtamista täytyy tarkastella ja kehittää laaja-alaisesti esimerkiksi osaamista tukevien kasvupolkujen osalta. (Kauhanen 2016, 97-111.)

10.1 Työhyvinvoinnin kehittäminen työnantajan näkökulmasta

Työnantaja voi vaikuttaa monin eri tavoin henkilöstön hyvinvointiin. Keskeisiä tekijöitä ovat työilmapiiri, joustavat työajat, yksilön tarpeiden huomioiminen ja hyvä johtaminen. Työtehtävien sisällöllä ja haasteellisuudella on merkitystä työntekijöille. Työnantaja seuraa sairauspoissaoloja, analysoi ja tekee korjaavia toimenpiteitä. Työnantaja voi tarjota lakisääteistä laajempaa työterveyshuollon sekä järjestää terveysneuvontaa liikunnan ja ravinnon

suhteen. Työnantaja voi tukea henkilöstöä fyysisen ja psyykkisen kunnon ylläpidossa. Yksilön tarpeita ovat esimerkiksi työaika ja ergonominen työpiste. Merkittävimmät irtisanoutumisperusteet ovat työn kehittämismahdollisuuden puutteet ja huono johtaminen. Terveysneuvonnalla halutaan tehdä henkilöt tietoisiksi omasta terveydestä ja menetelmistä, joilla voi parantaa omaa hyvinvointia. (Kauhanen 2016, 97-111.)

Kehittämistyötä voidaan tehdä henkilöstökyselyn tuloksien avulla. Asiantuntijat voivat hyödyntää työssään henkisen kuormituksen kartoituskeinoja, joita ovat esimerkiksi Työterveyslaitoksen kehittämä työstressikysely, TIKKA-menetelmä, ASKEL, Paikallisen muutoksen malli ja Parempi työyhteisökysely. Työstressikyselyissä työntekijä arvioi psyykkistä työympäristöä, sen mahdollisia ongelmia ja kuormittavuutta. Kyselyn voi toteuttaa joko laajana tai suppeana. Kyselyn aihepiirejä ovat ihmissuhteet, vaikutusmahdollisuudet, kokemus ympäristöstä, stressi, työtyytyväisyys, työn kehittäminen ja tuen tarve. Organisaatio voi teettää täydentäviä kyselyitä henkilöstölle, jotka keskittyvät työn henkisiin vaatimuksiin sekä koettujen oireiden ja voimavarojen tasapainoon. Parempi työyhteisö -kysely kartoittaa työntekijöiden kokemusta hyvinvoinnista, toimivuudesta ja ilmapiiristä. (Terveystalo 2020; Työturvallisuuskeskus 2020, 14; Kauhanen 2016, 97-111; Kyrö 2004.)

Ennalta ehkäisemien ja riskien arviointi auttavat varautumaan työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. Valmerin avulla tutkitaan työntekijöiden näkemystä työpaikan oloista. Kysymyksien aihepiirit koskevat fyysistä työympäristöä, tuki- ja liikuntaelinten kuormitusta sekä psykososiaalista kuormitusta. Työsuojelutarkastaja vertaa kyselyn tuloksia tarkastuskäynnin havaintoihin ja raportoi näistä organisaatiolle. Riski Arvi -ohjelmistopalvelu tunnistaa vaaratilanteita ja vaaratilanteita työyhteisössä. Vaaratilanteille asetetaan riskitasot. Suunnitelmaan kirjataan toimenpiteet riskien poistamiseksi ja pienentämiseksi. (Työturvallisuuskeskus 2020, 13; Työsuojelu 2016.)

10.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen yksilön näkökulmasta

Työntekijä voi tutkia omaa terveydentilaa kyselyiden ja seurantalaitteiden avulla. Samalla huolehtien omasta työmarkkinakelpoisuudestaan. Henkilö panostaa työ- ja yksityiselämän yhteensovittamiseen sekä hyödyntää hyvinvointia tukevia menetelmiä kuten liikuntaa, rentoutumista ja terveellisiä elämäntapoja. Yksilö suhtautuu itseensä ja muihin oikealla asenteella. Työntekijä suhtautuu positiivisesti ja rakentavasti työyhteisön kehittämiseen. Henkilö hallitsee työyhteisötaitot kuten tervehtimisen, aktiivisen auttamisen ja asioiden ratkaisutaidot. Työntekijä resursoi tekemisensä ja pyytää tarvittaessa apua sekä tuo rohkeasti mielipidettään julki ja vie asioita eteenpäin omalla toiminnallaan. (Kauhanen 2016, 97-111.)

Työntekijä voi kehittää työhyvinvointiaan myös kirjallisuuden avulla. Suomalainen Kirjakauppaliitto on selvittänyt, että terveyteen, elämäntaitoihin ja jaksamiseen liittyvä kirjallisuus on suosituinta 15-29-vuotiaiden naisten keskuudessa. Kaiken kaikkiaan kyseinen kirjaryhmä on naisten keskuudessa kolmanneksi suosituin Suomessa. (Airaskorpi 2020, 60.)

10.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen yhteiskunnan näkökulmasta

Yhteiskunta luo hyvät koulutusmahdollisuudet, joiden kautta työntajat saavat yrityksiinsä ammattitaitoista henkilökuntaa. Yhteiskunta pyrkii kehittämään työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamista alueittain sekä toimialoittain. Terveystieteiden huollon halutaan olevan nopeasti saatavilla ja laadullisesti tasokasta. Työtulovero-, sosiaaliturva- ja eläkejärjestelmä pyritään asettamaan kehittyvän yhteiskunnan tarpeita vastaavaksi. Ammatinvalintaohjauspalveluita tarjotaan eri-ikäisille henkilöille ja uudelleen kouluttautumista tuetaan. (Kauhanen 2016, 97-111.)

10.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen poikkeusolojen aikana ja niiden jälkeen

Vielä on epäselvää, kuinka COVID 19 viruksesta aiheutuneet poikkeusolot vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin. Aikaisemmin on tutkittu tietokantoja SARS viruksen vaikutuksista. Kolme vuotta epidemian päättymisen jälkeen tuloksissa havaittiin alkoholiriippuvaisuuden kasvua, jonka tulkittiin johtuvan karanteenista. Kun karanteeniolosuhteet loppuivat, monet henkilöt jatkoivat silti eristäytymistä ja välttivät väkijoukkoja. Tutkimuksessa tarkasteltiin demografisten tekijöiden vaikutusta psykologisiin tutkimustuloksiin. Tuloksien mukaan nuori-ikä (16-24 vuotta), alempi koulutustausta ja naiset olivat todennäköisemmässä asemassa sairastua mielenterveysongelmiin. Stressitekijöiksi SARS viruksen karanteenin aikana havaittiin kesto, pelkotilat, turhautuminen, tylsistyminen, tavaroiden loppuminen ja riittämättömät tiedot. (Bansal 2020.)

Maailmalla pohditaan, voiko työnantaja pakottaa työntekijän tulemaan toimistolle pandemian aikana? Jos työnantaja voi pakottaa, millaiset perustelut työntekemiselle toimistolla tulee olla? Jos työntekijä saa COVID-19 tartunnan, voi tartuntaketjun jäljittäminen olla haastavaa työnantajalle. Pahimmillaan useampi henkilö voi altistua. Useampi henkilö voi saada tartunnan, jolloin organisaation käytettävissä olevat henkilöstöresurssit vähenevät. Jos työntekijä havaitsee, ettei organisaatio noudata valtion ohjeistusta poikkeusoloissa työskentelystä tulisi hänen olla yhteydessä työnantajaan. Kun poikkeusolojen etätyösuositukset loppuvat, voi työntekijöillä olla haasteita hyväksyä paluu takaisin arkeen. Osa työntekijöistä haluaa mahdollisesti silti huolehtia erityisen hyvästä hygieniasta, käyttää kasvomaskia ja pitää etäisyyttä. Työnantajan on tärkeää laatia ohjeistus etätyösuosituksen jälkeiseen työskentelyyn. (The Lane report 2020.)

Poikkeusoloissa organisaation täytyy olla tietoinen ajankohtaisista lainsäädännön muutoksista. Organisaation on pohdittava millä toimenpiteillä se voi ennaltaehkäistä viruksen leviämistä. Etätyön mahdollistaminen ja toimiston tilojen rajaaminen sekä siivouksen lisääminen ovat keinoja leviämisen välttämiseksi. Työntekijöille on tärkeitä laatia selkeät ohjeet, jos he epäilevät sairastumista tai ovat matkustaneet lähiaikoina. Epäselvät tilanteet lisäävät henkilöstön stressiä. (The Lane report 2020.)

Jotkut henkilöt voivat kokea työhön paluun ahdistavana. Ihmiset ovat oppineet uudet rutiinit ja kommunikointitavat. Jokaisella työntekijällä on oikeus pitää huolta omasta turvallisuudesta ja velvollisuus ottaa toiset työntekijät huomioon. Työntekijän on mietittävä, mitkä asiat saavat hänet tuntemaan olonsa turvalliseksi. Työntekijä voi halutessaan käyttää omaa käsidesiä, maskia ja hanskoja. Hän voi valita työpäivän aikataulut ja kulkureitit työpaikan sisällä. Kotona työskennellessä pukeutuminen ja ulkoisesta olemuksesta huolehtiminen on voinut muuttua. Kun ulkoinen olemus vastaa toimistoetikettiä, voi paluu tuntua luontevammalta. Kotityöpistettä ei välttämättä tarvita yhtä laajassa muodossa toimistolle palattaessa. Arjen rutiinit muodostuvat uudelleen, kun toimistotyöhön palataan. Ihmisillä on voimavaroja, jotka auttavat heitä sopeutumaan kotona työskentelyyn. Henkilöiden on tunnistettava myös voimavarat, jotka auttavat heitä sopeutumaan takaisin töihin. (Anita 2020.)

Kriisi vaikuttaa ihmisten työskentelyyn ja uraan joustavassa työsuhteessa. Joustavissa työsuhteissa on riskinsä ja mahdollisuutensa. Työn joustavuus voi liittyä työaikoihin, työskentelypaikkaan tai työsuhteeseen. Keikkatyötä tekevät henkilöt ovat haavoittuvassa asemassa. Heidän työnsä määrä perustuu kysyntään. Pandemian myötä työn määrä voi laskea tai kasvaa jyrkästi. Toisaalta keikkatyötä tekevät henkilöt suhtautuvat työn vaihteluun neutraalimmin, kuin päivittäistä työtä tekevät. He ovat tottuneet työmäärän vaihteluun. Keikkatyön tekemisen ennustetaan kasvavan pandemian jälkeen. Tällä hetkellä Euroopassa 17 % väkiluvusta tekee keikkatyötä. Yhdysvalloissa vastaava luku on 16 %. (Spurk & Straub 2020.)

Pandemia vaikuttaa työoloihin, työmotivaatioon, käytökseen, asenteisiin, urakehitykseen ja ihmisen hyvinvointiin. Monissa keikkatöissä ei edellytetä tutkintoa. Henkilö, joka ei ole oman alansa töissä, voi olla vähemmän sitoutunut kysynnän laskettua. Monessa työyhteisössä käytetään liukuvaa työaikaa. Useimmiten liukuvassa työajassa on määritetty tavoitettavissaoloaika. Työajat ja työskentelypaikat ovat mahdollisesti tulevaisuudessa joustavammat. (Spurk & Straub 2020.)

Työterveyslaitos laati yleisohjeistuksen työpaikoille paluuta varten. Ohjeistuksella pyritään luomaan turvallinen töihin paluu. Ohjeistuksen mukaan työpaikkojen tulisi rajoittaa

työntekijöiden, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden COVID-19 -virukselle altistumista. Ohjeistuksen mukaan työnantajan pitää päivittää laatimansa riskienarviointia, luoda toimintasuunnitelma ja ohjeistaa ajankohtaisista menettelytavoista. Riskit tulisi pyrkiä poistamaan. Jos riskin poistaminen ei ole mahdollista, tulisi riski pyrkiä minimoimaan. Työnantaja voi hyödyntää riskejä arvioitaessa ja toimintasuunnitelmaa laadittaessa eri asiantuntijoiden näkökulmia. (Työterveyslaitos 2020.)

Työterveyshuolto, työntekijät, työsuojeluvaltuutetut ja työsuojelupäälliköt voivat tuottaa yritykselle merkittävää tietoa. Ohjeissa ja toimintatapamuutoksissa kannattaa huomioida hygieni- ja siivouskäytännöt, työvälineiden yhteiskäyttö, kokous- ja taukokäytännöt, matkustaminen sekä työpaikalla vierailevien tapaamiset. (Työterveyslaitos 2020.)

Koronaviruksen myötä syntynyt stressi voi kuluttaa työntekijän voimavaroja ja haitata työhön keskittymistä. Työnantajan on tärkeää huolehtia työntekijöiden henkisestä jaksamisesta ja palautumisesta. Päivitetty ohjeistus tulee jakaa organisaation normaalien viestintäkanavien kautta. Esimiehen kannattaa varautua opastamaan ja perehdyttämään alaisiaan. Toimintaohjeet on hyvä jakaa myös yhteistyökumppaneille, jotka mahdollisesti työskentelevät samoissa tiloissa. Työntekijöitä kannattaa muistuttaa työterveyshuollon ajantasaisista palveluista. (Työterveyslaitos 2020.)

11 TUTKIMUSMENETELMÄ

Työelämän tutkimustarpeet perustuvat yleensä käytännönläheisyyteen, työelämälähtöisyyteen ja ajankohtaisuuteen. Työelämän toimijalle tehdyn tutkimuksen tarkoitus on yhdistää teoria, kokemus ja ammattikäytäntö. Tutkimuskohteena ovat työelämän käytännöt, joita on tarkoitus kehittää. Tarkoitus on pohtia, kuinka tuotettu tutkimustieto soveltuu käytäntöön. Ongelmanratkaisuprosessi antaa toimijalle uutta tietoa ja mahdollisuuden uuden tiedon soveltamiseen. Kun tutkitaan aihepiiriä, on hyvä määritellä tutkimuksen tavoitteet. (Vilkkä 2015.)

Laadullinen tutkimus eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tutkimuksessa tarkastellaan valitun kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa kohdetta kuvataan ja tulkitaan tiedossa olevien tilastojen ja numeroiden perusteella. Molempia menetelmiä voi käyttää samassa tutkimuskohteessa, mutta ilmiön perustelut pohjautuvat erilaiseen tietoon. Tutkimuksen vaiheita ovat aineenvalinta, kirjallisuuteen tutustuminen, tutkimusongelman hahmottaminen, tutkimuksen metodin valinta, tiedonkeruu, aineiston analyysi ja raportin kirjoittaminen. (Vilkkä 2015.)

11.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Laadullisen tutkimusmenetelmän yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista kerätty tieto. Lomakekyselyssä tavoite on saada vastaus jokaiseen kysymykseen kyselyn laatijan määrittämässä järjestyksessä. Vastaajat voidaan jakaa laadullisiin luokkiin vastausten perusteella (esimerkiksi asiasta hyvin kiinnostuneet, jonkin verran & ei kiinnostuneet). Lomakehaastattelussa kysymykset perustuvat tarpeeseen, joka perustuu tutkimuksen tarkoitukseen ja ongelmanasetteluun. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 75.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kerätä tietoa henkilöiltä, jotka tietävät asiasta tai ovat kokeneet asian itse. Laadullisissa tutkimuksissa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on kuvata jotain ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtää tiettyä toimintaa tai löytää teoreettinen tulkinta ilmiölle. Analyysia toteutettaessa on määriteltävä, mikä aineistossa kiinnostaa. Aineistoa voidaan käsitellä luokittelemalla, teemoittamalla tai tyypittelemällä. Lopuksi kirjoitetaan yhteenveto. Teemoittelussa painotetaan saatua tietoa eri aiheista. Aineisto voidaan jakaa tiedonantajien taustatekijöiden perusteella. Tyypitteilyssä etsitään samankaltaisia teemoja tietyn aihepiirin osalta ja pyritään muodostamaan yleisiä näkemyksiä. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 75.)

11.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli tilastollinen tutkimus mittaa lukumäärää ja prosenttiosuuksia. Aineisto voidaan kerätä esimerkiksi tutkimuslomakkeella, jossa kysymykset ovat standardoituja. Tutkijan tulee päättää, kuinka kysely toteutetaan teknisesti ja kenelle jakelu halutaan kohdistaa. Tuloksia voidaan esitellä taulukoiden ja kuvioiden avulla. Jotta tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, tulee aineiston olla riittävän suuri. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa saadaan yleensä selville nykyinen tilanne. Syyt tilanteeseen jäävät useimmiten epäselviksi. Kvantitatiiviset analyysit ovat yksinkertaisempia kuin kvalitatiiviset analyysit. Kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät voivat täydentää toisiaan. Laadullisen tutkimuksen tulokset syventävät kvantitatiivisen analyysin numeraalisia tuloksia esimerkiksi avoimien vastauksien kautta. (Heikkilä 2014, 15-20.)

11.3 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta käsitellään yleensä validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteetissä keskitytään tutkimuslupaukseen. Tarkoituksena on arvioida vastaajien kykyä ymmärtää mittarit, kyselylomakkeen ja kysymykset. Tutkimustulokset vääristyvät, jos vastaaja ei ymmärrä asioita samalla tavalla kuin tutkija. Reliabiliteetissä tarkastellaan tutkimustulosten toistettavuutta. Mittaustuloksen tulisi olla samanlainen. Tutkijalla ei tulisi olla merkitystä tutkimustuloksen kannalta. Tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena. Kun tutkimuksen otanta edustaa perusjoukkoa ja mittaustulokset ovat mahdollisimman vähän sattuman varaisia, on tehdyn tutkimuksen luotettavuus kokonaisuudessaan hyvä. Tutkimuksen tulee olla sisäisesti johdonmukainen ja aihepiirien liitoksissa toisiinsa. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus on pitänyt valita huolella. Tutkimustieto pohjautuu aineistoon, jolloin aineistonkeruumenetelmällä, tekniikalla ja erityispiirteillä on merkitystä. Tutkimuksen tiedonantajien valinnan, yhteydenottomenetelmien, vastausten määrän, vastausajan ja anonymiteetin tulee pystyä vastaamaan tiedonlähteen tarvetta. Aineiston analyysissä tulee selvittää, kuinka tutkimustuloksiin päädyttiin ja johtopäätökset muodostettiin. Luotettavuudessa on otettava huomioon eettinen näkökulma ja raportointitapa. Tutkimuksen vaiheet on hyvä käydä tarkasti läpi. Vaihekuvausten perusteella lukija voi muodostaa oman käsityksensä luotettavuudesta. Tutkimushankkeen luotettavuutta arvioidessa on huomioitava tutkijan asemaa toimeksiantajaorganisaatiossa. Tutkija voi tehdä oman asemansa, sukupuolen, iän, arvojen ja näkemyksien perusteella tulkintoja tutkimuksesta. Tutkijan on hyvä avata omaa arvomaailmaansa, jotta asiat ovat mahdollisimman läpinäkyviä. Tutkimuksen läpinäkyvyys on liitoksissa tutkimustyön toteuttamisen etiikkaan. (Sarajarvi & Tuomi 2018, 231-235.)

11.4 Työhyvinvointi tutkimuksen aiheena ja menetelmät tutkimusaineiston hankkimiseksi

Tutkimuksen aiheena ovat poikkeusolojen vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin. Työhyvinvointitutkimuksen tavoitteena on arvioida, tunnistaa ja auttaa poistamaan työympäristön negatiivisia tekijöitä. Tutkimuksen tarkoitus on kehittää työyhteisöjä ja arvioida työterveyteen vaikuttavia riskejä. Riskejä tulee osata hallita ja niiden vaikutusta tulee yrittää minimoida. Tunnistettuja työhyvinvointia parantavia tekijöitä halutaan edistää ja vahvistaa. Tuottavuustekijöiden tunnistaminen yksilön, työyhteisön ja yhteiskunnan näkökulmasta vahvistaa yrityksen kilpailukykyä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005b.)

Organisaatioiden kannattaa teettää työhyvinvointikyselyitä, myös epämukavien aikojen aikana. Yleensä kyselyt muodostavat vuosittaisen jatkumon ja säännöllisyyden toimintaan. Epävarmoina aikoina tarvitaan turvallisuutta luovia rutiineja. Työhyvinvointikyselyn avulla henkilöstöllä on mahdollisuus tuoda esille omia ajatuksia ja näkemyksiä työhyvinvoinnista. (Sipponen 2020.)

Henkilöstökysely voi käsitellä esimerkiksi työtä, työolosuhteita, esimiestyöskentelyä, tiedonkulkua ja työkykyä. Henkilöstökyselyä suunniteltaessa määritetään, mihin kysymyksiin organisaatio haluaa vastauksia. Kyselylle määritetään tavoitteet ja suunnitelma tulosten hyödyntämiseksi henkilöstötyössä sekä johtamisessa. Tutkimuksen kohderyhmä on organisaation henkilöstö. Tutkimus antaa tietoa tämänhetkisestä työtyytyväisyydestä ja muutosten vaikutuksesta. Säännöllisesti toteutettu kysely antaa tietoa eri osa-alueiden kehityksestä. Henkilöstökyselyllä halutaan viestiä välittämisestä ja mielipiteiden tärkeydestä. Henkilöstön on tärkeää olla tietoinen kyselyn tuloksista ja toteutettavista toimenpiteistä. (Österberg 2014, 29.)

12 TUTKIMUSONGELMA

Tämä opinnäytetyö toteutetaan soveltavan tutkimuksen periaatteiden mukaisesti. Soveltavassa tutkimuksessa tietoperustan tavoitteena on kuvata tutkimusaihetta ja sen merkittävyyttä työelämässä sekä yhteiskunnassa. Tutkimusaihetta on tutkittu aikaisemmin yleisellä tasolla. Soveltavassa tutkimuksessa aihetta tarkastellaan käytännössä tai tietyssä kohteessa. Aineisto voidaan koota eri tietolähteistä ja omakohtaisista kokemuksista. Opinnäytetyön tulokset ovat yhteydessä tiettyyn käytäntöön tai kohteeseen. Tuloksia ei käsitellä yleistävästi. Tutkimustyön tuloksia voi mahdollisesti soveltaa laajemmin ja ne voivat olla merkityksellisiä isommassa mittakaavassa. (LAMK 2019.)

Opinnäytetyön tavoite oli selvittää millaisia vaikutuksia COVID-19 viruksen aiheuttamilla poikkeusoloilla oli henkilöstöpalveluyhtiön hallinto henkilöstön työhyvinvointiin. Aihetta lähestyttiin stressin ja erilaisten työskentelyolosuhteiden näkökulmasta. Tarkoituksena oli tunnistaa poikkeusolojen vaikutuksia työhyvinvointiin. Tämän tutkimustyön tavoitteena on yhtäältä selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat kielteisesti työhyvinvoinnin kehityssuuntaan, toisaalta saada selville tekijöitä, jotka vahvistivat työhyvinvointia poikkeusolojen aikana.

Tutkimuksen tutkimuskysymykset olivat:

- Mitkä tekijät vaikuttivat positiivisesti henkilöstön työhyvinvointiin?
- Mitkä tekijät vaikuttivat negatiivisesti henkilöstön työhyvinvointiin?
- Kuinka poikkeusolojen luomat työskentelyolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin?
- Millainen vaikutus poikkeusolojen muodostamilla stressitekijöillä oli henkilöstön työhyvinvointiin?

13 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimusaihetta koskeva kysely jaettiin toimeksiantajan henkilöstölle 15.-26.6.2020. Kyselyssä kartoitettiin taustatekijöitä sekä itse tutkimusaiheeseen liittyviä tekijöitä. Tutkimuskysely jaettiin kohderyhmän työ sähköpostiin maanantaina 15.6.2020. Organisaation HR-asiantuntija muistutti kyselystä maanantaina 22.6.2020 Yammer-työkalussa. Muistutussähköpostiviesti lähetettiin henkilöstölle torstaina 25.6.2020. Sähköpostissa käytettiin otsikkoa ”Kysely poikkeusolojen vaikutuksesta henkilöstön työhyvinvointiin – vastaa ja vaikuta 26.6. mennessä”. Vastauksia kertyi 83 kappaletta. Vastausprosentti oli 32 %. Liitteessä 1 esitellään tutkimuksen kyselylomake ja saateviesti.

13.1 Tutkimuskyselyn kysymykset

Taustatekijöitä kartoitettiin neljällä kysymyksellä. Kyselyssä kartoitettiin vastaajan ikää. Empiirisessä aineistossa oli havaittu nuorempien henkilöiden olevan kaikista haavoittuvampia. Yksi kysymys koski vastaajan sukupuolta. Toisissa tutkimuksissa oli havaittu työhyvinvoinnin heikentyvän erityisesti naisilla poikkeusolojen aikana. Vastaajilta kysyttiin heidän koulutustaustaansa. Alhaisen koulutustaustan katsotaan edistävän heikompaa työhyvinvointia. Kyselyssä pyydettiin vastaajaa kertomaan tehtävänsä kuvansa. Henkilön työnkuvan on todettu vaikuttavan työhyvinvoinnilliseen kokemukseen.

Varsinaiseen tutkimukseen liittyvät kysymykset koskivat etätöitä, työhyvinvoinnin kehitystä poikkeusolojen aikana, stressiä ja työskentelykokemusta. Alussa selvitettiin, kuinka moni vastaajista oli tehnyt etätöitä ennen poikkeusolojen alkua. Tämän jälkeen pyydettiin vastaajia arvioimaan oman työhyvinvoinnin tilan muutosta. Seuraava kysymys oli monivalintakysymys, jossa pyydettiin valitsemaan omaa työskentelykokemusta parhaiten kuvaava vaihtoehto. Väittämissä kartoitettiin vastaajan kokemusta työhyvinvoinnista poikkeusoloissa työskentelyn osalta. Väittämien teemoja olivat armollisuus, työn tehokkuus, työskentelykokemus kotona, sosiaalinen kanssakäyminen, työergonomia, liikkuvuus ja viestintä. Vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, ei samaa tai eri mieltä tai ei ole kokemusta, osittain samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Kyselyssä oli toinen monivalintakysymys, jolla haluttiin kartoittaa stressintasoja erilaisiin tutkimusaiheeseen liittyviin tekijöihin nähden. Stressiä kartoitettiin työmäärän, työnantajan odotuksien, työpaikan menettämisen, työtehtävämuutoksien, toimeentulon, COVID-19 kriisin ja työsäjäksämisen osalta. Vastausvaihtoehtoina olivat en osaa sanoa, ei aiheuta stressiä, vähäinen stressin lähde, merkittävä stressin lähde ja erittäin suuri stressin lähde. Kyselyn lopussa oli avoin kysymys, johon vastaajien oli mahdollista kertoa lisätietoa työhyvinvointiaan poikkeusolojen aikana.

13.2 Taustatekijöiden tutkimustulokset

13.2.1 Sukupuoli

Kyselyyn vastasi 71 naista (86 %) ja 11 miestä (13 %). Yksi vastaajista (1 %) oli valinnut vastaukseksi vaihtoehdon muu. Kuviossa 2 esitellään vastaajien sukupuolijakaumaa.

Sukupuoli

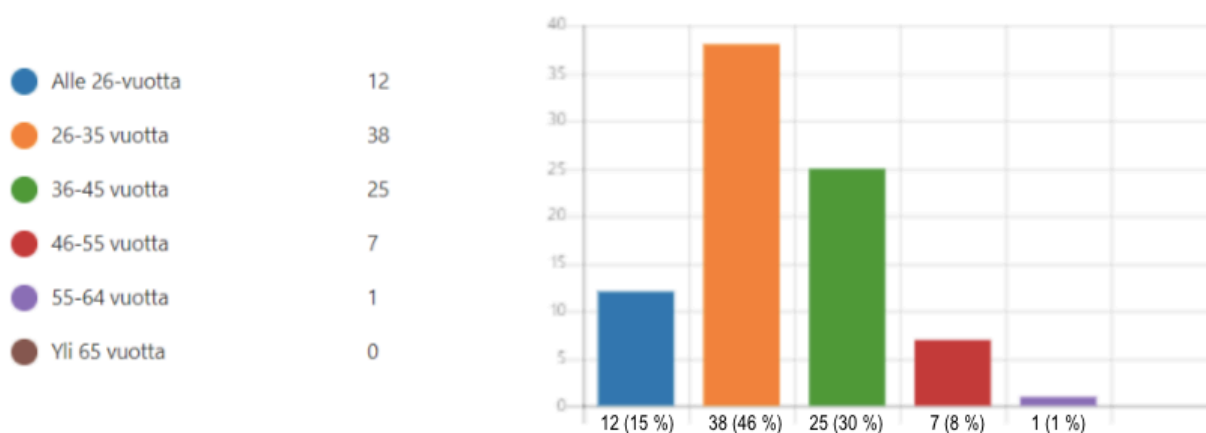


KUVIO 2. Sukupuoli

13.2.2 Ikä

12 vastaajaa (15 %) ilmoitti olevansa alle 26-vuotiaita. 26-35-vuotiaita vastaajia oli 38 henkilöä (46 %). 36-45 vuotiaita vastaajia oli 25 henkilöä (30 %). Seitsemän vastaajaa (8 %) ilmoittivat olevansa 46-55 vuotta vanhoja. Yksi vastaaja (1 %) oli 56-64 vuotta vanha. Kuukaan vastaajista ei ollut yli 65-vuotias. Kuviossa 3 esitellään vastaajien ikäjakaumaa.

Ikä

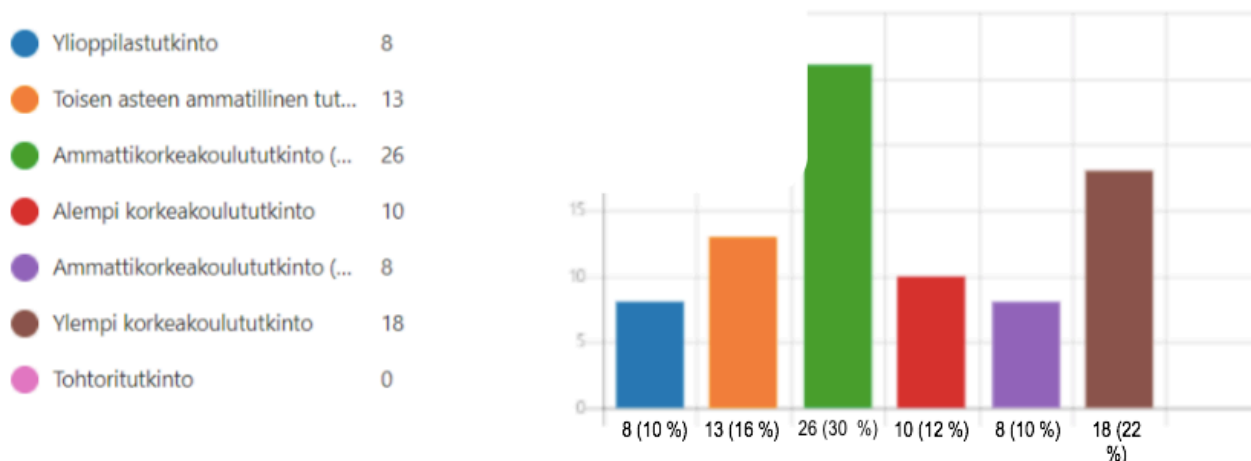


KUVIO 3. Ikä

13.2.3 Koulutustausta

Vastaajilta kartoitettiin heidän koulutustaustaansa. Kahdeksan henkilöä (10 %) oli koulutustaustaltaan ylioppilaita. Ammatillisen tutkinnon olivat suorittaneet 13 henkilöä (16 %). Alemman korkeakoulututkinnon ammattikorkeakoulussa oli suorittanut 26 vastaajaa (31 %). Yliopistossa kandidaatin tutkinnon oli opiskellut 10 henkilöä (12 %). Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon oli opiskellut 8 vastaajaa (10 %). Maistereita vastaajista oli 18 henkilöä (21 %). Kukaan vastaajista ei ollut väitellyt tohtoriksi. Kuviossa 4 esitellään vastaajien koulutustasoa.

Koulutustaso



KUVIO 4. Koulutustaso

13.2.4 Tehtävänimike

Vastaajat edustivat eri tehtävänimikkeitä. Kyselyyn vastasi yksi johtaja. Päällikön tehtävissä vastaajista työskenteli seitsemän henkilöä. 13 vastaajaa kertoi työskentelevänsä asiantuntijan tehtävissä. Tutkimukseen vastasi 32 henkilöstökonsulttia. Rekrytointikonsulteilta vastauksia kertyi kahdelta eri henkilöltä. Kyselyyn vastasi yksi asiakasvastaavan tehtävässä työskentelevä henkilö. Vastaajista kahdeksan työskenteli assistentin tehtävänkuvassa. HR-koordinaattoreilta kertyi vastauksia 13. Palkanlaskijoista kolme henkilöä vastasi tutkimukseen. Kaksi henkilöä kertoi työskentelevänsä liiketoiminnan kehittäjän tehtävissä. Yksi henkilö ei kertonut tehtävänkuvansa. Tehtävänimikkeiden jakaumaa esitellään taulukossa 1.

TAULUKKO 1: Hallintohenkilöstön määrä tehtävänimikkeittäin

Tehtävänimike	Työntekijöiden määrä
Johtaja	1 (1 %)
Päällikkö	7 (8 %)
Asiantuntija	13 (16 %)
Henkilöstökonsultti	32 (39 %)
Rekrytointikonsultti	2 (2 %)
Asiakasvastaava	1 (1 %)
Assistentti	8 (10 %)
HR-koordinaattori	13 (16 %)
Palkanlaskija	3 (4 %)
Kehittäjä	2 (2 %)
Ei vastausta	1 (1 %)
YHTEENSÄ	83 (100 %)

13.3 Tutkimusaiheen tutkimustulokset

13.3.1 Etätöiden määrä ennen pandemiaa

Ensimmäisessä varsinaista tutkimusaihetta koskevassa kysymyksessä kartoitettiin etätöiden tekemistä ennen COVID-19 pandemian alkua. Viisi vastaajaa (6 %) ei ollut tehnyt etätöitä ennen pandemian alkua. 28 vastaajaa (34 %) kertoi tehneensä etätöitä harvoin. 45 vastaajaa (54 %) kertoi tehneensä etätöitä joka viikko. Viisi vastaajaa (6 %) kertoivat tehneensä etätöitä suurimman osan työajastaan. Kokemuksia etätöistä ennen pandemiaa havainnollistetaan kuviossa 5.

Oletko tehnyt etätöitä ennen COVID-19 pandemian alkua?



KUVIO 5. Etätöskentely ennen pandemiaa

13.3.2 Työhyvinvoinnin kehityssuunta pandemian aikana

Seuraavassa kysymyksessä kartoitettiin työhyvinvoinnin tilan muutosta. Kuusi henkilöä (7 %) kertoi, ettei osaa arvioida työhyvinvoinnin tilassa tapahtunutta muutosta. Työhyvinvoinnin parantuminen ja huonontuminen jakoivat vastaajia tasaisesti. 23 vastaajan (28 %)

mielestä oma työhyvinvointi oli parantunut. Vastaavasti 23 vastaajaa (28 %) koki oman työhyvinvoinnin heikentyneen poikkeusolojen aikana. 31 henkilöä (37 %) kertoivat työhyvinvoinnin tilan pysyneen samana poikkeusoloja edeltävään aikaan nähden. Kuviossa 6 esitetään vastaajien kokemuksia työhyvinvoinnin kehityksestä pandemian aikana.

Kuinka työhyvinvointisi tila on muuttunut poikkeusolojen aikana?



KUVIO 6. Työhyvinvoinnin kehittyminen

13.3.3 Työskentelykokemus poikkeusolojen aikana työhyvinvoinnin näkökulmasta

Vastaajia pyydettiin arvioimaan poikkeusolojen muodostamien työolojen vaikutusta työhyvinvointiin 13 väittämässä. Alempana on esitetty kuvio 7 väittämien jakautumisesta vastauksien perusteella kuviossa seitsemän. Liitteessä 2 esitellään vastauksien prosentuaalisia jakaumia. Vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, ei samaa tai eri mieltä tai ei ole kokemusta, osittain samaa mieltä ja täysin samaa mieltä.

Ensimmäinen väittämä (Olen onnistunut pitämään työn ja oman elämän tasapainossa etätyöjakson aikana) käsitteli onnistumista työn ja oman elämän tasapainossa pitämistä. Vastaajista 2 (2 %) henkilöä olivat täysin eri mieltä. 16 (19 %) vastaajaa olivat osittain eri mieltä. Neutraaleja vastauksia oli 0. Osittain samaa mieltä vastaajista oli 33 (40 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 32 (39 %).

Toinen väittämä (Suoriudun työstäni etänä ilman keskeytyksiä tehokkaammin kuin toimistolla työskennellessä) käsitteli työskentelyn olevan tehokkaampaa kotona, kuin toimistolla. Vastaajista kaksi (2 %) henkilöä olivat täysin eri mieltä. Vastaajista 13 (16 %) oli osittain eri mieltä. 5 (6 %) vastaajalla oli neutraali mielipide. Osittain samaa mieltä vastaajista oli 35 (42 %). Täysin samaa mieltä vastaajista oli 28 (34 %) henkilöä.

Kolmannessa väittämässä (Olen onnistunut luomaan normaalityöpäivän mukaiset rutiinit) käsiteltiin normaalityöpäivän rutiinien muodostumista etätyöpäivinä. Vastaajista kolme henkilöä (4 %) kokivat, etteivät olleet onnistuneet muodostamaan ollenkaan normaalin

työpäivän mukaisia rutiineja. Osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 19 (23 %) vastaajaa. Neutraaleja vastaajia oli 4 (5 %). Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 27 (32 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 30 (36 %) henkilöä.

Neljännessä väittämässä (Olen pystynyt työskentelemään hyvässä työergonomisessa asennossa kotona) tarkasteltiin työergonomiaa. 17 (20 %) Vastaajan mielestä he eivät olleet ollenkaan onnistuneet työskentelemään hyvässä työergonomia-asennossa kotona. 39 (47 %) vastaajaa oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Yhdellä (1 %) vastaajalla ei ollut mielipidettä väittämästä. Osittain samaa mieltä vastaajista oli 18 (22 %). Täysin samaa mieltä oli 8 (10 %) vastaajaa.

Viidennessä väittämässä (Koen liikunta- ja tukielin sairauksien oireiden lisääntyneen poikkeusolojen aikana) esitettiin liikunta- ja tukielinsairauksien lisääntyneen poikkeusolojen aikana. Vastaajista 24 (29 %) oli täysin eri mieltä. Osittain eri mieltä vastaajista oli 20 (24 %). Neutraaleja vastaajia oli 16 (19 %). Osittain samaa mieltä vastaajista oli 19 (23 %). Täysin samaa mieltä vastaajista oli 4 (5 %).

Kuudennessa väittämässä (Olen tehnyt taukoliikuntaa työpäivien aikana) tutkittiin vastaajan taukoliikunnan tekemistä työpäivien aikana. 15 (18 %) vastaajaa kertoivat, etteivät ole tehneet taukoliikuntaa työpäivien aikana. Osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 22 (26 %) vastaajaa. Neutraalin vastauksen antoi 5 (6 %) henkilöä. Osittain samaa mieltä oli 33 (40 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä oli 8 henkilöä (10 %) henkilöitä.

Seitsemännessä väittämässä (Olen harrastunut enemmän liikuntaa työajan ulkopuolella) pyydettiin vastaajia kertomaan liikunnan määrän lisääntymisestä työajan ulkopuolella. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli vastaajista 9 (11 %). Osittain eri mieltä oli 13 (16 %) henkilöä. Neutraaleja vastaajia oli 11 (13 %). Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 27 (32 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 23 (28 %).

Kahdeksannessa väittämässä (Olen kokenut virtuaalikalvit tärkeäksi osaksi työpäivääni) esitettiin virtuaalikalvien olevan tärkeä osa työntekijän päivää. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 6 (7 %) vastaajaa. Osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 13 (16 %) vastaajaa. Neutraaleja vastaajia oli 16 (19 %). Osittain samaa mieltä vastaajista oli 28 (34 %). Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 20 (24 %) vastaajaa.

Yhdeksännessä väittämässä (Keskustelen työkavereiden kanssa myös työn ulkopuolisista asioista kuten perhe ja vapaa-aika) esitettiin työntekijän keskustelevan työkavereiden kanssa työn ulkopuolisista asioista kuten perheestä ja vapaa-ajasta. Täysin eri mieltä vastaajista oli viisi (6 %) henkilöä. Osittain eri mieltä vastaajista oli yhdeksän (11 %).

Neutraaleja vastaajia oli 6 (7 %) henkilöä. Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 39 (47 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 24 (29 %).

Kymmenennessä väittämässä (Odotan innolla työkavereiden tapaamista ja toimistolla työskentelyä) kysyttiin työntekijöiden ajatuksia toimistolle paluusta, kuinka innolla työntekijä odottaa työkavereiden tapaamista ja toimistolla työskentelyä. Väittämän kanssa täysin eri mieltä vastaajista oli kaksi (2 %) henkilöä. Osittain eri mieltä oli seitsemän (9 %) vastaajaa. Neutraaleja vastauksia kertyi 10 (12 %). Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 30 (36 %). Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 34 (41 %) vastaajaa,

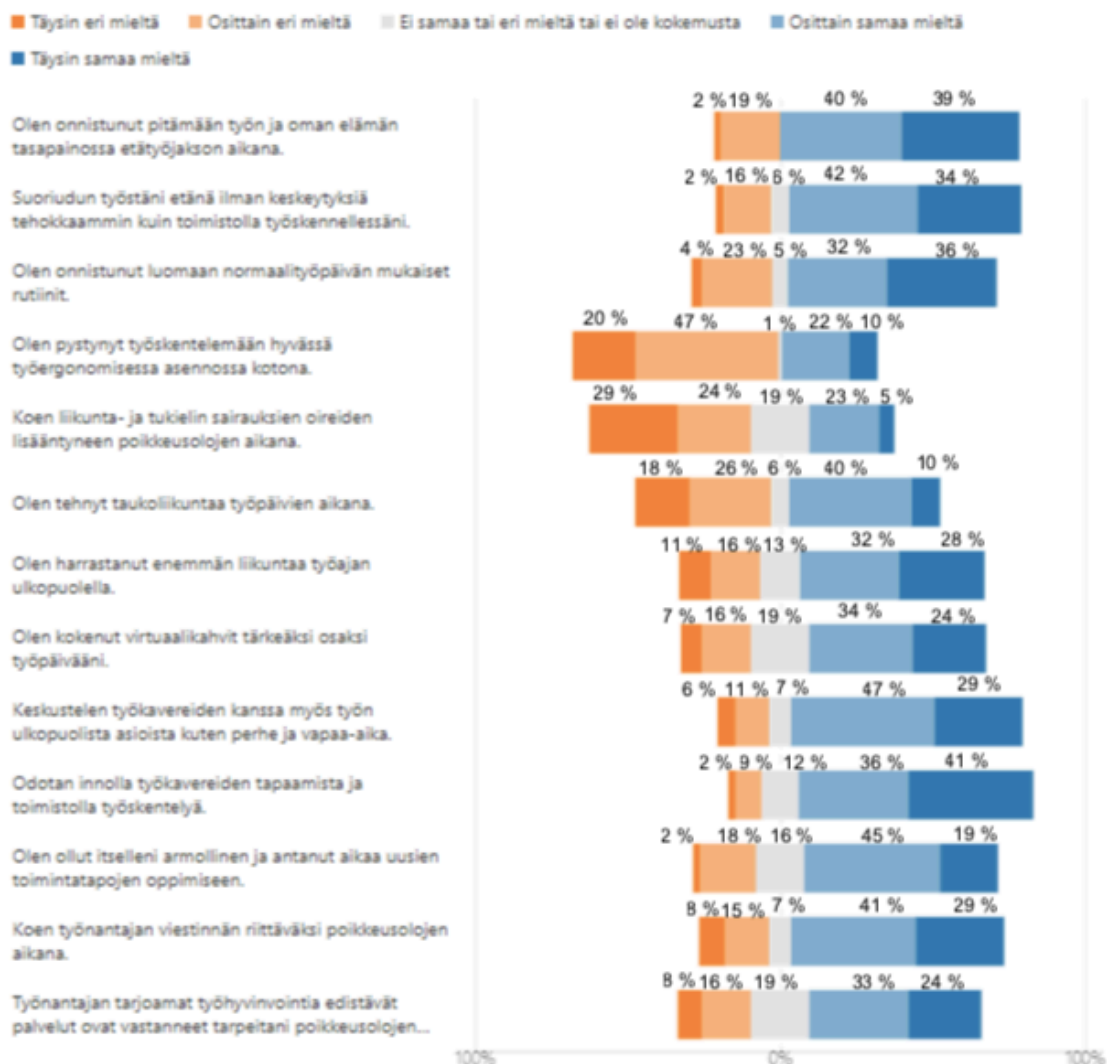
Yhdestoista väittäjä (Olen ollut itselleni armollinen ja antanut aikaa uusien toimintatapojen oppimiseen) koski työntekijän kokemusta armollisuudesta itseään kohtaan ja ajankäytön sallimisesta uusien työtapojen oppimiseen. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli kaksi (2 %) henkilöä. Osittain eri mieltä vastaajista oli 15 (18 %). Neutraaleja vastaajia oli 13 (16 %). Osittain eri mieltä vastaajista oli 37 (45 %). Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 16 (19 %) henkilöä.

Kahdestoista väittäjä (Koen työnantajan viestinnän riittäväksi poikkeusolojen aikana) koski työnantajan riittävää viestintää poikkeusolojen aikana. Vastaajista seitsemän (8 %) henkilöä oli täysin eri mieltä. Osittain samaa mieltä vastaajista oli 12 (15 %). Neutraaleja vastaajia oli kuusi (7 %). Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 34 (41 %). Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 24 (29 %) henkilöä.

Kolmastoista väittäjä (Työnantajan tarjoamat työhyvinvointia edistävät palvelut ovat vastanneet tarpeita poikkeusolojen aikana) koski työnantajan tarjoamien työhyvinvointia edistävien palveluiden vastaamista työntekijän tarpeisiin poikkeusolojen aikana. Vastaajista seitsemän (8 %) henkilöä oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 13 (16 %) henkilöä. Neutraaleja vastaajia oli 16 (19 %). Osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 27 (33 %) henkilöä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 20 (24 %) vastaajaa.

Seuraavat kysymykset kartoittavat työskentelykokemustasi poikkeusolojen aikana. Valitse parhaiten mielipidettäsi kuvaava vastausvaihtoehto.

[Lisätietoja](#)



KUVIO 7. Työolojen vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin

13.3.4 Poikkeusolojen aiheuttama stressi

Poikkeusoloista johtuvaa stressiä tutkittiin yhdeksän tekijän kautta. Nämä tekijät olivat työn määrä, työnantajan odotukset, työpaikan menettäminen, poikkeusolojen aiheuttamat pysyvät muutokset työtehtäviin, toimeentulo, COVID-19 kriisi, oma työssäjaksaminen, huoli hallinto henkilöstön työssä jaksamisesta ja huoli vuokrahenkilöstön työssäjaksamisesta. Vastausvaihtoehdot olivat ”en osaa sanoa”, ”ei aiheuta stressiä”, ”vähäinen stressin lähde”, ”merkittävä stressin lähde” ja ”erittäin suuri stressin lähde”. Kyseisten

stressitekijöiden vastauksia esitellään kuviossa 8. Liitteessä 3 on nähtävillä taulukko muodossa vastauksien prosentuaaliset jakaumat.

Työn määrän osalta yksi henkilö (1 %) ei osannut arvioida stressin määrää. 13 (16 %) Vastaajalle määrä ei aiheuttanut stressiä. 33 vastaajaa (39 %) koki stressin vähäiseksi. Työn määrä oli merkittävä stressin lähde 29 (35 %) henkilölle. Erittäin suurta stressiä se aiheutti seitsemälle (9 %) henkilölle. Työnantajan odotuksien vaikutusta stressiin ei pysynyt arvioimaan yksi (1 %) henkilö. 16 (19 %) henkilölle työnantajan odotukset eivät aiheuta stressiä. 33 (40 %) henkilöä koki vähäistä stressiä. Merkittäväksi stressin lähteeksi työnantajan odotukset muodostuivat 30 (36 %) vastaajalle. Erittäin suureksi stressin koki 3 (4 %) vastaajaa.

Työpaikan menettämisestä aiheutuvaa stressiä osasivat arvioida kaikki vastaajat. Huoli työpaikan menettämisestä ei aiheuttanut stressiä 29 (35 %) henkilölle. Vähäinen stressin lähde työpaikan menettäminen oli 28 (34 %) henkilölle. Merkittäväksi stressin lähteeksi työpaikan menettämisen koki yhdeksän (11 %) vastaajaa. Erittäin suurta stressiä kyseinen tekijä tuotti 17 (20 %) vastaajalle.

Kaksi (2 %) vastaaja ei kyennyt arvioimaan poikkeusolojen aiheuttamien pysyvien työtehtävämuidosten vaikutusta. 32 (39 %) henkilölle työtehtävien vaihtuminen pysyvästi ei aiheuttanut stressiä. Vähäinen stressin lähde kyseinen tekijä oli 30 (36 %) vastaajalle. Merkittäväksi stressin aiheuttajaksi tekijä koettiin 11 (13 %) vastaajan keskuudessa. Erittäin suurta stressiä tekijä tuotti 8 (10 %) vastaajalle.

Toimeentulon muodostamaa stressiä pystyivät arvioimaan kaikki vastaajat. Kyseinen tekijä ei aiheuttanut stressiä 29 (35 %) henkilölle. Vähäistä stressiä toimeentulo aiheutti 27 (33 %) henkilölle. Merkittävä stressitekijä se oli 20 (24 %) vastaajalle. Erittäin suureksi stressitekijäksi se muodostui seitsemälle (8 %) vastaajalle.

COVID-19-kriisin vaikutusta stressiin ei osannut arvioida yksi (1 %) henkilölle. 18 (22 %) henkilöä kokivat, ettei viruksen aiheuttama kriisi vaikuttanut heidän stressitasoonsa. Vähäistä stressiä koki 36 (43 %) vastaajaa. Merkittävää stressiä oli 25 (30 %) vastaajalla. Erittäin suurta stressiä muodostui kolmelle (4 %) vastaajalle.

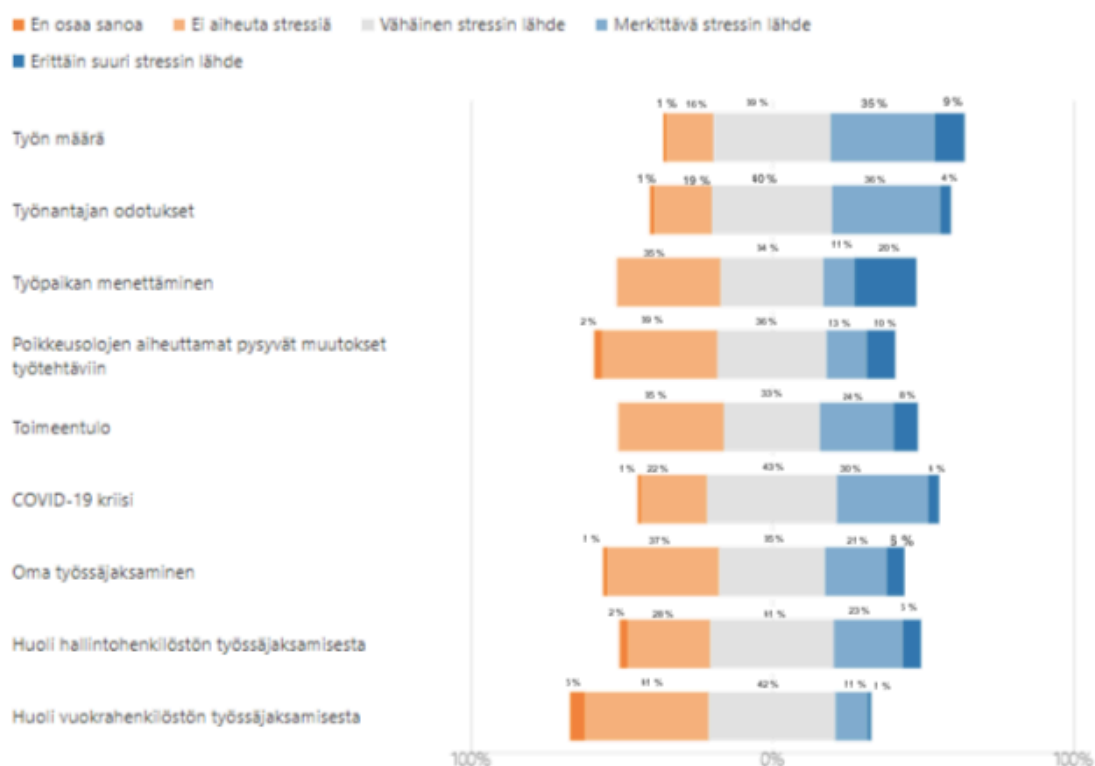
Yksi henkilö (1 %) ei osannut arvioida stressiä oman työssäjaksamisen osalta. Oma työssäjaksaminen ei aiheuttanut stressiä 31 (37 %) henkilölle. Vähäistä stressiä kyseinen tekijä aiheutti 29 (35 %) vastaajalle. Merkittäväksi stressin lähteeksi oma työssäjaksaminen muodostui 17 (21 %) henkilölle. Erittäin suuri stressin lähde kyseinen tekijä oli viidelle (6 %) vastaajalle.

Huolta hallintohenkilöstön työssäjaksamisesta ei osannut arvioida kaksi (2 %) henkilöä. Kyseinen tekijä ei aiheuttanut stressiä 23 (28 %) vastaajalle. Se oli vähäinen stressin lähde 34 (41 %) henkilölle. Merkittäväksi stressin koki 19 (23 %) vastaajaa. Erittäin suurta stressiä huoli hallintohenkilöstön työssäjaksamisesta aiheutti viidelle (6 %) vastaajalle.

Neljä (5 %) vastaajaa eivät kyenneet arvioimaan huolta vuokrahenkilöstön työssäjaksamisesta. 34 (41 %) henkilöistä ei kokenut stressiä ollenkaan kyseisen tekijän osalta. Seikka muodostui vähäiseksi stressin lähteeksi 35 (42 %) vastaajalle. Merkittävä stressin lähde huoli vuokrahenkilöstön työssäjaksamisesta oli yhdeksälle (11 %) vastaajalle. Yksi (1 %) henkilö koki erittäin suureksi stressin lähteeksi kyseisen tekijän.

Seuraavat kysymykset kartoittavat stressitasoasi eri aihepiirien osalta. Valitse parhaiten kuvaava vaihtoehto. Stressi on kuormittava tekijä, joka ilmenee erilaisina fyysisinä ja psyykkisinä oireina. Tässä kyselyssä stressillä tarkoitetaan sellaista stressiä, joka on pitkälti poikkeusolojen riski- ja epävarmuustekijöiden sanelema.

[Lisätietoja](#)



KUVIO 8. Poikkeusolojen aiheuttama stressi

13.4 Avoimet vastaukset

Viimeisessä kysymyksessä vastaajilla oli mahdollisuus kertoa vapaasti omasta työhyvinvoinnistaan poikkeusolojen aikana. Vastauksia kertyi 36 kappaletta. Vastauksissa kerrottiin positiivisista ja negatiivista vaikutuksista, joita poikkeusoloista oli kehittynyt vastaajien elämään työhyvinvoinnillisesta näkökulmasta. Osa tekijöistä mainittiin sekä negatiivisessa, että positiivisessa mielessä.

13.4.1 Positiiviset tekijät

11 vastaajaa mainitsi työmatkojen puuttumisen tukevan heidän työhyvinvointiaan. Kuusi vastaajaa kertoi lisääntyneen vapaa-ajan vaikuttaneen positiivisesti heidän työhyvinvointiinsa. Yksi työntekijä oli havainnut stressin vähentyneen, koska oli ehtinyt pitämään enemmän yhteyttä ystäviinsä ja perheeseensä. Koko perheen hyvinvointi oli kehittynyt positiiviseen suuntaan yhden vastaajan mielestä. Yksi henkilö kertoi, että oli pystynyt nukkumaan enemmän ajansäästön vuoksi. Yksi vastaaja oli tyytyväinen rahansäästöstä työmatkojen osalta. Kaksi vastaaja kertoi rutiinien helpottaneen arjen sujumista.

Yksi henkilö kertoi saaneensa esimieheltään riittävästi tukea. Tiimin tukea arvosti yksi vastaaja. Yksi vastaaja kertoi etätömahdollisuuden vähentäneen stressiä tartuntavaarasta. Yksi vastaaja oli hyödyntänyt mahdollisuutta valita työpiste. Yksi henkilö kertoi, että hänen perehdytyksensä työhön oli onnistunut hyvin etänä. Yhden vastaajan mielestä työvälineet soveltuivat hyvin etätööhön. Neljä vastaaja kehui omaa tehokkuuttaan, joka oli muodostunut vähän kuormittavasta työympäristöstä. Yksi henkilö oli havainnut liikunnan määrän lisääntymisen vaikuttaneen myönteisesti hänen psyykkiseen hyvinvointiinsa. Yksi vastaaja piti erityisesti työntekomuotona etätöystä. Yhden henkilön mielestä työn organisoinnissa oli onnistuttu erinomaisesti.

Työnantaja aloitti uusien työhyvinvointipalveluiden, Cuckoo Workoutin ja Auntie tarjoamisen poikkeusolojen aikana. Cuckoo Workout tarjosi virtuaalista taukoliikuntaa työntekijöille. Auntie tarjosi mielenterveyttä tukevia palveluita. Molemmat virtuaaliset palvelut saivat kiitosta yhdeltä vastaajalta.

Kaksi henkilö kertoi vielä omin sanoin, kuinka työhyvinvointi oli kehittynyt positiiviseen suuntaan. Yhden vastaajan mielestä poikkeusolot eivät vaikuttaneet erityisesti hänen työhyvinvointiinsa. Kaksi henkilö oli positiivisesti yllättänyt, kuinka helposti kaikki kuitenkin hoitui etätöitä tehdessä. Työhyvinvointi vaihteli huonompaan ja parempaan suuntaan kahden vastaajan kokemuksen mukaan.

13.4.2 Negatiiviset tekijät

Negatiiviset tekijät koskivat poikkeusolojen aiheuttamaa muutosta, esimiestyötä ja uusien rutiinien oppimista. Yksi vastaaja kertoi, että hänen työtehtävänsä olivat vaihtuneet useasti poikkeusolojen aikana. Kaksi henkilöä kertoi, että heiltä vaadittu osaamistaso oli kasvanut poikkeusolojen aikana. Yksi henkilö koki ärtymyksen tunteita, koska palkka ei nousut vastuiden lisääntyessä.

Yksi henkilö kertoi pidentäneensä työpäivänsä kestoja, koska hänellä säästyi aikaa työmatkasta. Yhden vastaajan mukaan hän oli vähentänyt arkiliikunnan määrää työmatkojen puuttumisen vuoksi. Kolmen henkilön mielestä lisääntyneet palaverimäärät heikensivät työssäjaksamista. Palavereita toteutettiin peräkkäin, jolloin taukoliikunnalle ei jäänyt aikaa.

Kaksi henkilöä kertoi uppoutuneensa työntekoon, jonka vuoksi he unohtivat pitää lounastauon. Yksi henkilö kertoi, että lasten läsnäolo oli tuonut omat haasteensa työntekoon. Kolme työntekijää mainitsi työergonomian kehityskohteeksi. Yksi henkilö kertoi, että oli kokenut työpisteen muodostamisen haastavaksi omassa kodissa. Yksi henkilö kertoi, että olisi tarvinnut hieman lisää opastusta etätövälineiden käyttämiseen. Yhden vastaajan mielestä viestintää tapahtui liian monessa eri kanavassa ja aivan liikaa. Hän kertoi seuranneensa viestintää kotisivujen, Teamsin, Yammerin, sähköpostin sekä intran uutisten ja infisivujen välityksellä. Hän sai kutsuja erilaisiin tiedotustilaisuuksiin, joita pitivät esimerkiksi johto ja esimies. Muutama henkilö oli huolissaan stressin aiheuttamista väärinymmärryksistä ja kommunikaatiokatkoksista. Kaksi vastaajaa kertoi olleensa huolissaan kyvystään huomioida toisten työntekijöiden avuntarvetta.

Muutamien henkilöiden mielestä vastuujat olivat epäselvät. Yksi työntekijä kertoi, ettei hänellä ollut tietoa, kuinka työkaverit olivat tavoitettavissa työpaikalla. Muutamat vastaajat kertoivat toivoneensa enemmän tukea työkavereilta ja työyhteisöltä haastavissa poikkeusoloissa. Useampi työntekijä koki saaneensa liian vähän tukea esimieheltä. Erityisesti poikkeusolojen alkaessa olisi toivottu läsnäolevaa esimiestä ja selkeitä ohjeita toimintatapoihin. Yksi vastaaja kertoi olevansa huolissaan esimiesten ajan riittävydestä. Hänen mielestään esimiehen tulisi olla henkilökohtaisesti alaisiinsa useammin yhteydessä kuin keran parissa viikossa. Yksi vastaaja koki, ettei esimiehellä ollut ammattitaitoa reagoida heikentyneeseen työhyvinvointiin. Yksi henkilö kertoi tehneensä havaintoja hänen tunnetiloistaan. Hän kertoi kokeneensa mielialansa stressaantuneeksi muutostilanteessa, mutta vastaavasti saanut positiivista energiaa hyvistä uutisista. Yksi vastaaja toivoi erilaisia päätöksiä johtoryhmältä.

Viiden henkilön mielestä esimiehen kontakti alaisiin oli aivan liian vähäinen. Yksi vastaaja kertoi, että oli joutunut odottamaan yhteydenottoa omalta esimieheltään useamman viikon ajan. Kaksi vastaaja kertoivat, että he olivat huolissaan omasta havainnointikyvystä toisen henkilön työhyvinvoinnin osalta. Neljä henkilöä koki oman tiiminsä resurssit liian vähäisiksi työmäärään nähden. Yksi henkilö koki etätyöapatiaa ja kaipasi ihmiskontaktia. Yksi vastaaja arvioi olevansa uupunut. Kaksi työntekijää koki huolta monista asioista kuten koeai- kapuruista, YT-neuvotteluista, työpaikan menettämisestä, lomautuksista ja työkavereiden jaksamisesta.

13.5 Tutkimustulokset demografisten taustatekijöiden näkökulmasta

Kyselyyn vastasi 11 miestä. Seitsemän vastaajaa (64 %) oli lisännyt liikunnan määrää vapaa-ajalla. Heille virtuaalikalvat eivät olleet yhtä merkittäviä, vain yksi vastaaja (9 %) oli kokenut virtuaalikalvat tärkeäksi osaksi työpäivää. Kahdeksan vastaajaa (73 %) koki työn määrästä stressiä. Seitsemän vastaajaa (64 %) oli havainnut työntajan odotuksien tuottavan heille stressiä. Neljälle henkilölle (36 %) työpaikan menettämisestä oli muodostunut stressitekijä. Kuusi työntekijää (55 %) koki stressiä työtehtävien muutoksesta, joka aiheutui poikkeusoloista. Toimeentulon osalta stressiä koki kahdeksan vastaajaa (73 %). Viiden työntekijän (45 %) mielestä COVID-19 kriisi aiheutti heille stressiä. Omasta työssäjaksamisesta oli huolissaan kuusi henkilöä (55 %). Hallintohenkilöstön sekä vuokrahenkilöstön työhyvinvoinnista huolta koki viisi vastaajaa (45 %).

71 naista vastasi kyselyyn. Heistä 45 henkilöä (63 %) kertoi lisänneensä liikunnan määrää työajan ulkopuolella. 46 vastaajan (65 %) mielestä virtuaalikalvat olivat olleet heille tärkeä osa työpäivää. Työn määrä tuotti stressiä 60 (85 %) naisvastaajalle. Työntajan odotukset muodostuivat stressitekijäksi 58 (82 %) naiselle. 50 vastaajalle (70 %) työpaikan menettämisen riski aiheutti stressiä. Työtehtävien pysyvä muuttuminen poikkeusolojen myötä aiheutti stressiä 43 (61 %) henkilölle. Toimeentulo tuotti stressiä 46 (65 %) vastaajalle. COVID-19 -kriisi tuotti stressiä 59 (83 %) vastaajalle. Oma työssäjaksaminen aiheutti huolta 44 (62 %) naispuoliselle työntekijälle. 53 vastaajaa (75 %) oli huolissaan työkalverin työssäjaksamisesta. 40 vastaajaa (56 %) koki huolta vuokrahenkilöstön työssäjaksamisesta.

Alle 26-vuotiaita vastaajia oli 12 henkilöä. Kahden työntekijän (17 %) mielestä heidän liikunta- ja tukielinsairauksien oireet olivat lisääntyneet poikkeusolojen aikana. 11 vastaajaa (92 %) koki stressiä työpaikan menettämisestä ja toimeentulosta. Kahdeksan henkilöä (67 %) oli huolissaan omasta työssäjaksamisestaan.

Vastaajista 46-64-vuotiaita henkilöitä oli kahdeksan. Heistä viisi henkilöä (63 %) oli huomannut liikunta- ja tukielinsairauksien oireiden lisääntyneen poikkeusolojen aikana. Kuusi vastaajaa (75 %) oli havainnut stressiä työpaikan menettämismahdollisuudesta. Neljä vastaajaa (50 %) oli huolissaan omasta toimeentulostaan. Viiden työntekijän (63 %) mielestä oma työssäjaksaminen oli stressitekijä.

Vastaajista 21 henkilöllä oli ammatillinen- tai ylioppilastutkinto. Työntekijöistä 12 henkilöä (57 %) koki, että he olivat onnistuneet jokseenkin muodostamaan normaalityöpäivän mukaiset rutiinit. 17 vastaajan (81 %) mielestä he olivat onnistuneet työpäivän ja vapaa-ajan erottelussa. Yhdeksän vastaajan (43 %) mielestä työntekijän tarjoamat työterveyttä tukevat palvelut vastasivat heidän tarpeitaan. Kuudella henkilöllä (29 %) ei ollut mielipidettä aiheesta. 15 henkilölle (71 %) työpaikan menettäminen ja toimeentulo aiheuttivat stressiä. 14 (67 %) vastaajaa oli huolissaan omasta työssäjaksamisestaan.

26 vastaajaa oli opiskellut YAMK-tutkinnon tai ylemmän korkeakoulututkinnon yliopistossa. 18 vastaajan (69 %) mielestä he olivat omaksuneet normaalityöpäivän mukaiset rutiinit etätöskentelyyn. 19 henkilöä (73 %) oli onnistunut pitämään oman elämän ja työelämän tasapainossa poikkeusolojen aikana. 19 (73 %) henkilön mielestä työnantajan tarjoamat työterveyttä edistävät palvelut tukivat heidän työssäjaksamistaan. Kolmella vastaajalla (12 %) ei ollut mielipidettä aiheesta. 15 henkilölle (58 %) huoli työpaikan menettämisen mahdollisuudesta tuotti stressiä. 14 (54 %) vastaajaa oli huolissaan omasta toimeentulostaan. Vastaajista 16 henkilöä (62 %) havaitsi oman työssäjaksamisen tuottavan heille stressiä.

14 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksessa tutkittiin poikkeusolojen vaikutuksia henkilöstöpalveluyhtiön henkilöstön työhyvinvointiin. Tavoitteena oli selvittää, kuinka COVID-19 -viruksesta johtuneet poikkeusolot vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkimustuloksien avulla pyrittiin tunnistamaan työhyvinvointia vahvistavia sekä heikentäviä tekijöitä. Toimeksiantajalle haluttiin tuottaa tietoa, kuinka poikkeusolojen luomat työskentelyolosuhteet vaikuttivat henkilöstön työhyvinvointiin. Poikkeusolojen myötä syntyi stressitekijöitä, joiden vaikutuksista haluttiin saada lisätietoa.

Tutkimusaihetta lähestyttiin kvalitatiivisten sekä kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien avulla. Molempia menetelmiä haluttiin hyödyntää, koska niiden kautta saadut tiedot tukivat toisiaan. Tutkimuskysely toteutettiin Forms-työkalun välityksellä. Kysely jaettiin vastaajille sähköpostin välityksellä. Vastaajia muistutettiin toimeksiantajan Yammer-keskustelussa ja sähköpostiviestin välityksellä. Tutkimuskyselyn kautta saatiin vastaus 83 henkilöltä. Useimmiten vastaajat olivat löytäneet itselleen sopivan vastausvaihtoehdon. Avoimia vastauksia kertyi 36 vastaajalta. Avoimista vastauksista oli löydettävissä työhyvinvointia tukevia ja heikentäviä tekijöitä poikkeusolojen aikana. Samat teemat jakoivat vastaajien mieltä.

Lähes kaikki vastaajat olivat työskennelleet toimeksiantajalla etätöissä ennen poikkeusolojen alkamista. Aikaisempi etätökokemus todennäköisesti helpotti työntekijöiden siirtymistä poikkeusolojen myötä kokonaisvaltaiseen etätöskentelyyn. Henkilöillä oli kokemusta etätövälineiden käytöstä ja työtehtävien tekemisestä etänä. Organisaation työvälineet oli suunniteltu etätöitä varten ja ohjeita oli saatavilla järjestelmien käyttöön.

23 henkilöä arvioi oman työhyvinvointinsa kehittyneen myönteiseen suuntaan poikkeusolojen aikana. 23 vastaajan mielestä heidän oman työhyvinvointinsa kehityssuunta oli edennyt huomompaan suuntaan poikkeusolojen aikana. 31 vastaajaa koki heidän työhyvinvointinsa tason pysyneen samana. Kuusi vastaajaa ei kyennyt arvioimaan muutosta. Työhyvinvointi on jokaisen yksilön henkilökohtainen tuntemus ja siihen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi voimavarat, työn kuormittavuustekijät ja palautuminen. Tutkimuskysymyksestä ei käy ilmi, kuinka voimakas muutos oli ja millainen vastaajan työhyvinvoinnin tila on aikaisemmin ollut.

Tutkimuskysymyksessä käsiteltiin työntekijöiden kokemuksia työhyvinvointia vahvistavista ja heikentävistä tekijöistä. Tutkimuksen vastauksissa nousi esille samoja teemoja, kuin teoreettisessa viitekehyksessä. Työntekijät kokivat työhyvinvointia vahvistaviksi tekijöiksi vapaa-ajan lisääntymisen, liikunnan määrän kasvun ja uusien rutiinien omaksumisen.

Vastaajat kokivat etätöskentelyn tehokkaammaksi, kuin toimistolla työskentelyn. Virtuaalikalat ja avoin keskustelukulttuuri koettiin tärkeäksi. Sosiaalinen kanssakäyminen ja luottamus tukevat henkilön työhyvinvointia. Henkilöstöllä oli itsensä johtamiskyvykkyyttä. He onnistuivat pitämään oman elämänsä ja työpäivän erillään. Henkilöstö oli onnistunut hyödyntämään toimeksiantajan tarjoamia työhyvinvointia tukevia palveluita.

Työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi tunnistettiin esimiehen osaamisen taso työkyvyn johtamisessa, liiallinen työmäärä, työergonomia ja poikkeusolojen luomat epävarmuuden tunteet eri aihepiirien osalta. Vastaajat kokivat hyvän työergonomia-asennon haasteelliseksi kotona työskennellessä. Henkilöiden mielestä työtä oli välillä haastavaa keskeyttää, jolloin taukojen pitäminen viivästyi. Palaverien määrän koettiin kasvaneen, joka vaikeutti taukoliikunnan tekemistä. Viestinnän määrä ja kanavat koettiin osittain liiallisiksi. Kyselyn avoimissa vastauksissa kävi vain vähän ilmi henkilöiden kokemista muutoksista, joita oli tapahtunut poikkeusolojen aikana. Kielteiset kokemukset muutoksesta eivät tulleet suurissa määrin esille. Tästä voidaan päätellä organisaation olevan kehittämismyönteinen, mikä tukee henkilöstön suhtautumista muutostilanteeseen.

Eniten stressiä tuottava tekijä vastaajille oli työn määrä, 83 % vastaajista koki stressiä työn määrästä. Myös työnantajan odotukset aiheuttivat paljon stressiä, 80 % vastaajista tunsi stressiä tämän seikan osalta. Tilanne oli uusi ja tehtävien sisällöt muuttuivat. Työntekijät saattoivat kokea haasteelliseksi pysyä asetetuissa tavoitteissa. Jotkut tietyt tehtävänkuvat saattoivat hetkellisesti ruuhkautua poikkeusolojen myötä. Eniten erittäin suurta stressiä aiheutti työpaikan menettämisen mahdollisuus (20 %). Kokonaisuudessaan stressiä työpaikan menettämisen mahdollisuudesta havaitsi 65 % vastaajista. Medioissa uutisoitiin paljon keväällä lomautuksista ja YT-neuvotteluista, mikä saattoi heijastua vastaajan henkilökohtaiseen näkemykseen omasta työtilanteesta. Henkilöstö oli huolissaan enemmän hallintohenkilöstön työssäjaksamisesta (75 %), kuin omasta työhyvinvoinnista (62 %). Kommunikointi oli erilaista sähköisten välineiden avulla, tunnetiloja saattoi olla haastava tulkita virtuaalisesti. Vähiten stressiä tuottava tekijä oli huoli vuokrahenkilöstön työssäjaksamisesta (54 %). Tutkimustyön organisaatiota avattiin tarkemmin liitteessä 4 tutkimustyön toimeksiantaja. Organisaation palveluksessa työskentelee useita vuokrahenkilöitä. Kohtaamiset ovat voineet olla hetkittäisiä hallinto ja vuokrahenkilöstön välillä, jolloin suurta huolta ei ole ehtinyt syntyä. Osa hallintohenkilöstöstä saattaa olla enemmän tekemisissä vuokrahenkilöstön kanssa, joiden työhyvinvointi on heikentynyt pandemian myötä. Erityisesti hallintohenkilöstö tarvitsee lisätukea esimieheltään ja mahdollisesti lisäkoulutusta työhyvinvointiasoiden käsittelyyn vuokrahenkilöstön osalta. Toiseksi vähiten stressiä aiheuttivat työtehtävien pysyvät muutokset (59 %). Tutkimus toteutettiin pandemian alkuvaiheessa, jolloin henkilöstön saattoi olla haastavaa arvioida pidemmän ajan vaikutuksia.

COVID-19 -kriisistä stressiä koki 77% vastaajista. Alkuvaiheessa pandemiasta oli paljon tietoa saatavilla eri kanavissa, uutisoinnilta oli hankalaa välttyä. Monilla oli mahdollisesti vielä alkukesästä muistissa rankka kevät ja huoli tulevasta syksystä.

14.1 Kehittämisehdotukset työhyvinvoinnin edistämiseksi

Työhyvinvoinnin kehityssuunnan riskejä organisaation on tarkasteltava erilaisista näkökulmista. Sen on arvioitava COVID-19 pandemian muodostamia pitkäaikaisia vaikutuksia. Jos henkilöiden stressi on pitkävaikutteista, voi siitä seurata uupumista ja mielenterveysongelmia. Jos henkilöiden mahdollisuutta liikkumisen harrastamiseen rajoitetaan, voi sillä olla vaikutuksia henkilöstön palautumiseen sekä tuki- ja liikuntaelin sairauksien kehittymiseen. Kukaan ei vielä tiedä, kuinka kauan ja millä tavalla COVID-19 pandemia vaikuttaa elämiimme. Jos stressaava elämäntilanne jatkuu pitkään, heijastuvat sen vaikutukset yksilöön sekä työyhteisöön.

Työnantajan on pystyttävä arvioimaan, millaiset voimavarat henkilöillä on ja ovatko ne riittävät työtehtävään nähden pandemiatilanteen kehittyessä. Työstö johtuvia voimavaroja tuottavia tekijöitä ovat työyhteisö ja ympäristö. Etätöissä kyseiset tekijät toteutuvat eri tavalla, kuin toimistolla työskenneltäessä. Etätöiden myötä organisaatio on joutunut opettelemaan uuden tavan työskennellä. Poikkeusolojen myötä henkilöiden tehtäväkuva on saattanut muuttua. Osa tehtävistä on mahdollisesti poistunut kokonaan ja uusia tehtäviä on muodostunut. Organisaation on tärkeätä seurata kansainvälisiä tietolähteitä ja oman toimialan julkaisuja. Yhteiskunnan teoilla on vaikututusta henkilöstön työhyvinvointiin. Organisaation on selvitettävä, mitä palveluita yhteiskunta tarjoaa poikkeusolojen aikana työhyvinvoinnin tukemiseen.

14.1.1 Liikunta- ja tukielinsairaudet

Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin liikunta- ja tukielinsairauksien aiheuttamia tunteuksia. Teoreettisessa viitekehyksessä esitellyn tutkimuksen mukaan työikäisistä 20 % koki liikunta- ja tukielinsairauksien oireita. Toimeksiantajan henkilöstölle suunnatussa kyselyssä vastaajista 28 % tunsi kyseisiä oireita. Tutkimuksesta ei käy ilmi, mikä on aiheuttanut henkilöille oireet. Joissakin tilanteissa myös stressi voi aiheuttaa liikunta- ja tukielinsairauksia. Jotta oireisiin voitaisiin puuttua, olisi tärkeätä tunnistaa oireiden aiheuttaja. Kaikilla vastaajilla tuki- ja liikuntaelinsairauksien oireiden määrä ei ollut kasvanut. Suurin osa henkilöistä oli harrastanut enemmän liikunta vapaa-ajallaan. Hieman reilu puolet vastaajista oli tehnyt taukoliikuntaa työpäivien aikana. Taukoliikunta ja lisääntynyt liikuntamäärä saattoivat vaikuttaa positiivisesti tuki- ja liikuntaelinsairauksien kehityssuuntaan. Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu liikunta- ja tukielinsairauksien oireiden määrän

lisääntyvän vanhemmilla henkilöillä sekä vastaavasti vähentyvän nuoremmilla. Tutkimustuloksieni mukaan vanhemmilla työntekijöillä oli kasvua liikunta- ja tukielinsairauksien oireissa selvästi nuoriin työntekijöihin verrattaessa poikkeusolojen aikana.

14.1.2 Esimiehen osaaminen työkykyjohtamisessa

Liitteessä 8 esitellyssä kappaleessa lähtötilakysely työkykyjohtamisen kehittämisen tueksi käsiteltiin Kevan työkyky lähtökyselyn tuloksia. Tuloksien mukaan esimieheltä toivottiin enemmän palautetta työn laadusta. Esimiehen voi olla haastavaa antaa palautetta pelkäämään määrällisten mittareiden välityksellä, jos tavoiteluvut ja työntekijän henkilökohtaiset luvut ovat hänellä itsellään selvillä. Esimies ei välttämättä pääsee seuramaan alaisen työtä samalla tavalla kuin toimistolla työskennellessä. Hänen voi olla haastavaa antaa palautetta työtavoista ja laadusta, kuinka työ tehdään. Henkilöstö koki esimiehen ja työntekijöiden välien olevan luottamukselliset. Kyselyssä kehityskohteeksi oli noussut esimiesten osaaminen käsitellä tilannetta, jossa alaisen työkyky on heikentynyt. Sama teema nousi esille myös tämän tutkimuksen avoimissa vastauksissa. Poikkeusolot ovat todennäköisesti vaatineet esimiestä kiinnittämään enemmän huomiota henkilöstön työkykyyn. Aikaisemmin työkyky ja tuntemukset eivät ole olleet suuressa osassa esimiesten ja alaisen välisiä keskusteluita. Poikkeusolot ovat voineet muodostaa myös hämmennystä esimiesten toiminnasta ja johtamistavasta. Harvalla henkilöllä oli etukäteen suunnitelmaa, kuinka johtaa tiimiä täysin etänä pandemian ollessa käynnissä. Toimeksiantaja on hyvin tuonut esille, mitä kaikkia mahdollisuuksia henkilöstöllä on käytettävissä työhyvinvoinnin osalta. Henkilöstölle oli tarjolla keskusteluapua, työterveyshuollon erilaisia palveluita ja muita työhyvinvointia tukevia palveluita kuten työkykyä tukevat sovellukset. Toimeksiantajan tarjoamia palveluita ja ohjeistuksia käsiteltiin liitteessä 7. Ohjeistuksessa kerrottiin keskusteluavusta. Osa alaisista voi empiä olla yhteydessä omaan esimieheensä, koska on kuullut muilta työntekijöiltä huonoista kokemuksista. Avoimissa vastauksissa viisi henkilöä kertoi omista huonoista kokemuksistaan. Tutkimustulosten mukaan henkilöstön jäsenet luottavat toisiinsa ja ovat kykeneväisiä keskustelemaan myös henkilökohtaisemmista asioista. Organisaation on tärkeää viestittää, mitä on tehty esimiehen osaamisen kehittämiseksi ja kertoa tukitoimista, joita esimiehellä on käytettävissä. Vastaajista lähes yksi neljäsosaa koki työnantajan työterveyttä tukevien palveluiden soveltuvan täysin omiin tarpeisiinsa. Kun esimiesten valmennukseen panostetaan työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmasta, voi organisaatio saada lisätietoa työntekijöiden tarpeista. Esimiesten tulisi löytää oikeanlainen lähestymistapa ja priorisoida aikaa kalenterista alaisen työhyvinvoinnista huolehtimiselle. Pidemmällä aikavälillä työkykyyn panostaminen tuottaa organisaatiolle lisäarvoa sitoutuneen, tehokkaan ja hyvinvoivan henkilöstön muodossa.

Alle 20 % henkilöistä koki täysin olleensa itselleen armollinen ja antaneensa aikaa uusien toimintatapojen oppimiseen. Useimmissa organisaatioissa on määritetty tiimikohtaiset ja yksilön tavoitteet. Tavoitteiden on oltava saavutettavissa etätöiden aikana ilman, että työntekijä kokee riittämättömyyden tunnetta ja velvollisuutta tehdä töitä vapaa-ajalla. Esimiehen on viestitettävä selkeästi tavoitteista ja mietittävä, kuinka keskustella aiheesta työntekijän kanssa, jos ne eivät täyty. Työnantajan on tiedostettava erilaiset tavat oppia ja parhaimmat ajankohdat uuden tiedon vastaanottamiselle. Henkilön työnkuvan tulee olla selkeä ja tehtäviä on tarvittaessa pystyttävä priorisoimaan. Koska työtehtäviä tehdään pääsääntöisesti etäyhteyksien välityksellä, voi esimies joutua hyödyntämään enemmän kirjallista viestintää. Kirjallisessa viestinnässä on tärkeää miettiä, kuinka asiaan ilmaisee. Aina kirjallinen viesti ei välttämättä tavoita kohdehenkilöä tai se voidaan ymmärtää väärin. Välillä työyhteisön jäsenet voivat kokea saamansa viestien määrän liian suurena ja sisällön turhana. Viestintää saattaa olla enemmän etätöitä tehdessä. Viesteissä saattaa olla asiaa, jota ei toimistolla työskennellessä tietäisi.

14.1.3 Ahdistuksen hallinta

Henkilöstön on hyvä muistaa, että vaikka tilanne voi tuntua haastavalta, on pandemiasta opittu asioita tulevaisuutta varten. Epävarmuus ja huoli tulevaisuudesta kasvattaa ahdistuneisuuden tunnetta. Tunnetila voi tarttua toiseen henkilöön sosiaalisessa tilanteessa ja aiheuttaa paniikkia. Vuorovaikutusta tapahtuu paljon sähköisiä kanavia pitkin. Esimiesten voi olla haastavaa osallistua kaikkiin alaisten virtuaalikaluihin ja keskustelukanavien sisältöihin. Osa työntekijöistä voi kokea virtuaalisen kommunikoinnin ahdistavaksi, jos aihepiirit ovat pelkoa ja huolta aiheuttavia. Organisaatio voisi pohtia, onko virtuaalikalujen ja keskustelukanavien aihepiirejä hyvä ohjeistaa tarkemmiksi. Osa työntekijöistä voi kokea sosiaalisen kontaktin ahdistavaksi ja pyrkiä välttämään tilanteita. Negatiivisten tunteiden käsittelyyn voisi olla erilliset keskustelukanavat ja palaveriajat. Tällöin työntekijä voisi itse helpommin kontrolloida sosiaalisen kontaktin vaikutusta omaan mielialaansa.

14.1.4 Työkyvyn mittarit

Organisaation on arvioitava, onko sen nykyiset työhyvinvoinnin mittarit luotettavia vallitsevassa tilanteessa. Liitteessä 5 käytiin läpi aikaisempien vuosien tutkimustuloksia toimeksiantajaorganisaatioissa. Tässä yhteydessä kävi ilmi, että organisaation hyödyntämiä työhyvinvoinnin mittareita ovat sairauspoissaolot, vaihtuvuus ja henkilöstökysely. Organisaatio on hyödyntänyt useita eri alojen asiantuntijoita työhyvinvoinnin kehittämisessä. Organisaation on pohdittava, keneltä se saa luotettavinta tietoa ja kenen kanssa sen kannattaa panostaa yhteistyöhön. Jos toimijoita on paljon, voi tieto hajaantua eri toimijoiden kesken,

jolloin kokonaiskuva hyvinvoinnista katoaa. Yhden aikaisemman tutkimuksen mukaan reilu kolmannes vastaajista kertoi poikkeusolojen heikentäneen heidän työhyvinvointiaan. Teettämäni kyselytutkimuksen mukaan 23 (27 %) henkilöä koki oman työhyvinvointinsa heikentyneen poikkeusolojen aikana. Tyypillisesti sairauspoissaolot ovat viestittäneet työnantajalle heikentyneestä työkyvystä. Kun henkilöstö on etätöissä, voi näkemykseni mukaan sairauspoissaoloja kertyä vähemmän. Jotkut sairaudet voivat vähentyä poikkeusolojen myötä, kuten syksyinen flunssakausi. Luulen osan henkilöistä olevan sitoutuneempi työnantajalle ja tekevänsä kaikkensa, koska pelkäävät työpaikan menettämistä. Tästä johtuen työnantajan voi olla haastavaa huomata työntekijän heikentynyt terveydentila ja sairauspoissaolojen tarve. Työnantajan on kiinnitettävä huomiota työn laadun mittareihin. Mielestäni uusia työhyvinvoinnin mittareita voisivat olla aktiivisuus, työntekijän saamat palautteet ja virheiden määrä.

Jos toimeksiantaja pyytää työntekijältä sairauspoissaolotodistuksen, saa hän todistuksen sairauslomakoodilla. Koodista ei selviä, miksi kyseinen työntekijä on sairauslomalla asiasta. Jotta asiaan voidaan puuttua, tulee esimiehen ja työntekijän välinen suhde olla luottamuksellinen. Esimiehet tarvitsevat valmennusta työkykyasioista puhumiseen. Alaisia tulee ohjeistaa, kuinka asian voi ottaa puheeksi. Esimiehille on hyvä laatia ohjeistus, kuinka usein heidän tulisi kontaktoida alaisensa ja kuinka kauan vähintään heidän olisi varattava jokaiselle alaiselle aikaa. Toisen tutkimuksen mukaan mielenterveyden ongelmiin haetaan harvoin apua.

Poikkeusolojen myötä itse työn voimavarat ovat voineet heikentyä. Henkilöstö voi kokea johtamisen epäoikeudenmukaiseksi. Heidän mielestään vaikutusmahdollisuudet voivat olla olemattomat. He voivat kokea tuen puutetta ja epävarmuutta työn jatkuvuudesta. Kaikkia näitä tekijöitä ilmeni tutkimustuloksista. Toimeksiantaja voi tarjota vaikutusmahdollisuuksia erilaisissa kanavissa. Sen on mietittävä tarkkaan, missä se viestii mahdollisuudesta vaikuttaa. Osan työntekijöistä voi olla haastavaa ottaa osaa virtuaalisesti ja viestit vaikutusmahdollisuuksista voivat hukkaa eri kanaviin. Toimeksiantaja voisi perustaa erillisen Teams-vaikutuskanavan, jossa käsiteltäisiin asioita, joihin työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa. Uskoisin, että selkeämpi viestintä lisäisi vaikuttamismahdollisuuksia ja osallisuuden tunnetta, joka vaikuttaisi myönteisesti henkilöstön työhyvinvointiin.

14.1.5 Työkykyä tukeva palveluvalikoima

Organisaatio voi tukea henkilöstön työhyvinvointia erilaisten palveluiden avulla. Tällä hetkellä organisaatio tarjoaa työterveyspalveluita sekä erilaisia sovelluksia työkyvyn ylläpidon tueksi. Palveluita avattiin liitteessä 5, jossa käsiteltiin aikaisempia tutkimuksia ja työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä. Organisaation on valittava viestintäkanava, joka kuvastaa

visuaaliselta ilmeeltään haluttua imagoa. Tällä hetkellä organisaation tarjonta on hyvin laaja. Henkilöstöyksikön on muistettava tiedottaa mahdollisista työhyvinvoinnin palveluiden käyttöönotoista ja valmennuksista hyvissä ajoin. Usein työntekijät voivat hoitaa sähköisesti työtehtäviään samalla kun osallistuvat työhyvinvointivalmennukseen, jolloin valmennuksesta ei saada täyttä tehoa irti. Tällöin ei myöskään organisaatio saa parhainta hyötyä irti. Useat työhyvinvointia edistävät tekijät vaativat pitkäaikaista työstöä, seurantaa ja sitoutumista. Organisaatio voisi harkita työhyvinvoinnillisia teemoja, jotka vaihtuisivat esimerkiksi kuukausittain. Kuukauden aikana työntäjä antaisi työhyvinvointiaihepiiriin liittyvää tukea ja ohjeita tukien työntekijän sitoutumista prosessiin. Sähköinen seuranta tai sovellus tukisi työntekijän tietoisuutta omasta hyvinvoinnista ja edistymisestä.

Työntekijät olivat enemmän huolissaan työkaverin työhyvinvoinnin tilasta, kuin omasta jaksamisestaan. Työntäjän on laadittava ohjeistus henkilöstölle, jos he kokevat huolta työkaverin työssäjaksamisesta. Tilanteessa on muistettava olla hienotunteinen ja harkittava viestintäkanavat. Tällä hetkellä työntäjän tarjoama työhyvinvoinnillinen tuki on keskustelumuodossa. Osalla työntekijöistä on voilla korkea kynnyks ottaa yhteyttä omaan esimieheen, henkilöstön edustajiin tai HR-tiimiin. Osa työntekijöistä voi olla hämmentynyt tuntemuksistaan, jotka ovat mahdollisesti tulleet uusina poikkeusolojen aikana. Jotta työntekijä saisi mahdollisimman pikaisesti apua ja pystyisi ilmaisemaan huolensa, voisi toimeksiantaja nähdäkseen perustaa lomakkeen, jolla voisi pyytää apua. Yhteydenotot voitaisiin jakaa keskusteluapua tarjoavien henkilöiden kesken. Tällöin työntekijä saisi mahdollisesti asiantuntevinta apua pikaisesti. Nopealla reagointikyvyllä voitaisiin vaikuttaa henkilöstön työhyvinvoinnin kehityssuuntaan.

Tutkimustulokset osoittivat, että suurin osa organisaation työntekijöistä on naisia. Vastajien koulutustaustat olivat erilaisia. Organisaation kannattaa panostaa tiedon jakamiseen ja henkilöstön valmentamiseen. Henkilöstö tulee tehdä tietoiseksi, kuinka he voivat itse vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa. Organisaatio voi tukea henkilöstön työhyvinvointia esimerkiksi tarjoamalla tunnukset e-kirja portaaliin. Jotta henkilö voi vaikuttaa omaan työhyvinvointinsa kehitykseen, tulee hänen olla tietoinen eri vaihtoehdoista. Kaikissa koulutusohjelmissa ei anneta opiskelijalle valmiuksia omasta työhyvinvoinnista huolehtimiseen tulevaisuuden työelämää varten. Tutkimustuloksista on havaittavissa, että alemmin koulutetuilla henkilöillä ei ole yhtä vahvoja itsensä johtamistaitoja, kuin korkeasti koulutetuilla maistereilla ja YAMK-tutkinnon omaavilla henkilöillä. Matalamman koulutuksen omaavat henkilöt kokivat työnantajan työterveyttä edistävät palvelut vähemmän sopiviksi, kuin korkeasti koulutetut. Korkeasti koulutetut ovat mahdollisesti saaneet valmiuksia työhyvinvoinnista huolehtimiseen opintojen aikana. Myös tehtäväkuvia on hyvä tarkastella. Jos

henkilöt työskentelevät organisaatiossa tehtävissä, joissa on toistoa ja kuormitustekijöitä, voivat työhyvinvointipalveluiden tarpeet olla erilaiset kuin asiantuntijatehtävissä työskentelevillä.

14.1.6 Työergonomia

Tällä hetkellä työtä tehdään pääsääntöisesti etänä tietokoneen välityksellä. Osa henkilöistä mahdollisesti työskentelee myös toimistolla. Tutkimustuloksista kävi ilmi palaverien määrän kasvu ja niiden muodostama rasitus paikallaolosta. Organisaatio voisi pohtia, olisiko työtä syytä jaotella niin, etteivät eräät päivät olisi pelkästään täynnä palavereita. Jos toimeksiantaja saisi luvan työntekijöiden asuinaluetiedon jakamiseen, voisivat työntekijät ulkoilla tauon aikana yhdessä. Jotkut työryhmät voitaisiin koota henkilöiden mukaan, jotka asuvat samalla alueella. He voisivat pitää kävelypalavereita. Yleensä kokouksissa on yksi muistion pitäjä ja asian esittäjä, kaikilla ei olisi tarvetta istua pöydän ääressä. Henkilöt, jotka eivät pääsisi fyysisesti mukaan voisivat osallistua palaveriin työpuhelimen tarjoaman sovelluksen välityksellä.

Työntekijöiden tehtävänkuvat ovat erilaiset. Osassa työtehtäviä voi olla enemmän kuormitusta esimerkiksi paljon tehtäviä, jotka vaativat olemista tietokoneen ääressä. Toimeksiantaja voisi miettiä, olisiko työtä mahdollista suunnitella niin, että työasennon vaihtaminen työpäivän aikana tapahtuisi joustavasti. Jos työnkuva on yksipuolinen, voisi miettiä onko erilaiset työtehtävät työntekijälle mahdollisia. Uusi tehtävänkuva voisi tuoda henkilölle uutta osaamista ja vähentää toiston tuomaa kuormitusta.

Etänä ulkomailta työskentelyyn on hyvä laatia selkeä ohjeistus. Vaikka matkustaminen on vähentynyt pandemian myötä, voi joillain työntekijöillä on tarve päästä ulkomaille ja sieltä käsin tehdä etätöitä. Tilanteen pitkittyessä työntekijät voivat kaivata työpisteen sijainnin vaihtelua. Osalle julkisilla saapuminen toimistolle ja avotoimisto voivat muodostua kynnyksymyksiä toimistolla työskenneltäessä. Työnantaja voisi harkita vaihtoehtoisten tilojen tarjoamista työn tekemiseen. Monet yritykset tarjoavat päivävuokralle yksityisiä työtiloja. Kiinteistö, joka sijaitisi luonnon läheisyydessä, voisi aktivoida työntekijöitä liikunnan lisäämiseen. Luonnossa liikkumisen on havaittu vähentävän tietotyötä tekevän henkilön stressiä. Vaihtoehtoisen työtilan vuokraan voisi liittää hyvinvointipalveluita kuten lounas tai liikuntahetki. Mielestäni hyvinvointipalveluiden tarjoaminen lisäisi henkilöstön työhyvinvointia ja motivoisi työntekemiseen. Oman tutkimukseni mukaan yksi poikkeusolojen parhaimmista puolista oli työmatkoista säästynyt aika. Vaihtoehtoiset työpisteiden sijainnit voisivat vähentää henkilöstön työmatkojen kestoa. Jos työnantaja ei voisi kokonaisuudessaan kustantaa vaihtoehtoista työpistettä, voisi se hankkia yhteistyökumppaneita, joilta työntekijät saisivat palvelut itselleen edullisemmin. Poikkeusolot voivat nostaa työntekijöiden

henkilökohtaisten hankintatarpeiden määrää esimerkiksi tietotekniikan ja ergonomian osalta. Työntekijä on mahdollistanut teknisten työvälineiden lainaamisen toimistolta, josta kerrottiin liitteessä 6 työhyvinvointia tukevissa toimenpiteissä. Se voisi pohtia, olisiko ergonomisten työvälineiden lainaaminen myös mahdollista. Esimerkiksi satulatuoli tai ergonominen jalkojen alusta olisi helposti kuljetettavissa työntekijän kotiin.

14.1.7 Palautuminen poikkeusolojen aikana

Jotta työntekijä palautuisi työpäivästä, hänen tulisi päästä tekemään palautumista edistäviä aktiviteetteja. Tutkimukseni mukaan vapaa-aika ja liikunnan määrä olivat lisääntyneet useammalla vastaajalla, joiden on todettu edistävän yksilöiden palautumista. Poikkeusolojen myötä henkilöstö on voinut kokea rajoituksia palauttavien asioiden tekemisessä. Eri toimijat kuten elokuvateatterit, tapahtuma-ala ja liikuntatoimijat ovat voineet supistaa kapasiteettiaan sekä rajoittaa osallistujamäärää. Poikkeusolojen myötä henkilöstö on mahdollisesti joutunut pohtimaan uusia palauttavia tekijöitä vanhojen tilalle. Osa vastaajista koki työmäärän liian suureksi käytettävissä olevaan aikaan nähden. Kaikki vastaajat eivät harrastaneet taukoliikuntaa tai olleet lisänneet liikunnan määrää työajan ulkopuolella. Poikkeusolojen johdosta sosiaalisten kontaktien määrä on voinut vähentyä. Jos sosiaalisia kontakteja ei ole tarpeeksi, liikunnan määrä on liian vähäistä ja työmäärä on jatkuvasti liian suuri saattaa työntekijän palautuminen työpäivästä estyä. Toimeksiantajan on kiinnitettävä huomiota kyseisiin seikkoihin. Se voi miettiä keinoja, joilla se voisi kannustaa työntekijöitä liikunnan määrän lisäämiseen ja sosiaalisten kontaktien ylläpitoon pandemian aikana. Jos organisaatio järjestäisi esimerkiksi ulkoilupäivän turvavälit huomioiden lisääntyisi sosiaalisten kontaktien ja liikunnan määrä.

Työntekijöiden on osattava irrottautua henkisesti ja fyysisesti työtehtävistä työajan ulkopuolella. Erillinen työvälineiden säilytyspaikka kuten sisustuskori tai laukku, voi tukea työstä irtaantumista. Kun työvälineet eivät ole näkyvissä, voi työstä irrottautuminen olla helpompaa. Työtä tehdään pääsääntöisesti arkipäivisin. Työnantaja voisi selvittää, onko työkoneelle kirjautumista ja palveluiden käyttöä mahdollista rajoittaa viikonloppuajaksi. Osalla työntekijöistä voi olla haasteita riittävyyden tunteen kanssa, jolloin työtä saatetaan tehdä myös omalla vapaa-ajalla.

14.1.8 Työn organisointi

Liitteessä 9 kerrottiin tutkimustyön toimeksiantajan toimenpiteistä työhyvinvoinnin edistämiseksi syksyllä 2020. Toimeksiantajan laatima ohjeistus käsittelee hyvin paljon työskentelyä toimistolla, kun taas selkeitä sääntöjä etätyötä varten ei ole laadittu. Tiimien itseohjautuvuus on voinut asettaa työntekijöitä epätasa-arvoiseen asemaan. Tiimit ovat

toimineet niin kuin ovat parhaakseen nähneet. Toimintatavoista on päätetty mahdollisesti erilaisissa palavereissa ja virtuaalihakvitilaisuuksissa. Työntekijät voivat kokea joutuvansa epätasa-arvoiseen asemaan, jos he kuulevat erilaisista taukokäytännöistä ja etätöiden tekemismahdollisuuksista tiimien välillä. Johtamisen tulisi olla tasapuolista.

Avoimista vastauksista on havaittavissa negatiivisia ja positiivisia asioita esimiesten toimintatavoista. Vaikka työtehtävät ja vastuut ovat erilaisia, on työn tekemistapa kuitenkin hyvin samankaltainen yhtenevillä työvälillä. Organisaatioissa ei ole laadittu selkeitä ohjeistusta pelisääntöistä. Mielestäni organisaation on tärkeää määrittää, kuinka monta erillistä liikkumistaukoa työntekijä voi pitää työpäivänsä aikana ja kauanko ne voivat kestää. Jos henkilö osallistuu oman tiiminsä virtuaalihakveille, voiko työntekijä osallistua samana päivänä myös taukoliikuntasovelluksen jumppatuokioon. Virtuaalihakvien määrä ja kesto voisivat olla samat tiimeistä riippumatta. Jos toisen toimialan tiimissä järjestetään viisi kertaa viikossa vartin kahvitauko ja toisessa kaksi kertaa viikossa vartin kahvitauko, voi tällä olla merkitystä työn tuottavuuteen ja työhyvinvoinnin kehitykseen.

Yleensä työterveyskäynneistä on organisaatioissa laadittu selkeä ohjeistus, mikä on työaika ja mikä ei. Organisaatio tarjoaa työterveyden ulkopuolisia palveluita työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Myös näiden osalta voitaisiin määrittää, tapahtuuko osallistuminen työajalla vai työajan ulkopuolella. Jos töitä on paljon, voi työn määrä jakautua epätasaisesti. Toiset työntekijät saattavat jättää kaikki omaa työhyvinvointia edistävät toimet pois päivästä, kun taas toiset voivat ottaa kaikista mahdollista palveluista hyödyn irti.

Taukoliikunnan tukemiseksi organisaatio tarjoaa taukoliikuntasovelluksen. Organisaatio voisi kehittää myös muita aktiviteetteja taukojen pitämiseksi. Lyhyisiin taukoihin sisällyksi sopisivat myös esimerkiksi mindfulness-harjoitteet ja helpot välipala reseptit. Aikaisemmin moni työntekijä saattoi hyödyntää lounasravintoloiden palveluita. Lounasravintoloissa valikoima on useimmiten suunniteltu monipuoliseksi ja jaksamista tukevaksi. Osalla työntekijöistä on voinut olla haasteita sisällyttää ravitsevaa, työntekoa tukevaa ravintoa työpäivän ajaksi. Osa vastaajista kertoi olleensa niin uupoutuneita töihinsä, etteivät olleet muistaneet pitää lounastaukoja. Työnantaja voisi harkita järjestävänsä virtuaalisia lounastaukoja kahvitaukojen lisäksi. Virtuaalisen lounastauon aikana työntekoon tulisi tauko ja työntekijät voisivat jakaa ideoita hyvistä kotilounaista. Työnantaja voisi myös harkita työntekijän työhyvinvoinnin tukemista ruokalähetysillä ravintoloista tai jakamalla lahjakortteja erilaisiin kauppakassipalveluihin, joissa olisi vinkit onnistuneisiin työpäivän ravitsemukseen.

Liitteessä 8 esiteltiin lähtötilakyselyä työkykyjohtamisen kehittämisen tueksi. Yhteistyö eri toimintojen välillä mainittiin kehityskohteeksi Kevan kyselyssä ja aihe nousi esille myös

tämän tutkimuksen avoimissa vastauksissa. Yhteistyö vaikuttaa myönteisesti työntekijän kokemukseen yhteisöllisyydestä. Aikaisemmin taukoja on vietetty mahdollisesti enemmän omien tiimilaisten kanssa ja samassa läheisillä työpisteillä olevien henkilöiden kanssa. Kun työpistettä ei ole määritetty, löytyy erilaista taukoseuraa enemmän sähköisten palveluiden välityksellä. Organisaatio voisi järjestää virtuaalikalpeja eri toimintojen edustajien kesken. Tällöin yhteistyö mahdollisesti syvenisi, eivätkä työntekijät erkaantuisi mahdollisen pitkän etätyöjakson aikana. Organisaatio voi pohtia, voisiko työtä tehdä erilaisen organisaatorakenteen puitteissa. Erilainen organisaatorakenne voisi helpottaa eri toimintojen välistä yhteistyötä.

Viestintää tulee paljon kirjallisten viestien ja videoiden muodossa. Jos työntekijä joutuu olemaan poissa pidemmän aikaa, on hänellä mahdollisesti paljon kirittävää. Sen sijaan, että työntekijä käy pitkiä videoita ja useita esityskalvoja läpi, voisiko asian tiivistää lyhyeen infopakettiin. Toimeksiantaja voisi koota yhteen diaan keskeisimmät asiat tai laatia lyhyen tiivistelmän tärkeistä asioista ja tapahtumista. Tällöin työn määrään liittyvä stressikokemus voisi pienentyä, kun aikaa jäisi enemmän itse työn tekemiseen.

14.1.9 Stressinhallinta

Teoreettisessa viitekehyksessä kerrottiin 44 % suomalaisista kokevan työstä aiheutuvaa stressiä melko tai erittäin paljon. Tässä tutkimuksessa työhön liittyvää stressiä kartoitettiin esimerkiksi työtehtävien muutoksen, työhyvinvoinnin, työpaikan menettämisen, työn määrän ja työnantajan odotuksien kautta. 44 % vastaajista koki työmäärän aiheuttavan melko tai erittäin suurta stressiä. Työnantajan odotukset tuottivat melko tai erittäin suurta stressiä 40 % vastaajista. Työpaikan menettämisen mahdollisuus aiheutti melko tai erittäin suurta stressiä 31 % henkilöistä. Merkittävää tai erittäin suurta stressiä työtehtävien vaihtuminen muodosti 23 % vastaajista. 27 % henkilöstöstä koki merkittävää tai erittäin suurta stressiä omasta työhyvinvoinnista. Tutkimustuloksista on havaittavissa, että työntekijöiden stressikokemus ei kasvanut merkittävästi suomalaiseen keskitasoon verratessa poikkeusolojen aikana. Toimeksiantaja on onnistunut tukemaan henkilöstöä stressin hallinnassa. Työntekijöillä on ollut myös omia voimavaroja, jotka ovat tukeneet stressin hallinnassa. 70 % vastaajista koki toimeksiantajan viestinnän jokseenkin riittäväksi. Hyvin hallittu viestintä tukee henkilöstön stressinhallintaa.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, että naiset kokevat enemmän stressiä, kuin miehet. Tutkimustuloksien mukaan naisilla on ollut enemmän stressin oireita, kuin miehillä. Jos organisaatio joutuu uudistamaan työnkuvia ja tehtävien sisältöjä on sen hyvä muistaa huomioida hajautettu päätöksentekovastuu, koska se vähentää naisten stressioireita.

Korkean iän on todettu kasvattavan stressin kokemuksia. Kyselytutkimuksessa ei ilmene selkeitä viitteitä kyseisestä seikasta. Vanhempien työntekijöiden elämäkokemus on voinut auttaa henkilöitä käsittelemään stressiä. He ovat mahdollisesti kokeneet työuransa aikana muutoksia ja oppineet suhtautumaan niihin rauhallisesti.

14.2 Tutkimuksen luotettavuus

Havaintojeni mukaan kaikkia organisaation työntekijöitä ei välttämättä tavoitettu työ sähköpostin tai Yammer-viestin välityksellä. Vastausajankohtana osa henkilöstöstä saattoi olla poissa työpaikalta. Ennen kyseistä kyselyä organisaatiossa oli toteutettu Kevan työkyvyn lähtökartoituskysely, jota käsiteltiin liitteessä 8 olleessa kappaleessa lähtötilakysely työkykyjohtamisen kehittämisen tueksi. Aikaisemmat kyselyt saattoivat vaikuttaa vastaajien vastausaktiivisuuteen. Tutkimuksen vastaajaotanta edusti kuitenkin erilaisia henkilöitä. Vastaajien demografiset tekijät poikkesivat koulutuksen, iän, sukupuolen ja tehtävänimikkeen osalta.

Teoreettinen viitekehys koostui kirjallisuudesta, tieteellisistä artikkeleista, webinaareista, ajankohtaisista uutisista ja toimeksiantajan materiaaleista. Koska COVID-19 viruksen vaikutuksista tiedettiin vain vähän tutkimuksen ajankohtana, oli teoreettista tietoa rajallisesti saatavilla. Teoreettisen tiedon keräämisen haasteeksi muodostui rajalliset tietokannat ja kirjastojen sulkeutuminen. Työssä hyödynnettiin myös kansainvälisiä lähteitä. Lähteitä tulee tarkastella kriittisesti, koska pandemia on edennyt maailman valtioissa eri tahdissa. Myös maan poliittisella tilanteella, kulttuurilla ja kirjoittajan asemalla voi olla vaikutusta lähteen sisältöön.

Tutkimustuloksien samankaltaisuutta muihin organisaatioihin nähden on haastava ennustaa. Kokemus työhyvinvoinnista on jokaisen yksilön henkilökohtainen kokemus ja jokainen organisaatio on erilainen. Henkilöiden omat voimavarat ovat yksilölliset. Työnantajat tukevat henkilöstön työhyvinvointia eri tavoin. Pandemia on vaikuttanut eri tavalla eri toimialojen yrityksiin. Poikkeustilanne on tuonut pitkittyessä muutoksia ihmisten elämiin ja organisaatioiden johtamiseen. Jos vastaava kysely teetetäisiin toimeksiantajan organisaatiolle nyt, voisivat tulokset olla erilaiset kuin puoli vuotta sitten.

Vaikka ihmiset työskentelevätkin erilaisissa organisaatioissa voivat havainnot olla myös samantyyppisiä eri organisaatioiden välillä. Monet tietotyötä tekevät etätyöläiset ovat voineet tuntea haasteita työergonomiassa ja huolta työsuhteen jatkuvuudesta. Jos samalle kohderyhmälle olisi teetetty vastaava kysely pian tämän tutkimuksen jälkeen, olisivat vastaukset voineet olla samankaltaisia. Kesällä tilanne pandemian osalta oli tasaisempi ja lyhyessä ajassa ei ehtisi tapahtua merkittäviä muutoksia organisaatiossa.

Tutkimuksessa tutkittiin asioita, jotka ilmenivät kohderyhmän päivittäisessä elämässä. Kaikki vastaajat olivat kokeneet poikkeusolojen aikana työskentelyn. Aiheesta oli puhuttu paljon, vastaajilla oli mahdollisesti ennakkotietoa aiheesta. Kyselyn kysymyksissä käsiteltiin arkisia asioita, jolloin kysymysten väärinymmärryksen tulemisen mahdollisuus oli pieni. Jokaisella henkilöllä on kuitenkin oma käsitys siitä, mikä on vastausvaihtoehdon merkitys. Joku henkilö voi samanlaisten stressioireiden olevan pientä, kun taas toinen henkilö on voinut kokea ne merkittävänä.

14.3 Jatkotutkimusaiheet

Tämä tutkimus toteutettiin noin kolme kuukautta poikkeusolojen alkamisen jälkeen. Vastaavanlainen kysely voitaisiin toteuttaa pandemian pitkittyessä. Organisaatio voisi seurata henkilöstön työhyvinvoinnin kehittymistä pandemian aikana ja arvioida muutosten vaikutusta työhyvinvointiin. Muita ajankohtaisia tutkimusaiheita nähdäkseni ovat etäjohtaminen ja muutosjohtaminen, jotka voimakkaasti vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin.

Liitteessä 9 esitetyssä kappaleessa toimeksiantajan toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi syksyllä 2020 aineistoista on havaittavissa, että toimistolla työskennelleiden henkilöiden määrä on varsin pieni. Vahva etätyösuositus ehti olla poissa hieman vajaat kaksi kuukautta. Tutkimustuloksien mukaan suurin osa vastaajista odotti työkavereiden tapamista ja toimistolla työskentelyä. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää syitä aktiiviseen etätyöskentelyyn ja toimenpiteitä, joilla toimistolla työskentelyä voitaisiin aktivoida tilanteen salliessa.

Tarkastellessani Kevan työkyvyn lähtökartoituskyselyn tuloksia liitteessä 8 kappaleessa lähtötilakysely työkykyjohtamisen kehittämisen tueksi ja oman tutkimukseni avoimia vastauksia oli yhdeksi kehityskohteeksi noussut esimiehen toiminta työhyvinvoinnin johtamisessa. Jatkotutkimuksessa voitaisiin kartoittaa, millaista tukea henkilöstö kaipaa esimieheltään ja esimiesten valmiuksia toivottujen toimintatapojen toteuttamiseen. Tulosten pohjalta voitaisiin laatia kehittämissuunnitelma esimiesten osaamiselle.

Vastaajat kokivat pystyvänsä tekemään työtä tehokkaammin etänä kuin toimistolla. Työpäivän keskeytyksiä oli vähemmän. Toimeksiantaja voisi selvittää, mitkä tekijät vaikuttivat keskeytyksien syntymiseen. Tärkeätä olisi huomioida, kuinka keskeytyksiä aiheuttaneet tekijät on hoidettu etätyötä tehtäessä. Vastaajat kertoivat palavereiden määrän kasvaneen. Toimeksiantaja voisi selvittää, miksi palavereita tarvittiin enemmän. Työnantajan olisi selvitettävä, mitä se voisi tehdä, jotta henkilöstö kokisi pystyvänsä työskentelemään tehokkaasti myös toimistolla.

14.4 Oma oppiminen ja merkitys toimialalle sekä toimeksiantajalle

Aihe on merkityksellinen työelämälle, erityisesti henkilöstöyhtiöiden toimialalle. Työhyvinvointia käsitteleviä opinnäytetöitä poikkeusolojen näkökulmasta on vähän saatavilla. Opinnäytetyö antaa keskeiseen työhyvinvointiteemaan uutta näkökulmaa. Opinnäytetyö voi antaa toimialan asiantuntijoille ajatuksia, kuinka kehittää työhyvinvointia pandemian aikana ja tulevaisuudessa. Työ voidaan tuoda ilmi seikkoja, jotka ovat aikaisemmin jääneet organisaatioilta huomioimatta työhyvinvointia kehitettäessä.

Toimeksiantaja sai tutkimuksen avulla lisätietoa poikkeusolojen vaikutuksesta henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkimustietoa voidaan hyödyntää tulevaisuuden työkyvyn johtamisessa. Uuden tutkimustiedon avulla tehtävien toimenpiteet voivat vaikuttaa myönteisesti organisaation henkilöstön työhyvinvointiin ja tuottavuuteen.

Opiskelijalle opinnäytetyön tekeminen oli opettavainen kokemus. Aihe oli hyvin mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Työhön sitoutumista helpotti jatkuva uuden tiedon välittyminen aiheesta sekä toimeksiantajalta ja ohjaajalta saatu tuki työn tekemiseen. Jo ennen opiskelupaikan varmistumista tiesin haluavani tehdä opinnäytetyön työhyvinvointiin liittyen. En kaivannut työlleni perinteistä näkökulmaa ja poikkeusolot tarjosivatkin minulle kaipaamani uudenlaisen näkökulman aiheelle. Opinnäytetyöprosessin aikana opin lisää aiheesta ja sain varmuutta tulevaisuudensuunnitelmiini.

LÄHTEET

Aaltonen, J. 2020. Kyselytutkimus: Kolmas osa palkansaajista on uupunut koronatilanteen vuoksi – vaikutukset voivat kestää pitkään kriisin jälkeenkin. Erto [viitattu 19.5.2020]. Saatavissa: <https://www.erto.fi/tietoa-ertosta/tiedotteet/mediatiedotteet/4251-kyselytutkimus-kolmas-osa-palkansaajista-on-uupunut-koronatilanteen-vuoksi-vaikutukset-voivat-kestaae-pitkaeaeen-kriisin-jaelkeenkin>

Agha, R., Aghaf M., Al-Jabir, A., Alsafi, Z., Kerwan, A., Losifidis, C., Nicola, M. & Sohrabi C. 2020. The Socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review [viitattu 5.11.2020]. Saatavissa DOI: 10.1016/j.ijisu.2020.04.018

Airaskorpi, A. 2020. Riittävän hyvä selviytymisopas työelämään. Helsinki: S&S. E-kirja.

Anita. 2020. 45 things: how to handle going back to work after COVID-19. Newstex Global Business Blogs [viitattu 1.8.2020]. Saatavissa ProQuest document ID: 2415282310

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro. E-kirja.

Bansal, M. 2020. Cardiovascular Disease and COVID-19. [viitattu 31.5.2020]. Saatavissa DOI: 10.1016/j.dsx.2020.03.013

Barone, M., De Paolis, M., De Francesco, S., Del Cimmuto, A., Giusti, M., Lodice, V., Lojodice, B., La Torre, G., Mannocci A., Sestili, C., Sernia, S., Sinopoli, A. & Sio, S. 2019. Association between Work Related Stress and Health Related Quality of Life: The Impact of Socio-Demographic Variables. A Cross Sectional Study in a Region of Central [viitattu 8.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.3390/ijerph15010159

Brown, A. & Horesh, D. 2020. Traumatic stress in the age of covid-19: A call to close critical gaps and adapt to new realities [viitattu 14.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.1037/tra0000592

Carnevale, J. & Hatak, I. 2020. Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management [viitattu 13.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037

D'Auria, G. & De Smet, A. 2020. Leadership in a crisis: Responding to the coronavirus outbreak and future challenges [viitattu 27.5.2020]. Saatavissa: <https://www.asiascot.com/wp-content/uploads/2020/05/Mckinseys-Leadership-in-a-crisis-Responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges-v3.pdf>

Arseneault, L., Ballard, C., Bullmore, E., Christensen, S., Cowan, K., Cope, C., Everall, I., Ford, T., Holmes, E., Hotopf, M., John, A., Kabir, T., King, K., M., Madan, I., Michie, S., O'Connor, R., Perry, V., Przybylski, A., Roxane, S., Shafran, R., Sweeney, A., Tracey, I., Wessly, H., Worthman, C. & Yardley, L. 2020. Multidisciplinary research priorities for the COVID-19 pandemic: a call for action for mental health science [viitattu 07.07.2020]. Saatavissa DOI: 10.1016/S2215-0366(20)30168-1

Fäldt, S. 2019. Nauti työstäsi! Helsinki: Bazar Kustannus Oy. E-kirja.

Galea, S., Merchant, RM. & Lurie N. 2020. The Mental Health Consequences of COVID-19 and Physical Distancing: The Need for Prevention and Early Intervention [viitattu 27.5.2020]. Saatavissa DOI: 10.1001/jamainternmed.2020.1562

Gao, J., Zheng, P., Jia, Y., Chen, H., Mao, Y. & Chen, S. 2020. Mental health problems and social media exposure during COVID-19 outbreak [viitattu 14.5.2020]. Saatavissa DOI: 10.1371/journal.pone.0231924

Gerohristodoulos, K., Gurses, A., Husain, A., Kim, J., McGrath-Morrow, S. Solomon, B. & Tschudy, M. 2020. Overcoming COVID-19: What can human factors and ergonomics offer? [viitattu 12.06.2020]. Saatavissa DOI: 10.1177/2516043520917764

Grensing-Pophal, L. 2020. Helping employees stay well during COVID-19. HR Daily advisor [viitattu 17.5.2020] Saatavissa: <https://hrdailyadvisor.blr.com/2020/04/14/helping-employees-stay-well-during-covid-19/>

Guest, D. 2017. Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework [viitattu 9.11.2020]. Saatavissa DOI: 10.1111/1748-8583.12139

Gurchiek, K. 2020. SHRM research: Covid-19 takes a toll on employees' mental well-being. The Society for human resource management [viitattu 16.5.2020]. Saatavissa: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/shrm-research-covid-19-takes-a-toll-on-employees-mental-well-being.aspx?fbclid=IwAR3g7PUVGNikpR1Ka9xvTg7W0jgfnFz-DaQMnccwx1huY9NKSUWcvclX4tel>

Guterres, A. 2020. Mental health services are an essential part of all government responses to COVID-19. United Nations [viitattu 11.5.2020]. Saatavissa: <https://www.un.org/en/coronavirus/mental-health-services-are-essential-part-all-government-responses-covid-19>

- Hakala, L., Harju, R., Manka, M-L. & Nuutinen, S. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. E-kirja.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy. E-kirja.
- Heiskanen, T., Holi, M., Huttunen, M., Kampman, O., & Tuulari, J. 2017. Masennus. Duodecim. Terveyskirjasto [viitattu 27.5.2020]. Saatavissa: <https://www.oppiportti.fi/op/haku?q=masennus>
- HR Daily Advisor Editorial Staff. 2020. COVID-19 Map and resources for HR professionals [viitattu 21.5.2020]. Saatavissa: <https://hrdailyadvisor.blr.com/2020/03/20/covid-19-map-and-resources-for-hr-professionals/>
- Jonas, Olga B. 2013. Pandemic Risk. World Bank, Washington, DC [viitattu 6.6.2020]. Saatavissa: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16343>
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja.
- Kim, K. 2020. COVID-19 [viitattu 9.11.2020]. Saatavissa DOI: 10.5213/inj.2020edi.001
- Koponen, P., Koskinen, S. & Lundqvist, A. 2020. Koronaepidemian vaikutukset kansanterveyteen ovat moninaisia – miten ehkäisemme negatiivisia ja vahvistamme positiivisia? Terveystieteiden tutkimuskeskus [viitattu 16.5.2020]. Saatavissa: <https://blogi.thl.fi/koronaepidemian-vaikutukset-kansanterveyteen-ovat-moninaisia-miten-ehkaisemme-negatiivisia-ja-vahvistamme-positiivisia/>
- Knipe, D., Evans, H., Marchant, A., Gunnell, D., & John, A. 2020. Mapping population mental health concerns related to COVID-19 and the consequences of physical distancing: A google trends analysis [viitattu 8.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.12688/wellcomeopenres.15870.2
- Kurikka, K. & Rantala, T. 2020. Henkinen jaksaminen poikkeustilassa. Yksi hyvinvointi podcast-jakso #030 [13.05.2020]. Saatavissa: <https://lifted.fi/blogi/yksi-hyvinvointi/yksi-hyvinvointi-030-henkinen-jaksaminen-poikkeustilassa-kristian-kurikka/>
- Kyrö, M. 2004. Työstressikysely ja työstressikysely itsearviointina – kaksi erilaista kyselyä. Työterveyslääkäri [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: https://www.ebm-guidelines.com/dtk/tyt/avaa?p_artikkeli=ttl00154

- LAMK. 2019. Lahden ammattikorkeakoulu YAMK Opinnäytetyön ohje Ylempi AMK-tutkinto [viitattu 14.08.2020]. Saatavissa Lahden ammattikorkeakoulun sisäisiltä Reppu-sivuilta: <https://reppu.lamk.fi/course/view.php?id=843>
- Laine, A. 2020. Miten säilyttää työhyvinvointi ja työn tehokkuus etätöissä. Talusverkko [viitattu 11.5.2020]. Saatavissa: <https://www.talusverkko.fi/miten-sailyttaa-tyohyvinvointi-ja-tyon-tehokkuus-etatyossa/>
- Launis, M., Lehtelä, J. 2011. Ergonomia. Työterveyslaitos [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136841/978-952-261-059-1_Ergonomia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Leino, S. 2020. Stressitohtori. Helsinki: S&S. E-kirja.
- Manka, M-L. 2015. Stressikirja: mistä virtaa. Helsinki: Talentum. E-kirja.
- Manka, M-L. & Manja, M. 2011. Työhyvinvointi. Helsinki:Talentum. E-kirja.
- Malmberg, K. 2020. Etätöapatia on tunne-elämän uusi ilmiö, joka uhkaa nyt monia, sanoo asiantuntija – Näistä merkeistä tunnistat, että etätö alkaa vaikuttaa mieleen. Helsingin Sanomat [viitattu 21.5.2020]. Saatavissa: <https://www.hs.fi/paivanlehti/21052020/art-2000006513630.html>
- Martin, D. 2020. Safety Leadership: How leaders can rethink their role amid the COVID-19 pandemic. Safety+Health [viitattu 1.8.2020]. Saatavissa: <https://www.safetyandhealthmagazine.com/articles/19705-safety-leadership-how-leaders-can-rethink-their-role-amid-the-covid-19-pandemic>
- Maurer, R. 2020. How to set up a home office that works for you: Ergonomics experts offer tips on how to stay pain-free while working from home. The Society for Human Resource Management [viitattu 13.06.2020]. Saatavissa: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/how-to-set-up-home-office-that-works-for-you-ergonomics.aspx>
- Mielenterveystalo. 2020. Mistä yleistyneessä ahdistuksessa on kyse? [viitattu 29.5.2020]. Saatavissa: https://www.mielenterveystalo.fi/aikuiset/itsehoito-ja-oppaat/itsehoito/ahdistuksen_omahoito/Pages/osio1.aspx
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn – Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: Talentum. E-kirja.
- Mäkikangas, A., Schaufeli, W., Leskinen, E., Kinnunen, U., Hyvönen, K., & Feldt, T. 2016. Long-term development of employee well-being: A latent transition approach. Journal of Happiness Studies [viitattu 8.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.1007/s10902-015-9696-7

Bouziri, H., Dab, W., Dascatha, A., Jean K. & Smith, D. 2020. Working from home in the time of covid-19: How to best preserve occupational health? Occupational & Environmental Medicine [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa DOI: 10.1136/oemed-2020-106599

Goudreau, J. 20.11.2013. 12 ways to eliminate stress at work. Forbes [viitattu 29.5.2020]. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/jennagoudreau/2013/03/20/12-ways-to-eliminate-stress-at-work/?sh=71e17acc7f29>

Osmond, G. 2020. Working from home – the impact on physical health. Osmond Ergonomics [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa: https://www.ergonomics.co.uk/WORKING_FROM_HOME-the_impact_on_physical_health.html

Popovic, J. 2020. Survey: Employees share views on current and post-pandemic workplace: - 60% of office professionals who transitioned to a remote setup say they have better work-life balance without a commute, according to new robert half research. Robert Half International Inc [viitattu 14.6.2020]. Saatavissa: <http://rh-us.mediaroom.com/2020-05-01-Survey-Employees-Share-Views-On-Current-And-Post-Pandemic-Workplace>

Reivinen, J. & Vähäkylä, L. 2012. Kansan terveys, yksilön hyvinvointi. Helsinki: Gandemus. E-kirja.

Salokangas, V. 2020. Etätyön haasteet ja mahdollisuudet työhyvinvoinnin kannalta. Tradenomiliiton koulutus 24.3.2020.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja.

Savolainen, M. 2020. Oman työn johtaminen ja jaksaminen. Luento Akavan opiskelija järjestön tilaisuudessa 15.05.2020.

Sipponen, J. 2020. Kannattaako työhyvinvointikyselyä järjestää hankalassa tilanteessa? Työterveyslaitos [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/kannattaako-tyohyvinvointikyselya-jarjestaa-hankalassa-tilanteessa/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2020a. Varautuminen koronavirukseen – Suomessa nyt poikkeusolot [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: <https://stm.fi/varautuminen-koronavirukseen>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005b. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet – Terveiden ja turvallisuuden näkökulmasta [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/73001/Selv200525.pdf?sequence=1>

- Sparks, A. 2016. Ergonomics: challenges, applications ja new perspectives. New York: Nova publishers. E-kirja.
- Spurk, D & Straub, C. 2020. Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic [viitattu 1.8.2020]. Saatavissa DOI: 10.1016/j.jvb.2020.103435
- Suomen mielenterveys ry. 2020. Mitä mielenterveys on? [viitattu 30.5.2020]. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/mielenterveysseura/organisaatio-ja-toiminta/strategia/mita-mielenterveys>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020. Koronavirus Covid-19 [viitattu 17.5.2020]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-a-o/koronavirus-covid-19>
- Terveyskirjasto. 2020. SARS ja MERS [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00603#s1
- Terveystalo. 2020. Parempi työyhteisö -kysely [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: <https://www.terveystalo.com/Global/tth/Parempi%20työyhteisö%20-kysely.pdf>
- The Lane Report. 2020. Covid-19 Workplace safety issues [viitattu 31.07.2020]. Saatavissa ProQuest document ID: 2424113766
- Työsuojelu. 2016. Valmeri-kysely [viitattu 28.5.2020]. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/tyoolosuohdemittarit/valmeri-kysely>
- Työterveyslaitos. 2020. Turvallinen paluu työpaikalle alkaa riskien arvioinnin päivittämisestä [viitattu 27.7.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/turvallinen-paluu-tyopaikalle-alkaa-riskien-arvioinnin-paivittamisesta/>
- Työturvallisuuskeskus. 2020. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta [viitattu 25.5.2020]. Saatavissa: https://ttk.fi/files/6414/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf
- Uusitalo-Arola, L. 2019. Uuvuksissa kirja sinulle, joka tahdot voimasi takaisin. Jyväskylä: Tuuma-kustannus. Äänikirja.
- Valtioneuvosto. 2020. Valmiuslain mukaisten toimivaltuuksien käytöstä luovutaan – poikkeusolot päättyvät tiistaina 16.kesäkuuta [viitattu 14.07.2020]. Saatavissa: https://valtioneuvosto.fi/-/10616/valmiuslain-mukaisten-toimivaltuuksien-kaytosta-luovutaan-poikkeusolot-paattyvat-tiistaina-16-kesakuuta?fbclid=IwAR00-gi21tN7eOQ_6eaggg8JLd1HcmF4Mh6JCBObtwa3P-iOsxVMHi-15Zc
- Vilka, H. 2015. Tutki ja Kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro. E-kirja.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on Demand. E-kirja.

Vuori, I. Tuki- ja liikuntaelimestön itsehoito-opas. Jyväskylä: Docendo. E-kirja.

Yle. 2019a. Työhyvinvointi ennustaa yleistä mielenterveyttä – Nyt mielenterveysongelmien vuoksi menetetään 17 miljoonaa työpäivää vuodessa [viitattu 14.5.2020]. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11092313>

Yle. 2020b. Kysely: Enemmistö tyytyväisiä etätöihin, mutta työkavereiden seuraa on ikävä [viitattu 14.5.2020]. Saatavissa: https://yle.fi/uutiset/3-11342625?fbclid=IwAR1Z8yvojU44ImQUeMLByXMohExQCSURIVbdxFewcxvy-wMUQkem7RAeQ6X4&utm_campaign=y-leuutiset&utm_medium=social&utm_source=facebook

Yle. 2020c. Korona muuttaa työelämää pysyvästi ja pomoilta vaaditaan uusia taitoja – ”suomalaisten sydämissä on sellaista, mikä pääsee nyt kukoistukseen” [viitattu 14.5.2020]. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11305257>

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4., uudistettu painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijä. E-kirja.