

Työhyvinvointi etätyössä Haaga-Heliassa

Olivia Karelius



Tekijä Olivia Karelius	
Koulutusohjelma Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työhyvinvointi etätyössä Haaga-Heliassa	Sivu- ja liitesivumäärä 53 + 7
<p>Kun maailmanlaajuinen koronaviruspandemia alkoi levitä Suomessa, monet organisaatiot siirtyivät lähes täysin etätyöskentelyyn. Näin teki myös Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, jonka henkilöstöpalveluille tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona. Työn tarkoituksena oli selvittää, miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin. Työn tietoperusta koostettiin työhyvinvoinnin, etätyön ja poikkeusolojen etätyön teoriasta.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää käyttäen. Lisäksi tutkimuksessa sivuttiin myös kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää avointen kysymysten muodossa. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena selainpohjaista Webropol-työkalua käyttäen. Kyselylomake muodostettiin työn tietoperustan pohjalta.</p> <p>Tutkimuksen kohdejoukko koostui 268:sta Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsenestä. Kyselyyn vastasi viiden arkipäivän aikana 57 % kohdejoukosta. Saatuja vastauksia tarkasteltiin määriteltujen tutkimuskysymysten sekä työn teoriaosion näkökulmasta.</p> <p>Toteutetun tutkimuksen tuloksista selvisi, että poikkeusoloista johtuvalla kevään etätyöjaksoilla työhyvinvointi oli hyvällä tasolla. Vastajat kokivat saaneensa riittävästi tukea etätyössä suoriutumiseen niin kollegoilta kuin esimiehiltäkin. Tätä edesauttoi vastauksista ilmi käynyt säännöllinen yhteydenpito sekä laajennettu liukuva työaikamalli. Lisäksi keskittymisen koettiin parantuneen ja häiriötekijöiden vähentyneen etätyöhön siirtymisen myötä. Työnantajana Haaga-Helian nähtiin onnistuneen poikkeusolojen aikaisen etätyön ja työhyvinvoinnin edistämisessä hyvin, ja sen tarjoamiin tukimuotoihin oltiin laajalti tyytyväisiä.</p> <p>Tutkimustulosten pohjalta saatiin aikaan analyysi ja kehitysehdotuksia etätyön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kehitysehdotukset liittyivät etätyön työvälineiden ja etuuksien tarjoamiseen, etäjohtamisen kehittämiseen sekä etätyön mahdollistamiseen myös tulevaisuudessa korona-ajan jälkeen. Etätyösuosituksen jatkuessa työhyvinvointia olisi syytä tutkia myös jatkossa, jolloin kohdejoukoksi voisi ottaa samanaikaisesti koko organisaation henkilöstön.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, etätyö, poikkeusolot	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Työhyvinvointi.....	3
2.1	Työkyky.....	4
2.2	Hyvinvoiva työyhteisö.....	6
2.3	Fyysinen hyvinvointi työssä.....	7
2.4	Psykososiaalinen hyvinvointi työssä.....	9
2.4.1	Itsensä johtaminen.....	10
2.4.2	Työn ja muun elämän tasapaino.....	10
2.5	Työhyvinvoinnin edistäminen.....	12
2.6	Työhyvinvointia esimiestyöllä.....	13
2.7	Työhyvinvointi muutoksessa.....	14
3	Etätyö poikkeusoloissa.....	16
3.1	Mitä etätyö on?.....	16
3.2	Etätyön vahvuudet ja haasteet.....	17
3.3	Etäjohtaminen.....	19
3.4	Poikkeusolot ja etätyö.....	20
4	Tutkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen.....	24
4.1	Toimeksiantajan esittely.....	24
4.2	Tutkimuksen kohdejoukko.....	24
4.3	Tutkimuksen tavoite ja käytetyt menetelmät.....	25
4.4	Tutkimuksen toteutuskuvaus.....	26
4.5	Kyselylomakkeen rakenne.....	27
5	Tulokset.....	29
5.1	Taustatiedot.....	29
5.2	Etätyö poikkeusoloissa.....	31
5.3	Työhyvinvointi etätyössä poikkeusoloissa.....	36
6	Pohdinta.....	41
6.1	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	41
6.2	Luotettavuus ja oma oppiminen.....	46
	Lähteet.....	50
	Liitteet.....	54
	Liite 1. Kyselyn saatekirje.....	54
	Liite 2. Kyselylomake.....	55

1 Johdanto

Koska työhyvinvointi vaikuttaa oleellisesti hyvän työntekijäkokemuksen syntymiseen, se on myös työssä jaksamisen ja suoriutumisen edellytys. Hyvinvoiva henkilöstö on tutkimustulosten mukaan organisaation tehokkaan ja tuloksellisen toiminnan perusta, mikä tekee henkilöstöstä myös yhden tärkeimmistä voimavaroista. (Helsilä & Salojärvi 2013, 269.)

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Haaga-Helia ammattikorkeakoulun henkilöstöpalveluille. Haaga-Helia työllistää noin 650 työntekijää, jotka työnkuvansa puolesta jakautuvat kahteen henkilöstöryhmään: opetushenkilöstöön sekä hallinto- ja tukipalveluhenkilöstöön. Haaga-Helia on merkittävässä taitekohdassa uuden, tammikuussa 2021 voimaan astuvan, strategian vuoksi, johon myös erinomainen työntekijäkokemus on kirjattu. (Haaga-Helia 2020.)

Kun keväällä 2020 maailmanlaajuinen koronaviruspandemia alkoi levitä Suomessa, se ajoi myös Haaga-Helian työntekijät etätyöhön ja -opetukseen. Tämän työn tarkoituksena on selvittää, miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin. Kohdejoukoksi rajautui hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö, jota tästä eteenpäin kutsutaan myös HTP-henkilöstöksi, sillä Suomen ammattikorkeakoulujen jo aiemmin toteuttama tutkimus kohdistui opetushenkilöstöön. Toimeksiantaja halusi saada koko henkilöstön näkemyksen poikkeusolojen aikaisesta etätyöstä, minkä johdosta tutkimus teetettiin sille henkilöstöryhmälle, jota ei ollut vielä kuultu. Lisäksi toimeksiantaja toivoi, että osa opetushenkilöstölle suunnatuista kysymyksistä esitetään myös HTP-henkilöstölle, jotta eri henkilöstöryhmien kokemuksia voidaan peilata toisiinsa.

Tutkimus rajattiin ajallisesti koronaviruspandemian ensimmäisen aallon aikaiseen etätyöhön, joka nimettiin tässä työssä kevään 2020 etätyöjaksoksi. Tällöin Suomessa vallitsivat myös hallituksen ja presidentin julistamat poikkeusolot. Tutkimuksen ajallista rajausta tehdessä ei vielä tiedetty, että etätyösuositusta jatkettaisiin niin ikään syksyllä 2020. Tutkimustulosten pohjalta esitetään kehittämissuhteita etätyön työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä parhaan etätyömallin luomiseksi, joita toimeksiantaja voi halutessaan hyödyntää myös koronaviruspandemian ja etätyösuositusten jälkeen. Lisäksi tuloksia peilataan toimeksiantajan pyynnöstä Suomen ammattikorkeakoulujen opetushenkilöstökyselyn tuloksiin niiden kysymysten osalta, joita myös hallinto- ja tukipalveluhenkilöstölle esitettiin.

Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat työhyvinvointi, etätyö ja poikkeusolot. Työhyvinvointi tarkoittaa mielekästä, turvallista ja terveyttä edistävää työtä sille sopivassa ympäristössä ja yhteisössä. Se on yksilöllisesti koettua, ja se kattaa ihmisen kokonaisvaltaisen eli fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin. (Virolainen 2012, 11.) Työn vaikutus ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin on merkittävä, sillä työ on parhaimmillaan yksi tärkeimmistä ihmisen voimavarojen ja persoonallisuuden muovaajista (Helsilä & Salojärvi 2013, 269.)

Etätyö on työntekoa muualla kuin normaalilla työnteon paikalla. Se on useimmiten ennakoon sovittua, vapaaehtoisuuteen perustuvaa ja kestoaltaan hyvin vaihtelevaa. Sen keskeisimpänä ajatuksena on lähes aina työn joustavoittaminen. (Rauramo 2017.) Poikkeusoloilla puolestaan tarkoitetaan valmiuslain (29.12.2011/552) 1 luvun 3 § viidennen momentin mukaisesti erityisen vakavaa ja laajalle levinnyttä tartuntatautia, jonka vuoksi myös Suomessa siirryttiin poikkeusoloihin. Poikkeusolojen aikainen etätyö eroaa paljon aiemmin totutusta etätyöstä, sillä tarpeettomien kontaktien välttäminen sekä kokoontumis- ja matkustusrajoitukset rajoittivat myös etätyölle tyypillistä joustavuutta ja vapaaehtoisuuteen perustuvuutta (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 13.)

Opinnäytetyön teoriaosuus on jaettu kahteen lukuun. Ensimmäinen luku käsittelee työhyvinvointia, edistämistoimia sekä merkittävimpiä osa-alueita ja vaikuttajia. Toinen teorialuku käsittelee etätyötä, sen hyötyjä ja uhkia, etäjohtamista sekä etätyötä koronaviruspandemian aikaisissa poikkeusoloissa. Lähteinä on käytetty sekä suomalaista että ulkomaa-laista kirjallisuutta sekä poikkeusolojen aikaisia etätyösidonnaisia tutkimuksia. Valikoitu kirjallisuus on vallitsevan koronatilanteen ja etäsuositusten vuoksi enimmäkseen verkkokirjallisuutta. Teoriaosion jälkeen työssä käsitellään toteutettua tutkimusta ja sen tuloksia. Tutkimustulosten pohjalta tehdyt kehitysehdotukset on esitetty pohdintaluvussa niiden jälkeen.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisvaltainen kokemus, ja se kattaa ihmisen psyykkisen, fyysisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin. Osa-alueet vaikuttavat merkittävästi toinen toisiinsa, edellyttäen kaikista osa-alueista tasapuolisesti huolehtimista. (Virolainen 2012, 11–12.)

Työhyvinvointi koetaan yksilöllisesti, ja siinä tiivistyy tuottoisa ja turvallinen työ hyvin johdetussa organisaatiossa. Jotta työhyvinvointi voidaan saavuttaa, työn tulee tukea tekijän terveyttä sekä olla palkitsevaa ja mielekästä. Työhyvinvointi syntyy organisaation johdon, esimiesten, henkilöstöhallinnon sekä työntekijöiden tiiviillä yhteistyöllä, oleellisina tukijoinaan myös työsuojelutoimikunta sekä työterveyshuolto. (Työterveyslaitos 2020a.)

Ahonen ja Ojala (2005, 27) puolestaan käyttävät työhyvinvoinnin määritelmänä ihmisten aitoja kuvauksia työhyvinvoinnille. Työhyvinvointi on niiden perusteella tunnettu siitä, että työ on merkityksellistä ja työn pariin on aamuisin mielekästä palata. Se on ihmisten jaksamista hyvässä ja viihtyisässä työssä, jossa jokainen pyrkii saavuttamaan asetetut tavoitteet ja tekemään parhaansa. (Ahonen & Ojala 2005, 27.) Tähän perustuen, Mannermaa (2018, 271) tiivistää työhyvinvoinnin olevan sujuvaa työtä terveellisessä työyhteisössä, johon oleellisimpina vaikuttavat hyvä johtaminen, olosuhteet, työkyky, osaaminen ja tuki.

Työhyvinvoinnista puhuttaessa on kuitenkin tärkeää muistaa, että myös työn ulkopuolisilla tekijöillä on merkittävä vaikutus sen rakentumiseen. Kauhasen (2016, 26) esittämä Helsingin kauppakorkeakoulun ja Työterveyslaitoksen määritelmä kuvaa työhyvinvoinnin olevan tilanne, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa jokaisella elämänsä osa-alueella. Työhyvinvointi tulisi nähdä työn, vapaa-ajan ja kodin yhdistävänä kokonaisuutena, sillä se muodostuu näiden kaikkien ympäristöjen tekijöistä. (Kauhanen 2016, 26–27.)

Virolainen (2012, 12) täydentää työhyvinvoinnin rakentuvan yhteisesti organisaatioon, yhteiskuntaan sekä yksilöön liittyvistä tekijöistä. Yhteiskunnan luodessa terveyttä ja oppimista edistävää toimintaa, organisaatio on vastuussa lakien noudattamisesta, työn turvallisuudesta sekä hyvästä viihtyvyydestä. Yksilö puolestaan voi tukea omaa työhyvinvointiaan terveellisillä elämäntavoilla, positiivisella elämänasenteellaan sekä organisaation sääntöjen ja ohjeiden noudattamisella. (Virolainen 2012, 12.)

Kuten määritelmistä voidaan todeta, työhyvinvoinnilla ei sen laaja-alaisuuden vuoksi ole yhtä kaiken kattavaa määritelmää. Yhteistä määritelmille on kuitenkin, että työhyvinvoinnin

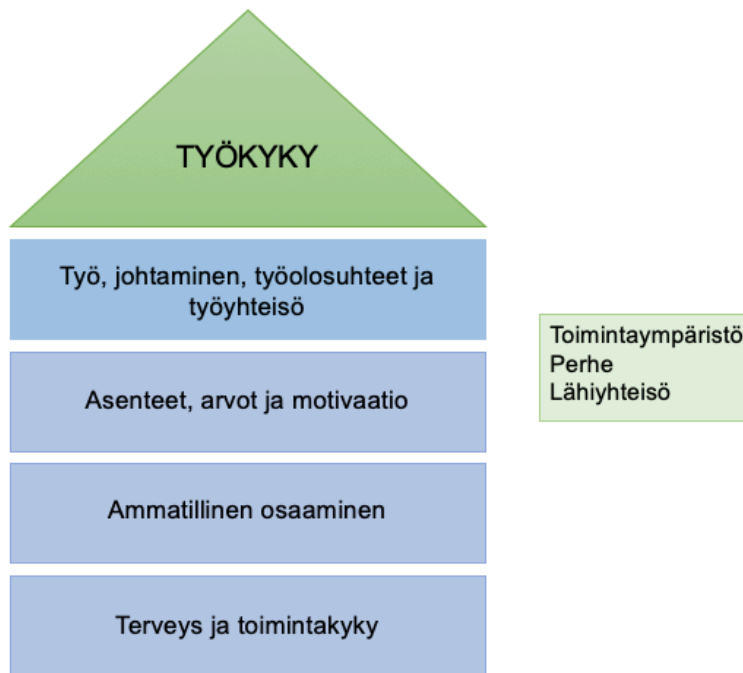
kuvataan muodostuvan ihmisen kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista, johon työn lisäksi vaikuttavat oleellisesti myös yksilöön ja yhteiskuntaan sidonnaiset tekijät. Työhyvinvointi syntyy jokapäiväisessä arjessa, ja se vaatii työntekijöiden, esimiesten ja ylimmän johdon tiivistä yhteistyötä. Lisäksi työhyvinvoinnin tukena ovat organisaation työterveyshuolto ja työsuojeluelin. Kokonaisuudessaan työhyvinvointi on jaksamista ja hyvää oloa, josta hyötyvät niin yksilö, työyhteisö kuin organisaatiokin.

2.1 Työkyky

Työkyky on edellytys työhyvinvoinnin saavuttamiselle. Siinä on kyse yksilön voimavarojen sekä työn yhteensovittamisesta. Yksilön voimavaroilla tarkoitetaan ihmisen kokonaisvaltaista terveyttä, asenteita, arvoja sekä toimintakykyä, kun taas työ kattaa johtamisen, työn hallinnan, työolot sekä työyhteisön. (Kauhanen 2016, 23; Kehusmaa 2011, 27.)

Lähtökohtaisesti työkykyä ylläpitää työ, jossa peruselementit ovat kunnossa. Oleellista kuitenkin on, että myös työn ulkopuoliset tekijät, kuten perhe, lähipiiri, yhteiskunnan rakenteet ja toimintaympäristö vaikuttavat yksilön työkykyyn. Näin ollen työkyvyn tukemiseen vaaditaan voimavarojen ja työn tekijöihin keskittymisen lisäksi myös yksilön kokonaiselämäntilanteen huomiointia. (Helsilä & Salojärvi 2013, 270.)

Ilmarisen ja Työterveyslaitoksen luoman nelikerroksisen työkykytalon (kuva 1) avulla havainnollistetaan tekijöitä, jotka muodostavat työkyvyn. Talon kolme alinta kerrosta kuvaavat yksilön voimavaroja. Neljäs eli ylin kerros kuvaa työtä, työolosuhteita sekä työn johtamista. Kerrokset tukevat toinen toistaan, ja jokaisesta osa-alueesta tasapuolisesti huolehtiminen edistää työkyvyn syntymistä ja ylläpitoa. (Kauhanen 2016, 25; Työterveyslaitos 2020b.)



Kuva 1. Työkykytalo – työkyvyn muodostavat tekijät (mukailien Kauhanen 2016, 24; Työterveyslaitos 2020b)

Työkykytalon alimman kerroksen muodostavat terveys ja toimintakyky. Ne koostuvat yksilön psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä sekä terveydestä. Terveystilan tai toimintakyvyn muutokset peilautuvat työkykyyn, mistä johtuen alin kerros toimii perustana koko työkykytalolle. Talon toinen kerros, ammatillinen osaaminen, kuvastaa yksilön osaamista ja ammattitaitoa työssä. Osaamista kehittämällä voidaan vastata jatkuvasti kehittyvään työelämään ja sen haasteisiin. (Kauhanen 2016, 23; Työterveyslaitos 2020b.)

Talon kolmas kerros sisällyttää yksilön asenteet, arvot ja motivaation. Lisäksi yksilön voimavarat sekä työn ja muun elämän tasapaino kuuluvat tähän kerrokseen. Asenteiden vaikutus työkyvyn syntymiseen on merkittävä: työn ollessa mielekästä, työkyky vahvistuu. Jos työ puolestaan on epämiellyttävää ja pakollinen osa elämää, työkyky oletetusti heikenee. Talon neljäs ja ylin kerros koostuu työstä, johtamisesta, organisaatiosta, olosuhteista ja työyhteisöstä. Myös työn vaatimukset ja organisointi sisältyvät näihin tekijöihin. Ylin kerros on suuri kokonaisuus, josta vastuu kuuluu enimmäkseen esimiehille ja organisaatiolle. (Kauhanen 2016, 23–24, Työterveyslaitos 2020b.)

Työkyvyn muodostumiseen kuuluu oleellisesti myös työn ulkopuolinen elämä, kuten perhe, ystävät ja erilaiset verkostot. Myös yhteiskunnalla ja toimintaympäristöllä on vaikutuksensa työkykyyn. Kaikkien talomallissa kuvattujen tekijöiden yhteensovittaminen on

keskeistä työkyvyn muodostumisessa, ja vastuu siitä jakautuu yhteiskunnalle, organisaatiolle, esimiehelle sekä yksilölle itselleen. (Kauhanen 2016, 25; Työterveyslaitos 2020b.)

Työkyvylle ja sen johtamiselle keskeistä on varhainen tuki, joka tarkoittaa ennaltaehkäisevien toimenpiteiden aloittamista työntekijän työkyvyn ja hyvinvoinnin parantamiseksi. Varhaisen tuen malli otetaan käyttöön, kun työntekijän työkyvyn aleneminen tai käytöksen muuttuminen havaitaan. Tuen tarpeen voi havaita ja nostaa esille niin työntekijä itse, kollega, työterveydenhuolto kuin esimieskin. (Mattila & Pääkkönen 2015, 12–13.) Työkyvyn heikkenemisen ongelmat ja tuen tarve voivat johtua yhtä lailla työpaikan sisäisistä kuin ulkopuolisistakin tekijöistä. Ne näkyvät esimerkiksi poissaolojen lisääntymisenä, käytöksen muutoksina, tavoitteiden ja työtehtävien suoritushaasteina sekä uupumisen merkkeinä. (Mannermaa 2018, 277–279.)

Yhteenvedona voisi sanoa, että työkyvyssä on kyse yksilön voimavarojen ja työn tasapainosta sekä yhteensovittamisesta. Työkykyyn vaikuttavat fyysiset, henkiset sekä sosiaaliset tekijät, ja ne voivat liittyä yksilöön, työyhteisöön ja työhön. Työkykytalo kuvastaa kattavasti työkyvyn muodostavia tekijöitä, ja sen kerrokset tukevat toinen toisiaan. Kaikkien kerroksiin havainnollistettujen osa-alueiden jatkuva ja tasapuolinen kehittäminen vahvistaa työkykyä koko elämän ajan. Organisaatio voi tukea työntekijöiden työkykyä tarjoamalla varhaista tukea, jolla pyritään ennaltaehkäisemään epäkohtia jo ennen niiden muodostumista ongelmaksi.

2.2 Hyvinvoiva työyhteisö

Työyhteisön hyvinvointi koostuu sen kaikkien jäsenten hyvinvoinnista ja sitä tukevista resursseista. Resurssit koostuvat työturvallisuustoiminnasta, työsuhte- ja virkistyseduista, työterveyshuollosta, työoloista ja välineistä sekä prosesseista. Lisäksi organisaation johtamisella ja esimiestyöllä on suorat vaikutukset työyhteisön hyvinvointiin, motivaatioon ja resurssien hyödyntämiseen. (Ahonen & Ojala 2005, 32–22.)

Hyvinvoivan työyhteisön mahdollistavat Kehusmaan (2011, 112–118) määrittelemät neljä osa-aluetta: mielekäs ja sujuva työ, laadukas johtaminen, tukea antava työyhteisö sekä hyvät olosuhteet. Perusedellytyksenä työhyvinvoinnin syntymiselle toimii viimeisimpänä lueteltu hyvät olosuhteet, jossa työ on turvallista, kuormitus on sopivaa, työvälineet ovat toimivia ja johtaminen on hyvää. Hyvinvoiva työyhteisö on avoin ja työskentelee yhteisten tavoitteiden eteen. Kaikilla yhteisön jäsenillä on tasapuoliset mahdollisuudet vaikuttaa yhteisiin toimintatapoihin ja omaan työhönsä. Lisäksi jokaisen työpanos nähdään merkittävänä työpanokset ymmärtäen. (Kehusmaa 2011, 112–118.)

Vaikka organisaation johto on pääsääntöisesti vastuussa työhyvinvoinnin edellytysten tarjoamisesta, on myös jokaisella yksilöllä vastuu sen ylläpitämisestä. Asenteillaan, tuellaan sekä osaamisestaan ja hyvinvoinnistaan huolehtimalla yksilöt voivat vaikuttaa omaan ja sitä kautta myös yhteisön työhyvinvoinnin syntymiseen. Hyvinvoivassa työyhteisössä toteutuvat jokaisen elämän osa-alueen yhteensovittaminen ja tasa-arvo esimerkiksi monikulttuurisuuden, eri-ikäisyyden ja sukupuolijakauman osalta. (Suonsivu 2011, 58–60.) Työyhteisön hyvinvointi heijastuu myönteisesti myös henkilöstön vaihtuvuus- ja sairauspoissaololukujen laskuna sekä ennen aikaisten eläköitymisten vähenemisenä. Tällöin vaikutukset ovat myös organisaatiolle taloudellisia. (Kauhanen 2016, 63.)

Työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi monet organisaatiot ovat alkaneet kannustaa aktiivisuuteen ja terveellisiin elämäntapoihin. Yleisimpinä keinoina käytetään erilaisten liikunta- ja harrastusmuotojen sekä hyvinvointipalveluiden tarjoamista tai taloudellista tukemista. Tukimuodot vaihtelevat laajalti organisaatioiden välillä, mutta yhteisesti niiden käyttö perustuu pitkälti työntekijän omaan aktiivisuuteen. (Virolainen 2012, 166–167.) Lisäksi osaamisen kehittämiseen tarjotut mahdollisuudet lisäävät sekä yksilöiden ja yhteisön työhyvinvoinnin kokemista että organisaation kilpailukyvykkyyttä. Tällaisina osaamisen kehittämisen keinoina voivat toimia esimerkiksi laajennetut työtehtävät, työkierrot, osaamisen jakaminen, monipuoliset koulutukset sekä mentorointi. (Työturvallisuuskeskus 2010, 31.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä yhdistyvät turvalliset ja toimivat olosuhteet, tuki, hyvä johtaminen sekä tasapuoliset mahdollisuudet kehittää ja toteuttaa itseä. Myönteiset vaikutukset nähdään yksimielisesti motivaation, työtyytyväisyyden ja sitoutumisen lisääntymisenä, mikä peilautuu myös organisaation taloudelliseen tulokseen. Kun yhteisö voi hyvin, jokainen yksilö hoitaa oman työnsä mahdollisimman hyvin. Organisaatio voi tarjota työntekijöidensä hyvinvoinnin edistämiseksi erilaisia aktiivisuuteen ja liikunnallisuuteen kannustavia palveluita ja etuja. Työntekijöiden hyvinvoinnin ja organisaation kilpailukyvyn kannalta on myös oleellista tarjota riittävät mahdollisuudet osaamisen jatkuvalla kehittämiselle.

2.3 Fyysinen hyvinvointi työssä

Fyysinen työhyvinvointi kattaa työn fyysisen kuormituksen, fyysiset olosuhteet sekä työtä tukevan ergonomian. Työn fyysisillä olosuhteilla viitataan käytössä oleviin työvälineisiin, yleiseen siisteyteen, meluhaittoihin ja lämpötiloihin. Fyysinen työhyvinvointi korostuu erityisesti fyysisissä työtehtävissä, mutta myös toimisto- ja istumatyöskentelyssä kehon kuor-

mitus voi pitemmän päälle olla haitallista. Työergonomialla tarkoitetaan työpisteen ergonomisia ja terveyttä tukevia ratkaisuja, joissa onnistumalla voidaan vähentää työn fyysistä kuormitusta. Ergonomia on tekniikan mukauttamista ihmisen käyttöön sopivaksi, mikä mahdollistaa turvallisen, sujuvan ja tehokkaan työskentelyn. (Virolainen 2012, 17.)

Fyysisestä ja yksipuolisesta rasituksesta johtuva kehon kuormitus on toimistotyöläisille yleinen vaiva. Huono työasento, jatkuva istuminen sekä samat toistuvat käsien ja pään liikkeet rasittavat tuki- ja liikuntaelimiä aiheuttaen toimistotyöläisille yleisimpiä niska- ja hartiasseudun vaivoja. Huono työergonomia voi aiheuttaa ihmiselle pysyviä terveystahittoja, jotka puolestaan näkyvät kielteisesti organisaation taloudessa ylimääräisinä sairaus- ja poissaolokustannuksina. Ergonomiaan panostamalla voidaan saavuttaa välittömästi todettavia vaikutuksia yksittäisen työntekijän työhön ja työtehoon, jotka pidemmällä aikavälillä heijastuvat myös koko organisaation toiminnan ja taloudellisen tuloksen paranemiseen. (Työsuojeluhallinto 2014, 3–6.)

Vaikka ergonomiaan panostettaisiin fyysisellä työpaikalla, etätyössä olosuhteet eivät välttämättä täytä ergonomisia vaatimuksia. Yleisimmin etätyötä tehdään kotoa käsin, jossa työpiste-ergonomia ja muut fyysiset olosuhteet voivat olla puutteellisia. Lisäksi perhesyyt, esimerkiksi muiden perheenjäsenten paikallaolo, voivat luoda haasteensa etätyössä hyvin suoriutumiseksi. (Ruohomäki 2020, 22.) Työntekijälle tulisikin antaa riittävästi työvälineitä ja istumatyön ergonomiasta koskevaa ohjausta. Lisäksi kannustamalla työntekijöitä fyysisen aktiivisuuden, kuten seisomiseen, taukojumppaan ja erilaisiin venyttelyihin, voidaan katkaista toimistotyölle ominainen fyysinen kuormittavuus. Samalla voidaan ehkäistä kuormituksesta aiheutuvia vaivoja sekä aktivoida aivojen toimintaa työpäivän aikana. (Työsuojeluhallinto 2014, 5–6; Virolainen 2012, 17.)

Panostamalla työntekijöiden fyysiseen hyvinvointiin ja ergonomisiin ratkaisuihin voidaan ennaltaehkäistä istumatyölle tyypillisiä fyysisiä haittoja. Turvallisen ja fyysisesti hyvinvointia tukevan työympäristön tarjoaminen on parhaan työtuloksen ja -tehon saavuttamisen edellytys. Etänä työskennellessä fyysinen hyvinvointi voidaan kokea riittämättömien olosuhteiden, kuten melun, häiriötekijöiden ja puutteellisen työergonomian, vuoksi haasteelliseksi. Kannustamalla aktiivisuuden ja tarjoamalla monipuolisia hyvinvoinnin tukimuotoja työnantaja voi edistää niin fyysisen kuin yleisen hyvinvoinnin toteutumista.

2.4 Psykososiaalinen hyvinvointi työssä

Psykososiaalisella hyvinvoinnilla viitataan työn psyykkisiin ja sosiaalisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat työntekijän hyvinvoinnin muodostumiseen. Ne liittyvät työhön, sen edellytyksiin, suunnitteluun ja yhteisöön. Sen yleisimmät ongelmanaiheuttajat ovat liiallinen työmäärä, muutokset sekä aikapaineet työssä. Lisäksi sosiaalisen vuorovaikutuksen puute, riittämätön yhteisön tai esimiehen tuki sekä epäselvät tehtäväroolit voivat aiheuttaa hyvinvoinnille haitallista psykososiaalista kuormitusta. (Mannermaa 2018, 284–285.)

Mattila ja Pääkkönen (2015, 6–7) täydentävät psykososiaaliseen hyvinvointiin kielteisesti vaikuttavia tekijöitä itsensä johtamisen ja työn hallinnan ongelmilla, työn häiriötekijöillä sekä työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteilla. Näitä kuormitustekijöitä on havaittavissa kaikilla työpaikoilla, ja niiden merkit voivat ilmetä esimerkiksi muistiongelmina, käytöksen muuttumisena sekä työstä selviytymisen haasteina. (Mattila & Pääkkönen 2015, 6–7.)

Psykososiaalisten kuormittajien negatiivisia vaikutuksia voidaan ehkäistä panostamalla hyvään esimiestyöhön sekä tukemalla työhyvinvointia. Esimiehen rooli psykososiaalisen hyvinvoinnin edistämässä ja kuormituksen hallinnassa on merkittävä, sillä esimies vastaa roolinsa mukaisesti kannustuksesta, työn sujuvuudesta ja toteutumisesta. (Mannermaa 2018, 290.) Esimiehen ja työnantajan keinoja edistää työhyvinvointia ja hallita kuormitusta ovat esimerkiksi tarvittavien työvälineiden ja turvallisten työolosuhteiden varmistaminen, työn joustavoittaminen, vuorovaikutuksen ja tuen tarjoaminen sekä säännöllinen yhteydenpito. Lisäksi jokainen yksilö voi itse tuoda työyhteisöön oman panoksensa hyvällä asenteella, tuellaan sekä omasta jaksamisestaan ja palautumisestaan huolehtimalla. (Mattila & Pääkkönen 2015, 10–11.)

Yksi yleisimmistä työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavista tekijöistä on stressi. Sitä koetaan yleisesti asiantuntija- ja esimiesrooleissa työn aiheuttamien paineiden vuoksi. Työn aiheuttamalla stressillä tarkoitetaan työntekijän ja työn välille aiheutunutta ristiriitaa, joka muodostaa yksilöllisesti koetun kuormittavan tunnetilan. Stressin on havaittu olevan yksi suurimmista sairauspoissaolojen syistä, aiheuttavan organisaatiolle ylimääräisiä kuluja ja heikentävän työntekijöiden työtehoa. (Virolainen 2012, 30–31.)

Sartain ja Katsarou (2011, 27) määrittelevät stressin olevan kumulatiivista, jolla viitataan stressille tyypilliseen kasautumiseen. Kun paineensiedon kynnys ylitetään, virheiden ja huonojen päätösten tekeminen yleistyy, vuorovaikutus vähenee ja lopulta yleinen elämän-

laatu ja hyvinvointi heikkenee. Mitä pidempään työ aiheuttaa stressiä, sitä enemmän vaikutukset näkyvät päivittäisessä elämässä ja terveydessä. Kun stressi on pitkäaikaista ja jatkuvaa, myös palautuminen vaikeutuu ja hidastuu. (Sartain & Katsarou 2011, 27.)

Asiantuntijatyön tyypillisiä elementtejä ovat työn hallinnalliset vapaudet, itseohjautuvuus ja toiminnanvapaus, jolloin työn määrän hallinta ei kuitenkaan ole työntekijän itsensä päätettävissä. Vaikka työ olisi tekijälleen mieleistä ja sopivan haastavaa, voidaan työssä nykyajan työmäärien ja vaatimusten vuoksi silti altistua stressille. Kierre alkaa työmäärän kasaantumisesta ja johtaa huoleen, itseluottamuksen menettämiseen sekä lopulta työtä ja työntekijän terveyttä kuormittavaan tilaan. (Viitala 2014, luku 6.2.)

2.4.1 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen taidot korostuvat esimiestehtävien lisäksi myös asiantuntijatehtävissä, joissa työtehtävät vaativat tietotekniikan käyttöä, kognitiivista ajattelua sekä keskittymistä (Virolainen 2012, 204.) Työ on usein autonomista ja vaativaa sekä sisältää myös aikapaineita. Tällöin rajojen asettamiseen sekä tehtävien priorisointiin ja hallintaan liittyvät taidot nousevat tärkeään rooliin oman jaksamisen ja työkyvyn kannalta. (Ahonen & Ojala 2005, 58–59.)

Sydänmaanlakka (2012, luku 1) määrittelee itsensä johtamisen olevan jatkuva oppimisprosessi, jossa kehittyminen tarkoittaa parempaa itsetuntemusta ja tämän myötä myös elämänhallintaa. Itsensä johtamisen päämääränä on kokonaiskuntoisuus, joka koostuu henkisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta, fyysisestä ja ammatillisesta kunnosta. Näitä osa-alueita tulee johtaa tasapainoisesti, jotta hyvän ja merkityksellisen elämän rakentaminen mahdollistuu. Henkisellä, psyykkisellä ja sosiaalisella kunnolla tarkoitetaan mielenhallintaa sekä tunteista ja ihmissuhteista huolehtimista. Ammatillinen kunto kattaa osaamisen ylläpitämisen, kehittymisen ja työmotivaation. Fyysisestä kunnosta huolehtiminen sisältää terveelliset arjen rutiinit, kuten ruokailutottumukset, riittävän liikunnan sekä unen ja levon. Näistä jokapäiväisistä valinnoista huolehtimalla luodaan perusta kokonaiskuntoisuudelle ja täten myös hyvälle itsensä johtamiselle. (Sydänmaanlakka 2012, luku 1.)

2.4.2 Työn ja muun elämän tasapaino

Mattilan ja Pääkkösen (2015, 6–7) mukaan työn ja muun elämän välisellä tasapainolla on suora vaikutus psykososiaalisen hyvinvoinnin muodostumiseen. Yleinen tyytyväisyys elämän eri osa-alueisiin, kuten perhe-, parisuhde- ja työelämään, vaikuttaa oleellisesti kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin syntymiseen. Ristiriidat osa-alueiden välillä johtuvat yleisimmin

työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteina. Vapaa-aikaan ja perhe-elämään liittyvä tyytyväisyys heijastuu myös voimavaratekijänä työelämään, jolloin kaikkien näiden yhteensovittaminen ja tasapaino on yksilön jaksamisen kannalta merkityksellistä. (Virolainen 2012, 100.)

Organisaation tarjoamat mahdollisuudet työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottamiseksi tukevat henkilöstön työhyvinvointia. Työnantaja, joka huomioi henkilöstön muun elämän, voi saavuttaa pitkän ajan myönteisiä vaikutuksia tuloksessa, tyytyväisyydessä, sitoutumisessa sekä kustannusten vähenemisessä. Mitä myönteisemmäksi työntekijät kokevat työelämäkulttuurin työyhteisössään, sitä vähemmän he kokevat stressin tunnetta, tyytymättömyyttä sekä haasteita työn ja muun elämän yhdistämisessä. Vastaavasti työn ja vapaa-ajan välille syntynyt ristiriita voi aiheuttaa stressiä ja uupumusta, jotka vaikuttavat kielteisesti työntekijän hyvinvointiin, jaksamiseen ja tuloksellisuuteen. (Toppinen-Tanner ym. 2016, 8–9.)

Teknologian kehittymisen myötä työnteko ei enää katso aikaa tai paikkaa, jolloin henkilöstön työn ja muun elämän yhteensovittamista voidaan helpottaa esimerkiksi etätöiden ja liukuvan työajan mahdollistamisella (Työterveyslaitos 2020c.) Joustavuus voi toimia myös rekrytointivalttina uusia osaajia etsittäessä, ikääntyvien työntekijöiden jaksamisen tukemisessa ja täten myös pidempien työurien mahdollistamisessa (Ruohomäki 2020, 24.)

Joustavilla työjärjestelyillä voi olla myös omat uhkatekijänsä. Yleistyneet joustavat työjärjestelyt voivat johtaa työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtymiseen, jolloin työstä irtautuminen hankaloituu ja palautuminen hidastuu. Myös nykytyölle ja työmoraalille tyypillinen jatkuva tavoitettavuus voi vaikeuttaa työn ja muun elämän erottamista. (Viitala 2014, luku 6.) Tällöin itsensä johtamisen ja rajojen asettamisen taidot korostuvat entisestään.

Työstä irtautuminen ja sen jälkeinen palautuminen kuuluvat oleellisesti työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Palautuminen on elpymisprosessi, jossa työkuormituksen aiheuttamat negatiiviset vaikutukset yksilöön ja elimistöön korjaantuvat. Palautumisen puute ja kasaantunut stressi voivat vaarantaa ihmisen kokonaishyvinvoinnin, mikä näkyy työhyvinvoinnissa ja työssä jaksamisessa. Valtaosa palautumisesta tapahtuu iltojen, viikonloppujen ja lomien aikana, mutta myös työpäivän aikana pidetyillä tauoilla voidaan tehostaa työstä palautumista. Sopivin väliajoin ajoitetut ja jopa muutaman minuutin mittaiset tauot virkistävät kehoa ja mieltä sekä tehostavat työtä. Palautumisesta huolehtimalla, työstä irtottautumalla ja riittäväällä levolla voidaan estää työn vaatimusten kehittyminen haitallisiksi stressitekijöiksi. (Kinnunen 2017, luku 5.)

Yhteenvetona voidaan siis todeta, että psykososiaalinen hyvinvointi muodostuu työhön liittyvistä tekijöistä, ja se vaikuttaa oleellisesti työhyvinvoinnin muodostumiseen. Psykososiaalinen kuormitus tarkoittaa yleisimmin stressiä, mikä on yksi suurimmista sairaspotilaiden aiheuttajista. Erityisesti esimies- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevät kokevat stressiä työn asettamien paineiden vuoksi, ja tällöin korostuvat taidot johtaa itseä. Elämän jokaisen osa-alueen hyvinvointi heijastuu oleellisesti myös työelämään, jonka vuoksi muun elämän ja työn välisestä tasapainosta on pidettävä huolta. Omien rajojen ja jaksamisen tunteminen sekä taito asettaa rajat työn ja muiden elämän osa-alueiden välille mahdollistavat paremman hyvinvoinnin, palautumisen sekä yleisen tyytyväisyyden elämään. Organisaatiolle, joka tukee työntekijöidensä työn ja muun elämän yhteensovittamista, tällaiset toimenpiteet tuottavat positiivisia ja pitkäaikaisia vaikutuksia.

2.5 Työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvoinnin edistäminen on osa hyvää johtamista, ja sillä tarkoitetaan työn edellytyksiin, työntekijöihin ja työyhteisöön kohdistuvia toimia jokapäiväisessä työssä. Parhaimmillaan työhyvinvoinnin edistämistoimet ovat sisällytetty organisaation jokapäiväiseen tapaan toimia, ja niiden tulisi olla liitetty osaksi henkilöstöpolitiikkaa ja kehittämistyötä. Edistämistoimissa on kyse työntekijän, yhteisön, työn ja ympäristön kokonaisuudesta, jossa huomioidaan oleellisesti myös työn ulkopuolinen elämä. Työhyvinvoinnista huolehtiminen ja sen edistäminen on organisaation johdon, esimiesten, henkilöstöammattilaisten sekä jokaisen työntekijän tehtävä. Tukena tässä toimii myös työterveyshuolto sekä eläkevakuutusyhtiö. (Helsilä & Salojärvi 2013, 270.)

Työhyvinvoinnin edistämisen toimenpiteitä voidaan tehdä yksilö-, organisaatio- tai yhteiskuntatasolla. Yksilötasolla työntekijä voi itse vaikuttaa työyhteisönsä ja organisaation hyvinvointiin terveellisillä elämäntavoillaan, markkinakelpoisuudellaan sekä työn ja muun elämän tasapainosta ja palautumisestaan huolehtimalla. Lisäksi positiivisella elämäntavoksella yksilö voi edistää omaa kokonaisvaltaista hyvinvointiaan, mikä vaikuttaa myös oleellisesti työhyvinvointiin. Organisaatiotasolla työnantaja voi vaikuttaa keskeisesti työhyvinvoinnin kehittämiseen esimerkiksi tuella ja kannustuksella, työn ja työjärjestelyjen muotoilun mahdollistamisella, hyvällä esimiestyöllä sekä kattavalla työterveyshuollolla. Yhteiskuntatasolla puolestaan yksilön ja organisaation työhyvinvointia voivat edistää hyvät koulutautumismahdollisuudet, laadukas ja saatavilla oleva terveydenhuolto, kehittyneet vero-, eläke- ja sosiaaliturvajärjestelmät sekä kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen työmarkkinoilla. (Kauhanen 2016, 87–96.)

Organisaation keinoja työhyvinvoinnin edistämiseksi voivat olla esimiestyön kehittäminen, työn ja olosuhteiden parantaminen, työkiertojen mahdollistaminen sekä hyvinvointiohjelmien käynnistäminen. Tällaisia hyvinvointiohjelmiä voivat olla esimerkiksi liikuntaan, aktiivisuuteen ja terveellisiin elämäntapoihin kannustavat edut, palvelut ja järjestelmät. Aktiivisuuden ja terveellisyyskannustamisen lähtökohta on fyysisen kunnon edistäminen, joka parantaa oleellisesti myös psyykkistä hyvinvointia. Lisäksi tarjoamalla monipuolisia mahdollisuuksia henkilöstön osaamisen kehittämiseen voidaan varmistaa organisaation toiminnan kehitys sekä työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen. (Viitala 2014, luku 6.)

Organisaation panostukset työhyvinvoinnin kehittämistoimiin näkyvät myönteisesti terveydellisten haittojen ja sairauspoissaolojen vähenemisenä. Lisäksi vaihtuvuus- ja ennenai-
kaisten eläköitymislukujen lasku, työntekijöiden sitoutumisen ja tuottavuuden lisääntyminen sekä joustavuuden paraneminen ovat suoria merkkejä menestyksekkäästä työhyvinvoinnin edistämistyöstä. Edistystoimet parantavat myös organisaation mainetta työnantajana, jolloin hyvien työntekijöiden pitäminen sekä saaminen organisaatioon helpottuu. (Day & Kelloway 2014, 31–32.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että työhyvinvoinnin edistäminen on henkilöstön, esimiesten ja johdon yhteistyötä. Tukena tässä toimii työterveyshuolto. Edistämistoimenpiteet tehdään yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolla, joilla kaikilla on keskeinen rooli työhyvinvoinnin kehittämistyössä. Edistämistoimilla voidaan vaikuttaa ennen kaikkea työntekijöiden hyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. Organisaation näkökulmasta hyödyt ilmenevät työnantajakuvan paranemisena, tuloksellisuutena sekä taloudellisten kulu-
jen laskuna.

2.6 Työhyvinvointia esimiestyöllä

Ahosen ja Otalan (2005, 172) mukaan tärkein työhyvinvoinnin lähde, jolla voidaan vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon, työtyytyväisyyteen ja osaamiseen, on hyvä johtaminen. Hyvällä johtaminen yhdistää ihmisten ja asioiden johtamisen, ja luo myös perustan menestyvälle ja hyvinvoivalle työyhteisölle. Esimiehen tehtävänä on mahdollistaa toimivat ja hyvät edellytykset työn tekemiselle ja työssä jaksamiselle. Myös työntekijöiden motivoiminen, tukeminen ja ohjaaminen organisaation tavoitteiden mukaiseen suuntaan kuuluvat oleellisesti esimiehen keskeisiin tehtäviin. (Työturvallisuuskeskus 2010, 15.)

Esimiehen oma työhyvinvoinnin tila heijastuu merkittävästi johtamistaitoihin. Esimiestehtävissä työskentelevällä on usein laajat vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä, minkä on todettu edistävän työhyvinvointia. Tällöin korostuvat myös esimerkiksi työajan hallintaa ja

työtehtävien priorisointia koskevat itsensä johtamisen taidot. Esimiehen työhyvinvointia voivat kuormittaa tiukat aikavaatimukset, tulosvastuu sekä ihmisten johtamiseen liittyvät tekijät, jotka vaativat tilannejohtamista, läsnäoloa ja joustamista. Kun kaikkien osapuolten miellyttäminen on mahdotonta ja työssä on korkeat tehokkuus- ja tulostavoitteet sekä suuret työmäärät, voi seurata pitkiä työpäiviä, stressiä sekä uupumusta. (Virolainen 2012, 201–202.)

Monia työhyvinvoinnin haasteita voidaan korjata johtamisen ja esimiestyön kehittämisellä. Esimies toimii lähellä työntekijöitä, jolloin ongelmien havaitseminen ja niihin puuttuminen on asianmukaista. (Viitala 2014, luku 6.) Eryistä haastetta esimiehelle voi kuitenkin luoda erilaiset kriisi- ja muutostilanteet, jolloin johtamisen mukauttamisessa organisaation henkilöstöammattilaisten ja johdon tuki ovat tarpeen. Vain riittävästi ohjausta saavat esimiehet voivat johtaa, ohjeistaa ja tukea alaisiaan. Esimiehet toimivat organisaation henkilöstöammattilaisille tärkeänä asiakasryhmänä, sillä henkilöstövoimavarojen johtaminen on loppukädessä esimiesten tehtävä. (Viitala 2014, luku 7.)

Lähteistä ilmenee esimiestyön tärkeä rooli yhteisön työhyvinvoinnin syntymisessä. Hyvässä ja työhyvinvointia edistävässä esimiestyössä yhdistyvät ihmisten ja asioiden johtaminen, ja siinä luodaan hyvän työn ja jaksamisen edellyttämät olosuhteet. Esimiehen oma työhyvinvoinnin tila peilautuu merkittävästi myös johtamistaitoihin, jotka vaikuttavat merkittävästi työntekijöihin ja yhteisöön. Erityisesti muutos- ja kriisitilanteissa esimiehet tarvitsevat organisaation ylimmän johdon ja henkilöstöammattilaisten tukea, jotta voivat puolestaan antaa tukensa työntekijöille ja ohjata heitä parhaalla mahdollisella tavalla.

2.7 Työhyvinvointi muutoksessa

Kun muutoksia työssä ja toimintaympäristössä tapahtuu, se vaikuttaa suuresti myös työhyvinvointiin. Muutos on yksilöllinen kokemus, ja tarkoittaa siirtymistä kohti tuntematonta, pois tutusta järjestelmästä tai tavasta. Muutostilanteessa pelko ja epävarmuuden tunne voivat näyttäytyä esimerkiksi riittämättömyyden ja osaamattomuuden tunteena sekä epä-tietoisuutena työsuhteen tulevaisuudesta ja toimeentulosta. Muutostilanteessa työyhteisön ja esimiehen tuen, avoimen kommunikoinnin sekä luottamuksellisen ilmapiirin tärkeys korostuu. Samalla vaaditaan joustoa koko organisaatiolta ja henkilöstöltä. Lisäksi yksilön henkilökohtainen osaaminen, työkyky ja työpaikan sisäiset ja ulkoiset tukiverkostot auttavat muutostilanteessa selviytymisessä. (Rauramo 2013, 3–9.)

Muutostilanteessa johtamisen taidot ovat oleellisessa roolissa tilanteessa selviämisen, toiminnan ylläpidon, kehityksen sekä henkilöstön hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Muutoksen johtamisella ja toimintatavoilla on suorat vaikutukset henkilöstön kokemuksiin ja kykyyn hallita työtä tilanteessa, jossa poiketaan normaalista. (Suonsivu 2011, 171–172.) Muutostilanteessa johtamisen tulee keskittyä vuorovaikutuksen, luottamuksen ja mielekkyyden ylläpitämiseen, motivointia ja tukea unohtamatta. On myös syytä muistaa, että myös esimies tarvitsee tukea työssään (Mattila & Pääkkönen 2015, 8.)

Muutostilanteet voivat aiheuttaa työn hallinnan haasteita, pelkoa ja epävarmuutta, jolloin työstä tulee tekijälleen vähemmän mielekästä. Pelon ja kuormituksen lisääntyessä myös työteho, motivaatio ja työn laatu voivat heiketä merkittävästi. (Työturvallisuuskeskus 2010, 21–22.) Tällaisia epävarmuutta synnyttäviä tilanteita voivat olla erinäisistä syistä aiheutuvat henkilöstömuutokset tai niiden uhat. Lomautukset, osa-aikaisuus, henkilöstövähennykset tai avointen työpaikkojen täyttämättä jättäminen ovat kaikki kuormittavia uhkia, jotka on myös todettu terveydellisiksi riskitekijöiksi. (Suonsivu 2011, 172.)

Tutusta uuteen ja tuntemattomaan siirryttäessä epä tieto tulevast voi aiheuttaa ylimääräistä kuormitusta, joka vaikuttaa oleellisesti myös työntekijöiden hyvinvointiin. Muutoksen keskellä esimiehen ja työyhteisön tuen, avoimen vuorovaikutuksen ja yksilön työkyvyn tärkeys korostuu. Esimiehen johtamistaidoilla voidaan vaikuttaa toiminnan ja työn laadun sekä työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen toteutumiseen muutostilanteen keskellä.

3 Etätyö poikkeusoloissa

Tämä luku käsittelee etätyötä, sen vahvuuksia ja haasteita sekä etäjohtamista. Lisäksi viimeisessä alaluvussa tarkastellaan etätyötä poikkeusoloissa: mitä poikkeusoloilla tarkoitetaan, miten niihin päädyttiin keväällä 2020 sekä poikkeusolojen jo tutkituista ja arvioituista vaikutuksista työhön.

3.1 Mitä etätyö on?

Etätyö on joustavaa, sääntöihin ja sopimukseen perustuvaa työntekoa jossain muualla kuin normaalilla työn teon paikalla. Etätyötä voidaan tehdä yhdessä tai useammassa paikassa, yleisimmin kuitenkin kotona tai vapaa-ajan asunnolla. Se voi olla säännöllistä tai epäsäännöllistä, kestoltaan hyvin vaihtelevaa, mutta ominaista lähes kaikissa tapauksissa on työn joustavoittaminen. (Rauramo 2017.) Usein erilliseksi etätyön muodoksi määritelty liikkuva työ puolestaan mahdollistaa joustavan työnteon julkisissa tiloissa, asiakkaiden luona ja kulkuneuvoissa. Liikkuvan työn avulla työntekijät voivat hyödyntää siirtymisistä ja odottelusta jäävän ajan työntekoon, mikä lisää vapaa-aikaa ja helpottaa työn ja muun elämän yhdistämistä. (Toppinen-Tanner ym. 2016, 37.)

Työterveyslaitoksen (2020c) määritelmä etätyölle noudattelee samaa kaavaa: etätyö on työnteon malli, joka on erikseen työnantajan kanssa sovittua, tehdään osin tai kokonaan kotona tai muussa työn teon paikassa. Yhteistä kaikelle etätyön tekemiselle on, että viestintä- ja tietoteknologia ovat keskeisessä roolissa. (Työterveyslaitos 2020c.)

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaisesti myös Vilkman (2016, luku 7) korostaa teknologian ja työvälineiden merkitystä etätyössä. Kehittynyt teknologia on mahdollistanut uusien työ- ja toimintatapojen syntymisen, joka puolestaan antaa valmiudet etätyön tekemiselle. Etänä työskentelyn kannalta on oleellista, että organisaatiolla on käytössään etätyön mahdollistavia järjestelmiä, joiden avulla ajankohtaisen tiedon saaminen myös muualla työskennellessä on mahdollista. Mikäli näin ei ole, työn tehokkuus ja laatu kärsivät. Yhteydenpitoa edistävät viestintäkanavat näyttelevät tärkeää roolia etätyössä, sillä viestintäkanavat mahdollistavat tiimien työskentelyn täysin virtuaalisesti. Yhteydenpitoon suunnatut kanavat toimivat myös tärkeänä välineenä sosiaalisten kontaktien luomisessa ja yhteisöllisyyden ylläpidossa, mikä korostuu erityisesti pidemmällä etätyöjaksoilla. Viestintäkanavilla onkin todettu olevan suoria myönteisiä vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin sekä työtyytyväisyyteen, koska niiden myötä koettu yhteisöllisyys lisääntyy, yksin työstäminen vähenee ja yhteydenpito helpottuu. (Vilkman 2016, luku 7.)

Etätyö perustuu työntekijän ja esimiehen väliseen luottamukseen ja edellyttää huolellista suunnittelua sekä jatkuvaa ja toimivaa kommunikointia etätyöntekijän, esimiehen ja muun työyhteisön välillä. Etätyössä oleelliseen rooliin nousevat myös työntekijän itsensä johtamisen taidot, jolloin etätyötä tekevältä vaaditaan erityisesti oma-aloitteisuutta, aktiivisuutta ja työn hallintaan liittyvää osaamista (Ruohomäki 2020 23; Virolainen 2012, 206.)

Yhteenvedona voidaan todeta, että etätyö on mahdollisuus järjestellä työtä yksilöllisten tarpeiden mukaiseksi, ja usein sen herättämän kiinnostuksen taustalla ovat monipuoliset tekijät, kuten työn tehostaminen, työmatkasta luopuminen, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen sekä parempi työrauha. Yhteistä järjestelyille on työn hallinnan lisääminen, työn joustavoittaminen sekä teknologian merkittävä rooli. Etätyötä voidaan käyttää keinoon selviytyä nykypäivän kiireisestä ja vaativasta työtahdistista, kun työ sovitetaan omaan päivärytmiin sopivaksi ilman toimiston häiriötekijöitä. Parhaillaan lisätään myös työtehoa ja tuloksellisuutta. Etätyön mahdollistamisella voidaan niin ikään parantaa sitoutumista ja motivaatiota työtä sekä työnantajaa kohtaan.

Lähes kaikki edellä käytetyt lähteet määrittelevät etätyön olevan vapaaehtoisuuteen ja sopimukseen perustuvaa. Poikkeusoloista johtuva etätyö voidaan nähdä työelämää koskevana muutoksena, jolloin työtä tehdään etänä olosuhteiden pakosta eikä vapaaehtoisuuteen ja epäsäännöllisyyteen perustuen. Rauramo (2013, 4–5) kuvaa muutoksen olevan hyppäys tuntemattomaan, mikä aiheuttaa helposti myös haitallista kuormitusta työntekijälle. Muutokset sekä niistä johtuvat työsuhteen, toimeentulon ja turvallisuuden huolet voivat luoda epävarmuutta, jolloin vaikutukset näkyvät myös työhyvinvoinnissa ja työssä suoriutumisessa. (Rauramo 2013, 3–5.) Etätyötä poikkeusoloissa käsitellään tarkemmin myöhemmin tässä luvussa.

3.2 Etätyön vahvuudet ja haasteet

Etätyöllä on omat vahvuutensa ja haasteensa niin työntekijän kuin organisaationkin näkökulmasta. Monet organisaatiot mahdollistavat etätyöskentelyn sen tutkittujen tuottavuutta, sitoutumista ja työntekijöiden hyvinvointia lisäävien vaikutusten vuoksi. (Grant, Wallace & Spurgeon 2013, 532.)

Haapakoski ja muut (2020, 152–153) sekä Työterveyslaitos (2020c) luettelevat etätyön vahvuudeksi työrauhan ja keskittymisen paranemisen, työn ja muun elämän jouhevamman yhteensovittamisen, taloudelliset ja ajalliset säästöt sekä työskentelyn mahdollistamisen poikkeustilanteessa. Etätyön vahvuudet organisaation näkökulmasta nähdään tulok-

sen paranemisena sekä henkilöstön tyytyväisyyden ja motivaation lisääntymisenä. Myönteiset vaikutukset heijastuvat parhaimmillaan organisaation maineeseen ja houkuttelevuuteen työnantajana. Lisäksi toimitilojen vähäisempi käyttö johtaa työmatkaliikenteen vähenemiseen sekä energia- ja kustannussäästöihin, jolloin vaikutukset ovat myös taloudellisia ja organisaation ympäristövastuullisuutta parantavia. (Haapakoski ym. 2020, 152–153; Työterveyslaitos 2020c.)

Etätyön hyötyinä nähdään edelleen poissaolojen väheneminen sekä henkilöstön itseohjautuvuuden kasvu. Viimeiseksi mainittu sekä etätyö lisäävät merkittävästi tunnetta omaan työhön vaikuttamisesta. Etätyökäytännöillä voidaan vähentää työntekijöiden stressiä, millä on suora vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin, jaksamiseen ja poissaoloihin. Poissaoloista aiheutuvat kustannukset organisaatiolle vähenevät, kun etätyöllä voidaan mahdollistaa kotoa työskentely lievästi flunssaisena tai lapsen sairastuttua. Tarjoamalla joustavampia ja monipuolisempia mahdollisuuksia työntekoon organisaatio voi lisätä työntekijöiden pysyvyyttä, työtyytyväisyyttä sekä houkutellessa osaavampaa työvoimaa hyvällä maineellaan työnantajana. (Vilkman 2016, luku 1.)

Vaikka etätyö mahdollistaa paljon hyvää, sillä on myös omat uhkatekijänsä. Ongelmaksi voi koitua lisääntynyt ylityö sekä työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtyminen. Etänä työskennellessä työtä on erityisen helppo jatkaa myös varsinaisen työajan jälkeen, jolloin vapaa-aika vähenee ja kuormituksesta palautuminen hidastuu. Vaikka työvälit on siirretty sivuun, olosuhteet ja ympäristö eivät vaihdu. Näin työasioista irti päästäminen hankaloituu, ja koti mielletään työntekijän paikaksi, mikä heikentää kodin eli normaalin palautumisympäristön rentouttavaa vaikutusta. Lisäksi taukojen ja työergonomian toteutuminen voivat etätyössä olla riittämättömiä. Tällöin fyysinen sekä henkinen kuormitus kasvaa ja palautuminen vaikeutuu, mikä pahimmillaan aiheuttaa pitkäaikaisia terveydellisiä haittoja. (Grant ym. 2013, 528–532.)

Vilkman (2016, luku 1) puolestaan näkee etätyön suurimmat haasteet sosiaalisen kanssakäymisen puuttumisessa. Etätyössä yksin työskentäminen lisääntyy ja vuorovaikutus vähenee, mikä voi aiheuttaa työntekijälle eristyneisyyden ja yksinäisyyden tunteita. Sosiaaliset suhteet sekä yhteisön ja tiimin arvostus, luottamus, neuvot ja tuki ovat merkittävässä roolissa työuupumuksen ja stressin ehkäisyssä. Niiden puuttuminen voi koitua todelliseksi ongelmaksi silloin, kun työntekijät työskentelevät fyysisesti etäällä toisistaan. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etätyössä riittävän ohjauksen, tuen ja palautteen saaminen on tärkeää, ja siksi puutteet esimiestyössä ja johtamisessa voivat koitua etätyön haasteeksi (Rauramo 2017.) Myös työkyvyn heikkenemisen havaitseminen vaikeutuu, kun kasvokkain tapahtuvia kohtaamisia ei ole. Esimiehen on vaikea arvioida alaistensa vointia, käytöstä, pinnan alla piileviä ongelmia ja kuormituksen määrää, mikä puolestaan hankaloittaa varhaisen tuen, eli ennaltaehkäisevien ja korjaavien toimenpiteiden, aloittamista. (Vilkman 2016, luku 3.)

Kevään 2020 koronaviruspandemian ja etätyöhön siirtymisen myötä myös etätyön uhat korostuivat uudella tavalla. Poikkeusolot asettivat monien perheiden kaikki jäsenet suorittamaan työ- ja kouluvelvollisuuksistaan kotoa käsin, mikä saattoi johtaa hankaliin olosuhteisiin häiriöiden lisääntymisenä, keskittymisvaikeuksina ja ongelmien kärjistymisenä. Lisäksi uusien työtapojen opettelu, huoli terveydestä ja pelko työn säilymisestä loivat merkittävää lisäkuormitusta muutenkin poikkeuksellisessa ja kuormittavassa tilanteessa. (Haapakoski ym. 2020, 83–84.)

3.3 Etäjohtaminen

Etäjohtaminen on fyysisesti muualla työskentelevien työntekijöiden johtamista. Kehittynyt nykuteknologia mahdollistaa tehokkaan työnteon, tiimityöskentelyn ja johtamisen myös virtuaalisesti, vaikka esimies ei ole kasvotusten alaistensa kanssa päivittäin tai viikoittain. (Vilkman 2016, luku 1.) Siksi etäjohtaminen edellyttääkin erityisesti uusien teknologioiden, viestintäkanavien ja toimintamallien omaksumista, työtapojen soveltamista sekä erityistä työntekijöiden jaksamisen, työmäärän, tulosten ja työajan seuranta (Rauramo 2017.)

Vilkman (2016, luku 2) määrittelee hyvän etäjohtajuuden rakentuvan kuudesta kulmaki-vestä, jotka ovat luottamus, yhteiset ja toimivat pelisäännöt, jatkuva vuorovaikutus, arvostus, avoimuus sekä yhteisöllisyys. Elementit ovat vahvasti vuorovaikutuksessa keskenään, vaikuttaen oleellisesti toinen toisiinsa. Esimiehen ja alaisten välinen luottamus, arvostus ja avoin dialoginen keskustelu mahdollistavat hyvän tiimityöskentelyn myös etänä. Yhdessä päätetyt toimintatavat ja pelisäännöt puolestaan luovat perustan hyvälle yhteistyölle. Yhteisöllisyydellä on myös suorat vaikutukset kaikki elementit toisiinsa sitovaan vuorovaikutukseen, sillä yhteisöllisyyden puute vähentää vuorovaikutusta, heikentäen myös henkilöstön sitoutumista ja työmotivaatiota työtä ja tiimiä kohtaan. (Vilkman 2016, luku 2.)

Pitkäaikaisen etäjohtamisen näkökulmasta suurimmaksi haasteeksi muodostuu piilevien ongelmien ja kuormituksen havaitseminen. Etänä esimies ei ole fyysisesti läsnä työntekijöiden kanssa, jolloin uupumisen, käyttäytymisen muutosten sekä liiallisen työmäärän ja

stressin havaitseminen hankaloituu. Tämä puolestaan voi johtaa työntekijöiden kuormittamiseen liiallisella työmäärällä, joista työntekijä pelkää epävarmassa työtilanteessa kieltäytyä. Lisäksi viestinnälliset ja tiedon jakamiseen liittyvät haasteet korostuvat etänä: tietotulvaan hukkumisen välttämiseksi on kiinnitettävä erityistä huomiota oikea-aikaiseen ja tarkoituksenmukaiseen tiedottamiseen. Etänä myös esimiehen tavoitettavuus on ensisijaisen tärkeää niin työnteon ja tehokkuuden kuin tuen saamisenkin kannalta. Pahimmillaan esimiehen tavoittamattomuus voi johtaa työn laadun ja työntekijöiden motivaation laskuun sekä työtä kuormittavien tekijöiden lisääntymiseen. (Vilkman 2016, luku 3.)

Erityisesti pitkäaikaisessa etätyössä työntekijältä vaaditaan itsensä johtamisen taitoja. Haapakoski ja muut (2020, 100–103) käyttävät termiä itseohjautuvuus, joka tarkoittaa kykyä työskennellä ilman ulkopuolista johtamista. Työtehtävien priorisoinnin, organisoinnin ja ajanhallinnan taidot korostuvat, jolloin myös esimieheltä vaaditaan erityistä tukea ja johtamisen mukauttamista. Vaikka työntekijät etänä työskennellessä johtavat itseään, jonkun on edelleen kyettävä ohjaamaan kokonaisuutta, asettamaan tavoitteita ja tukemaan onnistumisia. Onnistuessaan itseohjautuvuus näkyy parhaimmillaan kyvykkyyden, työn imun ja motivaation kasvuna. Lisäksi vastuu ja vapaus lisääntyvät, kun työntekijä voi vaikuttaa esimerkiksi työn teon aikaan ja paikkaan. Vaikka työ etänä on itsenäistä, sen ei pidä tarkoittaa yksin jäämistä, epäselvyyttä tai johtamisen ja viestinnän puutetta. (Haapakoski ym. 2020, 100–103.) Esimieheltä vaaditaankin etäjohtamisessa tiivistä yhteydenpitoa ja vuorovaikutusta, jolloin myös itseohjautuvuus, oma-aloitteisuus, työn hallinta ja avun pyytäminen helpottuvat (Rauramo 2017.)

3.4 Poikkeusolot ja etätyö

Poikkeusolot tarkoittavat sellaisia uhkia ja tilanteita, jotka ovat vaaraksi yhteiskuntajärjestelmälle, kansakunnalle ja niiden olemassaololle. Tällöin valtion normaaliolojen toimintatavat eivät enää riitä, ja nopea reagointi uhkaaviin kriiseihin voi vaatia valtiolta tilapäisiä rajoituksia. (Heikkonen, Kataja, Lavapuro, Salminen & Turpeinen 2018, 13.) Suomessa koronaviruspandemian vuoksi tilapäisesti käyttöön otetun valmiuslain (29.12.2011/552) 1 luvun 3 § viidennen momentin mukaan poikkeusoloilla tarkoitetaan erityisen vakavaa suunnottomuutta vastaavaa hyvin laajalle levinnyttä tartuntatauti.

Keväällä 2020 maailmanlaajuinen koronaviruspandemia alkoi levitä myös Suomessa, minkä seurauksena Suomen hallitus ja presidentti totesivat maan olevan poikkeusoloissa. Tällöin tarpeettoman kontaktin välttämisestä sekä kokoontumis- ja matkustusrajoituksista tuli osa koko kansan arkea. (Haapakoski ym. 2020, 13–19.) Rajoitukset muuttivat ihmisten elämää, työtä sekä hyvinvointia aiheuttaen myös sosiaalisia, terveydellisiä ja taloudellisia

haasteita. Useat organisaatiot siirtyivät täysin etätyöskentelyyn. Etätyö lisääntyi huomattavasti jo ennen hallituksen julistamia poikkeusoloja, mutta Uudenmaan eristämisen myötä määrä kasvoi jopa 656 prosenttiin. Lisäksi koulujen sulkeminen aiheutti monissa talouksissa etätyön, etäkoulun sekä muiden koronaviruspandemian luomien haasteiden yhteensovittamisen. Työntekijöiden jaksamista koeteltiin toimintatapojen muuttumisilla, uuden opettelulla sekä huolella, joita lukuisat taloushaasteiden aiheuttamat irtisanomiset ja lomautukset aiheuttivat. (Ruohomäki 2020, 21–25.)

Poikkeusolojen aikana useat tahot toteuttivat laajempia kyselytutkimuksia, jotka koskivat poikkeusoloja ja niistä johtuvaa etätyötä. Näin teki myös monialainen Fast Expert Teams -asiantuntijaverkosto, jonka toteuttamaan etätyökyselyyn vastasi lähes 5500 etätyöhön poikkeusolojen vuoksi siirtynyttä työntekijää. Tuloksista tiedotti myös Työterveyslaitos (2020d). Etätyökyselyssä tutkittiin suomalaisten siirtymistä etätyöhön koronaviruspandemian ja poikkeusolojen vuoksi. Tulokset osoittavat, että vastaajista 65 % koki olevansa tyytyväisiä poikkeusoloista johtuvaan etätyöhön. Tyytyväisyyttä omaan tuottavuuteen koki vastanneista 54 %. Lisäksi 42 % vastaajista koki työn ja muun elämän yhteensovittamisen helpommaksi etätyöhön siirtymisen myötä. Samalla kuitenkin 54 % vastaajista tunsii sosiaalista eristäytyneisyyttä suhteessa kollegoihin ja työyhteisöön. 56 % vastaajista kaipasi työyhteisöä ja kollegoita. Sellaiset työn psykologisten kuormittajien, kuten ongelmien kohtaamisen, päätösten tekemisen ja onnellisuuden, vaikutukset koettiin enimmäkseen samanlaisiksi kuin ennen poikkeusoloja. Organisaatioiden koronaviruspandemia hyväksi. (CoCoDigi 2020; Työterveyslaitos 2020d.)

Myös Suomen ammattikorkeakoulut toteuttivat yhteistyössä verkkokyselyn, jonka aiheena oli koronaviruspandemiasta johtuva etätyö ja -opetus. Sen kohdejoukkona oli Suomen ammattikorkeakoulujen opetushenkilöstö. Tuloksia voitiin rajata myös oppilaitoskohtaisesti. Kyselyyn vastasi kokonaisuudessaan 1565 Suomen ammattikorkeakoulun opetushenkilöstön jäsentä. Kokonaistulosten perusteella etätyöhön ja -opetukseen siirtymisen koettiin onnistuneen hyvin tai erittäin hyvin. Poikkeusjärjestelyistä tiedottamista pidettiin myös onnistuneena, sillä valtaosa vastanneista koki tiedottamisen olleen vähintään hyvää. 73 % vastanneista tunsii, että työskentely kollegoiden kanssa verkon välityksellä onnistui vähintään hyvin. Myös esimiehen kanssa tapahtunutta vuorovaikutusta pidettiin hyvänä, sillä yli 60 % vastaajista koki vuorovaikutuksen olleen vähintäänkin hyvällä tasolla. Koronaviruspandemian vuoksi aloitetussa etätyössä kollegoilta saatua tukea piti 80 % vähintään melko hyvänä, kun taas esimieheltä saatua tukea koskevat vastaukset jakaantuivat huomattavasti tasaisemmin jokaiselle vastausosa-alueelle. (Ikonen, Laitinen-Väänänen, Kullaslahti, Nakamura & Tyrväinen 22.6.2020.)

Oppilaitoskohtaisten tulosten perusteella Haaga-Heliasta (kuvio 1) kyselyyn otti osaa 108 opetushenkilöstön jäsentä. Vastaajista noin 75 % koki etätyöskentelyyn siirtymisen onnistuneen vähintään hyvin. 70 % vastaajista koki poikkeusjärjestelyistä tiedottamisen ja kollegoiden kanssa virtuaalityöskentelyn onnistuneen vähintäänkin hyvin. Esimiehen ja työntekijän välinen vuorovaikutus etätyön aikana koettiin pääsääntöisesti hyväksi, mutta vastaukset kuitenkin jakautuivat tasaisemmin myös vaihtoehdoille ”vain vähän” ja ”jonkin verran”. Kollegoilta saatu tuki koettiin Haaga-Helien opetushenkilöstön keskuudessa vähintäänkin hyvänä, kun taas esimieheltä saadussa tuessa nähtiin huomattavasti enemmän puutteita. (eAMK 2020.) Toimeksiantajan toiveesta alla esitettyjä mittareita käytettiin myös tässä tutkimuksessa vertailtavuuden vuoksi.



Kuvio 1. Haaga-Helien opetushenkilöstön etätyökyselyn tulokset (mukailten eAMK 2020)

Jo tehtyjen tutkimusten tuloksista voidaan todeta, että poikkeusoloista johtuva etätyö ja siihen siirtyminen nähtiin enimmäkseen myönteisenä. Ruohomäen (2020, 26–27) näkemysten mukaisesti suomalaisten etätyöhön siirtymistä edisti erityisesti yhteiskunnan digitalisaatio, toimiva viestintä- ja tietoteknologia, osaavat työntekijät, joustavat työtavat ja -ajat, luottamukselliset suhteet sekä positiiviset asenteet. Etätyö poikkeusoloissa oli monelle etätyöhön jo tottuneelle erilaista kuin aiemmin. Osalle etätyö on ollut puolestaan täysin uusi kokemus, joka on vaatinut sopeutumista ja aiheuttanut ylimääräistä kuormitusta. Etätyössä ja poikkeusoloissa on hyvinvoinnin ja jaksamisen takia tärkeää pitää kiinni arjen rutiineista, palautumisesta ja työajan rytmittämisestä. Tällöin myös yhteisön ja esimiehen tuen sekä saatavilla olevan työterveyshuollon avun tärkeys korostuvat. (Ruohomäki 2020, 26–27.)

Ozimek (2020, 7) näkee koronaviruspandemiasta johtuvan etätöiden olevan tulevaisuuden työn kannalta lopulta myönteinen kokemus. Positiiviset kokemukset etätöistä kiihdyttävät etätöiden trendiä entisestään. Työntekijöille hyödyt näyttäytyvät työmatkojen ja turhien kokousten poisjäämisestä sekä lisääntyneenä tuottavuutena ja työtyytyväisyytenä. Organisaation näkökulmasta etätöiden lisäämisellä voidaan poistaa palkkaamisen sijainnilliset esteet, jolloin osaavien ja kyvykkäiden työntekijöiden palkkaaminen onnistuu heidän fyysisestä olinpaikastaan riippumatta. (Ozimek 2020, 7.) Ruohomäki (2020, 28) näkeekin koronaviruspandemian aiheuttaman etätöiden jättävän jälkensä tulevaisuuden työntekoon vaikuttaen myös etätöiden radikaaliin yleistymiseen korona-ajan jälkeen.

4 Tutkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen

Tämä luku sisältää opinnäytetyön toimeksiantajan ja tutkimuksen kohdejoukon esittelyn, tutkimuksen tavoitteet sekä käytetyt menetelmävalinnat. Lisäksi luvussa kuvataan tutkimuksen toteutusta sekä kyselylomakkeen rakennetta.

4.1 Toimeksiantajan esittely

Työ toteutettiin toimeksiantona Haaga-Helia ammattikorkeakoulun henkilöstöpalveluille. Haaga-Helia on viidelle eri kampukselle jakautuva korkeakoulu, joka kouluttaa liike-elämän ja palveluelinkeinojen ammattilaisia. Haaga-Helian henkilöstöpalveluiden tehtävänä on suunnitella, kehittää sekä toteuttaa toimintamalleja ja prosesseja siten, että ne tukevat koko organisaation toimivuutta ja henkilöstön työhyvinvointia. Lisäksi vastuullinen henkilöstösuunnittelu, rekrytointi- ja perehdyttämisprosessit, osaamisen kehittäminen, työkykyjohtaminen sekä suorituksen johtaminen ovat osa toteutettavia perustehtäviä. (Haaga-Helia 2020.)

Haaga-Helia valmistautuu uuteen, vuonna 2021 alkavaan strategiakauteen, jossa tullaan vahvistamaan organisaation toimivuutta sekä yhteisöllistä ja tuloksellista toimintakulttuuria. Uuden strategian mahdollistajana toimii opiskelijoiden ja henkilöstön innostava korkeakoulu yhteisö, jolloin opiskelijakokemukseen panostamisen lisäksi luodaan henkilöstölle edellytykset erinomaiselle työntekijäkokemukselle. (Haaga-Helia 2020.) Opinnäytetyön tutkimuksella ja kehitysehdotuksilla pyritään siis myös tukemaan hyvinvoivan henkilöstön sekä erinomaisen työntekijäkokemuksen saavuttamista etätöiden työhyvinvointia edistämällä.

4.2 Tutkimuksen kohdejoukko

Haaga-Helian henkilökunta koostuu 650 työntekijästä, joista 60 % on opetushenkilöstöä ja 40 % hallinto- ja tukipalveluhenkilöstöä (Haaga-Helia 2020.) HTP-henkilöstön lähes 300 työntekijää työskentelevät kuudessa eri yksikössä, joita ovat TKI-palvelut, kaupalliset palvelut, korkeakoulupalvelut, tietohallinto- ja toiminnanohjauspalvelut, henkilöstöpalvelut sekä talouspalvelut (Haaga-Helia 2019.) Lisäksi huomioitavaa on, että kyseiseen henkilöstöryhmään kuuluvat myös Haaga-Helian esimiehet sekä ylin johto.

Tutkimuksen kohdejoukoksi valikoitui Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö. Opetushenkilöstön etätöitä ja -opetusta koskevia näkemyksiä oli jo aiemmin tutkittu kyselyssä, joka toteutettiin Suomen ammattikorkeakoulujen yhteistyönä ja jossa kokonaistulos-

ten rinnalla tuloksia voitiin tarkastella myös oppilaitoskohtaisesti. Opinnäytetyön toimeksiantaja halusi näin ollen selvittää koko henkilöstön näkemykset koronaviruspandemian ja poikkeusolojen aiheuttamasta etätyöstä. Myös esimies- ja johtotehtävissä työskentelevien kuuleminen oli tarpeen, sillä esimiesten omalla työhyvinvoinnin tilalla on merkittävät vaikutukset johtamistaitoihin ja näin ollen tiimien ja yksilöiden työhyvinvointiin (Virolainen 2012, 201). Näiden syiden vuoksi tutkimuksen kohdejoukoksi valittiin se henkilöstöryhmä, jolle etätyötutkimusta ei ollut vielä toteutettu.

Ennen kyselyn ja saatekirjeen lähettämistä tutkittavasta kohdejoukosta rajattiin pois ne työntekijät, joiden työsuhde alkoi vasta kevään poikkeusoloista johtuvan etätyöjakson jälkeen. Näin pyrittiin parantamaan tutkimuksen reliäabeliutta ja oikeellisuutta. Tutkimuksen lopullisen kohdejoukon muodostivat 268 hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsentä.

4.3 Tutkimuksen tavoite ja käytetyt menetelmät

Työn tarkoituksena oli selvittää koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuvan etätyön vaikutuksia Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin. Ajallisesti tutkittava jakso rajattiin poikkeusoloista johtuvaan kevätkauden etätyöjaksoon, jolloin etätyö oli lähes poikkeuksetta kokoaikaista. Tutkimuskysymykseksi muodostui ”miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin?” Tätä tarkentamaan alakysymyksiksi asetettiin:

- Miten Haaga-Helian koettiin onnistuneen työhyvinvoinnin edistämiseksi poikkeusoloista johtuvan etätyöjakson aikana?
- Saiko HTP-henkilöstö riittävästi tukea etätyössä suoriutumiseen?
- Millaisina esimiehet kokivat mahdollisuutensa edistää työntekijän hyvinvointia etätyöjaksolla?

Tutkimuksen tavoitteena oli tulosten pohjalta selvittää ja esittää kehittämisideoita etätyön työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä parhaan etätyömallin luomiseksi. Näitä kehitysideoita toimeksiantaja, Haaga-Helian henkilöstöpalvelut, voi halutessaan hyödyntää myös poikkeusolojen ja koronaviruspandemian jälkeen. Lisäksi kehitysehdotuksilla voidaan luoda tukea uuteen strategiaan kirjatulle erinomaiselle työntekijäkokemukselle sekä toimivalle työyhteisölle.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen. Määrällinen tutkimus antaa yleisen kuvan laajan joukon ja niiden muuttujien välisistä eroista. Menetelmä vastaa kysymyksiin ”kuinka moni”, ”kuinka paljon” ja ”miten usein”. (Vilka 2007, 14.) Menetelmä oli sopiva suuren henkilöstöryhmän etätyön työhyvinvoinnin kartoittamiseen verkkokyselytutkimuksena. Kysely on aineiston keräämisen

tapa, jossa kysymysten muoto ja järjestys on vakioitu kaikille kyselyyn vastaaville (Vilkkä 2007, 27.) Tulosten ymmärrettävyyden parantamiseksi tutkimuksessa sivuttiin myös kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää avoimin kysymyksin. Näin haluttiin saada tuloksille syvempää näkemystä sekä mahdollistaa henkilökohtaisten kokemusten ja parannusehdotusten esille tuominen.

4.4 Tutkimuksen toteutuskuvaus

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, joka luotiin selainpohjaisella Webropol -työkalulla. Tutkimuksen kyselylomake laadittiin työn teoriaosion pohjalta sekä toimeksiantajan näkemyksiä ja toiveita kuunnellen. Lisäksi suunnittelussa huomioitiin Suomen ammattikorkeakoulujen jo aiemmin teettämä kyselytutkimus, jossa selvitettiin opetushenkilöstön kokemuksia etätyöstä ja -opetuksesta koronaviruspandemiasta johtuvissa poikkeusoloissa. Toimeksiantajan pyynnöstä opetushenkilöstön tutkimuksesta mallinnettiin kuutta kohtaa myös hallinto- ja tukipalveluhenkilöstölle toteutettuun tutkimukseen, mikä puolestaan mahdollisti kahden eri henkilöstöryhmän kokemusten keskinäisen vertailun.

Kyselylomake (liite 2) sisälsi 17 kysymystä, joista 13 oli strukturoituja eli vakioituja kysymyksiä. Strukturoinnin avulla tutkittavat asiat vakioidaan kysymyksiksi ja vastausvaihtoehdoiksi etukäteen, jotta kysymykset voidaan esittää vastaajille samalla tavalla. Strukturointi helpottaa myös kysymysten samalla tavalla ymmärtämistä kaikkien vastaajien keskuudessa. (Vilkkä 2007, 15.) Lisäksi kyselylomakkeeseen sisällytettiin 4 avointa kysymystä, joilla tavoiteltiin syvempiä ja henkilökohtaisempia näkemyksiä. Mahdollisimman rehellisen ja totuudenmukaisen palautteen saamiseksi kyselyyn oli mahdollista vastata myös täysin anonyymisti.

Kyselyn strukturoidut kysymykset toteutettiin neljän kysymyksen osalta neliportaisena Likert-asteikkona. Asteikkoa käytetään mielipideväittämissä, ja sen perusidea on, että keskikohdasta lähtien toiseen suuntaan samanmielisyys kasvaa ja toiseen vähenee (Vilkkä 2007, 46.) Neliportaiseen asteikkoon päädyttiin ”En osaa sanoa” -vaihtoehdon pois jättämiseksi, sillä tutkimuksessa haluttiin varmistaa vastaajan antavan mielipiteensä selkeästi toiseen suuntaan painottuen. Muut kyselyn strukturoiduista kysymyksistä toteutettiin kahdeksana valintakysymyksenä ja yhtenä monivalintakysymyksenä.

Toimeksiantaja testasi kyselyn toimivuutta kahdella testivastauksella, jotka kuitenkin poistettiin ennen kyselyn julkaisemista kohdejoukolle. Kyselystä lähetettiin esimiehille ennakotiedote, joka Haaga-Helian tavan mukaisesti informoi esimiehiä etukäteen tulevasta. Kysely julkaistiin keskiviikkona 23.9.2020 ja ajastettiin sulkeutuvaksi keskiviikkona 30.9.2020

klo 23.59, jolloin vastausajaksi muodostui viisi arkipäivää. Kyselyn linkki lähetettiin kohdejoukolle sähköpostitse saatekirjeen kera (Liite 1). Saatekirje on teksti, joka sisältää tietoa toteutettavasta tutkimuksesta ja jonka perusteella tutkittava voi päättää tutkimukseen osallistumisesta (Vilka 2007, 80.) Lisäksi kohdejoukolle lähetettiin vastaamisesta muistuttava viesti kyselyn sulkeutumista edeltävänä päivänä. Muistutusviestillä haluttiin herätellä niitä kohdejoukon jäseniä, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn. Kaiken kaikkiaan kyselyyn vastasi 152 hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsentä, jolloin vastausprosentiksi saatiin 57 %.

4.5 Kyselylomakkeen rakenne

Kysely rakentui kolmen osion alle, joita olivat taustatiedot, etätyö poikkeusoloissa kevätkaudella 2020 sekä työhyvinvointi etätyössä poikkeusoloissa kevätkaudella 2020. Osioiden otsikoinnissa haluttiin korostaa ja muistuttaa kyselyn koskevan ajallisesti kevätkauden 2020 poikkeusoloja ja siitä johtuvaa etätyötä. Kaikki kysymykset - yhtä tarkentavaa avointa kysymystä lukuun ottamatta - asetettiin pakollisiksi. Lisäksi lomakkeen loppuun lisättiin tutkimuksen ulkopuolinen avoin kysymys sekä tutkimuksen yhteydessä suoritettava arvontaa varten kentät yhteystietojen antamiselle. Tutkimuksen ulkopuolinen kysymys sekä yhteystietojen antaminen perustuivat täysin vapaaehtoisuuteen, joten halutessaan kyselyyn pystyi vastaamaan täysin anonymisti.

Taustatiedoilla eli muuttujilla haluttiin kartoittaa vastaajien roolia hallinto- ja tukipalveluhenkilöstössä, ikäjakaumaa sekä työvuosia Haaga-Heliassa. Muuttuja on henkilöä koskeva toiminta tai ominaisuus, josta halutaan määrällisessä tutkimuksessa kartoittaa tietoa (Vilka 2007, 14.) Roolikysymyksellä haettiin vastauksia siihen, työskentelivätkö vastaajat esimies- vai työntekijärooleissa. Ikä- ja työvuosikysymyksillä haluttiin kartoittaa mahdollisia kokemusten eroavaisuuksia eri ikäryhmien ja työsuhteiden välillä. Ikäjakaumat määrittyivät Haaga-Helian muussa raportoinnissa käytettävien ikäjakaumien mukaisesti. Kokemusvuosien kartoituksella haluttiin nähdä, onko eri pituisilla työsuhteilla merkitystä kyselytuloksiin ja työhyvinvoinnin kokemiseen. Keskimääräisesti Haaga-Helian henkilöstö on hyvin sitoutunut työhönsä, sillä koko henkilöstöstä jopa puolet on ollut vähintään kymmenen vuotta työsuhteessa Haaga-Heliana (Haaga-Helia 2020.)

Kyselylomakkeen toinen osio käsitteli etätyötä poikkeusolojen aikana kevätkaudella 2020. Osiossa haluttiin selvittää, miten poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhön ja työntekoon sekä mistä vaikutukset johtuivat. Osiossa käytettiin mielipideväittämiä, jotka käsitelivät saatua tukea, suoriutumista ja toimintaa. Lisäksi valin-

takysymyksillä vastaajat saivat valita olosuhteisiin ja työhön liittyviin kysymyksiin mielestään sopivimman vastauksen. Valintakysymyksistä yhteen pyydettiin tarkennusta omin sanoin avoimen kysymyksen muodossa. Avoin kysymys näyttäytyi vain niille vastaajille, jotka valitsivat vaihtoehdon "parani" tai "heikkeni".

Lomakkeen kolmannessa osiossa käsiteltiin etätöiden työhyvinvointia. Haluttiin selvittää, millaisena hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö koki työhyvinvointinsa koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuvalla etätöjaksolla. Osio sisälsi kaksi useamman kohdan mielipidevääntämiin perustuvaa Likert-asteikkoa, joilla kartoitettiin työhyvinvoinnin tekijöiden toteutumista sekä tuntemuksia omasta hyvinvoinnista etätöjaksosta aikana. Lisäksi toimeksiantaja halusi selvittää, mitä Haaga-Helian tarjoamia työhyvinvoinnin tukimuotoja HTP-henkilöstön jäsenet käyttivät etätöissä poikkeusolojen aikana. Tässä käytettiin monivalintakysymystä, jossa vastaajat saivat valita kaikki käyttämänsä tukimuodot.

Kyselyn loppuun sijoitettiin etätöiden työhyvinvointiin liittyvät avoimet kysymykset. Kaikille vastaajille oli kaksi avointa kysymystä, joilla haluttiin selvittää tiimissä ja yksikössä käytetyt työhyvinvoinnin edistämistoimia sekä kerätä kehitysideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi etätöissä. Lisäksi kyselyn taustatiedot-osiossa esimiesrooliin itsensä merkinneet näkivät myös esimiehille suunnatun avoimen kysymyksen. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää esimiesten toimia ja käytäntöjä tiimensä ja yksittäisten työntekijöidensä hyvinvoinnin edistämiseksi poikkeusoloista johtuvalla etätöjaksolla.

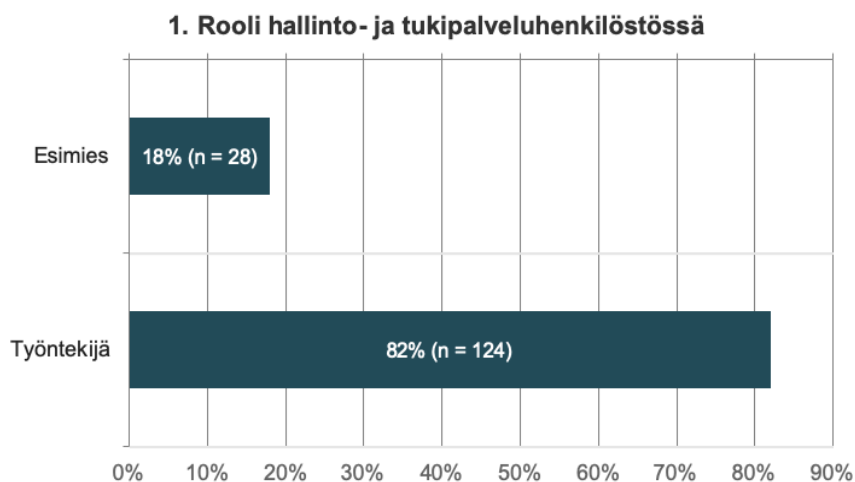
5 Tulokset

Tässä luvussa käsitellään Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstölle toteutetun kyselytutkimuksen tuloksia. Kyselytutkimuksen jokaista kolmea osiota käsitellään omassa alaluvussaan, ja tuloksia havainnollistetaan kuvioin.

Kyselyn linkki saatekirjeineen lähetettiin 268:lle Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsenelle keskiviikkona 23.9.2020. Kysely sulkeutui keskiviikkona 30.9.2020 kello 23.59, ja näin ollen vastausaika kyselyyn oli viisi kokonaista arkipäivää. Sulkeutumista edeltävänä päivänä kohdejoukolla lähetettiin vastaamisesta muistuttava viesti, joka nosti vastausmäärää 12 %. Kokonaisuudessaan kyselyyn vastasi 152 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi saatiin 57 %.

5.1 Taustatiedot

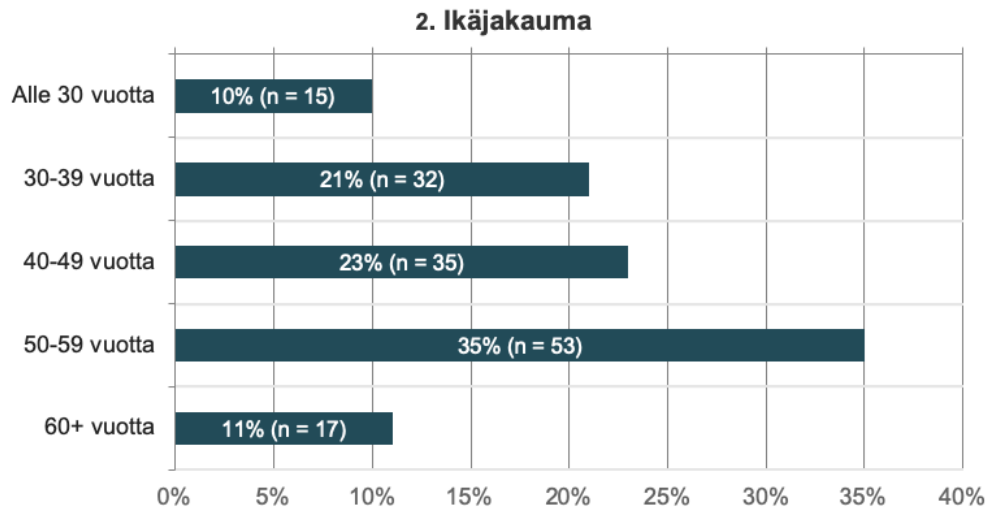
Kyselylomakkeen ensimmäisessä osiossa kartoitettiin vastaajien taustatietoja eli muuttujia: roolia hallinto- ja tukipalveluhenkilöstössä, ikäjakaumaa ja työvuosia Haaga-Heliassa. Kuten kuvioista 2 voidaan todeta, kyselyyn vastanneista 18 % kuului esimiehiin. Selvä enemmistö vastanneista, 82 %, toimi hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työntekijäroolissa.



Kuvio 2. Vastaajien rooli hallinto- ja tukipalveluhenkilöstössä (n = 152)

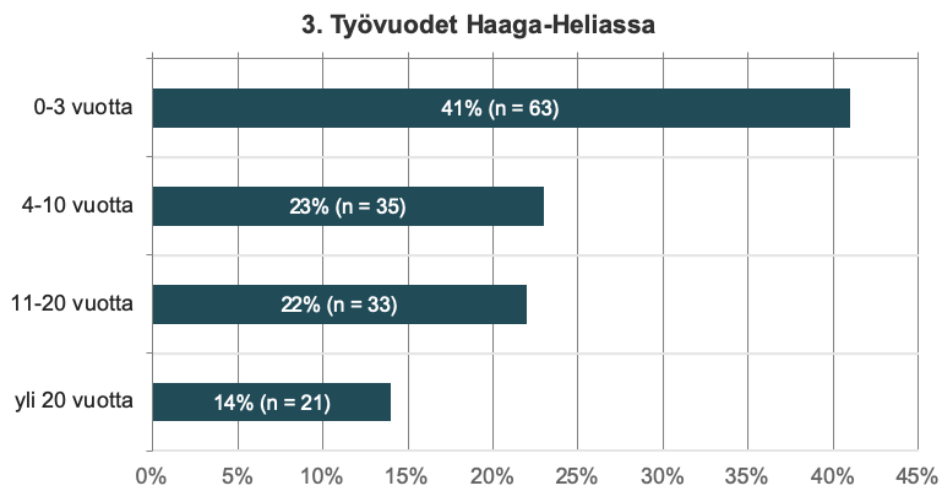
Seuraavalla kysymyksellä kartoitettiin vastaajien ikäjakaumaa. Kuvioista 3 voidaan huomata, että vastaajista reilu kolmannes koostui 50–59 -vuotiaista työntekijöistä. Lähes tasan vastauksia keräsivät 30–39 -vuotiaiden ja 40–49 -vuotiaiden vastaajajoukot. Alle 30-vuotiaita ja 60 ikävuoden ylittäneitä vastaajia oli selvästi vähiten, vaikka nekin keräsivät

useita vastauksia. Täten voidaan todeta, että kaikkien ikäryhmien edustajien näkemyksiä on kyselyn myötä kuultu.



Kuvio 3. Vastaajien ikäjakauma (n = 152)

Kolmas taustoja kartoittava kysymys koski vastaajien työskentelyvuosia Haaga-Heliassa. Kuten kuvio 4 osoittaa, selvästi suurin joukko vastaajista (41 %) on ollut työsuhteessa Haaga-Heliassa 0–3 vuotta. 4–10 vuotta sekä 11–20 vuotta työsuhteessa olleita vastaajia oli tasaisesti, sillä vastaajamäärä näiden ryhmien välillä poikkesi toisistaan ainoastaan kahdella. Pienimmäksi vastaajaryhmäksi työsuhteen pituuden puolesta osoittautui yli 20 vuotta Haaga-Heliassa työskennelleet, vaikka sekin oli silti määrällisesti hyvin edustettuna (14 %).



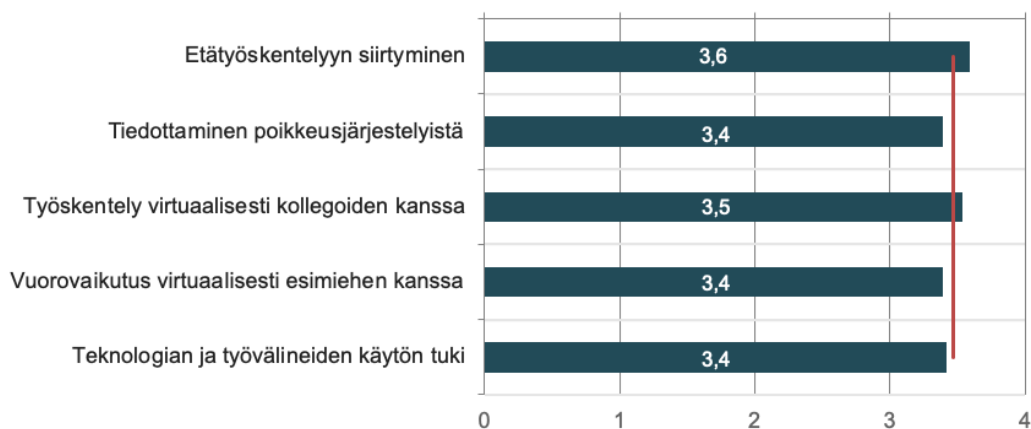
Kuvio 4. Vastaajien työvuodet Haaga-Heliassa (n = 152)

5.2 Etätyö poikkeusoloissa

Kyselylomakkeen seuraavan osion kysymykset käsittelivät koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuvaa etätyötä kevätkaudella 2020. Osiossa kartoitettiin, miten etätyöhön liittyvät asiat olivat onnistuneet Haaga-Heliassa, millaiset työolosuhteet olivat etätyössä sekä mitä kokemuksia vastaajilla oli omasta etätyöstään poikkeusolojen aikana. Lisäksi kartoitettiin työmäärään ja suoriutumiseen koskevia muutoksia, joista jälkimmäiseen haettiin niin ikään tarkennusta avoimen lisäkysymyksen muodossa. Tämä avoin kysymys ei näkynyt vastaajille, jotka vastasivat työssä suoriutumisen pysyneen ennallaan.

Ensimmäiseksi vastaajilta kysyttiin mielipiteitä, jotka koskivat etätyöhön liittyvien asioiden onnistumista Haaga-Heliassa (kuvio 5). Ensimmäiset neljä väittämää muovautuivat Suomen ammattikorkeakoulujen opetushenkilöstölle teettämän kyselytutkimuksen mukaisesti, sillä toimeksiantaja toivoi oppilaitoskohtaisten tulosten vertailua Haaga-Helian eri henkilöstöryhmien välillä. Viides kohta käsitteli teknologian ja työvälineiden käytössä saatua tukea. Tulokset jakoutuivat keskiarvojen osalta hyvin tasaisesti. Vastanneista jopa 63 % koki etätyöskentelyyn siirtymisen sujuneen erittäin hyvin, mistä johtuen vastausten keskiarvoksi muodostui paras tulos eli 3,6. Poikkeusjärjestelyistä tiedottamisen näki vastaajista 49 % toteutuneen melko hyvin, 45 % jopa erittäin hyvin. Virtuaalista työskentelyä kollegoiden kanssa sekä virtuaalista vuorovaikutusta esimiehen kanssa arvioitiin lähes samoin. Vuorovaikutuksen katsottiin kuitenkin olleen hieman puutteellisempaa, mikä ilmeni vastausvaihtoehdon ”jonkin verran” -valintoina. Teknologian ja työvälineiden tuen koettiin onnistuneen, sillä yhteensä 94 % vastaajista piti tukea melko tai erittäin hyvänä. Vastausten yhteis keskiarvoksi muodostui 3,5, minkä perusteella voidaan todeta etätyösidonnaisien asioiden onnistuneen Haaga-Heliassa hyvin poikkeusoloista johtuvalla etätyöjaksolla.

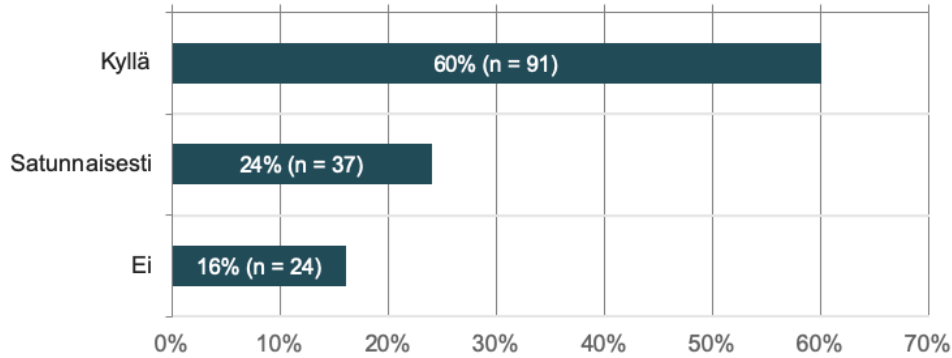
4. Seuraavien asioiden onnistuminen Haaga-Heliassa etätyöjakson aikana
(1= ei lainkaan, 2= jonkin verran, 3= melko hyvin, 4= erittäin hyvin)



Kuvio 5. Etätyösidonnaisien asioiden onnistuminen Haaga-Heliassa etätyöjakson aikana (n = 152)

Tutkimuksessa kartoitettiin myös työkykyyn oleellisesti vaikuttavia työolosuhteita etätyön näkökulmasta. Ensimmäiseksi vastaajilta kysyttiin muiden henkilöiden läsnäolosta taloudessa, jossa etätyötä tehtiin. Kuviosta 6 voidaan huomata, että 60 % vastaajista työskenteli etänä taloudessa, jossa oli myös muita henkilöitä samanaikaisesti läsnä.

5. Muiden henkilöiden läsnäolo taloudessa työskentelyn aikana

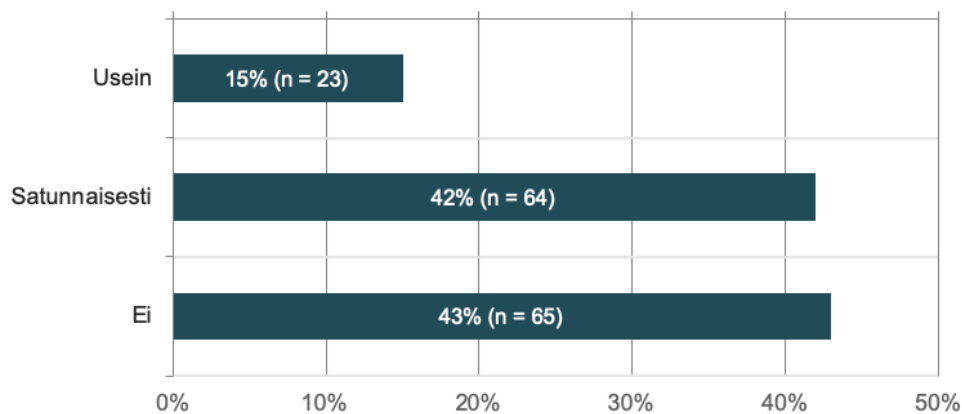


Kuvio 6. Muiden henkilöiden läsnäolo taloudessa etätyötä tehdessä (n = 152)

Toisella olosuhteita kartoittavalla kysymyksellä selvitettiin etätyön aikana koettuja häiriötekijöitä, joita täsmennettiin esimerkeillä melu, keskeytykset ja keskittymisvaikeudet. Kuviossa 7 esitetyt vastaukset osoittavat, että 43 % vastaajista ei kokenut etätyössään häiriötekijöitä, kun taas vain yhden vastaajan erotuksella häiriötä koettiin satunnaisesti. Usein etätyön häiriöitä kokivat 15 % vastaajista.

6. Etätyön aikana koetut työn häiriöt

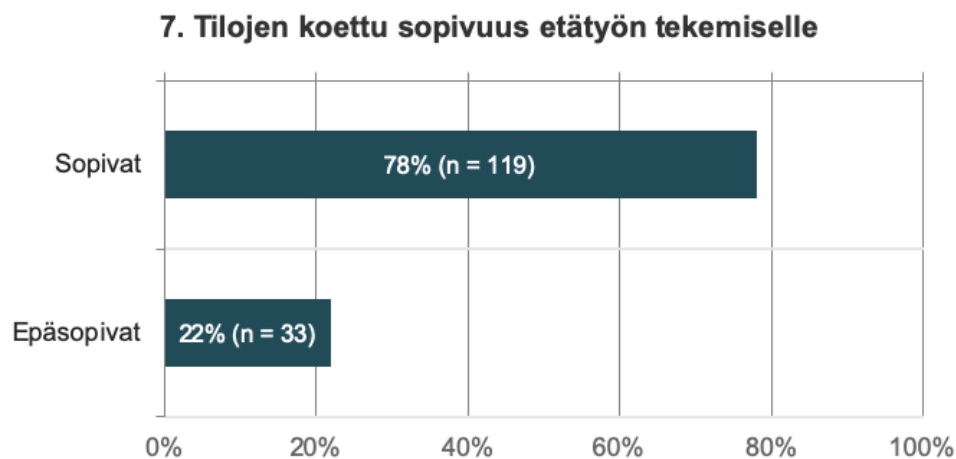
(esim. melu, keskeytykset, keskittymisvaikeudet)



Kuvio 7. Etätyöskentelyssä koettu häiriö (n = 152)

Edellä mainittuja olosuhteisiin liittyviä tuloksia verrattaessa vastaajista, jotka työskentelivät taloudessa muiden henkilöiden läsnä ollessa, jopa 51 % koki työn häiriötekijöitä satunnaisesti. Usein häiriötä muiden henkilöiden läsnä ollessa koki puolestaan vastaajista 21 %.

Kolmannella olosuhteisiin liittyvällä kysymyksellä selvitettiin tilojen sopivuutta etätöiden tekemiselle. Kuvio 8 osoittaa, että jopa 78 % vastanneista koki tilojen olleen sopivat etätöihin. 22 % vastaajista puolestaan koki tilat epäsopiviksi.



Kuvio 8. Tilojen sopivuus etätöiden tekemiselle (n = 152)

Seuraavassa kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvaamaan kokemuksia omasta etätöistä poikkeusolojen aikana. Ensimmäisenä esitetty väittämä mukaili opetushenkilöstölle teetetystä tutkimuksesta, joiden pohjalta toimeksiantaja toivoi vertailua. Alla olevasta kuviosta 9 voidaan havaita, että keskiarvoissa eri kohtien välillä ei ilmennyt suuria eroja. 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että he saivat etätöissä suoriutumiseen esimieheltään ja kollegoiltaan riittävästi tukea. Vastaajista lähes 85 % oli vähintään jonkin verran sitä mieltä, että antoivat kollegoilleen oman tukensa ja vinkkinsä etätöissä suoriutumiseen. Eri mieltä asiasta oli noin 16 % vastanneista. Suurin joukko vastanneista (45 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että työnantaja tarjosi etätöissä suoriutumiseen tarvittavaa tukea ja välineitä. Alhaisimman keskiarvon (3,0) saanut ”koin jaksavani paremmin” erottautui muista asteikon väittämistä keräämällä vastauksia myös kohtaan ”täysin eri mieltä”. Näin vastasi 9 % vastaajista, kun taas selvä enemmistö (77 %) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä jaksamisensa paranemisesta. Työtehtävien organisoimisen onnistumisesta oli täysin samaa mieltä jopa 57 % vastanneista. Sen sijaan työn ja vapaa-ajan erottamisen onnistumisesta selvä enemmistö (71 %) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä. Jopa 68 % oli täysin samaa mieltä siitä, että mahdollisuus liukuvaan työaikaan helpotti työn ja muun elämän

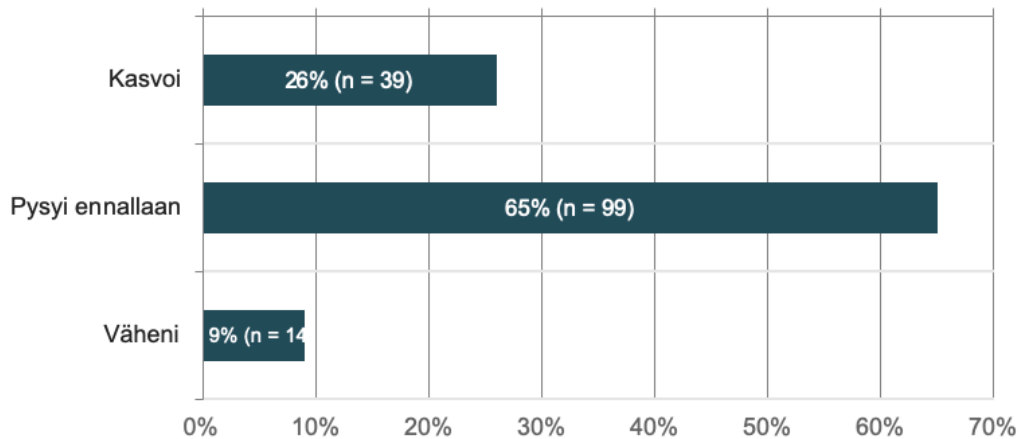
yhteensovittamista. Kaiken kaikkiaan jopa 59 % vastaajista oli täysin tyytyväisiä poikkeusolojen vuoksi alkaneeseen etätööhön. Tulosten yhteiskeskisarvoksi muodostuneen 3,3:n myötä voidaan todeta, että HTP-henkilöstön etätö toteutui poikkeusolojen aikana pääsääntöisesti hyvin.



Kuvio 9. HTP-henkilöstön kokemukset omasta etätööstä poikkeusolojen aikana (n = 152)

Seuraavilla kysymyksillä kartoitettiin poikkeusoloista johtuvan etätöön vaikutuksia hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työmäärään ja työssä suoriutumiseen. Kuviosta 10 ilmenee, että suurin osa (65 %) koki työmääränsä samanlaisena kuin ennen etätööhön siirtymistä. Kasvua työmäärässä koki 26 %, kun taas 9 % koki työmääränsä poikkeusoloista johtuvan etätöjaksoson myötä vähentyneen.

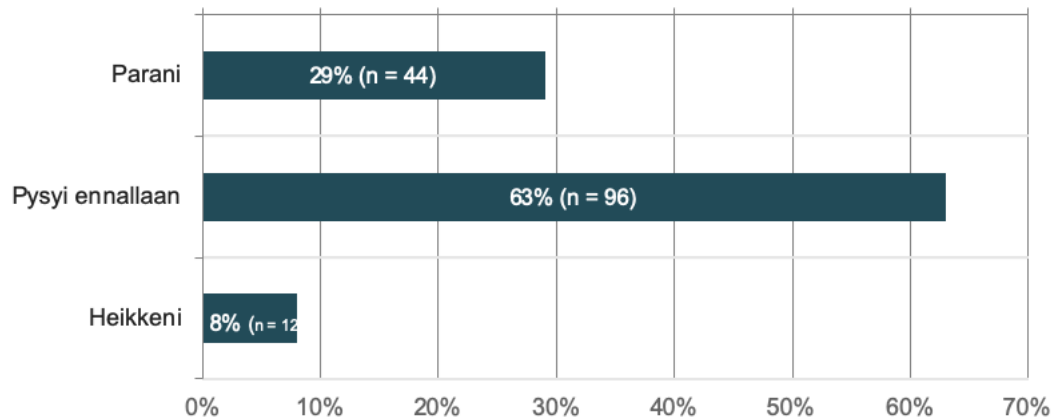
9. Etätöihin siirtymisen myötä HTP-henkilöstön työmäärä...



Kuvio 10. Muutokset työmäärässä etätöihin siirtymisen myötä HTP-henkilöstön kokemana (n = 152)

Kuviosta 11 voidaan huomata, että selvä enemmistö (63 %) katsoi suoriutuneensa työssään aiempaan tapaan. Suoriutumisen koki parantuneen 29 % vastanneista, kun taas 8 % koki suoriutumisen heikentyneen.

10. Etätöihin siirtymisen myötä HTP-henkilöstön työssä suoriutuminen...



Kuvio 11. Muutokset työssä suoriutumisessa etätöihin siirtymisen myötä HTP-henkilöstön kokemana (n = 152)

Niille, jotka vastasivat suoriutumisesta koskevaan kysymykseen ”parani” tai ”heikkeni”, avautui vielä avoin kysymys, jossa kartoitettiin syitä koetulle muutokselle. Kysymykseen vastasi 54 henkilöä, ja valtaosa vastaajista kertoi kuvion 11 tulosten mukaisesti, että etätö oli parantanut työssä suoriutumista. Jopa 25 vastaajan mainitsemana esiin noussut keskittymisen paraneminen ja häiriötekijöiden väheneminen oli selvästi suurin vaikuttava tekijä

työssä suoriutumisen paranemiseen. Toisena merkittävänä tekijänä esiin noussut työmatkojen pois jääminen vaikutti 13 vastaajalla esim. yöunien pitenemisenä, tehokkuuden ja jaksamisen paranemisena sekä vapaa-ajan, liikkumisen ja palautumisen lisääntymisenä. Työssä suoriutumisen parantumisesta esitetään yksi esimerkki alla:

”Sain työrauhan ja kykenin sen vuoksi keskittymään huomattavasti paremmin. Kun työmatkoihin menevä aika jäi pois, oli myös vapaa-aikaa palautumiseen enemmän. Kaiken kaikkiaan olin hämmästynyt siitä, miten jaksamiseni parani. Ennen muuta keskeytymätön paneutuminen työhön mahdollisti selvästi työssä suoriutumisen paranemisen. Kykenin myös suunnittelemaan paremmin työn tekemisen ja tauottamaan sitä suunnitellummin.”

Suoriutumisen heikkenemisen osalta merkittävimmiä tekijöiksi (seitsemän vastausta) mainittiin yksinäisyys, ihmiskontaktien ja kasvokkain tapahtuvien kohtaamisten puute sekä etäisyys työyhteisöstä. Myös puutteellisen työergonomian, välineistön ja teknologian takia huonot etätyöolosuhteet nostettiin esiin viidessä vastauksessa.

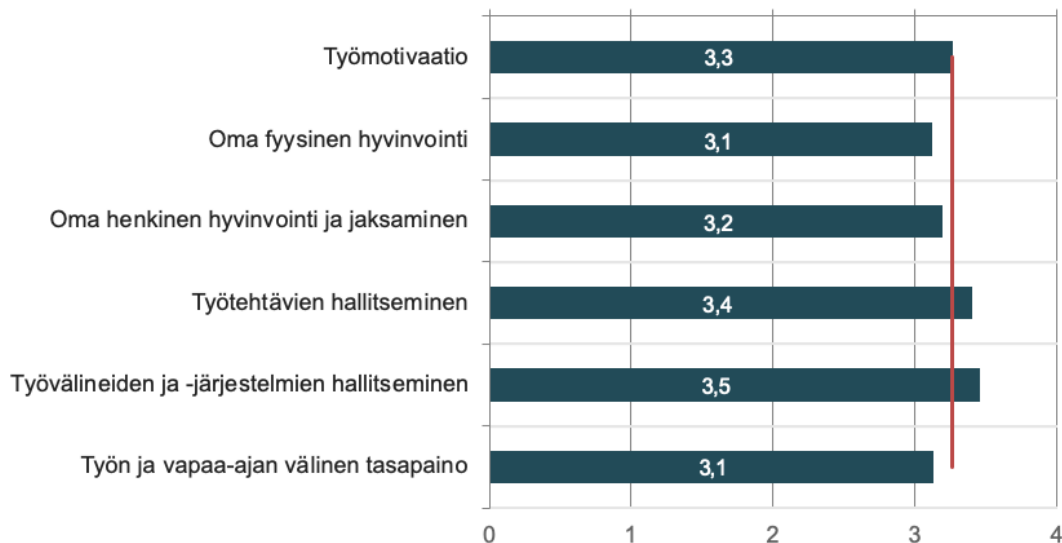
5.3 Työhyvinvointi etätyössä poikkeusoloissa

Lomakkeen kolmas osio käsitteli poikkeusoloista johtuvan etätyön työhyvinvointia. Kysymyksillä selvitettiin työhyvinvoinnin tekijöiden toteutumista etätyöjaksolla työn näkökulmasta sekä fyysisen ja psykososiaalisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Lisäksi osiossa karitettiin työhyvinvoinnin edistämiseksi käytettyjä keinoja sekä kehitysehdotuksia.

Osion ensimmäisellä kysymyksellä selvitettiin työhyvinvoinnin tekijöiden toteutumista etätyössä poikkeusolojen aikana. Kuten alla oleva kuvio 12 esittää, vastausten keskiarvoissa ei ole suuria eroja. Työkyvyn oleellinen muodostaja, työmotivaatio, toteutui vastaajista 43 %:n mielestä erittäin hyvin, kun taas lähes sama määrä, 42 %, vastasi sen toteutuneen melko hyvin. Vain yksi vastaaja koki työmotivaation olleen huono. Fyysinen ja psyykinen hyvinvointi ja jaksaminen toteutui noin 80 %:lla vähintään melko hyvin. Keskiarvorajan ylittäneet työtehtävien sekä työvälineiden ja -järjestelmien hallitseminen keräsivät noin puolet vastauksista vastausvaihtoehdolle ”erittäin hyvin”. Työn ja vapaa-ajan välistä tasapainoa koskevat vastaukset jakoutuivat tasaisemmin, painotuksen ollessa kuitenkin selkeästi positiivisesti koetun puolella. Yhteiskeskisarvoksi muodostuneen 3,3:n perusteella voidaan sanoa, että työhyvinvoinnin tekijät toteutuivat hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön etätyössä poikkeusolojen aikana pääsääntöisesti hyvin.

12. Seuraavien työhyvinvoinnin tekijöiden toteutuminen HTP-henkilöstön etätyössä poikkeusolojen aikana

(1= ei lainkaan, 2= jonkin verran, 3= melko hyvin, 4= erittäin hyvin)



Kuvio 12. Työhyvinvoinnin tekijöiden toteutuminen etätyössä poikkeusoloissa (n = 152)

Seuraavalla Likert-asteikkokysymyksellä selvitettiin poikkeusolojen etätyöjakson vaikutuksia hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin psykososiaalisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Alla olevasta kuviosta (kuvio 13) voidaan havaita, että hyvinvointia, arjen valintoja, palautumista ja työn mielekkyyttä käsittelevien kohtien koettiin toteutuneen melko tasaisesti. Poikkeusoloista johtuvaa etätyöjaksoa piti enemmistö, eli 34 % vastaajista, jonkin verran hyvinvointia parantavana. Arjen valinnat helpottuivat etänä työskennellessä 32 %:n mielestä, kun taas sama prosentuaalinen määrä koki palautumisen edistyneen vain jonkin verran. Työn mielekkyyden ei koettu lisääntyneen etätyön myötä 29 %:n mielestä lainkaan, kun taas toiseksi suurin joukko prosentin erotuksella vastasi mielekkyyden lisääntyneen vain jonkin verran. Työstä ei valtaosan (51 %) mielestä aiheutunut lisästressiä. Vain 16 % vastaajista koki fyysisen terveyden heikentyneen vähintään melko paljon, mikä tarkoittaa selvän enemmistön olleen tyytyväisiä fyysisen terveyden toteutumiseen etätyössä. 49 % vastanneista ei kokenut lainkaan yksinäisyyttä etätyössä, kun taas 7 % koki yksinäisyyttä ja eristäytymistä erittäin paljon. Yhteiskeskisarvoksi muodostui neliportaisella asteikolla 2,2, mistä voidaan päätellä psykososiaalisen hyvinvoinnin kokemisen olleen kevään etätyöjaksolla hyvinkin yksilöllistä. Huomion arvoista on, että psykososiaaliseen hyvinvointiin kohdistuvat kokemukset jakautuivat tasaisesti kaikille vastausvaihtoehdoille muuhun tutkimukseen verrattuna. Kolmen viimeisen kohdan käänteinen väittämien asettelu vaikutti keskiarvoon alentavasti, mikä sekin kertoo enimmäkseen myönteisistä kokemuksista.

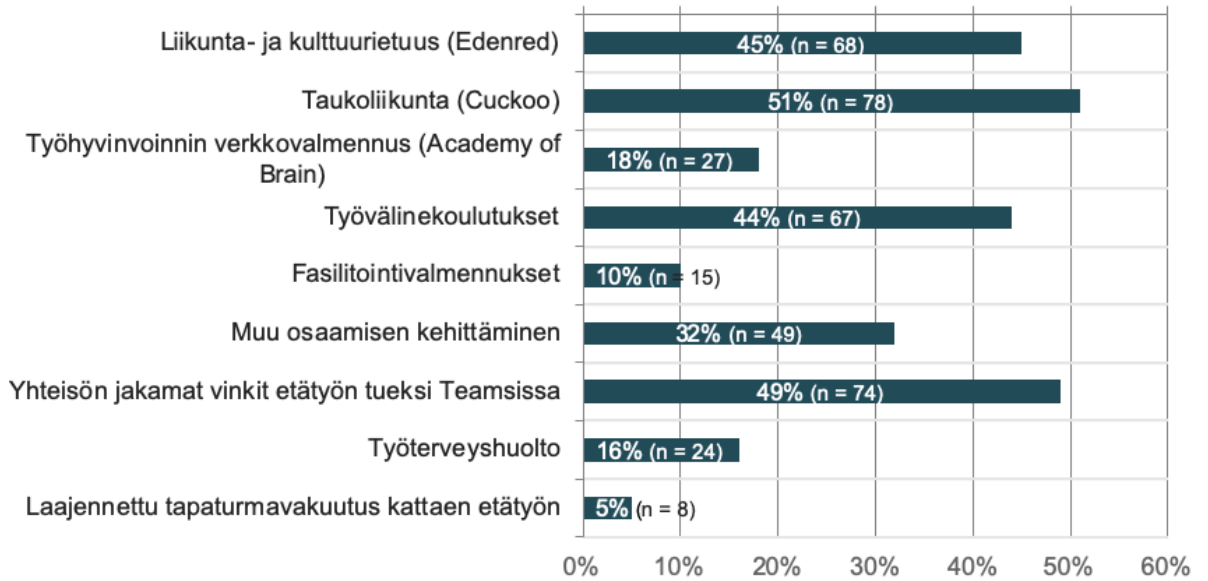
13. Poikkeusolojen etätyöjakso:



Kuvio 13. Etätyöjakson koetut vaikutukset hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön fyysiseen ja psykososiaaliseen hyvinvointiin (n = 152)

Kyselyn viimeisellä strukturoidulla kysymyksellä kartoitettiin, mitä Haaga-Helian tarjoamia hyvinvoinnin tukimuotoja hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö käytti oman työhyvinvointinsa edistämiseksi poikkeusolojen aikana. Tuloksia kuvataan prosenttein sekä vastausmäärin, sillä vastaajat saivat valita useita eri vastausvaihtoehtoja. Vastauksia tuli yhteensä 410, ja niiden jakautumista on kuvattu kuviossa 14. Suosituimpana hyvinvoinnin edistämisen muotona käytettiin taukoliikuntasovellus Cuckoota, jota käytti jopa 51 % vastaajista. Lähes yhtä suosituksi osoittautui henkilöstöpalveluiden luoma Vinkit etätyön tueksi -ryhmä Teamsissa, sillä sitä käytti jopa 49 % kyselyyn vastanneista. Lisäksi erityistä suosiota saavuttivat liikunta- ja kulttuurietuus Edenred sekä erinäiset työvälinekoulutukset, jotka opettivat uusia etätyössä tarvittavia tietoteknisiä ja järjestelmäosaamisen taitoja.

14. Työnantajan tarjoamien hyvinvoinnin tukimuotojen käyttö hyvinvoinnin edistämiseksi poikkeusolojen aikana



Kuvio 14. Haaga-Helian tarjoamien hyvinvoinnin edistämisen tukimuotojen käyttö poikkeusolojen aikana (n = 152)

Kyselylomakkeen viimeiset kolme kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joilla haluttiin tuloksiin syvempää ja henkilökohtaisempaa näkemystä. Ensimmäisellä avoimella kysymyksellä kartoitettiin tietoa toimista, joita tiimeissä ja yksiköissä tehtiin jäsenten työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kahdeksan vastaajaa jätti kentän tyhjäksi, jolloin kysymykseen vastanneita oli 144 henkilöä. Käytetyimmäksi hyvinvoinnin edistämistoimeksi osoittautuivat viikoittaiset ja jopa päivittäiset virtuaaliset kahvitauot (61 vastausta) sekä säännölliset viralliset ja epäviralliset virtuaalokokoukset (56 vastaajaa). Esimiehen tiivis yhteydenpito ja kannustus koettiin edistämistoimena 15 vastauksessa. Lisäksi työnantajan tarjoamat tukitoimet, kuten Cuckoo, Vinkit etätyön tueksi -ryhmä sekä työvälinekoulutukset ja niihin kannustaminen nähtiin edistystoimena 18 vastauksessa. 15 vastaajaa puolestaan koki, ettei tiimissä tai yksikössä tehty mitään toimenpiteitä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Seuraava avoin kysymys selvitti hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön näkemyksiä työhyvinvoinnin ja sen tukimuotojen kehittämiseksi Haaga-Heliassa. Ideoita ja näkemyksiä saatiin 110 vastaajalta. 34 vastauksessa toivottiin hyvinvointipalveluiden ja -etuuksien sekä koulutusten jatkamista ja kehittämistä. 19 vastauksessa puolestaan toivottiin kotiin etätyöhön ergonomisesti sopivampia työvälineitä tai vähintäänkin vinkkejä siitä, mistä niitä voisi omakustanteisesti edullisesti hankkia. 19 vastauksessa toivottiin lisää sosiaalista vuorovaikutusta ja kontakteja. Näistä 9 ehdotusta käsitteli esimiehen kanssa käytyjä kohtaamisia ja

tukea. Kampuksella työskentelyn ja etätyön yhdistävää hybridimallia toivottiin mahdolliseksi 27 vastauksessa, joista yksi lainaus alla:

”Etätyötä ei omalle tiimilleni sallittu ennen koronaa. Nyt osoitettiin kuitenkin varsin selkeästi, että työt tulevat tehdyksi myös etänä. Monet kollegoistani voivat henkisesti ja fyysisesti paremmin etätyön seurauksena. Jaksoimme kotona paremmin kuin hälyisessä avokonttorissa. Toivoisinkin, että etätyön mahdollisuus ei jäisi vain korona-aikaan. Etätyöhön suhtautumisen tulisi muuttua ja myös HTP-henkilöstölle tulisi sallia etätyö myös tulevaisuudessa.”

Kolmas ja viimeinen avoin kysymys oli rajattu näkyväksi vain niille vastaajille, jotka taustatiedot-osiossa määrittelivät itsensä esimiesrooliin. Kysymys selvitti, miten esimiehet tukivat ryhmänsä ja yksittäisten työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä poikkeusolojen aikana. Kolme esimiestä koki omat toimensa täysin puutteellisiksi. Yleisimpinä tukemisen keinoina esiin nousivat säännöllinen yhteydenpito yksilöihin ja ryhmään sekä epävirallisten kohtaamisten järjestäminen ja niihin kannustaminen. Lisäksi esimiehistä kaksi olivat osoittaneet tukensa työntekijän kotiin lähetetyllä yllätysmuistamisella. Edelleen helposti tavoitettavissa oleminen, joustavuus ja avoimen ilmapiirin varmistaminen nähtiin tukemisen keinoina.

6 Pohdinta

Tässä luvussa käsitellään teetetyt kyselytutkimuksen merkittävimpiä tuloksia asetettujen tutkimuskysymysten näkökulmasta teoriaosioon peilaten. Tuloksia saatiin koronaviruspandemian ensimmäisen aallon aikaisista kokemuksista etätyöjaksos työhyvinvoinnista.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa, miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helion hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin. Selvitystä varten asetettiin kolme alakysymystä, joiden kautta pyrittiin saamaan selville, miten Haaga-Helion koettiin onnistuneen työhyvinvoinnin edistämiseksi poikkeusoloista johtuvalla etätyöjaksolla ja saiko hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö riittävästi tukea etätyössä suoriutumiseen, sekä millaisina esimiehet kokivat mahdollisuutensa edistää työntekijän hyvinvointia etätyöjaksolla.

6.1 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

On selvää, ettei ole olemassa aiempia kokemuksia, tutkimuksia tai kirjallisuutta, jotka käsittelevät etätyöskentelyä koronaviruspandemian poikkeusoloissa. Uusi tilanne on vaatinut joustoa ja sopeutumista niin yrityksiltä, työntekijöiltä kuin esimiehiltäkin. Poikkeusolojen aiheuttaman etätyön vaikutukset on jo tehtyjen tutkimusten perusteella todettu enimmäkseen myönteisiksi sekä merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin heijastuviksi. Uuden opettelu, sopeutuminen ja uudet arjen haasteet ovat muokanneet tapaamme työskennellä – ehkäpä pysyvästi.

Vaikka työhyvinvointi on subjektiivinen kokemus, kyselytutkimuksen määrällisen osion tuloksissa ei ilmaantunut merkittävää hajontaa eri vastaajien ja taustatekijäryhmien välillä (Työterveyslaitos 2020a.) Mainittakoon kuitenkin poikkeama psykososiaalisen hyvinvoinnin kokemuksissa, jotka nähtiin esimiesten keskuudessa toteutuneen työntekijöitä heikompana. Syy voi olla etätyön työmäärään liittyvästä kysymyksestä saadut tulokset, joiden mukaan esimiehet kokivat työmäärän lisääntyneen 16 % työntekijöitä enemmän. Tätä oletusta tukee myös Mannermaan (2018, 284–285) toteamus, jonka mukaan työmäärä ja muutokset vaikuttavat psykososiaalisen hyvinvoinnin muodostumiseen. Tutkimuksen laadullisessa osiossa, eli avoimissa kysymyksissä, hajontaa esiintyi enemmän.

Kyselytulosten perusteella Haaga-Helion nähtiin onnistuneen työnantajana poikkeusoloista johtuvalla etätyöjaksolla hyvin. Vastausten kokonaiskeskiarvoksi muodostunut 3,5/4 kertoo yleisestä tyytyväisyydestä etätyöhön siirtymisessä, tiedottamisessa, tarjo-

tussa teknologiassa sekä vuorovaikutuksen ja yhteydenpidon tuessa. Keskiarvonsa puolesta etätöihin siirtyminen koettiin erityisen hyväksi, jota Ruohomäen (2020, 26–27) näkemysten mukaan edistää toimiva teknologia, osaavat työntekijät, joustavat työjärjestelyt, luottamukselliset suhteet ja positiiviset asenteet. Myös kyselyyn saadut avoimet vastaukset tukevat tulosta sekä Ruohomäen näkemyksiä. Avoimet vastaukset ilmentävät tyytyväisyyttä joustavaan työskentelyyn ja tukimuotojen tarjontaan. Toimivan teknologian ansiosta etätö koetaan tehokkaana ja viestintä onnistuneena.

Oleellista oli myös selvittää kohdejoukon kokemuksia saadusta tuesta kevään etätöjaksolla. Tulosten valossa Haaga-Helialta työnantajana saatu tuki koettiin hyvänä, ja tarjottuja tukimuotoja käytettiin laajalti etätöiden hyvinvoinnin parantamiseksi. Tulosten perusteella suosituimmat käytetyt tukimuodot olivat taukoliikuntasovellus, liikunta- ja kulttuurietuus sekä työvälineitä ja muun osaamisen kehittämistä käsittelevät koulutukset. Myös Microsoft Teams:iin etätöväinkkien jakoa varten luotu kanava oli vastaajien aktiivisessa käytössä. Vaikka lähes 80 % kyselyyn vastanneista koki olosuhteiden etätöille olleen hyvät, avoimissa vastauksissa kiitosta saivat nimenomaan ne palvelut ja etuudet, jotka kannustivat aktiivisuuteen ja hyvinvointiin työn lomassa ja vapaa-ajalla. Tätä voi selittää Työsuojeluhallinnon (2014, 5–6) ja Virolaisen (2012, 17) esiin tuoma toimisto- ja istumatyölle ominainen fyysinen kuormittavuus, jota työnantaja voi ennaltaehkäistä tarjoamalla aktiivisuuteen, tauottamiseen ja liikuntaan kannustavia etuja ja palveluita.

Haaga-Helian huhtikuussa 2020 laajentama liukuva työaikamalli mahdollisti työn jaksottamisen työpäivän aikana, ja se koettiin etätöitä ja arkea helpottavaksi. Liukuvan työajan ollessa työnantajan keino tehdä työskentelystä joustavampaa, Viitala (2014, luku 6) kuitenkin muistuttaa sen voivan johtaa työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtymiseen, mikä hankaloittaa työstä irtautumista ja palautumista. Tutkittava kohdejoukko koki, että vapaa-ajan erottaminen työstä onnistui hyvin, mutta vastaukset jakautuivat kuitenkin tasaisesti vaihtoehdoille 2–4. Poikkeusolojen etätöjaksolla ei sitä vastoin koettu olevan erityisen parantavia vaikutuksia palautumiseen, vaikka mahdollisuutta liukuvaan työaikaan sekä työ- ja vapaa-ajan erottamista toisistaan pidettiin hyvinä. Syynä tähän voi olla Grantin ja muiden (2013, 528–532) ilmaisema muuttumaton ympäristö, jolla tarkoitetaan kodin mieltämistä työnteon paikaksi ympäristön pysyessä samana etätöpäivän lopettamisen jälkeen. Koronaviruspandemian ja poikkeusolojen vuoksi kotoa poistuttiin harvoin, jolloin etätöistä palautuminen työnteon ympäristössä ja uuden tilanteen keskellä saattoi jäädä vajaaksi.

Kuten Rauramo (2017) ja Viikman (2016, luku 1) mainitsevat, etätöön kuormituksen ehkäisyyn vaikuttaa merkittävästi yhteisön ja esimiehen tuki, ja niiden puutteellisuus voi aiheuttaa yksilölle sosiaalisen eristäytymisen ja yksinäisyyden tunteita. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön kokemukset esimieheltä ja kollegoilta saadusta tuesta olivat hyvät, sillä keskiarvo 3,5 kertoo enemmistön selvästä tyytyväisyydestä. Tätä mukailevat myös tulokset, jotka saatiin kysyttäessä sosiaalisen eristäytyneisyyden ja yksinäisyyden tunteista: noin puolet vastaajista (49 %) ei kokenut tuntevansa niitä lainkaan. Verrattaessa tulosta asiantuntijaverkosto Fast Expert Teams:in vastaavaan tutkimustulokseen, ero on merkittävä: jopa 54 % tunsi sosiaalista eristäytyneisyyttä ja yksinäisyyttä poikkeusoloista johtuvassa etätöössä. Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön hyviä kokemuksia voisi osaltaan selittää avoimista vastauksista saadut tulokset, joista kävi ilmi säännöllinen yhteydenpito kollegoihin ja esimieheen, sisältäen sekä työhön liittyvää että vapaamuotoista vuorovaikutusta.

Toimeksiantajan toiveesta osa kysymyksistä laadittiin samoin, kuin Suomen ammattikorkeakoulujen opetushenkilöstölle teettämässä tutkimuksessa. Tämä mahdollistaisi tulosten vertailun. Vertailu paljastaa, että molempien henkilöstöryhmien näkemykset siitä, miten työnantaja oli etätööhön siirtymisen ja tiedottamisen osalta onnistunut, eivät juurikaan poikkea toisistaan. Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön mielestä työskentely kollegoiden kanssa sekä vuorovaikutus esimiehen kanssa olivat onnistuneet paremmin kuin opetushenkilöstö katsoi tapahtuneen. Lisäksi saadussa tuessa oli huomattavissa selviä eroja, sillä HTP-henkilöstöstä jopa 61 % piti esimiehiltä ja kollegoilta saatua tukea hyvänä ja täysin riittävänä. Opetushenkilöstö sen sijaan koki esimieheltä saadun tuen ainoastaan jonkin verran riittävänä, kun taas kollegoilta saatu tuki toteutui sen mukaan etätöyöjakson aikana melko hyvin. Yksityiskohtaisemmat vertailutulokset kahden henkilöstöryhmän välillä on toimitettu toimeksiantajalle.

Kun HTP-henkilöstöltä kysyttiin erinäisin väittämin etätöön poikkeusolojen vaikutuksia heidän psykososiaaliseen hyvinvointiinsa, saatiin keskiarvoksi koko kyselyn heikoin tulos 2,2. Erityisesti palautumisen edistyminen, työn mielekkyyden lisääntyminen sekä arjen valintojen helpottuminen jakoivat mielipiteitä tasaisesti jokaiselle vastausvaihtoehdolle. Työnantaja pyrki tarjoamaan apua työhyvinvoinnin verkkovalmennusten, monipuolisten koulutusten, etuuksien sekä taukoliikuntasovelluksen muodossa. Avoimista vastauksista puolestaan kävi ilmi, että monen mielestä palautuminen ja uni lisääntyivät pois jääneiden työmatkojen vuoksi, mutta samalla koettiin, että ruokailun järjestäminen oli kokoaikaisessa etätöössä haasteellista. Monet kehitysehdotukset käsittelivätkin etätöön lounasetuuden lisää-

mistä liikunta- ja kulttuurietuuksien sekä muiden hyvinvoinnin tukimuotojen rinnalle. Muutamissa vastauksissa esitettiin myös toive ravintovalmennuksesta etätöiden rutiinien ylläpitämiseksi.

Koska esimiesten rooli on merkittävä työhyvinvoinnin edistämässä sekä poikkeuksellisessa tilanteessa jaksamisessa, oli tärkeää kartoittaa, miten esimiehet toimivat ryhmänsä ja yksilöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi (Suonsivu 2011, 171–172.) Esimiesten toimet noudattivat tuloksia tarkastellessa melko yhtäläistä linjaa: vastauksissa nousi selvästi useimmiten esiin säännöllinen ja aktiivinen yhteydenpito. Tämä todentui myös muista vastauksista, joista kävi ilmi aktiivinen yhteydenpito ja tapaamiset niin työhön liittyvien kuin vapaamuotoisten asioiden merkeissä. Osa esimiehistä oli myös käynyt työntekijöiden kanssa kahdenkeskisiä keskusteluja säännöllisin väliajoin, mikä mainittiin myös työntekijäroolissa työskentelevien vastauksissa. Kuten Vilkmän (2016, luku 2) toteaa, hyvä etäjohtaminen mahdollistuu jatkuvan ja aktiivisen vuorovaikutuksen kautta ja on edellytys myös muiden tärkeiden etäjohtamisen elementtien toteutumiselle. Yksi näistä elementeistä on avoimuus, joka nousi esiin myös esimiesten vastauksista: avoimen ilmapiirin luominen ja kuuntelu koettiin tärkeiksi keinoiksi edistää ja tukea tiimiä poikkeuksellisten olosuhteiden keskellä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointi toteutui poikkeuksellisesta ja muutokseen verrattavasta tilanteesta huolimatta hyvin. Etätöihin oltiin tyytyväisiä, ja sen toivotaan olevan myös mahdollista tulevaisuudessa. Haaga-Helia onnistui organisaationa työhyvinvoinnin ja etätöiden suoriutumisen edistämässä. Etätöiden hyvinvointia sekä työssä suoriutumista edesauttoi esimiehiltä ja työyhteisöltä saatu tuki, laajennettu liukuva työaikamalli sekä aktiivinen yhteydenpito niin työhön kuin vapaamuotoisiin asioihin liittyen.

Työn tavoitteena oli tutkimuksen pohjalta löytää kehitysehdotuksia, joita toimeksiantaja voisi halutessaan hyödyntää myös koronaviruspandemian jälkeen parhaan mahdollisen etätömallin rakentamiseksi. Etätöiden työhyvinvointia kehittämällä voidaan myös tukea erinomaisen työntekijäkokemuksen saavuttamista, joka on kirjattu uuteen, tammikuussa 2021 voimaan astuvaan strategiaan.

Kuten Työturvallisuuskeskus (2010, 31) toteaa, osaamisen kehittämällä on yksilöiden työhyvinvointia sekä organisaation kilpailukyvykkyyttä lisäävät vaikutukset. Haaga-Helia tarjoaa jo nyt monipuolisia kouluttautumismahdollisuuksia ja osaamisen kehittämistä, joita on syytä jatkaa myös tulevaisuudessa. Niiden muovaaminen virtuaalisiksi on onnistunut

hyvin, ja se helpottaa kouluttautumista myös tulevaisuudessa osallistujan sijainnista riippumatta. Lisäksi tutkimustulosten perusteella on toivottavaa tarjota liikunta- ja kulttuurietuuksia sekä taukoliikuntasovelluksia myös jatkossa.

Kyselyn avoimissa vastauksissa vastaajat saivat esittää etätyöskentelyä koskevia kehitysehdotuksia. Toivottiin, että fyysistä hyvinvointia ja ergonomiaa tukevien välineitä tarjottaisiin myös etätyöhön. Lisäksi toivottiin parempia työvälineitä, kuten suurempaa tietokoneen näyttöä sekä nopeampaa verkkoyhteyttä. Myös vinkit ja mahdolliset alennukset välineiden omakustanteisesti hankkimiseksi olivat tervetulleita. Haaga-Helia voisi työnantajana edistää työergonomian tietämystä esimerkiksi aiheeseen liittyviä webinaareja tarjoamalla sekä työterveyshuollon palveluiden laaja-alaisemmalla esiintuomisella.

Eriyisen toivotuksi kehitysideaksi nousi myös lounasetuuden mahdollistaminen etätyöhön. Se helpottaisi vastausten perusteella työntekijöiden arkea. Lisäksi vastauksista oli havaittavissa, että kevään etätyöjaksolla säännöllisesti toteutetut vapaamuotoiset virtuaalikohtaamiset olivat jääneet sittemmin pois usean tiimin kalentereista. Syksyn uuden etätyösuosituksen myötä olisi elintärkeää jatkaa keväällä opittuja epävirallisia virtuaalitapaamisia, jotta mahdolliset eristäytymisen ja yksinäisyyden tunteet voidaan ehkäistä myös jatkossa.

Kyselyvastausten perusteella suuri osa olisi halukkaita työskentelemään etänä myös koronaviruspandemian ja etätyösuositusten jälkeen. Kuten Grant ja muut (2013, 532) mainitsevat, joustavia työnteon mahdollisuuksia tarjoamalla organisaatio voi lisätä työntekijöiden hyvinvointia, tuottavuutta ja tyytyväisyyttä. Tähänastiset etätyökokemukset sekä tutkimustuloksissa huomattava tyytyväisyys tarjottuihin etätyönteon välineisiin todistavat, että hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työ ei pääsääntöisesti ole riippuvainen ajasta ja paikasta (Viitala 2014, luku 3.) Useat vastaajat kokivat etätyön parantaneen keskittymistä ja häiriötekijöiden hallitsemista, minkä nähtiin olevan toimiston ja erityisesti avokonttorin hälinän pois jäämisen ansiota.

Koronaviruspandemiasta johtuvan etätyön opit ja myönteiset kokemukset tulisi hyödyntää myös tulevaisuudessa ja tarjota etätyömahdollisuutta sitä haluaville. Etätyöskentely voitaisiin mahdollistaa hybridimallina eli toimisto- ja etätyöskentelyn yhdistämisenä siten, että toimistolla oltaisiin vain osa työpäivistä tai -viikoista. Tätä tukee myös parhaillaan käynnissä oleva etätyömallin kokeilujakso, joka mahdollistaa työn jaksottamisen päivän aikana eli etänä voi työskennellä osan päivää. Kokeilulla arvioidaan myös etätyömallin toimi-

vuutta sekä vaikutusta henkilöstön hyvinvointiin. Lisää joustavuutta voitaisiin tarjota mahdollistamalla pidemmät etätyöjaksot, jolloin myös vastauksissa esiin tullutta avokonttorien ja muiden työtilojen hälinää saataisiin vähennettyä.

Kuten Viitala (2014, luku 6) ilmaisee, työhyvinvointia voi edistää esimiestyötä kehittämällä. Vaikka valtaosa vastaajista koki olevansa tyytyväisiä yhteisöltä ja esimieheltä saamaansa tukeen, on tärkeää huomata, että avoimissa vastauksissa 15 vastaajaa koki, ettei työhyvinvoinnin edistämiseksi tehty kevään etätyöjaksolla mitään toimenpiteitä. Lisäksi 9 vastaajaa kertoi kaivanneensa esimieheltään kevään etätyöjaksolla lisää tukea ja vuorovaikutusta. Jotta avoimista vastauksista ilmi käyneet kokemukset voitaisiin korjata, on nyt etätyösuosituksen jatkuessa esimiestyön kehittäminen erityisesti etäjohtamisen näkökulmasta tärkeää. Vaikka työskentely etänä on itsenäistä, sen ei pidä tarkoittaa yksin jäämistä, epäselvyyttä tai johtamisen puutetta (Haapakoski ym. 2020, 100–103.)

Koronaviruspandemian ja etätyösuosituksen jatkuessa työhyvinvointia olisi syytä tutkia myös tulevaisuudessa esimerkiksi keväällä 2021 toteutettavan henkilöstötutkimuksen ohessa. Tutkimuksen kohdejoukoksi voitaisiin määrittää koko Haaga-Helian henkilöstö, jolloin saataisiin samanaikainen ja kokonaisvaltainen käsitys koko henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta pitkään jatkuneen etätyön ja uuden normaalin aikana.

6.2 Luotettavuus ja oma oppiminen

Tutkimusta tehdessä on syytä arvioida sen kokonaisluotettavuutta, jonka muodostavat validius ja reliabiliteetti. Kokonaisluotettavuus on hyvä, kun mittaaminen on mahdollisimman virheetöntä ja otos edustaa kohdejoukkoa. Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata sille oikeita asioita. Kysymysten tulisi olla kaikille samalla tavalla ymmärrettävissä, käytetyn teorian käsitteet kyselylomakkeessa ja kyselylomakkeen tulisi vastata määritellyyn tutkimuskysymykseen. Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus puolestaan arvioi mittaamisen toistettavuutta ja kykyä antaa oikeellisia tuloksia. Reliabiliteettia arvioi-
dessa huomioon tulee ottaa tutkittava otos, kohdejoukko, vastausprosentti sekä mahdolliset mittausvirheet. (Vilka 2007, 149–152.)

Kootun teoriaosion pohjalta muodostui kyselylomakkeen ensimmäinen versio, jota työstettiin toimeksiantajan parannusehdotusten mukaisesti. Kysymykset suunniteltiin huolella, ja sanoitukset muodostettiin mahdollisimman helposti ja samankaltaisesti ymmärrettäviksi. Näillä keinoilla pyrittiin varmistamaan, että tutkimus on mahdollisimman pätevä ja mukaillee toimeksiantajan toiveita. Lisäksi neutraalin vastausvaihtoehdon pois jättämisellä pyrittiin ohjaamaan vastaajaa antamaan mielipide joko myönteiseen tai kielteiseen suuntaan.

Kyselylomake jaoteltiin otsikoiden avulla kolmeen osioon, jolla pyrittiin luomaan lomakkeeseen selkeyttä. Tutkittava ajankohta, poikkeusolojen aikainen etätyöjakso, tuotiin esiin kyselylomakkeen ensimmäisen sivun saatteessa sekä osioiden otsikoinnissa. Toteutetusta tutkimuksesta laadittiin tarkalla harkinnalla koostettu saatekirje sekä ennakkotiedote esimiehille Haaga-Helian tavan mukaisesti. Selainpohjaiseen Webropol-työkaluun luotu valmis kyselylomake testattiin vielä toimeksiantajan kahdella edustajalla, millä varmistettiin toivottu sisältö sekä lomakkeen toimivuus. Validiteetin parantamiseksi lomakkeen pätevyyttä ja luotettavuutta olisi vielä voinut testata sellaisella henkilöllä, joka ei ollut mukana lomakkeen työstämisessä. Näin olisi saatu uutta ja ulkopuolista näkökulmaa lomakkeen selkeydestä ja asioiden oikein ymmärtämisestä.

Tutkimus oli tarkoitus teettää kokonaisotantana koko Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstölle. Oikeellisuuden ja reliabiliteetin parantamiseksi kohdejoukosta kuitenkin rajattiin viime hetkellä pois ne työntekijät, jotka eivät vielä työskennelleet yrityksessä kevään poikkeusoloista johtuvalla etätyöjaksolla. Lopulliseksi kohdejoukoksi muodostui 268 hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsentä, joille kyselylinkki saatekirjeineen lähetettiin.

Vastaamisen tehostamiseksi ja kadon välttämiseksi kysely pyrittiin ajoittamaan siten, ettei kohdejoukolle olisi muuta päällekkäistä viestintää. Kyselyn yhteydessä järjestettyä arvontaa varten jätettyjä sähköpostiosoitteita ei tietosuojaan säilyttämiseksi tarkasteltu tutkimusvastauksiin liitettyinä. Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin lisäämään myös mahdollistamalla täysi anonymiteetti vastaajan niin halutessa. Vastaamista pyrittiin vielä tehostamaan lomakkeen sulkeutumista edeltävänä päivänä lähettämällä kohdejoukolle muistutusviesti. Lopulliseksi vastaajamääräksi saatiin viiden arkipäivän vastausajalla 152, jolloin vastausprosentiksi muodostui 57 %. Määrään oltiin tyytyväisiä, vaikkakaan muistutusviestin lähettämällä ei ollut niin tehokasta ja aktivoivaa vaikutusta, kuin oli toivottu.

Saaduilla tutkimustuloksilla sekä niiden myötä esitetyillä kehitysehdotuksilla on potentiaalia olla hyödyksi toimeksiantajalle tulevaisuudessa. Vaikka työhyvinvointi koettiin kevään etätyöjaksolla pääsääntöisesti hyvänä, erityisesti avoimet vastaukset toivat merkittävää ja syvempää tietoa HTP-henkilöstön kokemuksista. Validiteetin kannalta parannettavaa olisi voinut olla kysymysten tiivistämisessä ja sitä kautta myös muotoilussa. Reliabiliteetin kannalta olisi ollut suotavaa toteuttaa tutkimus hieman aiemmin, jotta poikkeusolojen aikaiset tuntemukset olisivat olleet vastaajilla tuoreemmassa muistissa.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli hyvin opettavainen kokemus. Koin oppivani paljon työni aihealueista, kyselytutkimuksen toteuttamisesta sekä tiedon etsimisestä. Lisäksi opinnäytetyön tekeminen palautti mieleeni pitkän työn kirjoittamisen, sekä sen vaatiman kärsivällisyyden ja huolellisuuden. Koin vahvuudekseni myös arkielämässäni toteutuvan aikataulutuksen: olen tyytyväinen, että tunsin omat rajani ja tapani työskennellä, jolloin osasin varata työnteon ohella tehdyille opinnäytetyölle tarvitsemani ajan. Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen kesäkuun lopulla 2020 ja palautin sen suunnitellusti marraskuussa 2020.

Prosessin aikana erityisen haasteellisiksi koin teoriaosion aloittamisen, siinä vauhtiin pääsemisen ja jäsentelyn sekä kyselytutkimuksen toteuttamisen. Koska työhyvinvointi on laaja aihealue, sen rajaamisen tärkeys konkretisoitui jo alkuvaiheessa. Koin itselleni hyödylliseksi mieltää ensin otsikot ja alaotsikot, joiden jälkeen tiedon hakeminen ja sisällön kirjoittaminen helpottui huomattavasti. Lisäksi luettu kirjallisuus ja sen sisällön hahmottaminen paperille edisti omaa kirjoitustyötä.

Teoriaosion valmistuttua tiedon siirtäminen kyselylomakkeeseen oli ennako-oletuksista huolimatta haasteellista. Oleellisten asioiden muovaaminen oikeaan muotoon kyselylomakkeessa vei aikaa enemmän, kuin kuvittelin, mikä myös hieman myöhäisti tutkimuksen toteutusajankohtaa. Kuten jo aiemmin mainitsin, myös tutkimuksen reliiäabeliuden kannalta olisi ollut suotavaa toteuttaa kyselytutkimus hieman aiemmin. Lisäksi kokemuksen puute Webropol -työkalun kanssa vaati uuden opettelua, mikä sekin vei enemmän aikaa. Lisäksi saatekirjeen ja esimiehille toteutetun ennakkoviestin sisällöt vaativat tarkkaa hioamista.

Kehityskohtana pitäisin tutkimukseni kysymysten paljoutta, joka realisoitui tuloksia kirjoitettaessa ja läpi käydessä. Koen silti, että työn teoria ja kysymykset ovat selvässä yhteydessä toisiinsa ja että pystyin siirtämään teorian käsitteet lomakkeeseen. Lisäksi olisin voinut teoriaa kootessa käyttää enemmän eri näkökulmien sisältöä, jolloin olisin saanut laajempaa keskustelua lähteiden välille.

Koin oman työskentelyni toimeksiantajalla opinnäytetyöni kokonaisuuden kannalta eduksi. Sain aiheestani syventävää tietoa koko kirjoitusprosessin ajan työtehtävieni kautta. Lisäksi tutuksi tulleet organisaatio ja henkilöstöryhmä sekä omakohtainen kokemus kevään etätyöjaksolla työskentelystä olivat eduksi työn toteuttamisessa ja tulosten tarkastelussa. Haasteelliseksi puolestaan koin työstä irrottautumisen sekä palautumisen, sillä käsitteelin vapaa-ajalla työhöni liittyviä asioita. Kuuluessani myös itse tutkimuksen kohdejoukkoon,

oli kokonaisuuden tarkastelu objektiivisesti ajoittain haastavaa. Uskon, että kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessini antaa hyvät valmiudet tutkimuksen toteuttamiseen myös tulevaisuudessa, sillä olen opinnäytetyöni myötä paremmin perillä omista kehityskohdistani, toimivimmista työtavoistani sekä ylipäätään tutkimuksen eri vaiheista.

Lähteet

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. WSOYPro. Helsinki.

Communication and Collaboration on Digital Platforms & Fast Expert Teams. 2020. National Remote Work Survey - Pitkittäistutkimus Suomalaisten Siirtymisestä Etätööhön Covid-19 Kriisissä. Luettavissa: https://cocodigiresearch.files.wordpress.com/2020/05/remote-work-survey-covid-19_fi.pdf. Luettu: 30.8.2020.

Day, A. & Kelloway, E. K. 2014. Workplace Well-being. Wiley. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/reader.action?docID=1684621>. Luettu: 24.7.2020.

EAMK 2020. Kokemukset etäopetuksesta poikkeustilanteessa: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettu: 7.9.2020.

Grant, C. A., Wallace, L. & Spurgeon, P. C. 2013. An exploration of the psychological factors affecting e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. Employee Relations, Vol. 35, Issue 5. Luettavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-08-2012-0059/full/html>. Luettu: 29.7.2020.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2019. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2020. Intranet. Luettu: 23.9.2020.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020. Opiskelijoiden ja henkilöstön innostava ja hyvinvoiva korkeakouluyhteisö 10.8.2020. Intranet. Luettu: 14.8.2020.

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

Heikkonen, J., Kataja, P., Lavapuro, J., Salminen, J. & Turpeinen, M. 2018. Valmiuslaki ja perusoikeudet poikkeusoloissa: Valtiosääntöoikeudellinen kokonaisarvio valmiuslain ja perustuslain 23§:n suhteesta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 64/2018. Luettavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161153/64-2018-Valmiuslaki.pdf>. Luettu: 11.8.2020.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum. Helsinki.

Ikonen, H., Laitinen-Väänänen, S., Kullaslahti, J., Nakamura, R. & Tyrväinen, P. 22.6.2020. AMK-opettajat kokevat siirtymisen etäopetukseen onnistuneen hyvin. Digipölytys-blogi. Luettavissa: <https://www.eamk.fi/fi/digipolytys/amk-opettajat-kokevat-siirtymisen-etaopetukseen-onnistuneen-hyvin/>. Luettu: 7.9.2020.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämisohjelman laatiminen. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana>. Luettu: 28.9.2020.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi\(\(20\)kilpailuetuna](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty((f6)hyvinvointi((20)kilpailuetuna). Luettu: 7.7.2020.

Kinnunen, U. 2017. Työstä palautuminen. Teoksessa Feldt, T., Mauno, S. & Mäkikangas, A. Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524518376>. Luettu: 13.7.2020.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja: Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. Alma Talent. Helsinki. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/BAXBXATDBDED#piste:t2>. Luettu: 10.8.2020.

Mattila, L. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: http://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf. Luettu: 28.8.2020.

Ozimek, A. 2020. The Future of Remote Work. Luettavissa: <https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=31pdf>. Luettu: 13.7.2020.

Toppinen-Tanner, S., Bergbom, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivanen, M., Uusitalo, H., Wallin, M. & Vanhala, A. 2016. Työ @ Elämä: Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131549/Työ%20ja%20elämä.pdf>. Luettu: 22.7.2020.

Työsuojeluhallinto 2014. Näyttöpäätetyö. Luettavissa: https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Nayttopaatetyo_tso1_netti.pdf/a0d60ce5-b73f-4150-8505-28fe31a488a9. Luettu 27.7.2020.

Työterveyslaitos 2020a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 26.8.2020.

Työterveyslaitos 2020b. Työkykytalo. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Luettu: 7.7.2020.

Työterveyslaitos 2020c. Joustava työaika. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>. Luettu: 28.7.2020.

Työterveyslaitos 2020d. Etätöyöhön siirtyminen on sujunut pääsääntöisesti hyvin. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/etatyohon-siirtyminen-on-sujunut-paasaantoisesti-hyvin/>. Luettu: 30.8.2020.

Työturvallisuuskeskus 2010. Työstä hyvinvointia. Luettavissa: https://ttk.fi/files/5624/Tyosta_hyvinvointia.pdf. Luettu: 9.7.2020.

Sartain, D. & Katsarou, M. 2011. Under Pressure: Understanding and managing the pressure and stress of work. Marshall Cavendish International. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/reader.action?docID=728386>. Luettu: 13.7.2020.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIpress. Kuopio.

Rauramo, P. 2013. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Luettavissa: https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf. Luettu: 23.6.2020.

Rauramo, P. 2017. Etätöyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti#etatyon_taustaa_maaritelma_ja_muodot_1. Luettu: 28.7.2020.

Ruohomäki, V. 2020. Etätöoloikka ja hyvinvointi koronakriisin alussa. Teoksessa Työpoliittinen aikakauskirja 2/20. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162308/TEM_tyopoliittinen_aikakauskirja_2_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Luettu: 28.8.2020.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0: miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Talentum. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521418433>. Luettu: 28.9.2020.

Valmiuslaki 29.12.2011/1552.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>. Luettu: 30.9.2020.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi. Helsinki. Luettavissa: <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>. Luettu: 1.10.2020.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Talentum Pro. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DAEBIXC-TEB#/kohta:ET\(\(c4\)JOHTAMINEN\(\(20\)Tulosta\(\(20\)joustavalla\(\(20\)ty\(\(f6\)l\(\(e4\)\(\(20\)/piste:b346](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DAEBIXC-TEB#/kohta:ET((c4)JOHTAMINEN((20)Tulosta((20)joustavalla((20)ty((f6)l((e4)((20)/piste:b346). Luettu: 28.8.2020.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD – Books on Demand. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Arvoisa hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön jäsen,

Teen opinnäytetyötäni toimeksiantona Haaga-Helian HR-palveluille, jossa myös itse työskentelen harjoittelijana vuoden loppuun asti. Osana opinnäytetyötä teen kyselyn, jonka tarkoituksena on kartoittaa **miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin.**

Koska haluamme saada tämän tärkeän palautteen koko henkilökunnaltamme, kohdejoukoksi rajattiin HTP-henkilöstö jo aiemmin Suomen ammattikorkeakoulujen yhteistyössä toteuttaman opetushenkilöstökyselyn rinnalle. Kysely koskee ajallisesti koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuvaa kevätkauden 2020 etätyöjaksoa, ja sen tuloksia tullaan hyödyntämään haagahelialaisten työhyvinvoinnin edistämiseen etätyössä.

Olisi hienoa, jos voisit käyttää 5-10 minuuttia ajastasi vastaamalla kyselyyn. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Vastaaminen kyselyyn on halutessasi täysin anonyymia, mutta jättämällä yhteystietosi kyselyn loppuun olet mukana 10 leffalipun arvonnassa.

Kyselyyn pääset osallistumaan **tästä linkistä**.

Vastausaikaa on **keskiviikkoon 30.9. kello 23.59 asti**.

Jokainen vastaus on tärkeä – kiitos suuresti jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin ja lisätietoja antaa,

Olivia Karelius

Liite 2. Kyselylomake

Työhyvinvointi etätyössä Haaga-Heliassa

Tämä kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä toimeksiantona Haaga-Helian HR-palveluille. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa **miten koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuva etätyö vaikutti Haaga-Helian hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön työhyvinvointiin**. Kysely koskee ajallisesti koronaviruspandemiasta ja poikkeusoloista johtuvaa kevätkauden 2020 etätyöjaksoa.

Kyselyyn vastaaminen vie 5-10 minuuttia. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Vastaaminen kyselyyn on halutessasi täysin anonyymia, mutta jättämällä yhteystietosi kyselyn loppuun olet mukana 10 leffalipun arvonnassa.

Taustatiedot

1. Rooli HTP-henkilöstössä *

- Esimies
- Työntekijä

2. Ikä *

- Alle 30 vuotta
- 30-39 vuotta
- 40-49 vuotta
- 50-59 vuotta
- 60+ vuotta

3. Työvuodet Haaga-Heliassa *

- 0-3 vuotta
- 4-10 vuotta
- 11-20 vuotta
- yli 20 vuotta

Etätyö poikkeusoloissa kevätkaudella 2020

4. Miten seuraavat asiat mielestäsi onnistuivat Haaga-Heliassa? *

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Etätyöskentelyyn siirtyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedottaminen poikkeusjärjestelyistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentely virtuaalisesti kollegoiden kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutus virtuaalisesti esimiehen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teknologian ja työvälineiden käytön tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Oliko taloudessa muita henkilöitä läsnä kun työskentelit? *

- Kyllä
- Satunnaisesti
- Ei

6. Koitko etätyötä tehdessäsi häiriötekijöitä (esim. melu, keskeytykset, keskittymisvaikeudet)? *

- Usein
- Satunnaisesti
- En

7. Koitko tilojen olevan sopivat etätyön tekemiselle? *

- Kyllä
- En

8. Kuvaile omaa etätyötäsi poikkeusolojen aikana *

	Täysin eri mieltä	Jonkin verran eri mieltä	Jonkin verran samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Sain esimieheltäni ja kollegoiltani riittävästi tukea etätyössä suoriutumiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaoin itse vinkkejäni ja tukea kollegoilleni etätyössä suoriutumiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantaja tarjosi tukea ja välineitä etätyössä suoriutumiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin jaksavani paremmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin onnistuneeni työtehtävien organisoimisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onnistuin erottamaan työn ja vapaa-ajan toisistaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus liukuvaan työaikaan helpotti työn ja muun elämäni yhteensovittamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisuudessaan olin tyytyväinen poikkeusolojen vuoksi alkaneeseen etätyöjaksoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Etätyöhön siirtymisen myötä työmääräni... *

- Kasvoi
- Pysyi ennallaan
- Väheni

10. Etätyön myötä työssä suoriutumiseni... *

- Parani
- Pysyi ennallaan
- Heikkeni

11. Jos vastasit "parani" tai "heikkeni", miksi?

Työhyvinvointi etätyössä poikkeusoloissa kevätkaudella 2020

12. Kuvaile miten seuraavat työhyvinvoinnin tekijät toteutuivat etätyössäsi poikkeusolojen aikana *

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Työmotivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oma fyysinen hyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oma henkinen hyvinvointi ja jaksaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien hallitseminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineiden ja -järjestelmien hallitseminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Poikkeusolojen etätyöjakso: *

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon
Paransi hyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Helpotti arjen valintojani (esim. säännölliset ruokailut, riittävä lepo ja liikunta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edisti palautumistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsi työni mielekkyyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsi työstä aiheutunutta stressiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Heikensi fyysistä terveyttäni (esim. puutteellisen työergonomian ja vähäisen hyötyliikunnan vuoksi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aiheutti yksinäisyyden ja sosiaalisen eristäytymisen tunteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Mitä työnantajan tarjoamia hyvinvoinnin tukimuotoja käytit edistääksesi hyvinvointiasi poikkeusoloissa? *

Voit valita useampia

- Liikunta- ja kulttuurietuus (Edenred)
- Taukoliikunta (Cuckoo)
- Työhyvinvoinnin verkkovalmennus (Academy of Brain)
- Työvälinekoulutukset
- Fasilitointivalmennukset
- Muu osaamisen kehittäminen
- Yhteisön jakamat vinkit etätöön tueksi Teamsissa
- Työterveyshuolto
- Laajennettu tapaturmavakuutus kattaen etätöön

15. Millaisia toimia tiimissäsi/yksikössäsi tehtiin työhyvinvointiasi edistämiseksi etätöyajakson aikana? *

16. Mitä ideoita sinulla on Haaga-Helian työhyvinvoinnin tukimuotojen kehittämiseksi? *

17. Miten tuit ryhmäsi ja yksittäisten työntekijöiden työhyvinvointia etätöössä poikkeusolojen aikana? *

18. Jaa omat vinkkisi miten huolehdit työhyvinvoinnistasasi

19. Voit halutessasi jättää yhteystietosi ja osallistua 10 leffalipun arvontaan!

Arvonta suoritetaan 30.9. jälkeen. Voittajiin ollaan yhteydessä sähköpostitse.

Nimi

Sähköposti