



Etätyössä ilmenneet tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämi- sessä ja edistämisessä

Haastattelututkimus TAMK:n koulutuksen tuki- ja
opintopalveluiden henkilöstölle

Lehtonen Elsa

Lintunen Anniina

OPINNÄYTETYÖ
Maaliskuu 2021

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

LEHTONEN, ELSA & LINTUNEN, ANNIINA:

Etätyössä ilmenneet tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämisessä
Haastattelututkimus TAMK:n koulutuksen tuki- ja opintopalveluiden henkilöstölle
Opinnäytetyö 53 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Maaliskuu 2021

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, mitkä olivat henkilöstön tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämisessä etätyössä. Aihetta tarkasteltiin työntekijöiden näkökulmasta. Henkilöstön kokemuksia oli kerätty Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimuksessa ja tämän opinnäytetyön tarkoitus oli saada syvällisempää tietoa työhyvinvoinnin tilasta.

Teoreettinen viitekehys muodostui kolmesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa tarkasteltiin työhyvinvointia ja sen osa-alueita. Seuraava luku käsitteli etätyötä sekä sen mahdollisuuksia ja haasteita. Viimeisessä luvussa käsiteltiin muutostilanteita.

Tutkimuksen tulokset kerättiin laadullisen tutkimuksen keinoin hyödyntäen tiedonkeruumenetelmänä ryhmähaastattelua. Etätyö tarjosi hyvin mahdollisuuksia ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia. Työntekijät voivat itse vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa ja myös työnantaja voi tukea työhyvinvointia etätyössä erilaisin keinoin. Etätyön myötä työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen koettiin sujuvammaksi ja työstä palautuminen koettiin tehokkaammaksi. Kehityskohtina nousi esiin ergonomia-asiat, yhteisöllisyyden tunteen puuttuminen oman yksikön ulkopuolella, tiedonkulun sujuvuus ja yhteisten toimintamallien puutteet.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että työhyvinvointi koettiin pääosin olevan hyvällä tasolla ja kokemukset etätyöstä olivat positiivisia. Tutkimuksessa esiin nousseiden asioiden pohjalta tehtiin kehittämissuhteita, joiden avulla työnantaja voi tukea ja kehittää työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä.

Asiasanat: työhyvinvointi, etätyö, muutostilanteet

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

LEHTONEN, ELSA & LINTUNEN, ANNIINA:

The Need Arisen as Result of Teleworking in Maintaining and Promoting Well-Being at Work

Interview Survey for Tampere University of Applied Sciences' Education Support and Study Services Staff

Bachelor's thesis 53 pages, appendices 1 page
March 2021

The aim of this thesis was to support the well-being of teleworkers. The purpose of the thesis was to find out what the needs of the staff were in maintaining and promoting well-being in telework. The issue was examined from the perspective of employees. The staff's experiences had been examined in the Welfare Survey 2020 - Working during the Corona Epidemic study, and the purpose of this thesis was to obtain more in-depth information on the state of well-being at work.

The theoretical framework consisted of three main chapters. The first chapter examined well-being at work and its components. The next chapter was about teleworking and its opportunities and challenges. The last chapter dealt with situations of change.

The results of the study were collected by means of qualitative research, using a group interview as a data collection method. Teleworking offered great opportunities to maintain and develop well-being at work. Employees could themselves influence their own well-being at work, and the employer could support the well-being of the employees working remotely in various ways. In teleworking, the coordination of work and leisure was felt to be smoother and recovery from work was felt to be more effective. Ergonomics, the lack of a sense of community outside one's own unit, the smooth flow of information and the shortcomings of common operating models emerged as areas for development.

The results of the study showed that well-being at work was generally felt to be at a good level and experiences of telework were positive. Based on the issues raised in the study, development proposals were made to enable the employer to support and develop the well-being of teleworkers.

Key words: well-being at work, remote work, telework, change situation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TYÖHYVINVOINTI.....	8
	2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä.....	8
	2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	8
	2.2.1 Fyysinen työhyvinvointi.....	9
	2.2.2 Sosiaalinen työhyvinvointi	10
	2.2.3 Psykkinen työhyvinvointi.....	11
	2.2.4 Henkinen työhyvinvointi.....	11
	2.2.5 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi	12
	2.3 Työhyvinvoinnin vaikutukset	12
	2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen	13
3	ETÄTYÖ	17
	3.1 Etätyön määritelmä	17
	3.2 Etätyön mahdollisuudet.....	17
	3.3 Etätyön haasteet	18
	3.4 Etätyön yleistyminen	19
	3.5 Onnistuneen etätyön edellytykset	20
	3.6 Etätyön johtaminen	21
4	MUUTOSTILANTEET	22
	4.1 Muutosjohtaminen.....	22
	4.2 Muutoksessa onnistuminen.....	25
5	TUTKIMUSPROSESSI	27
	5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite.....	27
	5.2 Hyvinvointikysely -tutkimus	27
	5.2.1 Tutkimuksen tulokset huhtikuu 2020	28
	5.2.2 Seurantatutkimuksen tulokset kesäkuu 2020	29
	5.3 Tutkimusprosessin kulku.....	32
	5.3.1 Haastattelurungon laatiminen	34
	5.3.2 Haastattelun toteutus.....	35
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	36
	6.1 Fyysinen työhyvinvointi	36
	6.2 Sosiaalinen työhyvinvointi	38
	6.3 Psykkinen työhyvinvointi	40
	6.4 Muutostilanteet.....	44
7	YHTEENVETO TULOKSISTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	46
8	POHDINTA	49

LÄHTEET	51
LIITTEET	53
Liite 1. Haastattelurunko	53

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin tukeminen pitkään jatkuneessa etätyössä. Tutkimus toteutetaan Tampereen ammattikorkeakoululle. Kyseessä on laadullinen tutkimus, jonka aineisto kerätään ryhmähaastatteluin. Aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden takia. Äkillinen etätyöhön siirtyminen koskettaa monia eikä työnantajilla ole ollut mahdollisuuksia varautua tilanteeseen nopealla aikataululla. Tilanteen ollessa uusi työntekijät ja työnantajat ovat joutuneet sopeutumaan ja kehittämään käytäntöjä työnteon lomassa. Tutkimuksessa haastatellaan koulutuksen tukipalveluiden ja opintopalveluiden henkilöstöä. Tämä ryhmä valikoitui haastateltavaksi, koska heillä ei ole juurikaan aiempaa kokemusta etätyöskentelestä ennen koronapandemian aiheuttamien työskentelysuositusten astumista voimaan. Koska haastateltava ryhmä on tottumaton etätyöhön, he oletettavasti havaitsevat etätyössä ilmenevät ongelmat ja kehityskohdat nopeammin kuin etätyötä pitkään tehneet työntekijät.

Tampereen ammattikorkeakoulu on yksi Suomen suurimmista ammattikorkeakouluista. TAMK:n yksiköt sijaitsevat Tampereella, Ikaalisissa, Mänttä-Vilppulassa ja Virroilla. Vuonna 2019 Tampereen ammattikorkeakoulussa työskenteli päätoimisesti yhteensä 691 työntekijää. Näistä opetushenkilöstöä oli 401 ja muuta henkilöstöä 290. Tampereen ammattikorkeakoulussa oli vuonna 2019 yhteensä 15 432 opiskelijaa. (Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.) Tampereen ammattikorkeakoulu muodostaa yhdessä Tampereen yliopiston kanssa Tampereen korkeakouluyhteisön. Tampereen yliopisto ja Tampereen teknillinen yliopisto yhdistyivät uudeksi säätiöyliopistoksi vuonna 2019 ja yliopiston ja ammattikorkeakoulun välinen yhteistyö tiivistyi. Näin syntyi Tampereen korkeakouluyhteisö. (Tampereen korkeakouluyhteisö n.d.)

Koulutuksen tukipalveluissa työskentelee koulutuksen tuen koordinaattoreita. He toimivat osaamisyksiköissä johtajan, osaamispäälliköiden ja opetushenkilöstön tukena ja hoitavat osaamisyksiköiden henkilöstö-, matka- ja taloushallintoon sekä uusintatentteihin liittyviä tehtäviä. Heidän työnkuvaansa kuuluu myös sivutoimisten tuntiopettajien avustus. Opintopalveluissa työskentelee opintoasiainkoordinaattoreita. He auttavat opiskeluun liittyvissä asioissa. Heidän työnkuvaansa

kuuluu esimerkiksi yleinen opintoneuvonta, opiskelijatodistukset, opintosuoritteet, opiskelijarekisterin ylläpito ja tutkintotodistukset. (Tampereen korkeakoulu-yhteisö n.d.)

Tampereen korkeakoulu-yhteisössä suoritettiin Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimus keväällä 2020. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten etätyö- ja opiskelu on sujunut Tampereen korkeakoulu-yhteisön henkilöstöllä ja opiskelijoilla. Tutkimuksen tieteellisenä johtajana toimi psykologian dosentti Anne Mäkikangas. Tutkimus toteutettiin tutkimusryhmän, Tampereen korkeakoulu-yhteisön, Tampereen ylioppilaskunnan ja Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijakunnan kanssa yhteistyössä. Kysely lähetettiin korkeakoulu-yhteisön jäsenille huhtikuussa, ja TAMK:n työntekijöistä kyselyyn vastasi 392. Kesäkuussa järjestettiin halukkaille seurantatutkimus, johon vastasi 154 TAMK:n työntekijää. (Tampereen yliopisto 2020.) Opinnäytetyössä hyödynnetään tätä jo suoritettua Hyvinvointikysely-tutkimusta ja haastattelurungon laadinnassa otetaan huomioon tutkimuksessa ilmenneet tukitarpeet. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan syvällisemmin työntekijöiden tarpeisiin työhyvinvoinnin osalta.

Opinnäytetyön tavoitteena on tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä. Aihetta käsitellään työntekijöiden näkökulmasta ja opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa henkilöstön tarpeet työhyvinvoinnin saralla ja tuoda ne työnantajan tietoon. Opinnäytetyössä myös pohditaan työntekijöiden tarpeiden pohjalta konkreettisia keinoja, joiden avulla työnantaja voi kehittää ja tukea työhyvinvointia etätyössä. Tutkimuskysymys on, mitkä ovat henkilöstön tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämässä etätyössä. Henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnista koronaepidemian aikana on jo kerätty vuoden 2020 aikana Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimuksessa. Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään jo kerättyä tietoa ja sen avulla perehdytään henkilöstön tarpeisiin vielä syvällisemmin laadullisen tutkimuksen menetelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat työhyvinvointi, etätyö ja muutostilanteet. Näiden käsitteiden määrittely ja niiden syvempi tarkastelu muodostavat tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen. Opinnäytetyössä avataan tarkemmin Työhyvinvointikysely-tutkimuksen tuloksia.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa.” (Työterveyslaitos n.d.) Hyvinvoiva työntekijä ja työyhteisö kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja he kokevat työn tukevan heidän elämänhallintaansa. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Työhyvinvoinnin edistäminen on yhteistyötä, johon osallistuvat johtajat, esimiehet, työntekijät, työsuojeluhenkilöstö sekä luottamusmiehet. Työterveyshuolto on tärkeässä roolissa ylläpitämässä työhyvinvointia. (Työterveyslaitos n.d.)

Työhyvinvointi on ajallisesti, paikallisesti ja yksilöllisesti vaihteleva ilmiö. Ilmiönä työ ja hyvinvointi liittyvät toisiinsa, ja parhaimmillaan työ tuottaa ihmisille hyvinvointia niin, että se tekee elämän merkitykselliseksi. Vaikka työhyvinvointi on yksilöllinen asia, sen edellytykset luodaan työpaikalla. Työhyvinvointi syntyy turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työyhteisössä ja -ympäristössä, jossa työ on mielekästä ja sujuvaa. (Virtanen & Sinokki 2014, 9, 30, 36.) Työhyvinvointi muodostuu siis yksilön ja työyhteisön vireystilasta. Työhyvinvointi ei synny itsestään, vaan se vaatii ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä. Kehittämisen tarkoituksena on, että jokaisella on mahdollisuus onnistua ja kokea työn iloa. Hyvinvoivista yksilöistä muodostuu hyvinvoiva työyhteisö, jossa positii-visuus, innostus ja sitoutuminen tarttuu. (Ojala & Ahonen 2005, 27-28.)

2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka voidaan jakaa fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja henkiseen hyvinvointiin. Jokainen osa-alue liittyy ja vaikuttaa toisiinsa. Mikäli jollain osa-alueella on puutteita, se heijastuu helposti toisiin työhyvinvoinnin osa-alueisiin. (Virolainen, 2012, 11.)

Työhyvinvoinnin osa-alueet voidaan peilata psykologi ja teoreetikko Abraham Maslowin tarvehierarkiaan (1943), jonka mukaan ihmisillä on viisi perustarvetta. Perustarpeet ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, läheisyyden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen sekä kasvun tarve. Työhyvinvoinnin osa-alueet voidaan kuvata vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian avulla. (Ojala & Ahonen 2005, 28-29.) Kuvassa 1 kuvataan työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkian avulla.



KUVA 1. Työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkian mukaisesti (Ojala & Ahonen 2005, 29, mukaillen)

Maslowin tarvehierarkiassa tarpeet menevät portaittain. Työhyvinvoinnin osa-alueet on rinnastettu portaisiin niin, että jokaisella osa-alueella on omat perustarpeensa.

2.2.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta. Maslowin tarvehierarkian mukaisesti kuvattuna fyysinen hyvinvointi käsittää fysiologiset perustarpeet sekä turvallisuuden tarpeet. Fysiologisia perustarpeita ovat terveys, jaksaminen ja fyysinen kunto. Fyysistä turvallisuutta luovat työympäristön ja työvälineiden turvallisuus. (Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Fyysinen työhyvinvointi pitää sisällään myös esimerkiksi työn fyysisen kuormituksen, lämpötilan, melun ja työvälit. Fyysinen kuormittavuus korostuu etenkin fyysisissä työtehtävissä, mutta myös istumatyössä esiintyy fyysistä kuormittavuutta. Työasento, työpöytä ja työtuoli vaikuttavat kuormittavuuteen. Tauottamalla työtä esimerkiksi pienellä kävelyllä, venyttelyllä tai pelkästään seisomaan nousemalla, voidaan ennaltaehkäistä liiallista kehon kuormitusta ja rasittumista. (Virolainen 2012, 17.)

2.2.2 Sosiaalinen työhyvinvointi

Otala ja Ahonen (2005, 29-30) kuvaavat sosiaalisen hyvinvoinnin käsittävän turvallisuuden, läheisyyden ja arvostuksen tarpeet. Sosiaaliseen hyvinvointiin liittyvä turvallisuus syntyy, kun työpaikalla ei esiinny kiusaamista eikä siellä tarvitse pelätä. Työntekijän tulee tietää mitä hänen työtehtävänsä sisältää ja miten hän onnistuu työssään. Turvallisuutta työntekijälle luo myös luottamus siihen, että työ jatkuu tulevaisuudessakin. Työelämässä läheisyyden tarpeet ovat halua kuulua johonkin yhteisöön, kuten työ- tai ammattiyhteisöön. Ihmissuhteet luovat sosiaalista hyvinvointia, ja työelämässä erityisesti työkavereilla ja tiimillä on olennainen merkitys tässä. Arvostuksen tarpeissa korostuu osaaminen ja ammattitaito. Arvostusta halutaan muilta, mutta on tärkeää myös arvostaa omaa osaamistaan, ammattitaitoaan ja omaa työtään. Arvotus luo myös turvallisuuden tunnetta. Sosiaalinen hyvinvointi parantaa työhön sitoutumista ja auttaa jaksamaan työssä. (Otala & Ahonen 2005, 29-30.)

Sosiaalinen työhyvinvointi syntyy, kun työpaikalla on mahdollista keskustella työasioista vapaasti, työntekijöiden välit ovat toimivat ja työkavereita on helppo lähestyä. Työkavereihin tutustuminen henkilökohtaisella tasolla voi lisätä yhteisöllisyyden tunnetta. Työpaikalla ei tarvitse puhua vain työasioista, vaan esimerkiksi lounas- ja kahvitauot tarjoavat mahdollisuuksia henkilökohtaiseen tutustumiseen. Työpisteiden läheisyys mahdollistaa helpon lähestymisen niin työ- kuin henkilökohtaisissakin asioissa. Työkavereiden kesken voi syntyä ystävyysuhteita ja yhteyttä työkavereihin pidetään myös työajan ulkopuolella. Ystävyysuhteet voivat lisätä viihtymistä työpaikalla. Joskus myös motivaatio ja työteho voivat parantua ystävyysuhteiden ansiosta. (Virolainen 2012, 24-25.)

2.2.3 Psyykinen työhyvinvointi

Maslowin hierarkian mukaan kuvattuna psyykkisen hyvinvoinnin muodostavat arvostuksen tarpeet sekä itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeet. Arvostuksen tarpeisiin liittyy yksilön muilta saama arvostus työstään sekä itsensä ja työnsä arvostaminen. Itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeisiin sisältyvät esimerkiksi luovuus, halu saavuttaa päämääriä elämässä sekä halu kehittää itseään, omaa toimintaa ja osaamista. (Ojala & Ahonen 2005, 30.)

Työn stressaavuus, työpaineet ja työilmapiiri liittyvät psyykkiseen työhyvinvointiin. On tärkeää, että työtehtävät koetaan mielekkäiksi, sillä se edistää yksilön mielenterveyttä. Psyykkistä kuormittavuutta työpaikalla aiheuttaa esimerkiksi kiire. Työntekijälle tulee olla selvää, mitkä ovat hänen työtehtävänsä, velvollisuutensa, vastuunsa, tavoitteet ja odotukset. Työntekijän osaamisen ja kykyjen tulee olla samassa suhteessa työn haasteellisuuden kanssa. Tällöin työntekijän motivaatio säilyy ja hän kokee sopivasti haastetta, pystyy saavuttamaan tavoitteet ja oppii myös samalla uutta. (Virolainen 2012, 18, 33, 83.)

2.2.4 Henkinen työhyvinvointi

Maslowin portaiden päälle voidaan ajatella vielä henkisyiden ja sisäisen draivin porras. Nämä muodostavat henkisen hyvinvoinnin. Henkisessä hyvinvoinnissa olennaista ovat motiivit, omat arvot ja sisäinen energia. Nämä ohjaavat ihmisen sitoutumista ja innostusta. Henkiseen hyvinvointiin liittyy ajatus, että ihmisen tulee ottaa vastuuta itsestään. Mikäli ei itse halua tehdä asioita oman hyvinvointinsa eteen, ei työnantajan hyvinvointia edistävillä toimilla ole vaikutusta. (Ojala & Ahonen 2005, 30.)

Henkiseen hyvinvointiin liittyy myös se, miten yhteistyö työpaikalla sujuu ja kuinka työkaverit kohtaavat toisensa. Henkisessä hyvinvoinnissa on tärkeää työstä nauttiminen ja työn kokeminen merkitykselliseksi. Työ auttaa yksilöitä toteuttamaan itseään ja kehittymään ihmisenä. Oleellista henkisen hyvinvoinnin kannalta on,

että yksilön ja työorganisaation arvot kohtaavat. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa positiivisesti, kun organisaation motiivina ovat puhtaat arvot, eikä ainoa tavoite ole taloudellinen voitto. (Virolainen 2012, 26-27.)

2.2.5 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Työhyvinvointia tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti. Fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi muodostavat yhdessä kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin, jossa jokainen osa-alue liittyy ja vaikuttaa toinen toisiinsa. Mikäli jollain osa-alueella on puutteita, se heijastuu helposti toisiin osa-alueisiin. (Virolainen 2012, 11-12.) Myös Maslowin tarvehierarkian mukaisesti kuvattuna huomataan työhyvinvoinnin osa-alueiden vaikutus toisiinsa. Jokaiseen tarpeeseen liittyy vähintään kaksi työhyvinvoinnin osa-aluetta, joten kaikkia tarpeita ei saa tyydytettyä, ellei jokainen osa-alue ole kunnossa.

Pääajatuksena kokonaisvaltaisessa työhyvinvoinnissa on, että kaikki lähtee yksilöstä itsestään. Työnantaja ei voi kehittää työhyvinvointia, mikäli työntekijä ei halua vaalia omaa hyvinvointiaan. Voidaankin ajatella, että fyysisen hyvinvoinnin lisäksi henkinen hyvinvointi muodostaa työhyvinvoinnin perustan. (Ojala & Ahonen 2005, 28-30.) Työnantajan vastuulla on huolehtia työpaikan turvallisuudesta sekä rakentaa miellyttävä työskentelyilmapiiri. Lisäksi työnantajan täytyy noudattaa työntekoa koskevaa lainsäädäntöä. Myös yhteiskunnalla on oma osuutensa työhyvinvoinnin osalta. Yhteiskunta säätelee lakeja ja tukee toimintaa, jolla edistetään kansalaisten terveyttä, oppimista, työntekoa kannattavuutta ja työssä osuamista. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi syntyy, kun työnantaja, työntekijä ja yhteiskunta yhdessä tekevät töitä hyvinvoinnin eteen. (Virolainen 2012, 12.)

2.3 Työhyvinvoinnin vaikutukset

”Työhyvinvoinnilla ja työkykyisellä työvoimalla on suuri taloudellinen merkitys koko Suomen kansantaloudelle ja siten koko hyvinvointiyhteiskunnallemme” (Virtanen & Sinokki 2014, 143). Viime vuosina työhyvinvointi on saanut enemmän huomiota. Yritykset panostavat työhyvinvointiin ja on todettu, että työhyvinvointi

parantaa tuottavuutta ja lisää tehokkuutta. Työkykyisellä ja hyvinvoivalla työvoimalla on positiivinen vaikutus kokonaistuottavuuteen sekä sairaus, eläke- ja työttömyyskuluihin. Yksilötasolla työhyvinvointi ja työkyky vaikuttavat suorituskykyyn, urakehitykseen, työllisyyteen, sairauskuluihin ja ansiotasoon. Työssäkäyvät ovat keskimäärin terveempiä, kuin työelämän ulkopuolella olevat. Työhön sitoutuminen ja palvelualltius paranevat, kun henkilö on tyytyväinen työssään. Lisäksi tyytyväisyys työhön parantaa halukkuutta auttaa työtovereita. (Virtanen & Sinokki 2014, 30-31, 140-143.) Työhyvinvoinnin laiminlyömissä seuraukset voivat olla organisaation menestykselle hyvin haitalliset. Mikäli työhyvinvointiin ei panosteta, se altistaa työperäisille sairauksille sekä heikentää motivaatiota ja yhteishenkeä. Kaikki tämä vaikuttaa organisaation menestykseen negatiivisesti. (Pyöriä 2012, 14.)

Työyhteisössä, jossa työhyvinvointi on kunnossa, ollaan avoimia ja luotetaan sekä innostetaan ja kannustetaan työkavereita. Työyhteisön jäsenet tekevät töitä yhteisen tavoitteen eteen ja uskaltavat puhua myös ongelmista. Hyvinvoivassa työyhteisössä työmäärä pysyy kohtuullisena jokaisella. Muutostilanteissa hyvinvoiva työyhteisö säilyttää toimintakykynsä, mikä on hyvin tärkeää nykypäivänä. Hyvinvoiva työyhteisö muodostuu hyvinvoivista työntekijöistä, jotka ovat motivoituneita ja vastuuntuntoisia. Hyvinvoivat työntekijät hyödyntävät vahvuuksiaan ja kehittävät osaamistaan. Työntekijä tietää työnsä tavoitteet, kokee itsensä tarpeelliseksi ja kokee työssään riittävästi sekä itsenäisyyttä että yhteenkuuluvuutta. Hyvinvointi työssä antaa merkityksellisyyden tunnetta ja lisää jaksamista. Hyvinvoiva työntekijä kokee työn imua sekä onnistumisia ja innostusta työssään. (Työterveyslaitos n.d.)

2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittäminen on prosessi, joka koskee koko organisaatiota. Kehittäminen vaatii aikaa ja suunnitelmallisuutta. Taloudellisen panostuksen lisäksi työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii johdon ja henkilöstön sitoutumisen ja työpanoksen. Kehittämistoimenpiteet voidaan nähdä investointina tai kulueränä. Ajattelutapa voi vaikuttaa siihen, kuinka kehittämistoimenpiteet lopulta onnistuvat. Kulueränä ajateltuna kehittämistoimenpiteet voivat saada negatiivisen sävyn ja

tällöin organisaatio ei hyödy tehdyistä toimenpiteistä. Investointi-ajattelutapa luo positiivista mielikuvaa ja toimenpiteiden odotetaan tuottavan pitkällä tähtäimellä positiivisia seurauksia organisaatiolle. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen tulee siis nähdä positiivisena asiana, jolloin kaikkien on helpompi sitoutua siihen. (Virrolainen 2012, 134-135.)

Työhyvinvointia kannattaa tutkia ja seurata sen kehittymistä. Mittareina voidaan käyttää esimerkiksi sairauspoissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden seurantaa sekä työvahinkojen tilastointia. Työyhteisökyselyt ja itsearviointit ovat hyviä mittareita, joiden avulla saadaan tietoa työhyvinvoinnin laadusta suoraan työntekijöiltä. Työntekijät huomaavat yleensä paremmin työympäristön ja -välineiden puutteet sekä ongelmat työprosesseissa, joten työntekijöiden kehitysideat on hyvä ottaa huomioon. (Manka & Manka 2017, 95; Pyöriä 2012, 21.)

Ennaltaehkäisevä toiminta on tärkeää työhyvinvoinnin kehittämisessä. Mitä aikaisemmin työhyvinvointia lähdetään kehittämään, sitä enemmän keinoja on käytettävissä ja sitä pienemmiksi jäävät kokonaiskustannukset, jotka ongelmista aiheutuvat. Tarkoituksena on luoda hyvät työolot, eikä vain korjata jo syntyneitä ongelmia. Ongelmien ehkäisyssä oleellista on työyhteisön toimivuus. (Manka & Manka 2017, 91-92.)

Työntekijä voi itse kehittää työhyvinvointiaan esimerkiksi huolehtimalla terveydestään. Hyvä fyysinen kunto sekä terveelliset elämäntavat tukevat hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Liikunnalla on positiivisia vaikutuksia työ- ja toimintakyvyn lisäksi fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Työnantaja voi tarjota mahdollisuuden liikkua myös työajalla. Työntekijän on tärkeää huolehtia myös riittävästä levosta ja unesta. Ylityöt tai poikkeavat työajat voivat vaikuttaa negatiivisesti riittävän levon saamiseen. Pitkäaikainen unenpuute on terveydelle vaarallista ja altistaa monille sairauksille. (Rauramo 2012, 27-34.)

Työnantajan vastuulla on huolehtia, ettei työ ole liian kuormittavaa. Hyvä työtilojen ja työprosessien suunnittelu auttaa ehkäisemään liiallista fyysistä kuormittavuutta. Työvälineiden ja kalusteiden säädettävyyden on tärkeää, sillä se mahdollistaa työasennon vaihtelun istumisesta seisomiseen ja samalla ottaa huomioon eri-

kokoisten työntekijöiden tarpeet. (Työturvallisuuskeskus n.d.) Psykkiseen ja sosiaaliseen kuormittavuuteen voidaan vaikuttaa jakamalla työtehtävät tasaisesti henkilöstön kesken ja lisäämällä henkilöstön omia vaikutusmahdollisuuksia työn määrään ja tahtiin. Hyvin toimivalla esimies-alaisuhteella on suuri merkitys kuormittavuuden ehkäisyssä ja hyvinvoinnin kehittämisessä. (Rauramo 2012, 54-55.) Työhyvinvoinnin kannalta yrityksen on tärkeää omaksua näkemys, että esimiehen tehtävänä on koko työyhteisön hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtiminen, eikä vain tuottavuuden kirittäminen. Jos työntekijöillä nousee huomattavasti työtuntien määrä, esimiehen on hyvä muistuttaa, että työstä palautuminen ja riittävä lepo on tärkeää työssä jaksamiselle ja turvallisuudelle. (Pyöriä 2012, 15.)

Työterveyshuollon rooli on merkittävä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämässä. Työterveyshuollon tavoitteena on edistää terveellisen ja turvallisen työympäristön ja hyvin toimivan työyhteisön aikaansaamista tuottamalla sairauksia ehkäiseviä ja hoitavia sekä työkykyä ylläpitävän toiminnan palveluita. Työterveyshuollon toimintaan kuuluu esimerkiksi terveystarkastukset ja -neuvonta, yhteistyö työkyvyn edistämässä ja onnettomuuksien torjunnassa, kriisiapu, työyhteisötoiminta sekä ergonomiset interventiot. Sairauspoissaolojen seuranta tapahtuu yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. (Rauramo 2012, 37-38.)

TYKY-toiminnan, eli työkykyä ylläpitävän toiminnan, tavoitteena on terveyden ja hyvinvoinnin parantaminen kaikissa työuran vaiheessa. Tämän toiminnan rinnalla on viime vuosina yleistynyt termi TYHY-toiminta, mikä tarkoittaa työhyvinvointia edistävää toimintaa. TYHY-toiminta on läsnä yrityksen jokapäiväisessä arjessa. TYHY-toiminta ei tarkoita vain henkilöstölle järjestettäviä TYHY-päiviä, vaan se on pitkäjänteistä työhyvinvoinnin edistämistä. Toiminnan tulisi kehittää monipuolisesti kaikkia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. TYHY-toiminta tulee luoda sellaiseksi, että se on luonnollinen osa normaalia työtä ja tällöin sen merkitys näkyy yrityksen päätöksissä, yrityskulttuurissa, valinnoissa, toiminnassa ja prosesseissa. (Tykypäivä.net 2020.)

Työhyvinvoinnin kehittämistä voidaan perustella eri tavoin. Tärkeitä näkökohtia työhyvinvoinnin kehittämiseksi ovat tuottavuuden, tuottavuuden ja laadun parantaminen. Näiden lisäksi myös inhimilliset ja eettiset tekijät ovat tärkeitä näkö-

kulmia työhyvinvoinnin kehittämisessä. Yhteiskuntavastuulla on strategisesti tärkeä ja kasvava merkitys yrityksissä, ja henkilöstön kokonaisvaltainen hyvinvointi on olennainen osa tätä. Työhyvinvoinnin kehittäminen siis kannattaa, sillä se auttaa parantamaan yrityksen imagoa kiinnostavana työpaikkana ja yhteistyökumppanina. Voidaan myös todeta, että jokainen työhyvinvointiin panostettu euro tuottaa itsensä moninkertaisena takaisin. (Rauramo 2012, 17-19.)

3 ETÄTYÖ

3.1 Etätyön määritelmä

Etätyöllä tarkoitetaan työtä, joka suoritetaan tyypillisen työsuorittamispaikan ulkopuolella. Etätyössä tehdään samoja työtehtäviä samaan tapaan kuin varsinaisella työpaikalla tietotekniikkaa ja teknologiaa hyödyntäen. (Salli 2012, 95.) Etätyön eurooppalaisen puitesopimuksen mukaan etätyötä tekevät työntekijät ovat oikeutettuja samoihin sovellettavan lainsäädännön ja työsopimuksen takaamiin oikeuksiin, kuin varsinaisella työpaikalla työskentelevät työntekijät (Mamia & Melin 2006, 38). Etätyö on siis työtä, joka on täysin rinnastettavissa työpaikalla tehtyyn työhön ja kuuluu varsinaiseen työaikaan. Etätyön ei ole tarkoitus olla lisätyötä, joka suoritetaan esimerkiksi kotona varsinaisen työpäivän lisäksi. (Salli 2012, 95.)

3.2 Etätyön mahdollisuudet

Etätyö mahdollistaa työnteon rytmittämisen omaan elämään sopivammaksi, mikäli se on työn luonteen puolesta mahdollista. Etänä työskentely myös mahdollistaa työnteon asuinpaikasta riippumatta. Tämä on eduksi sekä työntekijälle että yrityksille. Yritykset voivat rekrytoida osaajia asuinkunnasta tai -maasta riippumatta. Työntekijät taas saavat tämän ansiosta enemmän mahdollisuuksia työmarkkinoilla sekä välttävät myös pitkät työmatkat ja säästävät näin sekä aikaa että rahaa. (Työterveyslaitos n.d.)

Etätyöhön siirtymisellä on työnantajalle monia etuja. Kun kaikkia työntekijöitä varten ei tarvitse olla omaa työtilaa, voivat toimitilat olla hyvinkin pienet tai niitä ei välttämättä tarvitse olla lainkaan. Tässä työnantajan säästö on merkittävä, sillä suuret toimitilat hyvien liikenneyhteyksien läheisyydessä ovat merkittävä kuluerä. Toimitilojen minimoinnilla on myös selvä yhteys työnantajan ympäristövastuullisuuteen, sillä etätyötä tekevien työntekijöiden ei tarvitse kuormittaa ympäristöä päivittäisillä siirtymisillä varsinaiselle työpaikalle. Myöskin suurten toimi-

tilojen lämmitys ja ylläpito kuormittavat ympäristöä. Työnantajan ympäristö vastuullisuus ja sen tarjoama mahdollisuus etätyöhön on myös huomattavia rekrytointivaltteja. (Työterveyslaitos n.d.)

3.3 Etätyön haasteet

Etätyön haasteita voi tarkastella työnantajan tai työntekijän näkökulmasta. Näkökulmasta riippuen etätyön haasteet ovat hyvinkin eriäväisiä. Täysin uuden työskentelytavan opettelu vie paljon resursseja niin työntekijöiltä kuin työnantajiltakin. Työnteon järjestäminen sujuvaksi aiheuttaa paineita molemmille osapuolille. Kokopäiväiseen etätyöhön siirtyminen sujuu harvoin saumattomasti etätyöhön tottumattomalle. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 28.)

Työnantajan näkökulmasta yksi suurimmista etätyön haasteista on varmistua siitä, että työntekijät varmasti työskentelevät kotonaan yhtä ahkerasti kuin työskentelisivät varsinaisella työpaikalla. Monille esimiehelle tuottaa ongelmia, kun he eivät voi valvoa ja täten varmistua siitä, että alaiset varmasti täyttävät työveloitteensa täysimääräisesti. (Haapakoski ym. 2020, 27.) Tällöin kyse on kontrollin menetyksen pelosta. Työnantaja pelkää menettävänsä kontrollin alaisistaan eikä täten luota heidän tekevän töitään itsenäisesti ilman valvontaa. (Vilkman 2017.)

Työntekijän voi kotona työskennellessä olla hankala erotella työ- ja vapaa-aikaa. Monilla työpäivä saattaa venyä tai tauot vietetään töitä tehden. On myös havaittu, että kotona työskennellessä töitä on vaikeampi jättää kesken. Ajatellaan, että hoidetaan työ loppuun eikä jätetä seuraavaan päivään. Tässä merkittävänä tekijänä on se, että työvälineet ovat kotona jatkuvasti käden ulottuvilla. (Työterveyslaitos n.d.) Työntekijän näkökulmasta yksi merkittävä etätyön haaste on kotiolot. Perheelliset työntekijät kokivat suuria haasteita, kun maaliskuussa 2020 koulut sulkeutuivat ja myös peruskoulut siirtyivät etäopetukseen. Monille koko perheen läsnäolo voi tehdä työhön keskittymisestä hyvin vaikeaa, erityisesti jos kotioiloissa ei ole mahdollisuutta järjestää erillistä tai hiljaista työtilaa. Myös peruskoululaisten avuntarve kesken päivän voi katkaista ajatuksen ja

työhön palaaminen voi keskeytysten vuoksi viedä paljon aikaa. (Haapakoski ym. 2020, 25.)

Kun varsinaisia ihmiskontakteja ei ole, työyhteisön merkitys korostuu etätyössä. Johtamisen näkökulmasta tiimin yhteishengen luominen ja tiimin motivointi onkin erityisen haastavaa, mutta sen eteen kannattaa nähdä vaivaa. Kun tiimin jäsenet eivät tunne yhteenkuuluvuuden tunnetta, tiimin keskinäinen viestintä kärsii. Puutteet viestinnässä heijastuvat yksittäisten työntekijöiden motivaatioon ja heikentävät sitoutumista organisaatioon. (Vilkman 2017.) Ryhmytyminen etänä on hankalaa, mutta nykyteknologia onneksi tarjoaa tähänkin mahdollisuuksia. Koska pelkkä työ ilman taukoja ei ole erityisen tuotteliasta, saati hyväksi yksilölle, on hyvä, että työn lomassa voi olla yhteydessä työkavereihin rennommissa merkeissä. Tässä hyvänä apuna toimii niin kutsuttu virtuaalinen kahvihuone, eli ryhmäkeskustelu, jossa ei keskustella töistä, vaan sisältö pidetään kevyempänä kuten normaalissakin kahvipöytäkeskustelussa. (Fried & Hansson 2014, 101, 103.)

Pitkään jatkuneessa etätyötilanteessa työnantajan on normaaliolosuhteita vaikeampi tehdä havaintoja työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta. Tällöin esimies ei reaaliaikaisesti voi seurata työn sujumista, ja puutteet työntekijöiden osaamisessa voivat jäädä huomiotta. Tämä voi aiheuttaa virheitä työssä ja viivästyttää tuen sekä avun saamista. Pahimmassa tapauksessa osaamisen puutteista johtuvat virheet saattavat ilmetä vasta huomattavalla viiveellä ja aiheuttaa täten merkittävää vahinkoa ja lisätyötä. (Työterveyslaitos n.d.)

3.4 Etätyön yleistyminen

Teknologian kehittymisen myötä etätyöskentely on yleistynyt Suomessa merkittävästi viime vuosina. Toimialan sen salliessa moni työnantaja on varannut työntekijöilleen mahdollisuuden suorittaa osan työvelvoitteestaan etänä. Useilla työnantajilla on käytössään malli, jossa työntekijä tekee sovitusti esimerkiksi yhden päivän viikossa työnsä etänä. (Salli 2012, 96.)

Kuitenkin maaliskuussa 2020 hallitus antoi suosituksen ei-välttämättömien kontaktien välttämisestä sekä etätöihin siirtymisestä koronaviruspandemian johdosta. Tällöin lähes kaikki työnantajat, toimialan sen mahdollistaessa, antoivat työntekijöilleen käskyn siirtyä etätöihin. Jopa miljoonan suomalaisen arvioidaan siirtyneen tällöin etätöihin hyvin lyhyellä varoitusaajalla. (Haapakoski ym. 2020, 13.)

3.5 Onnistuneen etätöiden edellytykset

Etätöitä tehdessä työntekijän omatoimisuus ja itseohjautuvuus ovat hyvin merkittävässä asemassa. Kukaan ei ole paikalla valvomassa, tulevatko työt tehdyiksi tai istuuko työntekijä pöytänsä ääressä koko työpäivän ajan. Jotta etätöissä voi onnistua, on tärkeää, että työnantajan ja työntekijän välillä vallitsee molemminpuolinen luottamus. Työnantajan tulee luottaa siihen, että annetut työt tulevat hoidetuksi, ja työntekijän tulee luottaa siihen, että hänen työtään arvostetaan ja häneen luotetaan. (Fried & Hansson 2014, 55-58.)

Etätöissä onnistuakseen työntekijällä ja työnantajalla tulee olla myös yhtenäinen käsitys siitä, mitkä ovat etätöiden pelisäännöt. Molempien osapuolten tulee olla yhtä mieltä siitä, mitä töitä suoritetaan ja millä aikataululla. (Salli 2012, 95.) Etätöissä korostuu selkeän viestinnän tärkeys, viestinnän pitää olla täysin ymmärrettävää eikä asioita saa jättää arvailun varaan. Puutteellisesta viestinnästä johtuvat väärinkäsitykset teettävät usein lisätöitä molemmille osapuolille sekä osaltaan kasvattavat luottamuspulaa työnantajan ja työntekijän välillä. Pelisääntöjen selkeyttämiseksi kaiken työntekoon tarvittavan materiaalin tulisi jatkuvasti olla kaikkien työntekijöiden saatavilla, eikä saisi syntyä tilanteita, joissa kaikille kuuluva tieto on yhden henkilön tietokoneella tai sähköpostissa muiden saavuttamattomissa. (Fried & Hansson 2014, 99-100.)

3.6 Etätyön johtaminen

Etätyötä johdettaessa on tärkeää, että esimies tietää, mitä alaisten työ pitää sisältää. Esimiehen tulee siis käsittää, mitä työn saattaminen valmiiksi edellyttää, miksi työt eivät kulje aikataulussa ja ohjata oikeat ihmiset oikeiden projektien pariin. Esimiehen vastuulla on ymmärtää työn laajuus ja jakaa työ kohtuullisiin kokonaisuuksiin, niin ettei kaikki työ jää yhden työntekijän vastuulle kohtuuttomana massana. (Fried & Hansson 2014, 177-179.)

Kun esimiehen alaisuudessa toimii niin etätyöntekijöitä kuin toimistolla työskenteleviä työntekijöitä, on tärkeää kohdella heitä samanarvoisesti. Kaikki tieto, joka on toimistossa työskentelevien työntekijöiden saatavilla, tulee tasapuolisesti olla myös etätyötä tekevien työntekijöiden saatavilla. Tasavertaisen kohtelun edellytyksenä on työnantajan panostus riittäviin yhteydenpito- ja tietojärjestelmiin, joiden avulla myös etätyöntekijät voivat olla yhdenvertainen osa toimiston työyhteisöä. (Fried & Hansson 2014, 186-188.)

Työnantajan on pystyttävä luomaan yritykseen kohtuullisten odotusten kulttuuri, joka tarkoittaa, että työntekijöitä ei kannusteta tekemään ylitöitä, vaan kannustetaan pitäytymään normaalissa työviikossa. Esimiehen tulee kiinnittää erityistä huomiota ylitöiden lisääntymiseen etätyössä. Vaikka työntekijöiden työskentely vapaa-ajalla ilman korvausta voi olla hetkellisesti hyödyksi työnantajalle, aiheuttaa se pitkään jatkuessaan merkittävää haittaa niin työnantajalle kuin työntekijällekin. Etätyössä työskentelevät työntekijät voivat helposti lipsua tekemään töitä myös vapaa-ajallaan. Ongelma ilmenee erityisesti niiden työntekijöiden keskuudessa, jotka pitävät työstään erityisen paljon. Vapaa-aikana työskentelellä on havaittu olevan yhteys työhyvinvoinnin heikkenemiseen, ja pahimmillaan jatkuva työnteko ja töiden ja vapaa-ajan sekoittuminen voivat johtaa burnoutiin ja työkyvyn menetykseen. Työnantajan kannattaa myös kannustaa työntekijöitä tarkkailemaan työovereitaan ja ilmoittamaan eteenpäin, mikäli he havaitsevat jonkun tekevän jatkuvasti ylitöitä. (Fried & Hansson 2014, 121-123, 195-197.)

4 MUUTOSTILANTEET

Työelämän suuria muutoksia on koettu teknologian kehittyessä vuosikymmenien ajan. Muutoksen aika alkoi 1980-luvulla, kun tietokoneet alkoivat yleistyä työpaikoilla. Jo tällöin täysin uuden työtavan omaksuminen ja opettelu aiheutti haasteita, niin työntekijöiden kuin esimiestenkin keskuudessa. (Koli & Kurki & Ala-Laurinaho & Schaupp 2013, 14.) Tästä lähtien työelämä on ollut jatkuvassa muutoksessa, ympäristön ja välineiden muuttuessa myös työn osaamisvaatimukset ovat muuttuneet hyvinkin lyhyessä ajassa. Esimerkiksi tänä päivänä monen työn perusvaatimuksena on kielitaito sekä erilaiset tietotekniikan käyttöä koskevat taidot. (Arikoski & Sallinen 2007, 8.)

Muutoksista johtuen myös esimiehen työ on muuttunut aikojen saatossa. Nykyään esimiehen ensisijainen tehtävä ei ole valvoa ja käskyttää alaisiaan. Nykypäivän työelämässä työstä tulee jatkuvasti itsenäisempää ja omatoimisempaa. Niinpä esimiehen työ suuntautuu huomattavasti enenevässä määrin toiminnan kehittämiseen ja muutoksen hallintaan. (Koli ym. 2013, 32.)

Yhä useammin työuupumuksen taustalla ovat työn muutokseen liittyvät tekijät. Suuret muutokset, jotka haastavat työskentelytapoja ja pahimmillaan jopa muuttavat kokonaan työn kohteita, ovat helposti riski työntekijöiden hyvinvoinnin heikkenemiselle ja kokemukselle työn mielekkyydestä. Parhaimmillaan muutos on kuitenkin mahdollisuus kehittää ja yhtenäistää jo olemassa olevia toimintatapoja sekä löytää uusia motivaation lähteitä. (Koli ym. 2013, 32.)

4.1 Muutosjohtaminen

Muutosviestinnässä on tärkeää pysyä tasapuolisena ja viestinnän on oltava läpinäkyvää. Erityisesti varsinaisesta muutoksesta ja sen etenemisestä tulee viestiä työntekijöille samanaikaisesti ja pyrkiä näin ehkäisemään kaikki huhupuheet ja työntekijöiden väliset eriarvoisuuden tunteet. Puutteellinen tai hajanainen viestintä luo epätietoisuutta ja epävarmuutta tulevaisuudesta ja aiheuttaa negatiivista suhtautumista muutosta kohtaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 41-46.) Viestinnän

tulee olla kokoaikaista ja se tulee toteuttaa oikea-aikaisesti. Hyvä viestintä luo sitoutumista, luottamusta ja kokemusta oikeudenmukaisuudesta. Tiedon jakaminen mahdollisimman varhain ja keskustelut ihmisten kanssa auttavat muutoksen onnistumisessa. (Työterveyslaitos n.d.)

Muutoksen johtamisessa tulee huomioida, että muutos herättää tunteita työntekijöissä, ja esimiehen tulee huomioida ja johtaa myös työntekijöiden tunteita. Monesti muutos ja sen tekninen johtaminen on hyvin hallussa. Yleensä puutteita on varsinaisessa ihmisten johtamisessa. Asiat suunnitellaan teoriassa hyvin, mutta käytännössä yksilön ominaisuudet ja inhimilliset tekijät, kuten esimerkiksi tunteet, jäävät huomiotta. Tämä tuottaa vaikeuksia työntekijöiden sopeutumisessa muutokseen ja aiheuttaa monesti muutosvastarintaa työntekijöiden keskuudessa. (Arikoski & Sallinen 2007, 41.)

Muutostilanteessa tunteiden oikeanlainen huomioiminen ja käsittely tukee organisaation ja ryhmän perustehtävän toteutumista. Esimiehen tunniessa muutoksen tyypillisen tunneaallon on hänen helpompi reagoida hankaliinkin tilanteisiin. Tyypillisesti muutoksen tunneaalto koostuu neljästä perustunteesta; pelko, viha, suru ja ilo. Muutoksissa ensimmäinen tunne on pelko. Ihmiset käsittelevät muutokseen liittyvää pelon tunnetta hyvin eri tavoin. Jotta esimies pystyy tukemaan henkilöstä muutoksen kynnyksellä, on tärkeää, että esimies on itse hyväksynyt oman pelkonsa muutosta kohtaan ja pelko alkaa vaihtua mielenkiinnoksi muutosta kohtaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 56-59.)

Kun ihminen on päässyt yli pelon tunteesta, pelko saattaa muuttua vihaksi tai uhmaksi. Mikäli työntekijä on kykenevä löytämään muutoksesta mahdollisuuksia ja mielekkyyttä, saattaa vihan vaihe jäädä kokonaan kokematta tai se esiintyy merkittävästi lievempänä. Viha on helpompi havaita kuin pelko, tämän vuoksi yleensä vihaiset ihmiset saavat esimiehen huomion ja pelokkaat tai muutosta sabotoivat työntekijät jäävät huomiotta. Vihaan pitää kuitenkin reagoida, vihalle ja protestoinnille tulee antaa oma aikansa ja tilansa. Tärkeintä on kuitenkin keskittää resurssit pelon lievittämiseen, ettei pelko pääse kehittymään vihaksi. Luovuttamisen ja luopumisen myötä viha muuttuu vähitellen suruksi. Tällöin työntekijä huomaa, että muutos tapahtuu vastustelusta huolimatta. (Arikoski & Sallinen 2007, 59-61.)

Suruvaiheessa on tärkeää tukea, kannustaa ja valmentaa työntekijöitä tulevaan muutokseen. Suruvaihe vaatii kaikista eniten aikaa, sillä työntekijän tulee opetella luopumaan vanhoista työtavoistaan ja opetella uusia. Vaiheen vaatima aika tulisi ottaa huomioon myös muutoksen johtamisessa. Taitamattoman muutosjohtamisen seurauksena suru voi kehittyä masennukseksi. (Arikoski & Sallinen 2007, 61-63.)

Ilo saatetaan jättää huomiotta muutoksen toteuduttua, sillä koetaan, että siihen reagointi ei ole niin välttämätöntä kuin negatiivisiin tunteisiin. Ilon tunteisiin kannattaa kuitenkin reagoida ja onnistunutta muutosta juhlia. Mikäli niihin ei reagoi, voi työntekijä kokea työpanoksensa muutoksessa mitättömäksi. Muutoksen toteutumisessa helpottaa välitavoitteiden asettaminen. Tällöin voidaan iloita välitavoitteen saavuttamisesta ja antaa työntekijöille voimia siirtyä muutoksen uuteen vaiheeseen. (Arikoski & Sallinen 2007, 63-64.)

Mäkitalo (2005) kuvailee muutokseen liittyvistä häiriöistä johtuvia jaksamisen ongelmia häiriökuormitukseksi. Häiriökuormitus syntyy, kun työssä ilmenee enenevässä määrin odottamattomia tilanteita, joiden selvittämiseksi työntekijä joutuu tekemään ylimääräistä työtä. Häiriökuormitus on uhka työhyvinvoinnille, sillä työn suorittaminen edes odotusten mukaisesti vaatii työntekijältä erityistä ponnistelua. Tieto häiriökuormituksesta ja sen syntymekanismista auttaa esimiestä liittämään työhyvinvoinnin ongelmat työn sujuvuuteen ja valitsemaan muutostilanteeseen. Nämä ongelmat voivat ilmetä tietyssä työprosessin vaiheessa työntekijästä riippumatta. Tällöin tulee tarkastella prosessia ja pohtia kuinka prosessia voisi sujuvoittaa ja ongelmatilanteet minimoida niin, ettei työn muutoksesta aiheudu merkittävää haittaa työntekijän hyvinvoinnille. (Koli ym. 2013, 52-53.)

Esimiehen on erityisesti muutostilanteissa varmistettava työyhteisön jäsenten oikeudenmukainen kohtelu. Jo ajatus muutoksesta tuo monille mieleen skenaarion eriarvoisesta kohtelusta ja aiheuttaa negatiivista suhtautumista muutosta kohtaan. Esimiehen on omalla toiminnallaan vakuutettava työntekijät siitä, että muutoksen vuoksi heitä ei tulla kohtelemaan eriarvoisesti, vaan kaikki tapahtuva viestintä ja kohtelu on täysin oikeudenmukaista ja tasa-arvoista. (Arikoski & Sallinen 2007, 17-18.)

Kehityskeskusteluiden avulla saadaan työntekijöiden yksilölliset tarpeet esiin. Esimies pystyy kartoittamaan työntekijän tarpeet ja mahdollisuuksien mukaan yksilöiden tarpeet ja toiveet voidaan ottaa huomioon muutoksen aikana. Esimies voi myös antaa henkilökohtaista tietoa työntekijöille heidän omasta työtilanteestaan ja samalla esimies voi motivoida ja aktivoida työntekijää muutokseen. Näin pystytään myös hallitsemaan muutosvastarintaa. Mikäli muutos tapahtuu nopealla aikataululla, ei kehityskeskusteluita välttämättä ehditä käymään. Tällöin esimies voi käydä esimerkiksi räätälöidyn kehityskeskustelun työntekijän tai työntekijäryhmän kanssa ja käydä läpi vain nimenomaan kyseistä henkilöä tai ryhmää koskevat muutokseen liittyvät asiat. (Arikoski & Sallinen 2007, 112-113.)

4.2 Muutoksessa onnistuminen

Muutoskykyisellä ryhmällä usein toistuu yhteisiä piirteitä. Ensimmäinen näistä piirteistä on laaja-alainen osaaminen. Työntekijöiden osaamisen syvyys ja laajuus kertovat siitä, kuinka hyvin työntekijät pystyvät suuntaamaan toimintaansa uudelleen. Jos työntekijöillä on hyvin spesifin osaamisensa lisäksi edes jonkin verran osaamista ryhmän toimintaan liittyvillä muilla osa-alueilla, on heidän helpompi oppia uutta yhdessä ja myös jakaa oppimaansa. Jos työntekijäyhteisössä on paljon työntekijöitä, joilla on ainoastaan hyvin spesifiä osaamista omasta osa-alueestaan, eikä minkäänlaista osaamista ryhmän toimintaan liittyvillä muilla osa-alueilla, on esimiehen raskain tehtävä vakuuttaa heidät toiminnan uudistamisen välttämättömyydestä. (Arikoski & Sallinen 2007, 15-16.)

Toinen tekijä, joka edistää ryhmän onnistumista muutoksessa, on luottamus reilouden toteutumiseen. Luottamusta reilouden toteutumisesta edistää ennen kaikkea avoin tiedottaminen asioista. Avoin ja tasapuolinen tiedottaminen onkin yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä muutoksen aikana. Luottamuspula ja ihmisten tunteet eriarvoisesta kohtelusta johtavat työntekijöiden välisiin konfliktitilanteisiin sekä vaikuttavat negatiivisesti myös ryhmän varsinaiseen toimintaan, sillä tietojen vaihto ja ryhmäläisten välinen tuki vähenee. (Arikoski & Sallinen 2007, 17.) Työntekijöille on tärkeää saada tietoa omaan työelämäänsä liittyvistä asioista. Myös keskeneräisistäkin asioista tulisi tiedottaa. Reilu esimies toimii alaistensa

hyväksi, kertoo tarpeeksi heille heihin liittyvistä asioista, ei lupaa liikoja ja tunnustaa, mikäli ei tiedä jotain. Toimimalla reilusti muutostilanteissa yhteisö toimii paremmin. Työntekijät kokevat tulleensa kohdelluksi tasa-arvoisesti, kun heidän näkemyksiänsä kuunnellaan ja he saavat tietoa muutoksesta. Lisäksi on tärkeää, että työntekijöitä tuetaan ja neuvotaan muutoksen keskellä. (Ponteva 2010, 93-95; Työterveyslaitos n.d.)

Muutoksen kynnyksellä taitava keskustelu tukee muutoksessa onnistumista. Taitavalla keskustelulla tarkoitetaan keskustelua, jossa hyvin perustellut mielipiteet vievät keskustelua eteenpäin. Taitavan keskustelun vastakohtia ovat kiistelevä ja kohtelias keskustelu. Kiistelevällä keskustelulla tarkoitetaan keskustelua, joka on kamppailua siitä, kuka on oikeassa. Kohteliaalla keskustelu taas ei edistä ongelmien ratkaisemista, sillä keskustelijat myötäilevät yhden ihmisen mielipidettä. Nämä kaksi keskustelutyyppiä eivät tue ryhmän mahdollisuuksia korjata toimintaansa. Taitavan keskustelun osaava ryhmä on muutostilanteessa esimiehen näkökulmasta todennäköisesti emotionaalisesti haastavampi kuin kohteliaasta keskustelua käyvä ryhmä, mutta vähemmän haasteellinen kuin kiistelevää keskustelua käyvä ryhmä. Vaikka kohteliaan keskustelun ryhmä vaikuttaa tunnetasolla helpommin johdettavalta ryhmältä, on muutoksen onnistuminen ja ongelmien ratkaisua näennäistä, eikä niissä yleensä päästä toivottuun lopputulokseen. (Arikoski & Sallinen 2007, 18-19.)

5 TUTKIMUSPROSESSI

5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena oli tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä. Tutkimuksessa keskityttiin erityisesti työntekijöiden näkökulmaan aiheesta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, mitkä ovat henkilöstön tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämässä etätyössä sekä tuoda nämä tarpeet työnantajan tietoon. Henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnista etätyössä on kerätty jo vuoden 2020 aikana Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimuksessa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada syvällisempää tietoa aiemmassa tutkimuksessa ilmenneistä asioista laadullisen tutkimuksen keinoin. Tarkoituksena oli myös pohtia ilmenneiden tarpeiden pohjalta, miten työnantaja voi kehittää ja tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä.

5.2 Hyvinvointikysely -tutkimus

Tampereen korkeakouluuyhteisössä suoritettiin Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimus keväällä 2020. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten etätyö ja -opiskelu on sujunut Tampereen korkeakouluuyhteisön henkilöstöllä ja opiskelijoilla. Tutkimuksen tieteellisenä johtajana toimi Psykologian dosentti Anne Mäkikangas ja hänen lisäksi tutkimusryhmään kuuluivat Juho Saari, Piia Jallinoja, Pasi Pyöriä, Harri Melin, Clas-Håkan Nygård, Lauri Kokkinen, Atte Oksanen, Suvi Ahonen ja Esa Jokinen. Tutkimus toteutettiin yhteistyössä Tampereen korkeakouluuyhteisön (TAU, TAMK), Tampereen ylioppilaskunnan (TREY) ja Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijakunnan (TAMKON) kanssa. Kysely lähetettiin korkeakouluuyhteisön jäsenille huhtikuussa ja TAMK:n työntekijöistä kyselyyn vastasi 392, joista 55 % työskenteli opetus- ja tutkimustehtävissä ja 45 % kuului tukipalveluiden henkilöstöön. Huhtikuun kyselyn yhteydessä oli mahdollisuus ilmoittaa halukkuutensa osallistua seurantatutkimukseen. Kesäkuussa seurantatutkimukseen vastasi 154 TAMK:n työntekijää, joista 49 % työskenteli opetus- ja tutkimustehtävissä, 43 % kuului tukipalveluiden

henkilöstöön ja 8 % työskenteli johtotehtävissä. Toinen seurantakysely toteutettiin lokakuussa 2020. (Tampereen yliopisto 2020.)

5.2.1 Tutkimuksen tulokset huhtikuu 2020

Huhtikuussa toteutetun Hyvinvointikysely -tutkimuksen teemat olivat työn kuormitus, korkeakouluyhteisön toimivuus, kotitalouden voimavarat ja yksilön tukirakenteet. Työn kuormituksessa tutkittiin erityisesti stressireaktioita, koettua terveyttä, toimintakykyä, palautumista, työhyvinvointia ja omaehtoista työn kehittämistä. Korkeakouluyhteisön toimivuutta selvitettiin yhteisön toiminnan, etätöiden organisoinnin, verkkoympäristön toimivuuden ja yhteisön johtamisen kautta. Kotitalouden voimavarojen osalta keskityttiin terveystäytymiseen, kodin asukkaisiin ja kodin toimivuuteen työskentelytilana. Yksilön tukirakenteiden osalta tutkittavat osa-alueet olivat yksinäisyys, yhteenkuuluvuus, tuen saatavuus ja voimavarat. (Tampereen yliopisto 2020.)

Työn kuormituksen osalta kävi ilmi, että vajaa kolmannes koki etätöissä paljon stressiä, kipua/särkyä esim. hartioissa ja ongelmia palautumisessa. Yli puolet vastaajista, noin 70 %, koki kuitenkin yleisen terveydentilansa ja toimintakykynsä pääosin hyväksi. Työntekijöistä lähes 90 % oli kokenut työn imua vähintäänkin joskus ensimmäisten etätöviikkojen aikana. Yli 90 % työntekijöistä oli yleisesti tyytyväinen elämäänsä. Opetus- ja tutkimushenkilöstö koki enemmän stressiä ja tarvetta muuttaa työskentelytapojaan kuin tukipalveluiden henkilöstö ja mahdollisesti tästä johtuen kehitti työtään enemmän kuin tukipalveluiden henkilöstö. (Tampereen yliopisto 2020.)

Korkeakouluyhteisön toimivuutta tutkittaessa huomattiin, että noin kolmannes henkilöstöstä koki verkkoympäristössä toimimisen heikentäneen työskentelyn tehokkuutta tai tiedonkulkua. Lähes puolet ei kokenut työskentelyn tai tiedonkulun heikentyneen. Opetus- ja tutkimushenkilöstö koki heikentymistä tapahtuneen enemmän kuin tukipalveluiden henkilöstö. 37 % vastaajista työskenteli yli 8 tuntia päivässä. Poikkeustilasta aiheutuva viestintä, ohjeiden ja tuen saanti koettiin pääosin riittäväksi. Sähköisten etätövälineiden toiminta ja niihin saatu ohjeistus ko-

ettiin myös pääosin hyväksi. Noin kymmenes vastaajista olisi toivonut lisäohjeistusta ja tukea sähköisten etätyövälineiden käytössä. Noin kolmannes vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että korkeakoulun ylin johto ja korkeakouluuyhteisö on sitoutunut ja osallistunut kaikilla tasoilla stressin ennaltaehkäisyyn. Alle puolet olivat sitä mieltä, että korkeakoulun johto on pitänyt henkistä hyvinvointia yhtä tärkeänä kuin tuloksellisuutta. (Tampereen yliopisto 2020.)

Kotitalouden rakenteita tutkittaessa kävi ilmi, että valtaosa vastaajista koki kodin toimivaksi etätyöskentelyyn. Etätyöskentelylaitteisto ja tietoliikenneyhteydet koettiin myös pääosin hyväksi ja riittäviksi. Yli puolet vastaajista koki pystyneensä sovittamaan yhteen kotona työskentelyn ja vapaa-ajan riittävän hyvin. Tukipalveluiden henkilöstö koki kotinsa soveltuvammaksi etätyöhön kuin opetus- ja tutkimushenkilöstö. Muutoksia liikunnan määrässä, alkoholin kulutuksessa ja epäterveellisten ja terveellisten ruokien syömisessä raportoitiin jonkin verran. Lähes sama prosentuaalinen osuus raportoi sekä lisääntymistä että vähenemistä. Lähes puolet vastaajista vastasi television ja suoratoistolaitteiden katsomisen lisääntyneen etätyöhön siirtymisen jälkeen. (Tampereen yliopisto 2020.)

Yksilön tukirakenteiden osalta tutkimuksessa huomattiin, että 95 % vastanneista koki yhteenkuuluvuuden tunnetta perheeseen. Vain 40 % koki yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisöön. Vastaajista 85 % raportoi saavansa tukea ja apua mahdollisessa sairastumistilanteessa. Noin kolmannes vastaajista oli kokenut itsensä yksinäiseksi ainakin silloin tällöin etätyöhön siirtymisen jälkeen ja yli puolet oli kokenut itsensä eristäytyneeksi muista ihmisistä. Tukipalveluiden henkilöstö koki enemmän yksinäisyyttä kuin opetus- ja tutkimushenkilöstö. Vastaajista yli 80 % luotti omaan pärjäämiseensä ja uskoi selviytyvänsä yllättävistä ja odottamattomista tilanteista työssään. (Tampereen yliopisto 2020.)

5.2.2 Seurantatutkimuksen tulokset kesäkuu 2020

Seurantatutkimuksen teemat olivat etätyö, työn kuormitus, korkeakouluuyhteisön toimivuus, kotitalouden voimavarat ja yksilön tukirakenteet. Työn kuormituksessa

tutkittiin stressireaktioita, koettua terveyttä, toimintakykyä, palautumista ja työhyvinvointia. Korkeakouluyhteisön toimivuutta selvitettiin yhteisön toiminnan, verkkoympäristön toimivuuden ja yhteisön johtamisen kautta. Kotitalouden voimavarojen osalta tutkittavat osa-alueet olivat terveystyötyminen ja kodin toimivuus työskentelytilana. Yksilön tukirakenteissa tutkittiin yksinäisyyttä, yhteenkuuluvuutta, tuen saatavuutta ja pystyvyysuskoa. Seurantatutkimuksen tuloksia verrattiin huhtikuussa toteutetun kyselytutkimuksen tuloksiin. (Tampereen yliopisto 2020.)

Kyselyyn vastanneista Tampereen Ammattikorkeakoulun työntekijöistä 97 % työskenteli kesäkuussa pääsääntöisesti etänä. 38 % työskenteli yli 8 tuntia päivän aikana. 20 % vastaajista ei ollut työskennellyt etänä lainkaan ennen maaliskuuta 2020. Vastaajista 65 % oli työskennellyt enintään yhden päivän viikossa etänä ja 15 % enemmän kuin yhden päivän viikossa. Suuri osa vastaajista haluaisi vähentää etätöitä, mutta 96 % haluaisi kuitenkin tehdä vähintään yhden työpäivän viikossa etänä. Vastaajista 48 % koki, ettei koti mahdollista ergonomista työskentelyä. (Tampereen yliopisto 2020.)

Työn kuormituksen osalta verrattaessa huhtikuun tuloksiin, stressiä koettiin hieman enemmän kesäkuussa, mutta ei kuitenkaan ilmennyt tilastollisesti merkittäviä ajallisia muutoksia. Opetus- ja tutkimushenkilöstö koki enemmän stressiä kuin tukipalveluiden henkilöstö. Tukipalveluiden henkilöstö koki palautuneensa työstä paremmin kuin opetus- ja tutkimushenkilöstö. Palautumisen osalta ei ilmennyt tilastollisesti merkittäviä ajallisia muutoksia. Koetun toimintakyvyn ja terveydentilan osalta ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä tai ajallisia muutoksia. Johtotehtävissä työskentelevät kokivat enemmän työn imua, kuin muut työntekijät. Työn imun osalta ei tilastollisesti merkitseviä ajallisia muutoksia. Tukipalveluiden henkilöstöllä uupumus lisääntyi, kun taas opetus- ja tutkimushenkilöstöllä uupumus pysyi samalla tasolla. Tyytyväisyys elämään pysyi samalla tasolla huhtikuuhun verrattuna. (Tampereen yliopisto 2020.)

Korkeakouluyhteisön toimivuuden osalta seurantalutkimuksessa ei ilmennyt muutoksia kokemuksissa verkkoympäristön toimivuudessa. Tyytyväisyys korkeakouluyhteisön poikkeustilanteen viestintään, tarjottuun tukeen ja ohjeistukseen

laski hieman, mutta ei havaittu kuitenkaan tilastollisesti merkitseviä ajallisia muutoksia. Johtotehtävissä työskentelevät kokivat korkeakoulu yhteisön toiminnan paremmaksi kuin opetus- ja tutkimushenkilöstö ja tukipalveluiden henkilöstö. Se, miten työyhteisössä huolehditaan työntekijöiden henkisestä hyvinvoinnista, heijastuu työntekijöiden kokemukseen turvallisuusilmapiiristä. Opetus- ja tutkimushenkilöstö koki turvallisuusilmapiirin heikommaksi kuin muut työntekijäryhmät. Turvallisuusilmapiirissä ei havaittu tilastollisesti merkitseviä ajallisia muutoksia. (Tampereen yliopisto 2020.)

Kotitalouden voimavara -osiossa tutkittiin kodin tilojen, laitteiden ja verkkoyhteyden riittävyttä sekä mahdollisuuksia työrauhaan sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Tukipalveluiden henkilöstö koki kotinsa etätöskentelyn kannalta toimivammaksi kuin opetus- ja tutkimushenkilöstö. Ei havaittu tilastollisesti merkitseviä ajallisia muutoksia. Terveyskäyttäytymisen osalta aterioiden valmistaminen itse ja kasvisten syöminen oli edelleen lisääntynyt. Ohjelmien katsominen ja liikunnan harrastaminen oli myös lisääntynyt. Suurella osalla vastaajista ei ollut tapahtunut muutoksia terveyskäyttäytymisessä. (Tampereen yliopisto 2020.)

Yksilön tukirakenteet -osiossa yhteenkuuluvuudessa ja sosiaalisen tuen saataavuudessa ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä tai ajallisia muutoksia. Myöskään yksinäisyyden kokemuksen osalta ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä tai ajallisia muutoksia. Pystyvyysusko, eli usko selviytyä yllättävistä ja odottamattomista tilanteista työssä, heikkeni huhtikuuhun verrattuna kaikkien työntekijäryhmien osalta. Ryhmien välillä ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja. (Tampereen yliopisto 2020.)

Seurantatutkimuksessa havaittiin, että erityisesti opetus- ja tutkimushenkilöstön työkuormitukseen ja työhyvinvointiin tulee kiinnittää huomiota. Ryhmäerot eivät olleet kaikilta osin tilastollisesti merkitseviä, mutta tuloksista huomattiin kuitenkin, että opetus- ja tutkimushenkilöstön arviot työkuormituksesta olivat muita ryhmiä korkeammalla tasolla. Opetus- ja tutkimushenkilöstön osalta kodin, korkeakoulu yhteisön ja yksilön käytössä olevien resurssien arvioinnit olivat matalammalla tasolla kuin muilla ryhmillä. (Tampereen yliopisto 2020.)

5.3 Tutkimusprosessin kulku

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus, sillä aiheesta haluttiin syvällistä tietoa yksilön näkökulmasta. Kohderyhmäksi valittiin koulutuksen tukipalvelut ja opintopalvelut, koska heillä ei ole juurikaan aikaisempaa kokemusta etätyöstä. Haastatteluihin kutsuttiin kaikki koulutuksen tukipalveluiden ja opintopalveluiden työntekijät, eli yhteensä 25 henkilöä. Haastatteluihin osallistui 21 henkilöä. Ryhmähaastatteluita järjestettiin viisi. Neljässä ryhmässä haastateltavia oli neljä ja yhdessä ryhmässä viisi. Muutos siirtyä työpaikalta etätyöhön tuli nopeasti eikä tähän pystytty varautumaan. Koska haastateltava ryhmä ei ole tottunut tekemään töitä etänä, he oletettavasti havaitsevat etätyössä ilmevät työhyvinvointiin liittyvät ongelmat ja kehityskohdat nopeammin, kuin etätyötä pitkään tehneet työntekijät. Aineiston keruumenetelmäksi valittiin ryhmähaastattelu, koska aiheesta haluttiin saada mahdollisimman paljon tietoa. Haastateltavat voivat ottaa kantaa toisten mielipiteisiin ja näin syntyy keskustelua aiheesta. Päätimme yhdistää puolistrukturoidun haastattelun sekä teemahaastattelun, jotta saamme tietoa juuri tietyistä asioista (liite 1). Haastateltavat saavat vastata kysymyksiin omin sanoin ja keskustella aiheesta toisten haastateltavien kanssa. Näiden keskusteluiden perusteella voidaan kerätä lisää tietoa varsinaisten kysymysten ulkopuolelta teemaan liittyen.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullinen tutkimus pyrkii tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita, ei niinkään todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Tyypillinen piirre kvalitatiiviselle tutkimukselle on, että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja siinä suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään aineiston hankinnassa laadullisia menetelmiä, kuten teemahaastatteluita, osallistuvaa havainnointia ja ryhmähaastatteluita. Tutkimuksen kohdejoukon valinnassa ei käytetä satunnais-

otoksen menetelmää, vaan kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineiston tulkinta tehdään sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on yksi yleisimmistä aineiston keruumenetelmistä. Haastattelu on vuorovaikutusta, jossa haastattelija ja haastateltava vaikuttavat toisiinsa. Haastattelun tyypillisiä piirteitä on, että se on ennalta suunniteltua, ja haastattelijan ohjaamaa. Haastattelija joutuu usein pitämään haastattelua yllä ja motivoimaan haastateltavaa. On olemassa erilaisia haastattelutyypppejä. Strukturoidussa haastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys ovat samat kaikille ja kysymyksiin on tarjolla valmiit vastausvaihtoehdot. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole, vaan haastateltava saa vastata kysymyksiin omin sanoin. Avoimessa haastattelussa keskustellaan tietystä aiheesta, mutta kaikkien haastateltavien kanssa ei käydä samoja asioita läpi. Avoin haastattelu muistuttaa eniten keskustelua. Teemahaastattelussa aihepiirit on määritetty etukäteen ja haastattelijan tehtävänä on varmistaa, että jokainen aihepiiri käydään läpi. Haastattelijalla on tukilista käsiteltävistä asioista mukana haastattelussa. (Eskola & Suoranta 1998, 86.)

Haastattelut voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastattelussa paikalla on samaan aikaan useita haastateltavia ja mahdollisesti myös useampi haastattelija. Tavoitteena on ryhmäkeskustelu tutkijan haluamasta aiheesta. Ryhmähaastattelun hyvä puoli on, että aiheesta voidaan saada tietoa tavallista enemmän, esimerkiksi yksilöhaastatteluun verrattuna. Osallistujat voivat ryhmähaastattelutilanteessa muistella yhdessä, herättää muistikuvia sekä tukea ja rohkaista toisia haastateltavia. (Eskola & Suoranta 1998, 94.)

Kun aineisto on tallennettu, aineisto kirjoitetaan tekstiksi. Puhtaaksikirjoitus, eli litterointi, voidaan tehdä koko haastattelusta tai valikoiden, esimerkiksi vain teema-alueista tai haastateltavan puheesta. Aineistoa ei tarvitse kirjoittaa tekstiksi, vaan päätelmiä voidaan tehdä myös suoraan tallennetusta aineistosta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 138.) Tässä tutkimuksessa käytetään peruslitterointia. Peruslitterointi tarkoittaa, että puhe litteroidaan sanatarkasti puhekieltä noudattaen, mutta siitä jätetään pois täytesanat, toistot, keskenjäävät tavut ja yksittäiset

äännähdykset. Peruslitteroinnissa myös aiheeseen liittymätön keskustelu jätetään pois. (Spoken 2016.)

5.3.1 Haastattelurungon laatiminen

Suunnittelu on tärkeä osa haastattelua. Haastattelun tarkoituksena on kerätä sellainen aineisto, jonka pohjalta voidaan luotettavasti tehdä päätelmiä tutkittavasta ilmiöstä. Tutkijan on kuitenkin jo suunnitteluvaiheessa päätettävä, millaisia päätelmiä hän aikoo tehdä aineistosta. Teemahaastattelun suunnitteluvaiheessa tärkeää on haastatteluteemojen suunnittelu. On harkittava, onko kaikista tutkimukseen sisältyvistä ilmiöistä välttämätöntä keskustella haastatteluvaiheessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 65-66.)

Teemahaastattelun teemat olivat fyysinen, sosiaalinen ja psyykinen työhyvinvointi sekä muutostilanteet. Nämä teemat valikoituivat, koska työhyvinvointia haluttiin tarkastella kokonaisvaltaisesti useammasta eri näkökulmasta. Teoria-osuudessa työhyvinvointia tarkasteltiin neljästä eri näkökulmasta, jotka olivat fyysinen, sosiaalinen, psyykinen ja henkinen hyvinvointi. Henkistä näkökulmaa ei tarkasteltu haastattelussa omana otsikkonaan, koska se linkittyy hyvin vahvasti psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Täten henkisen hyvinvoinnin näkökulman käsittelyä omana otsikkona ei koettu tutkimuksen kannalta olennaiseksi. Haastattelun yhdeksi teemaksi valittiin muutostilanteet, koska koronapandemian levitessä organisaation toiminnassa jouduttiin tekemään suuria muutoksia nopealla aikataululla. Haastattelun kaikkia teemoja tarkasteltiin etätyön näkökulmasta. Haastattelurunko löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 1).

Haastattelurungon laatimisessa hyödynnettiin Hyvinvointikysely-tutkimuksessa esiin nousseita asioita. Hyvinvointikysely-tutkimuksessa ilmeni, että vastaajista yli kolmannes työskenteli päivittäin enemmän kuin kahdeksan tuntia. Osa vastaajista kaipasi lisäohjeistusta ja tukea sähköisten etätyövälineiden käytössä. Yli puolet kyselyyn vastanneista ei tuntenut yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisössä. Seurantatutkimuksessa kävi myös ilmi, että tukipalveluiden henkilöstöllä uupumus oli lisääntynyt. Haastattelurungon kysymysten laadinnassa otettiin huomioon nämä asiat. Haastattelun pyrkimyksenä oli saada syvempää tietoa siitä,

mistä nämä asiat johtuvat ja miten niitä voisi kehittää parempaan suuntaan työhyvinvoinnin näkökulmasta.

5.3.2 Haastattelun toteutus

Haastattelut toteutettiin Teams -sovelluksen välityksellä. Haastattelut suoritettiin etäyhteyden kautta, sillä vallitseva koronatilanne ei mahdollistanut fyysisen haastattelutilanteen järjestämistä. Ryhmähaastatteluita järjestettiin viisi. Neljässä ryhmässä haastateltavia oli neljä ja yhdessä ryhmässä viisi. Haastattelihoita oli kaikissa haastatteluissa kaksi. Haastateltavat jaettiin ryhmiin koulutuksen tukipalveluiden ja opintopalveluiden esimiesten toimesta. Jokainen haastattelu nauhoitettiin myöhempää litterointia ja tulosten analysointia varten. Haastateltaville lähetettiin noin viikkoa ennen haastattelua sähköposti, jossa pyydettiin suostumus nauhoitukseen ja lisäksi heille lähetettiin haastattelukysymykset, jotta he pystyivät miettimään aiheita jo ennen haastattelua. Haastattelut toteutettiin helmikuussa 2021 viikoilla 5 ja 6.

Haastattelut kestivät 1-1,5 tuntia ryhmästä riippuen. Haastatteluiden alussa haastateltavia muistutettiin vielä nauhoituksesta. Ryhmähaastattelutilanteet olivat luontevia ja jokainen osallistuja sai äänensä kuuluviin. Haastattelut etenivät teema-alueiden mukaisesti ja jokaiseen teema-alueeseen liittyen esitettiin 3-5 kysymystä. Tilanteessa havaittiin myös ryhmähaastattelun edut, sillä monet haastateltavat täydensivät omia vastauksiaan muiden vastausten innoittamina.

Haastatteluiden jälkeen aloitettiin nauhoitusten litterointi. Litterointimenetelmänä käytettiin peruslitterointia, eli nauhoitukset litteroitiin sanatarkasti puhekieltä noudattaen, mutta siitä jätettiin pois täytesanat, toistot, kesken jääneet tavut ja yksittäiset äännähdykset. Myös aiheeseen liittymätön keskustelu jätettiin pois. Litteroinnin jälkeen aloitettiin tulosten analysointi ja pohdinta aihealueittain.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi etätyössä koetaan pääosin hyväksi. Lähes jokainen haastateltavista kertoo voineensa luoda itselleen rauhallisen työympäristön kotiin. Osa on myös tehnyt itse erilaisia hankintoja kotiin, esimerkiksi hankkinut työpöydän tai -tuolin, helpottamaan työntekoa. Moni vastaajista kaipaa sähköistä työpöytää, sillä he ovat työpaikalla ollessaan tottuneet työskentelemään sähköpöydän ääressä. Etätyöskentely ilman sähköpöytää ei mahdollista työpäivän aikana työasennon vaihtelua istumisesta seisomiseen. Osa haastateltavista kertoo tehneensä itse erilaisia rakennelmia, jotta he voivat työskennellä osan päivästä myös seisten. Työnantajalta toivotaan joustavuutta ja jonkinlaista panostusta siihen, että jokainen voisi halutessaan hankkia kotiin työpöydän tai työtuolin, jotta myös kotona voisi työskennellä ergonomisesti. Henkilöstö on vienyt kotiin kannettavan tietokoneen, ja lisäksi halutessaan omalta työpisteeltä on saanut viedä toisen näytön ja näppäimistön kotiin, mikä helpottaa työntekoa kotona. Mikäli työpaikalta on vienyt esimerkiksi näppäimistön kotiin, se täytyy kuljettaa mukana työpaikalle niinä päivinä, kun työskentelee työpaikalla. Tämä on koettu osittain hankalaksi.

Työvälineiden osalta kävi ilmi, ettei kaikille ole tullut heti tietoa, että työvälineitä saa viedä työpaikalta kotiin. Tämän vuoksi osa on joutunut työskentelemään pelkällä kannettavalla tietokoneella, mikä on koettu hankalaksi. Lisäksi työvälineiden kuljetus kotiin on haasteellista, mikäli ei ole mahdollisuutta käyttää autoa. Tämän osalta toivottiin, että työnantaja tarjoaisi mahdollisuuden kuljettaa työvälineet kotiin esimerkiksi taksilla. Työvälineiden vastuasiat etätyössä herättivät myös kysymyksiä. Mikäli esimerkiksi näyttö menisi rikki kotona, on epäselvää, korvaako työnantajan vakuutus laitteen, vai onko työntekijä itse vastuussa rikkoutuneen laitteen korvaamisesta.

Työnantajan tarjoamat vastamelukuulokkeet ovat olleet avuksi rauhallisen työympäristön luomisessa. Moni kertoo myös olleensa tyytyväinen Ergo Pro taukoliikuntaohjelmaan, mikä muistuttaa ajoittain nousemaan työpisteeltä ja tekemään

taukojumppaa. Osa vastaajista toivoi, että mikäli esimerkiksi fysioterapeuttiopiskelijat tarjoavat konsultaatiota etätöiden ergonomiasioista, työnantaja voisi markkinoida palvelua paremmin työntekijöille. Osalla haastateltavista liikunnan määrä on vähentynyt ja osalla taas lisääntynyt. Moni kertoo muistavansa kotona taukojumppaamisen paremmin. Taukojumppa koetaan myös helpommaksi tehdä kotona rauhassa, työpaikalla ollessa ajoittain haasteena on liian huomion herättäminen tai työkaverin häiritseminen. Monella kokonaisuudessaan liikunnan määrä on kasvanut, sillä työmatkojen jäätyä pois ulkona liikkuminen on lisääntynyt.

Osalle vastaajista työn rytmittämisessä etätöissä on vaikeuksia ja tämä on uhkatekijä jaksamiselle. Töitä tehdään liian kauan putkeen, eikä taukoja muisteta pitää. Työpäivät välillä venyvät, sillä keskeneräiset työt halutaan saada tehtyä. Suurin osa kuitenkin kokee jaksavansa paremmin etätöissä, eivätkä he ole huomanneet uhkatekijöitä omalle jaksamiselleen. Päivästä ei kulu aikaa työmatkoihin ja tämä koetaan positiivisena asiana. Osa kertoo olevansa virkeämpi iltaisin, kun vapaa-aikaa jää enemmän. Suurin osa muistaa myös tauottaa paremmin etätöissä.

Ruokailutottumuksien suhteen vastaajien kesken on jonkin verran vaihtelua. Osalla ruokailutottumukset ovat säilyneet ennallaan ja osa on huomannut ruokailutottumuksensa parantuneen, sillä etätöissä ollessaan he syövät tasaisemmin väliajoin. Moni kokee, että kotona ruokatauon pitäminen on helpompaa kuin työpaikalla, sillä kotona kukaan ei tule keskeyttämään. Syömään pääsee silloin kun haluaa, eikä taukotilojen rajalliset istumapaikat määritä ruokatauon aikaa. Monet ovat alkaneet myös syödä lämpimän lounaan työpäivän aikana, työpaikalla ollessa lounas saattoi olla leipä tai salaatti. Lämmin ruoka on helpompi valmistaa ja syödä etätöissä kotona ollessa, työpaikalle on helpompi taas viedä eväänä ruoka, mitä ei tarvitse erikseen valmistaa tai lämmittää. Myös veden juonti on lisääntynyt etätöissä. Osalla lämmin lounas on taas jäänyt etätöissä kokonaan pois, kun ei ole mahdollisuutta käydä työpaikan ruokalassa. Osa myös kertoo syövänsä etätöissä koneen äärellä, joten kunnollinen ruokatauko jää pitämättä. Moni kertoo juovansa kahvia enemmän kotona ollessaan ja herkkujen syönti on osalla vastaajista lisääntynyt, sillä kotona napostelu on helpompaa. Toisilla taas herkkujen syönti on vähentynyt etätöissä, sillä nälän yllättäessä voi tehdä terveellistä välipalaa, eikä lähde hakemaan kahviosta esimerkiksi pullaa.

Haastatteluissa mietittiin, miten fyysistä työhyvinvointia voisi ylläpitää ja kehittää. Fyysisen työhyvinvoinnin ylläpitäminen on pitkälti työntekijän omalla vastuulla. Moni vastaajista oli sitä mieltä, että fyysistä työhyvinvointia voidaan ylläpitää muistamalla tauottaa työtä, taukojumppaamalla ja harrastamalla liikuntaa vapaa-ajalla. Vastaajat kokevat myös riittävän unen olevan tärkeässä roolissa fyysisen työhyvinvoinnin ylläpitämisessä.

Moni kertoo, että työpaikalla ollessa tuli käveltyä enemmän työpäivän aikana, sillä työpaikalla on portaita ja välimatkat eri huoneiden välillä on pidempiä. Kotona ei tule siis käveltyä niin paljon. Työnantaja kuitenkin tarjoaa mahdollisuuden, että työntekijät voivat kesken työpäivän leimata itsensä ulos ja käydä ulkona liikkumassa. Moni on pitänyt tätä positiivisena asiana, sillä ulkoilu kesken päivän antaa energiaa ja auttaa jaksamaan työssä. Tämä on kuitenkin herättänyt myös kysymyksiä työnantajan tapaturmavakuutuksen voimassaoloon liittyen, mikäli ulkoilun aikana kesken työpäivän sattuisi jotain. Osa ei halua hyödyntää työnantajan tarjoamaa mahdollisuutta, sillä tällöin tulisi pidentää työpäivän pituutta iltapäivästä ulkoiluajan verran. Eräs haastateltavista ehdotti, että työnantaja tarjoaisi viikoittain tunnin tai kaksi työajasta käytettäväksi urheiluun, jolloin liikuntaa voisi harrastaa myös työajalla. Haastateltavat kokevat kuitenkin yleisesti, että etätö tarjoaa hyvin mahdollisuuksia fyysisen työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

6.2 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalisen työhyvinvoinnin osalta tarkasteltiin yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisöön, yhteydenpitoa esimieheen sekä kokemuksia johtamisesta. Osa vastaajista kokee etäänntyneensä työyhteisöstä etätööhön siirtymisen myötä. Oman tiimin kanssa ollaan edelleen tiiviisti yhteydessä esimerkiksi palaverien merkeissä ja moni kokee, että yhteydenpitoa oman tiimin kesken on enemmän nyt kuin lähityössä. Osa kuitenkin kaipaa sitä, että työkavereita näkee kasvotusten, eikä sähköisten välineiden kautta pidetty yhteys ole riittävä. Yhteistyö opettajien ja päälliköiden kanssa tapahtuu sähköpostilla ja puhelimitse, ennen asioita hoidettiin myös kasvotusten. Eniten etäänntymisen tunnetta on luonut se, ettei enää

ole esimerkiksi satunnaisia kohtaamisia käytävillä ja lounaalla. Yhteydenpito etätyössä rajoittuu niihin henkilöihin, joiden kanssa työskennellään. Lähityössä myös muuta henkilöstöä tavattiin satunnaisesti käytävillä tai lounaalla, ja moni kaipaa tällaisia satunnaisia kohtaamisia.

Haastateltavilla on palavereiden lisäksi myös vapaamuotoisia hetkiä kollegoidensa kanssa. Toisella tiimillä on vapaamuotoinen palaveri kerran viikossa, missä voi jutella myös muista kuin työasioista. Toinen tiimi on taas järjestänyt itse viikoittaisen virtuaalisen kahvitauon, johon voi halutessaan osallistua. Virtuaaliset yhteiset kahvihetket on koettu hyväksi, sillä ne lisäävät yhteisöllisyyden tunnetta tiimissä ja niiden kautta saa vertaistukea työkavereilta. Haastateltavat kokevat, että vapaamuotoisia palavereita on hyvä olla kerran viikossa. Mikäli näitä olisi enemmän, se veisi liikaa aikaa työnteolta.

Vastaajat kokevat, että yhteydenpito esimieheen ei ole muuttunut etätyössä. Asioita hoidettiin paljon sähköpostitse ja puhelimitse jo lähityössä. Pääosin ihmisten tavoitettavuus on parantunut, kun kaikki ovat koneen äärellä koko ajan. Osa vastaajista kuitenkin kokee, että päälliköitä ja johtajia on vaikeampi tavoittaa nyt, kuin aikaisemmin, ja on huomattu, että etätyö on tuonut mukanaan enemmän kiirettä. Palavereita on pidetty enemmän etätyössä, kuin mitä aikaisemmin oli. Haastateltavat kertovat, että ennen oli kuukausipalaveri ja satunnaisesti myös joitain muita palavereita. Etätyössä palavereita oman tiimin kesken on jopa kolme viikossa. Moni kokee, että palavereita on liikaa ja ne vievät aikaa työn teolta. Osa kokee, että palaverit ovat rasite.

Haastatteluissa nousi myös esiin uudet työntekijät. Etätyö luo haasteita uuden työntekijän näkökulmasta yhteisöllisyyden tunteen kehittymisessä työyhteisöön. Etätyöskentely tuo haasteita, kun uudet työntekijät eivät pääse tutustumaan kaikkiin työkavereihin. Avun pyytäminen tuntemattomalta henkilöltä voi olla hankalaa sähköpostin tai Skypen kautta.

Haastateltavat kertoivat omia ajatuksiaan siitä, kuinka sosiaalista työhyvinvointia voitaisiin tukea ja kehittää etätyössä. Eräs haastateltava ehdotti, että virtuaalisia kahvihetkiä järjestettäisiin myös niin, että osallistujia olisi eri tiimeistä. Näin saataisiin yhteisöllisyyden tunnetta luotua enemmän myös muun kuin oman tiimin

kesken, kun satunnaiset kohtaamiset työpaikalla ovat jääneet kokonaan pois. Tämä myös auttaisi uusia työntekijöitä tutustumaan muihinkin työkavereihin, kuin vain oman tiimin jäseniin. Osa haastateltavista piti hyvänä ideana järjestää virtuaalisia kahvitaukoja myös pienemmällä porukalla. Oman tiimin kesken järjestetyt vapaamuotoiset palaverit on koettu hyväksi, mutta moni uskoo, että pienempiin porukoihin jakautuneena tilaisuus olisi rennompaa kaikille. Eräs vastaajista ehdotti etäyhteyden välityksellä järjestettyjä konsertteja. Sosiaalisen työhyvinvoinnin tukemiseksi voisi järjestää myös muita tapahtumia etäyhteyden kautta. Moni myös uskoo, että sosiaaliseen työhyvinvointiin voi myös vaikuttaa paljon itse. Sähköisiä välineitä tulisi hyödyntää rohkeasti ja kollegoihin olla yhteydessä niiden kautta, niin työasioissa kuin vain kysyäkseen kuulumisia.

6.3 Psyykinen työhyvinvointi

Psyykkisen hyvinvoinnin osalta ensimmäinen tarkastelukohde oli motivaatio. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että etätöiden myötä heidän motivaationsa on pysynyt samana tai jopa kasvanut. Kasvaneen motivaation syiksi kerrottiin muun muassa se, että vapaa-aikaa jää huomattavasti aiempaa enemmän. Kun matkaa työpaikalle ei ole, koki moni energiaa jäävän enemmän työntekoon, mikä nosti motivaatiota. Työnteon koettiin olevan tehokkaampaa ja mielekkäämpää, kun töitä saa tehdä keskeytyksettä, eikä ympärillä ole ylimääräistä hälinää. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja tapaan työskennellä ovat paremmat. Haastateltavat kokevat, että etätö on kasvattanut esimiehen luottoa työntekijöihin ja itsenäiseen työskentelyyn. Luottamus ja sen tuoma vapaus on kasvattanut vastaajien motivaatiota. Kuitenkin muutama vastaaja raportoi myös motivaation heikkenemisestä etätöihin siirtymisen myötä. Syiksi tälle kerrottiin muun muassa se, että ongelmatilanteissa vastaajilla on ollut tapana pohtia ratkaisuja lähimpien kollegoiden kanssa, jolloin asiat ovat usein ratkenneet hyvin nopeasti. Nyt ongelmatilanteen kohdatessa, vastaajat ovat jääneet miettimään asiaa yksin, ja tämä on hidastanut työntekoa ja heikentänyt motivaatiota.

Työn stressaavuuden ja paineiden osalta moni vastaaja raportoi nopean etätöihin siirtymisen ja uusien toimintatapojen opettelun stressaavaksi. Stressiä etä-

työn aloittamisen alkuvaiheessa aiheutti myös epätietoisuus ja epävarmuus tulevasta. Kuitenkin nyt suurin osa vastaajista on kokenut tilanteen rauhoittuneen. Etätyössä on havaittu olevan samat kiirehuiput, kuin lähityössäkin. Vastaajien mukaan tehtävänjako ja työtehtävät on selvät, minkä on havaittu vähentävän stressiä. Suurin osa vastaajista kertoi myös lisääntyneen työrauhan merkittäväksi tekijäksi stressaavuuden vähentymisessä. Työpaikan yleisen hälinän puuttuminen on lisännyt työn tehokkuutta ja keskittymisen taso on noussut. Työt saadaan myös helpommin ja nopeammin valmiiksi, kun etätyössä ei ilmene keskeytyksiä kuten lähityössä. Muutama vastaajista kuitenkin koki, että etätyön myötä työntekijöiltä vaaditaan enemmän ja työt vaaditaan tehtäväksi aiempaa nopeammalla aikataululla, mistä aiheutuu työntekijöille enemmän paineita ja stressiä.

Suurin osa haastateltavista on havainnut työstä palautumisen olevan helpompaa etätyön myötä. Suurimalle osalle työstä palautumiseen on positiivisesti vaikuttanut työmatkojen pois jääminen, kun aikaa ei kulu siirtymiin kodin ja työpaikan välillä. Moni vastaaja kertoi lähtevänsä kävelylle työpäivän jälkeen ja osa löytäneensä jopa uusia harrastuksia luonnossa liikkumisen parissa. Vastaajien joukossa kerrottiin myös, kuinka arjen askareita pystyy hoitamaan etätyöpäivän lomassa. Esimerkiksi pyykinpesukoneen täyttö ja käynnistys onnistuu helposti työpäivän lomassa ja tämä myös lisää varsinaisen vapaa-ajan ja palautumisen osuutta päivästä. Koska vapaa-aikaa on nyt enemmän, alkaa myös palautuminen nopeammin.

Kuitenkin osa vastaajista kertoi työmatkan puuttumisen vaikeuttavan työstä palautumista. Vastaajat kertoivat työmatkan aikana käyvänsä läpi työpäivää ja matkan aikana jättävänsä työpäivän taakseen. Työmatka on toisille siis toiminut työkaluna palautumisen aloittamiseen kodin ja työpaikan välillä. Haastatteluissa kävi ilmi, että osalle vastaajista työtehtävät ja niiden kesken jättäminen on stressannut lähityössä enemmän, kuin etätyössä. Suurin osa vastaajista kokee pääsevänsä hyvin irti työasioista kotonakin vain sulkemalla tietokoneen ja työpuhelimien. Toiset taas kokevat, että työvälineiden jatkuva läsnäolo ja näkeminen häiritsee työstä palautumista ja aiheuttaa stressiä työasioista. Vastauksista ilmeni myös, että joillakin työntekijöistä on tapana pitää työpuhelin päällä myös työajan päätyttyä niin etä- kuin lähityössäkin. Etätyön myötä työajan ulkopuolisiin yhteydenottoihin reagoidaan aiempaa herkemmin.

Suurin osa vastaajista kertoo, että heillä ei ole vaikeuksia päättää työpäiviään normaalin työajan puitteissa. Osa heistä kuitenkin kertoo, että kiireisempinä ajanjaksoina työpäivät voivat venähtää, mutta sitten ne tasoitetaan myöhemmin tekeillä lyhyempiä päiviä. Osalla työpäivät venyvät, sillä keskeneräiset työtehtävät halutaan saada tehtyä loppuun. Osa kertoo, että kotona työskentely ei tunnu niin töissä ololta, joten työpäivät saattavat venyä huomaamatta. Töiden tehokkaan aikataulutuksen kerrotaan auttavan lopettamaan työpäivät normaalin työajan puitteissa. Muutama vastaajista on sitä mieltä, että lähityössä työpäivät venähtävät helpommin kuin etätyössä. Heille on iskostunut päähän ajatus, että etätyössä plussatunteja ei saa tulla, ja he ovat tämän vuoksi pitäneet huolta siitä, että työpäivät päättyvät ajoissa keskeneräisistä töistä huolimatta.

Lähes kaikki haastatteluun osallistuneista ovat sitä mieltä, että etätyöhön siirtymisen myötä työ- ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen on helpompaa. Esimerkiksi työntekijät, joilla on pieniä lapsia, voivat suunnitella työpäivänsä lasten menojen suhteen nyt sujuvammin kuin lähityössä. Lähes kaikki vastaajat kokevat työmatkoista säästyneen ajan lisäävän omaa vapaa-aikaa.

Monet vastaajat ovat sitä mieltä, että vaikeuksia uusien ohjelmistojen käytössä oli aluksi jonkin verran. Kuitenkin ohjelmistot ovat nyt tulleet tutuiksi ja käyttöohjeet ovat olleet intrassa kaikkien saatavilla. Useat vastaajat ovat kuitenkin olleet sitä mieltä, että ohjeistusten tulisi olla selkeämpiä ja käyttäjäystävällisempiä. Tällä hetkellä niiden koetaan olevan vaikealukuisia ja hankalia ymmärtää. Haastattelussa kävi ilmi, että vastaajat toivoisivat jonkinlaisia opetusvideoita, joissa neuvottaisiin ohjelmistojen käyttöä visuaalisessa muodossa. Useampi vastaaja koki, että kirjallisista ohjeista on huomattavasti vaikeampi saada selkoa, kuin visuaalisista ohjeista. Toisena vaihtoehtona opetusvideoille ilmeni myös uusien ohjelmistojen yhteiset käyttöopastukset esimerkiksi Teams- palvelun välityksellä.

Lähityössä tekniset ongelmat ratkaistiin usein helposti lähellä istuvien kollegoiden avustuksella tai viemällä tietokone Helpdesk-palveluun korjattavaksi. Nyt etätyön myötä Helpdeskin palvelun kerrotaan olleen hitaampaa ja ohjeistusten olevan hyvin epäselviä. Vastaajat ovat toivoneet, että Helpdesk-palveluun saisi yhteyden helpommin ja avun nopeammin, sillä mikäli ohjelmistot eivät etätyössä toimi, on

työnteko kotoa käsin mahdotonta. Erityisesti ongelmia on ilmennyt erilaisten päivitysten kanssa ja useampi vastaajista kertookin tekevänsä päivitykset aina työpaikalla, sillä silloin Helpdesk-palvelun apu on heti saatavilla. Monet kuitenkin kertovat saaneensa apua sitä tarvitessaan.

Haastatteluissa tuli ilmi erilaisia ajatuksia psyykkisen työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Eräs vastaaja ehdotti psykologin vastaanottoryhmää. Tällöin halukkaat voisivat osallistua ryhmätapaamiseen, jossa saisi keskustella itseä askarruttavista ja vaivaamista asioista ammattilaisen sekä muiden ryhmäläisten kanssa. Tapaamisessa voisi esimerkiksi purkaa tuntemuksiaan työtilanteen aiheuttamasta stressistä ja saada jopa vertaistukea. Tämä voisi olla monelle helpottava tekijä stressin ja paineiden käsittelyssä. Eräs haastateltavista on huomannut, että aikaisemmin intrassa esimerkiksi oppilaitospastorit ja työsuojeluvalltuutetut olivat hyvin aktiivisia, mutta nykyään intrassa näkyy ainoastaan virallinen koronatiedote. Intraankin olisi siis hyvä saada virallisten tiedotteiden lisäksi kannustavaa ja tsemppaavaa materiaalia työntekijöille luettavaksi.

Haastateltavien mukaan Tampereen ammattikorkeakoulu on ilmapiiriltään kannustava ja hyväksyvä kaikkia kohtaan, tämän koetaan olevan samoin myös etätyössä. Useat vastaajat kokivat myös palavereiden määrän tarpeettoman suureksi. Vastaajat korostivat, että palavereita tulee olla, kun niiden järjestämiselle on todellinen syy. Turhat palaverit kuitenkin heikentävät psyykkistä hyvinvointia, sillä ne vähentävät varsinaista työaika ja monet kokevat nämä tilanteet ahdistaviksi. Eräs haastateltava myös ehdotti, että kerran kuukaudessa viikkopalaverin voisi korvata tsemppaus- tai jumppavideolla tai jollakin muulla kannustavalla sisällöllä, joka poikkeaisi normaalista palaverista ja antaisi valmiuksia oman hyvinvoinnin kehittämiseen. Vastaajien mukaan psyykkinen työhyvinvointi on myös suureksi osaksi yksilön vastuulla. Hyviä lähtökohtia kuitenkin on terveelliset elämäntavat ja positiivinen asenne. Psyykkisen työhyvinvoinnin merkittäviä tekijöitä ovat työn motivoivuus ja sopiva kuormittavuus ja se, että työ tarjoaa sopivasti haasteita ja mahdollisuuksia kehittyä, sekä vapaus, vastuu ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työtapoihin. Psyykkistä hyvinvointia luo vastaajien mukaan myös selkeät ja yhteiset pelisäännöt, joita kaikki sitoutuvat noudattamaan.

6.4 Muutostilanteet

Haastateltavilta kysyttiin, mikä on heidän mielestään paras tapa saada tietoa työpaikalla tapahtuvista muutoksista. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että sopivan viestintäkanavan valintaan vaikuttaa merkittävästi asian laatu. Jos muutos koskee merkittävästi omaa tiimiä, on sopivaa informoida tiimiä yhteisissä palavereissa. Palavereissa informoimisen eduksi katsottiin se, että palaverin yhteydessä voi esittää asiaan liittyviä tarkentavia kysymyksiä ja keskustella aiheesta yhteisesti. Monet vastaajista toivoivat, että työpaikalla tapahtuvista muutoksista informoitaisiin palavereiden lisäksi myös sähköpostitse, jolloin muutoksesta jäisi kirjallinen tiedote, johon voisi halutessaan palata tai tarkistaa yksityiskohtia. Moni vastaajista koki pelkän sähköpostitiedotteen olevan etäännyttävä. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että huonoin kanava muutoksista informointiin on intran tiedote. Monen vastaajan mielestä intratiedote on kasvoton ja usein hankalasti ymmärrettävä tapa viestiä tärkeistä asioista työpaikalla. Mikäli tilanne ja informoitava asia on akuutti, vastaajien mukaan paras kanava informointiin on sähköposti, puhelu tai tekstiviesti. Kuitenkin viestintätavasta riippumatta suurimalle osalle vastaajista tärkeintä oli, että tieto kulkee sujuvasti ja saavuttaa kaikki, keitä tieto koskee.

Haastatteluun osallistuneista suurin osa oli sitä mieltä, että työnantaja ei ole huomionnut työntekijöiden tunteita koronatilanteen aiheuttaman muutoksen osalta. Haastateltavat kokivat, että tunteiden huomioiminen oli puutteellista erityisesti johdon taholta. Tilanteessa on vastaajien mielestä edetty ainoastaan käytännön asioiden ehdoilla. Vastaajista useimmat olivat sitä mieltä, että heidän lähimmät esimiehensä ovat ottaneet tunteet huomioon huomattavasti ylempiä esimiestäsoja paremmin. Usea vastaajista kokee, että lähiesimiehet ovat huolehtineet työntekijöidensä tunteista parhaan kykynsä mukaisesti. Lähimmät esimiehet ovat tehneet työntekijöille selväksi, että heihin voi olla yhteydessä matalallakin kynnyksellä tilanteessa kuin tilanteessa. Monet vastaajista kokivat myös, että johdon tiedotteissa ilmenevät ”tsemppiä” ja ”koitetaan vaan jaksaa” – tyyliiset kannustusviestit eivät ole työntekijöiden tunteiden huomioonottamista. Osa vastaajista toivoi, että johto olisi muutoksen kynnyksellä voinut järjestää tiedotustilaisuuden, jossa olisi keskusteltu muutoksen herättämistä tunteista. Näistä kokemuksista

huolimatta vastaajista moni oli sitä mieltä, että koronatilanteet vaatimat varotoimet on hoidettu huolellisesti.

Tasavertaisen kohtelun osalta haastateltavien vastauksissa oli paljon hajontaa. Suurin osa vastaajista koki, että kaikkia työyhteisön jäseniä on kohdeltu tasavertaisesti. Lähes kaikki vastaajat ovat sitä mieltä, että omassa yksikössä työyhteisön jäseniä on kohdeltu tasavertaisesti. Useampi vastaajaa kuitenkin kokee, että eri yksiköiden välillä kohtelu ei aina ole ollut tasavertaista. Esimerkiksi kaikilla yksiköillä ei ole velvollisuutta päivystää työpaikalla. Ne tiimit, joilla päivystysvelvollisuus on, joutuvat ajoittain hoitamaan myös muiden tiimien työtehtäviä päivystäessään työpaikalla. Monet vastaajista myös huomauttaa, että yksiköiden välillä on työtehtävistä johtuvia kohtelueroja liittyen esimerkiksi lähityövelvoitteeseen. Haastateltavista usea myös koki, että tiedonkulku ei ole ollut sujuvaa, eikä tiedotus täysin yhdenvertaista. Tähän usea vastaaja toivoi parannusta, sillä moni tieto on jäänyt oman selvityksen ja kuulopuheiden varaan.

7 YHTEENVETO TULOKSISTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Työhyvinvointi etätyössä koetaan pääosin hyväksi. Fyysisen työhyvinvoinnin osalta suurimmaksi kehityskohteeksi nousi ergonomia-asiat, joihin työnantajalta toivotaan jonkinlaista panostusta. Tällä hetkellä työnantaja tarjoaa mahdollisuuden työntekijöille katkaista työpäivä ja käydä esimerkiksi ulkona kävelyllä. Tämä ei ole varsinaista työaikaa, vaan työntekijät jatkavat tällöin työpäiväänsä, jotta työtunnit täyttyvät, minkä vuoksi monet työntekijät eivät halua tätä mahdollisuutta hyödyntää. Tähän ratkaisu olisi esimerkiksi tarjota tunti viikosta työaikaa käytettäväksi urheiluun. Tämä kannustaisi aiempaa toimintamallia paremmin henkilöstöä liikkumaan ja kehittämään omaa fyysistä hyvinvointiaan. Lisäksi työntekijöille olisi hyvä tarjota esimerkiksi fysioterapeuttiopiskelijoiden palveluita etätyön työergonomiaan liittyen. Näin pystyttäisiin myös ennaltaehkäisemään virheellisistä työasennoista johtuvia kipu- ja särkytiloja.

Sosiaalisen työhyvinvoinnin osalta nousi esiin, että oman yksikön ulkopuoliset kontaktit ovat jääneet lähes kokonaan pois ja etääntymistä työyhteisöstä koettiin siltä osin. Satunnaisia kohtaamisia työpaikalla on ollut esimerkiksi käytävillä ja lounaalla, ja etätyön myötä yhteydenpito muiden kuin oman yksikön jäsenten kanssa on vähentynyt. Sosiaalista kanssakäymistä on etätyössä huomattavasti vähemmän. Oman tiimin välinen yhteydenpito on aktiivista, joten etääntymistä siltä osin ei ole koettu. Kuitenkin moni vastaajista kaipaa rennompia tapaamisia pienryhmissä, jolloin keskustelu on usein sujuvampaa ja omien asioiden jakaminen helpompaa. Työnantajan tulisi kannustaa työntekijöitä järjestämään ajoittain virtuaalisia kahvitaukoja pienryhmissä, jolla todennäköisesti olisi merkittävä positiivinen vaikutus sosiaaliseen hyvinvointiin. Lisäksi työnantaja voisi järjestää vapaamuotoisia tapaamisia, joissa olisi osallistujia eri yksiköistä. Tällöin sosiaalista kanssakäymistä tulisi myös muiden, kuin oman yksikön jäsenten kanssa. Tästä olisi myös hyötyä uusille työntekijöille, jotka eivät olosuhteiden vuoksi ole päässeet tutustumaan muihin työntekijöihin työpaikalla. Tapaamisten tulisi olla vapaaehtoisia ja niitä voisi järjestää kerran tai kaksi kuukaudessa, jotta aikaa jää myös varsinaiseen työntekoon.

Psyykkinen työhyvinvointi on pääosin hyvällä tasolla. Työnteon koettiin olevan tehokkaampaa ja mielekkäämpää etätyössä, sillä työympäristössä ei ole ylimääräistä hälyä ja työtä saa tehdä keskeytyksettä. Vapaa-aika on lisääntynyt etätyön myötä ja pääosin palautuminen työstä koetaan helpommaksi. Moni vastaajista lopettaa työpäivänsä normaalin työajan puitteissa. Osalla työpäivät venyvät, sillä töiden tekeminen ei tunnu niin työltä kotona ollessa, ja koska keskeneräiset työt halutaan hoitaa loppuun. Esimiehen on hyvä muistuttaa ajoittain alaisiaan työn tauottamisen tärkeydestä ja puuttua tilanteisiin ajoissa, mikäli työtunnit lisääntyvät merkittävästi. Psyykkisen työhyvinvoinnin tukemiseksi työnantaja voisi korvata kerran kuukaudessa tai kahdessa viikkopalaverin jollakin kannustavalla sisällöllä. Psyykkisen hyvinvoinnin tueksi on hyvä luoda selkeät ja yhteiset pelisäännöt, joiden noudattamiseen kaikki sitoutuvat. Psyykkisen työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työntekijöitä kannustetaan koronatilanteen keskellä.

Uusien ohjelmistojen käytössä on ollut hankaluuksia. Vaikka ohjeistukset ovat kaikkien saatavilla, ne on koettu vaikealukuisiksi ja hankaliksi ymmärtää. Tähän ratkaisu olisi tehdä opetusvideoita tai järjestää yhteisiä käyttöopastuksia esimerkiksi Teams -palvelun välityksellä. Moni on lähityössä saanut apua kollegalta ja etätyössä nämä opetusvideot ja käyttöopastukset korvaisivat kollegalta saadun avun, jolloin uusien ohjelmistojen käyttöönotto olisi sujuvampaa ja työntekijöille mielekkäämpää. Etätyössä työvälineiden toimivuus on työnteon edellytys, joten Helpdesk -palvelun tulisi olla nopeaa ja sujuvaa mahdollisissa ongelmatilanteissa.

Työntekijät toivovat, että työpaikalla tapahtuvista muutoksista kerrottaisiin tiimin yhteisissä palavereissa. Lisäksi muutoksista tulisi saada sähköposti, jotta asia olisi myös kirjallisesti saatavilla. Viestintätavasta riippumatta on tärkeää, että tieto kulkee sujuvasti ja saavuttaa kaikki, keitä tieto koskee. Moni kokee, että koronatilanteesta johtuneiden muutoksien herättämistä tunteista ei ole keskusteltu eikä niitä ole huomioitu. Tämä koskee erityisesti johtoa ja ylempiä esimiehiä, vastaajat ovat kokeneet lähiesimiesten huomioineen tunteet parhaan kykynsä mukaisesti. Suurissa muutostilanteissa työntekijöille olisi hyvä järjestää tiedotustilaisuus, jossa muutoksen herättämistä tunteista voisi avoimesti keskustella. Oman tiimin sisällä koetaan, että kohtelu on ollut tasavertaista, mutta yksiköiden välillä epätasa-arvoisuutta koetaan esiintyneen.

Kaikilla työntekijöillä tulisi olla yhtäläinen mahdollisuus saada kaikki tarvittavat työvälineet kotiin. Työntekijöillä, joilla ei ole autoa käytettävissä, työnantajan tulisi järjestää tarvittavien työvälineiden kuljetus kotiin tai vaihtoehtoisesti ottaa osaa kuluihin, mikäli työntekijä joutuu käyttämään esimerkiksi taksia. Työpaikalta kotiin vietyjen välineiden osalta tulisi kaikille selvittää, kuka on vastuussa välineistä esimerkiksi mahdollisissa rikkoutumisissa. Myös työnantajan tapaturmavakuutuksen voimassaolo etätyössä on ollut epäselvää. Työnantajan olisi hyvä tehdä kattava kirjallinen ohjeistus etätyön käytännön järjestelyistä. Ohjeistuksista tulisi käydä ilmi käytännön järjestelyiden lisäksi vakuutus- ja vastuuasiat. Etätyön ohjeet tulisi olla tasavertaiset kaikille työntekijöille ja niiden tulisi olla helposti kaikkien työntekijöiden saatavilla samanaikaisesti, esimerkiksi intrassa. Näin saataisiin minimoitua kuulopuheet ja kaikilla olisi sama ajantasainen tieto.

Muutos etätyöhön siirtymisestä oli todella nopea ja yllättävä. Koronatilanteesta johtuen etätyöhön siirtyminen ei ollut vapaaehtoista. Lähes kaikki ovat kuitenkin sopeutuneet uuteen työskentelymalliin, ja kokemukset etätyöstä ovat olleet positiivisia. Jokainen vastaaja kertoo haluavansa jatkaa etätyössä ainakin osittain myös tulevaisuudessa. Suurin osa vastaajista kannatti etätyön suhteen hybridimallia, jolloin työskenneltäisiin osa viikosta etänä ja osa työpaikalla.

8 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, mitkä ovat henkilöstön tarpeet työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämisessä. Hyvinvointikysely 2020 – Työskentely koronaepidemian aikana -tutkimuksessa ilmeni tukitarpeita henkilöstön työhyvinvointiin liittyen ja tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada syvällisempää tietoa aiemmassa tutkimuksessa ilmenneistä asioista. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tähän liittyen haastattelimme koulutuksen tukipalveluiden ja opintopalveluiden henkilöstöä, joilla ei ollut juurikaan aiempaa kokemusta etätyöskentelystä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätyössä.

Haastattelututkimuksen avulla saimme syvällisempää tietoa henkilöstön tarpeista työhyvinvoinnin osalta. Hyvinvointikysely -tutkimuksessa ilmenneisiin ongelma-kohtiin löydettiin syy ja ongelmista saatiin kaivattua syvällisempää tietoa. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi etätyössä koettiin pääosin hyväksi, mutta myös kehityskohteita nousi esiin. Näiden kehityskohteiden pohjalta pohdittiin keinoja, kuinka työnantaja voi tukea ja kehittää henkilöstön työhyvinvointia etätyössä. Työhyvinvointia tarkasteltiin työntekijöiden näkökulmasta ja kehitysideoita saatiin suoraan työntekijöiltä.

Pääajatuksena kokonaisvaltaisessa työhyvinvoinnissa on, että kaikki lähtee yksilöstään itsestään, ja työnantajan tekemät toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi eivät ole tehokkaita, mikäli yksilö ei itse halua pitää huolta työhyvinvoinnistaan (Ojala & Ahonen 2005, 30). Haastateltavat korostivat myös haastatteluissa yksilön vastuuta työhyvinvoinnista. Moni haastateltava toi ilmi, että vapaaajan hyvinvointia ja työhyvinvointia ei voi täysin erottaa toisistaan, vaan ne tukevat toisiaan ja muodostavat yhdessä tasapainoisen kokonaisuuden.

Työhyvinvointi on ilmiö, joka vaihtelee ajallisesti, paikallisesti ja yksilöllisesti. Jokainen yksilö kokee oman työhyvinvointinsa omalla tavallaan. (Virtanen & Sinokki 2014, 9.) Haastatteluista kävi ilmi yksilöiden ja luonteiden erot. Haastateltavilla oli erilaisia kokemuksia työhyvinvoinnistaan ja siitä, mikä siihen vaikuttaa. Ongel-

mana kehitystoimenpiteissä on juuri yksilöiden erot. Koska työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, ei kaikki tehtävät toimenpiteet välttämättä edistä kaikkien työntekijöiden työhyvinvointia.

Tutkimustuloksista huomattiin, että tutkimuksen tulokset mukailevat opinnäytetyön teoriaosuutta. Monet haastateltavien kokemat ilmiöt noudattivat teoriaosuudessa kuvailtua kaavaa. Tutkimustulokset osoittavat teoriaosuuden ilmiöiden pätevyyden myös käytännössä. Teoria ja saadut tulokset tukevat hyvin toisiaan.

Tutkimus rajoittui vain yhteen yksikköön. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää sellaisten yksiköiden osalta, joiden työ ei luonteeltaan eroa merkittävästi haastatellun ryhmän työstä. Jotta tutkimuksen tuloksia voitaisiin saumattomasti hyödyntää koko Tampereen ammattikorkeakoulun henkilöstöön, tulisi syvempää tietoa saada myös muiden yksiköiden työntekijöiden kokemuksista koskien työhyvinvointia. Tampereen ammattikorkeakoulun henkilöstöllä on hyvin erilaisia työtehtäviä ja kokemukset työhyvinvoinnin haasteista etätyössä voivat olla hyvin erilaisia työtehtävistä riippuen. Esimerkiksi opetushenkilöstön työnkuva eroaa paljon haastatellun ryhmän työstä.

Hyvinvoivilla työntekijöillä on suuri merkitys yrityksen menestykseen ja toimintaan. Tämän vuoksi on tärkeää, että työhyvinvoinnista pidetään huolta ja sen kehittymistä seurataan. Tämä opinnäytetyö antaa kattavan kuvan työhyvinvoinnin tilanteesta etätyössä. Etätyö on tarjonnut hyvin mahdollisuuksia työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Yksittäisiä kehityskohteita ja kehitettäviä osialueita on, mutta yleisesti koetaan työhyvinvoinnin etätyössä olevan hyvällä tasolla. Realistisimman kuvan työhyvinvoinnin tilasta saa kuuntelemalla työntekijöitä ja heidän kokemuksiaan. On tärkeää, että työnantaja seuraa työhyvinvoinnin tilaa ja ylläpitää työhyvinvoinnin hyvää tasoa jatkossa.

LÄHTEET

- Arikoski, J. & Sallinen, M. 2007. Vastarinnasta vastarannalle: johda muutos taitavasti. Oitmäki: Johtamistaidon opisto.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Fried, J. & Hansson, D. 2014. Etänä: toimistoa ei tarvita. Helsinki.
- Haapakoski, K. & Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä: seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Koli, A. & Kurki, A-L. & Ala-Laurinaho, A & Schaupp, M. 2013. Yhteinen muutos: työhyvinvointia työtä kehittämällä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Mamia, T. & Melin, H. 2006. Kenen ehdoilla työ joustaa? : johtajien ja henkilöstön näkökulmia. Helsinki: Työministeriö.
- Manka, M.-L. & Manka, M. 2017. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005 Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYpro.
- Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Rauramo, P. 2012 Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Salli, M. 2012 Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti: erilaiset työn tekemisen tavat ja muodot. Helsinki: Kauppakamari., Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Spoken. 30.8.2016. Eri litterointityyppien käyttötarkoitukset. Luettu 30.11.2020. <https://spoken.fi/eri-litterointityyppien-kayttotarkoitukset/>
- Tampereen ammattikorkeakoulu. N.d. Tampereen ammattikorkeakoulun vuosikatsaus 2019. Luettu 17.11.2020. <https://sites.tuni.fi/tamkvuosikatsaus2019/>
- Tampereen korkeakouluyhteisö. n.d. Koulutuksen tukipalvelut. Luettu 17.11.2020. https://intra.tuni.fi/content/service_profile/13959?search_type=service_profile&role=staff&university=tamk&search=tamk%20henkilöstö

Tampereen korkeakouluuyhteisö. n.d. Opintopalvelut. Luettu 17.11.2020. https://intra.tuni.fi/content/service_profile/12450?role=staff&university=tamk&search=opintopalvelut

Tampereen korkeakouluuyhteisö. n.d. Tutustu meihin. Luettu 17.11.2020. <https://www.tuni.fi/fi/tutustu-meihin>

Tampereen yliopisto. 2020. Hyvinvointikysely 2020 seurantatutkimus. Yhteen-
veto tutkimuksen tuloksista. Työntekijät, Tampereen ammattikorkeakoulu. Jul-
kaisematon. Opinnäytetyön tekijöiden hallussa.

Tykypäivä.net. 2020. TYHY-toiminta. Luettu 25.11.2020. <https://www.tyky-paiva.net/tyhy-toiminta/>

Työterveyslaitos. n.d. Etätöiden johtaminen. Luettu 24.11.2020. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/etatyon-johtaminen/>

Työterveyslaitos. n.d. Joustava työaika. Luettu 11.11.2020 <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työterveyslaitos. n.d. Perehdytys työhyvinvointiin, työterveyteen ja työturvalli-
suuteen. Työhyvinvointi on yhteinen asia. Luettu 11.11.2020. <https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>

Työterveyslaitos. n.d. Roolit ja vastuut organisaatiomuutoksessa. Luettu 19.1.2021. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/roolit-ja-vastuut-organisaatiomuutoksessa/>

Työterveyslaitos. n.d. Työyhteisö, työhyvinvointi. Luettu 11.11.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työturvallisuuskeskus. n.d. Työturvallisuus ja työsuojelu. Työturvallisuuden pe-
rusteet. Työympäristö. Fyysiset kuormitustekijät. Luettu 19.11.2020. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto/fyysiset_kuormitustekijat

Vilkman, U. 2017. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Alma Ta-
lent.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on De-
mand.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittämi-
nen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

Fyysinen työhyvinvointi

1. Minkälaista apua toivoisit työnantajan tarjoavan rauhallisen ja ergonomisen etätyöympäristön luomiseksi?
2. Oletko havainnut jaksamiselle uhkatekijöitä etätyössä? Jos olet, miten niitä voisi ehkäistä?
3. Miten ruokailutottumuksesi ovat muuttuneet etätyötä tehdessä?
4. Miten fyysistä työhyvinvointia voisi ylläpitää ja kehittää?

Sosiaalinen työhyvinvointi

5. Koetko etäänntyneesi työyhteisöstä, koska et tapaa työkavereitasi päivittäin?
6. Onko työnantaja antanut panoksensa yhteisöllisyyden tunteen säilyttämiselle? Esimerkiksi järjestänyt yhteisiä kahvitaukoja hyödyntäen etäyhteyttä.
7. Miten yhteydenpito esimieheesi on muuttunut etätyöhön siirtymisen myötä? Oletko havainnut muutoksia johtamisessa?
8. Miten sosiaalista hyvinvointia voisi ylläpitää ja kehittää?

Psyykinen työhyvinvointi

9. Millaisia muutoksia olet kokenut seuraavissa asioissa etätyöhön siirryttäessä?
 - a) motivaatio
 - b) työn stressaavuus ja paineet
 - c) palautuminen työstä
10. Onko sinulla hankaluuksia päättää työpäivät normaalin työajan puitteissa, miksi?
11. Oletko kokenut työelämän ja henkilökohtaisen elämän yhteen sovittamisen helpommaksi tai vaikeammaksi etätyön myötä?
12. Minkälaista tukea ja apua kaipaavat sähköisten etätyövälineiden käytössä?
13. Miten psyykkistä työhyvinvointia voisi ylläpitää ja kehittää?

Muutostilanteet

14. Mikä on mielestäsi paras tapa saada tietoa työssä ja työpaikalla tapahtuvasta muutoksesta? (esim. yhteiset palaverit, sähköpostit tms.)
15. Koetko työnantajan huomioineen työntekijöiden tunteet koronatilanteesta johtuneen muutoksen osalta? Onko muutoksen herättämistä tunteista keskusteltu?
16. Koetko, että muutostilanteessa kaikkia työyhteisön jäseniä on kohdeltu tasavertaisesti ja reilusti?