

## **Etätyön merkitys henkilöstön hyvinvointiin korona-aikana**

Salla Blom



<b>Tekijä</b> Blom Salla	
<b>Koulutusohjelma</b> Johdon assistenttityö ja kielet, Tradenomi AMK	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Etätyön merkitys henkilöstön hyvinvointiin korona-aikana	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 57+1
<p>Opinnäytetyö on tutkimus työntekijöiden kokemuksista ja tuntemuksista osa-aikaisessa ja kokoaikaisessa etätyössä sekä etätyön hyvinvointivaikutuksista, jotka ovat tulleet esille barometrin tuloksissa ja haastatteluissa. Työntekijöiden hyvinvointia mitattiin tätä varten suunnitellulla Poikkeusolojen etätyö barometri kyselyllä, jonka tuloksia tutkitaan opinnäytetyössä. Assistenttien ja sihteerien kokemuksia ja ajatuksia etätyöstä kartoitettiin haastatteluilla.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi valtiovarainministeriön henkilöstöhallinto, joka toimi myös aineistonlähteenä. Aineistona opinnäytetyössä toimi ministeriössä toteutetun poikkeusolojen etätyön barometri -kyselyn (POET-barometri) tulokset ja toteutettujen haastattelujen vastaukset.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Valtiovarainministeriön henkilöstön työhyvinvointia ja miten se on mahdollisesti muuttunut korona-aikana etätyön myötä. Tavoitteena oli tutkia työntekijöiden kokemuksia etätyössä ja niiden vaikutusta työntekoon sekä tarpeiden, että työtehtävien puolesta.</p> <p>Tutkimuksessa keskitytään henkilöstön hyvinvoinnintason muutoksiin etätyössä ja tarkemmin assistenttityöhön, tutkien assistenttien kokemuksia. Työssä tutkitaan ja analysoidaan assistenttihaastatteluiden sekä POET-barometrin tuloksia.</p> <p>Etätyön merkitystä tarkasteltiin sekä organisaation näkökulmasta, että assistenttien näkökulmasta. Menetelminä opinnäytetyössä käytettiin kohderyhmän haastatteluja ja sisälönanalyysejä henkilöstölle kaksi kertaa kuukaudessa järjestettyjen POET-barometri kyselyjen tuloksista, jotka olivat rakennettu Webropol- kyselyjärjestelmällä. Opinnäytetyön tutkimusaineisto ajoittuu ajalle maaliskuu 2020 – joulukuu 2020.</p>	
<b>Asiasanat</b> etätyö, työhyvinvointi, poikkeusolot, assistenttityö, itsensä johtaminen, valtiovarainministeriö	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet .....	1
1.2	Opinnäytetyön tutkimuksen rakenne ja menetelmät .....	2
1.3	Henkilöstön hyvinvointi ennen poikkeusoloja .....	4
2	Toimeksiantaja .....	6
2.1	Valtioneuvosto .....	6
2.2	Valtiovarainministeriö .....	7
2.3	Kehittämisen- ja hallintotoiminto, henkilöstöhallinto .....	9
3	Hyvinvoiva henkilöstö .....	10
3.1	Työhyvinvointi .....	10
3.2	Työkyky .....	11
3.3	Henkilöstöjohtaminen .....	13
3.4	Itsensä johtaminen .....	14
4	Etätyö poikkeusolojen aikana .....	15
4.1	Mitä on etätyö? .....	15
4.2	Etätyön hyödyt ja haasteet .....	16
4.3	Etäjohtaminen .....	19
5	Assistenttityö ja sen muutokset .....	21
6	POET- barometri työhyvinvoinnin mittaajana .....	22
6.1	Miksi POET? .....	22
6.2	Raporttien läpikäynti .....	23
6.3	Yhteenveto .....	26
7	Haastattelut .....	30
7.1	Haastateltava 1 – Esimiesrooli .....	32
7.2	Assistentti 1 .....	34
7.3	Assistentti 2 .....	36
7.4	Assistentti 3 .....	38
7.5	Assistentti 4 .....	42
7.6	Yhteenveto haastatteluista .....	45
8	Pohdinta .....	48
9	Kehitysehdotukset .....	53
10	Oman työn arviointi .....	56
	Lähteet .....	58
	Kuviot .....	61
	Liitteet .....	62
	Liite 1. Haastattelurunko .....	62

# 1 Johdanto

Koronapandemian iskiessä maailmanlaajuisesti keväällä 2020 Valtiovarainministeriön henkilöstöhallinnossa todettiin tarve saada mitattua henkilöstön hyvinvointia etätyön tulleen maanlaajuisesti suositukseksi läsnäolotyön tilalle. Ministeriön kehittämis- ja hallinto-toiminnon henkilöstöhallinto alkoi toteuttamaan Poikkeusolojen etätyö -barometri (POET) kyselyä viikoittain maaliskuussa 2020. Kyselylomakeperinne toimii tällä hetkellä kaksi kertaa kuukaudessa toteutettavana kyselynä, joka on koko henkilöstölle suunnattu kysely esimiehet mukaan lukien.

Henkilöstön työhyvinvointi on ollut tutkittavana jo pitkään erilaisista näkökulmista ja eri yrityksissä sekä organisaatioissa. Opinnäytetyöni aihe on ajankohtainen, sillä etätyö ei ole ollut aiemmin yleinen työskentelymuoto ministeriössä, eikä niin laajalti toteutuva kuin nyt poikkeusolojen aikana. Koen opinnäytetyön aiheen olevan ainutlaatuinen tilaisuus tutkia näinkin laajan aineiston kautta ilmiötä, joka on empiirinen ja jossa ei olla aiemmin jouduttu vielä elämään.

Etätyö aiheena on ajankohtainen, sillä teknologian kehityksen myötä työnantajille ja työntekijöille tarjoutuu yhä joustavammat tavat työskennellä aika- ja paikkariippumattomasti, joka myös vie työn tekemistä enemmän tulospainotteisuuden suuntaan. Etätyö on jo pitkään ollut yksi työnmuodoista ja ministeriössä etätyötä on voitu aiemminkin toteuttaa, tosin ei näin laajasti eikä kovin usein. Poikkeusolojen myötä etätyösuositus lopulta johti määräykseen, joka jouduttiin tekemään koko henkilöstön puolesta, ei niinkään yksilöitä ajatellen.

Valtiovarainministeriön henkilöstöhallinto loi keväällä 2020 ministeriön henkilöstölle työhyvinvointia mittaavaan kyselyyn, josta jatkui viikoittainen hyvinvoinnin mittaaminen, joka keskeytyi kesälomien ajaksi ja jatkui uudestaan syksyllä kaksi kertaa kuukaudessa toteutettuna mittarina.

## 1.1 Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia keskeisiä tekijöitä, jotka ovat nousseet esille kyselyiden tuloksista ja sitä, miten on mahdollista kehittää etätyön mielekkyyttä tulevaisuudessa. Lisäksi tarkoituksena oli haastatteluja hyödyntäen selvittää, minkälaista työtä on ollut assistenttien näkökulmasta sekä minkälaista heidän työnsä on ollut pääsääntöisesti etänä työskennellessä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kyselyiden sekä haastatteluiden tuloksia hyödyntäen tutkia etätyön merkitystä henkilöstön hyvinvointiin sekä organisaatiotasolla että assistenttihaastateltavien näkökulmasta. Tavoitteena oli tutkia haastateltavien sekä henkilöstön näkemyksiä ja kokemuksia etätyöstä. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona valtiovarainministeriön kehittämis- ja hallintotoiminnon henkilöstöhallintoon, joka koki aiheen olevan ajankohtainen ja oleellinen työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. Työ käsittelee poikkeusolojen etätyö (POET) -kyselyn tuloksia sekä haastattelujen tuloksia.

Opinnäytetyöni lähti alun perin liikkeelle, kun työskentelin johdon assistenttiharjoittelijana valtiovarainministeriön kehittämis- ja hallintotoiminnossa syksyllä 2020 ja halusin tehdä opinnäytetyöni toimeksiantona ministeriöön. Opinnäytetyön aihetta pohdiskelin yhdessä henkilöstöhallinnon kehittämis- ja henkilöstöpäälliköiden kanssa ja lopulta valitsin aiheekseni etätyön merkityksen henkilöstön hyvinvointiin poikkeusolojen aikana, sillä aihe on ajankohtainen ja siihen löytyi valmista aineistoa. Harjoitteluni ajan olin pääsääntöisesti etänä, josta sain oman näkökulmani tutkimukseen. Tämän lisäksi rajasin kohderyhmäni assistentteihin ja päätin haastatella ministeriössä työskenteleviä assistentteja tutkien heidän näkökulmaansa ja kokemuksia, assistenttityön kokevan jatkuvaa muutosta maailman modernisoituessa.

## **1.2 Opinnäytetyön tutkimuksen rakenne ja menetelmät**

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jonka tarkoituksena on tutkia valtiovarainministeriön henkilöstön hyvinvoinnin tasoa ja etätyön merkitystä työhyvinvointiin poikkeusolojen aikana. Assistenttien näkökulmat, ajatukset ja tuntemukset etätyöhön liittyen tutkitaan haastattelujen POET-barometrin tulosten kautta. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, miten ja miksi. (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen, Lähdevirta 2003). Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada syvempää ymmärrystä tutkittavaan aiheeseen sekä mahdollisesti mallintamista aiheen kuvailemiseen. (Pitkäranta 2014, 16). Tutkimusmenetelmän avulla saadaan selville huomioita eri asioista ja tilanteista, joiden perusteella voidaan huomioida tulevaisuudessa tapahtuvaa muutosta ja vaikuttaa siihen. Menetelmän avulla saatiin parhaiten selvitettyä ministeriön työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia etätyöskentelystä sekä sen vaikutuksista työhyvinvointiin tutkimalla POET-barometrin tuloksia sekä haastattelujen tuloksia.

Opinnäytetyö toteutetaan haastatteleamalla valtiovarainministeriössä työskenteleviä assistentteja ja vertaamalla haastattelujen tuloksia poikkeusolojen etätyö -barometrin tuloksiin, jotka sisältävät puolestaan kattavasti henkilöstön mielipiteet. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluina, eli puolistrukturoituina haastatteluina, missä edetään etukäteen valittujen teemojen sekä niitä tarkentavien kysymysten varassa (Pitkäranta 2014, 90, 92–93).

Tämän avulla haastattelut voivat olla hieman vapaamman tuntuisia ja kulkea haastateltavan ohjattavana. Haastateltavat pystyvät kuvailemaan kokemuksiaan vapaasti, joten tulokset tulevat olemaan laadukkaampia ja hyödyllisempiä tutkimukseni kannalta.

Haastatteluiden sekä POET-tuloksien usein esille nousseet asiat tulen kokoamaan yhteenvetoihin, jonka kautta ne tukevat kehitysehdotuksia tulevaisuuden etätyön kannalta. Poikkeusolojen edeltävää henkilöstön hyvinvoinnin tasoa tullaan lyhyesti pohjustamaan vuosittaisen henkilöstölle suunnatun työtyytyväisyyskyselyn tuloksien pohjalta.

Opinnäytetyöni tutkimuksen tarkoituksena on tutkia, kuinka etätyö on koettu henkilöstötasolla poikkeusolojen aikana sekä mitä hyötyjä ja haittoja etänä työskentelyn tiimoilta on havaittu. Olin myös kiinnostunut selvittämään, minkälaisia asenteita etätyöhön liittyen on ollut ja, mihin suuntaan ne ovat kehittyneet etätyöskentelyn aikana sekä minkälaisia kehityskohtia on löytynyt ja kuinka niitä tulisi edistää tulevaisuuden etätyön puolesta. Kokeemukset ja tuntemukset eivät jääneet pelkästään haastateltujen assistenttien näkökulmasta tutkittaviksi, vaan yleinen katsaus koko henkilöstön osalta tuli esille POET-tuloksista, joita olen hyödyntänyt tutkimuksessa.

Työn päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, miten etätyö on vaikuttanut henkilöstön hyvinvointiin poikkeusolojen aikana.

Työn alakysymyksinä oli selvittää:

- Miten henkilöstö ja haastateltavat kokevat etätyön?
- Miten etätyöskentely on vaikuttanut työskentelytapoihin ja miten niitä tulisi kehittää tulevaisuudessa?
- Miten assistenttinimikkeen alla työskentelevät kokevat etätyön? (työnkuvan ja tehtävien muutos)
- Miten etätyö tulisi toteuttaa poikkeusolojen jälkeen?

Tutkimuksen haastateltavia eikä heidän määräänsä ole määritelty etukäteen. Tiedustelin aluksi assistenttien esimieheltä hänen kiinnostustaan tulla haastateltavaksi ja olisiko hänellä ehdottaa assistentteja, joita voisi haastatella. Tämän jälkeen lähetin assistenteille haastattelupyynnön sisältäen opinnäytetyöni tarkoituksen pohjustukseksi selittäen haastattelun anonyymiperiaatteen sekä ajankohdan, jolloin haastattelut toteutettaisiin. Näistä kuudesta henkilöstä viisi osallistui tutkimukseen, sekä lisäksi assistenttien esimiesroolia edustava henkilö.

Työn tutkimus voidaan määritellä empiiriseksi, koska tutkittavana on elävä ilmiö, eli poikkeusolojen aikainen etätyö, sen toteutuminen ja vaikutus hyvinvointiin ministeriössä sekä assistentin työkuvaan (Pitkäranta 2014, 27). Tutkimuksen empiirinen aineisto koostuu jo valmiista olevasta aineistosta, johon kuuluu työhyvinvointia mittaava poikkeusolojen etätyö -barometrin tulokset sekä poikkeusoloja edeltävän hyvinvoinnintasoa mittaavan työtyytyväisyys barometrin tulokset. Barometrien tuloksien perusteella pyrin kartoittamaan työhyvinvointia organisaation tasolla.

Haastatteluiden perusteella pyrin puolestaan syventämään ymmärrystä siitä, minkälaisena etätyö on koettu assistenttityössä ja kuinka sitä tulisi edistää tulevaisuuden kannalta kohdeorganisaatiossa (Pitkäranta 2014, 22). Haastatteluiden sekä barometrien tuloksien avulla tehdyt kehitysehdotukset on kohdistettu valtiovarainministeriölle, joka on opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja toimeksiantaja.

### **1.3 Henkilöstön hyvinvointi ennen poikkeusoloja**

Saadakseni rehellisesti tutkittua henkilöstön hyvinvoinnin muutosta poikkeusolojen aikana pohjustin henkilöstön työhyvinvoinnin tasoa, tuntemuksia ja ajatuksia vertaamalla niitä vuositasolla järjestettävään valtiovarainministeriön työtyytyväisyysbarometrin (VMBaro) tuloksiin vuodelta 2019. POET-kyselyä alettiin toteuttaa vasta koronan alettua, joten kuluvan vuoden työtyytyväisyysbarometrin tuloksia oli hyvä verrata, jotta saan tutkittua muutosta työhyvinvoinnin tasoon ennen koronaa sekä sen aikana. Työtyytyväisyysbarometri toteutetaan ministeriössä vuosittain sisältäen laajasti työhyvinvoinnin eri näkökulmia ja teemoja. Tulosten kannalta keskityin yleiseen työhyvinvointiin liittyviin kysymyksiin sekä niiden vastauksiin. Tulosten lisäksi olin kysynyt osastolla työskentelevältä henkilöstöasiantuntijalta, minkälainen työhyvinvoinnin taso on ollut ennen poikkeusoloja. Hänen mukaansa työhyvinvoinnin taso on ollut hyvä ja sairauspoissaoloprosentti on pysynyt alhaisena. Myös poikkeusolojen aikana sairauspoissaolot ovat pysyneet hyvin matalana.

Vuoden 2019 VMBaro työhyvinvointiarvion perusteella koko henkilöstön tasolla työhyvinvointi on ollut hyvällä tasolla. Henkilöstö on kokenut työympäristön olevan innostava ja motivoiva, antaen mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhön, sen sisältöön sekä miten omaa työtä voidaan toteuttaa. Työkollegat, työilmapiiriin viihtyvyys sekä mahdollisuus etätyöhön on lisännyt hyvinvoinnin tasoa. Myös työn kuormittavuus on koettu tasaisena. Toimeksiantoja ja työprojekteja on ollut riittävästi, mutta ei liikaa. Työtoimenkuvaa sekä työtehtäviä kuvailtiin monipuolisiksi, merkityksellisiksi ja sopivasti haastaviksi.

Henkilöstön mainitsevat tukevat tekijät työhyvinvointiin:

- Yhteishenki
- Sitoutuminen
- Luottaminen
- Avoimuus
- Yhteisöllisyys
- Mielekkäät työtehtävät
- Työn ja vapaa-ajan tasapaino
- Työkollegat ja heidän tarjoama tuki

Työyhteisössä ilmenevät tekijät, jotka heikentävät työhyvinvointia keskittyvät laajalti keskittymisen vaikeuteen avokonttorissa. Kun ympärillä on erilaista hälinää ja liikettä, voi keskittyminen herpaantua helpommin. Heikkoutena oli listattuna työajan joustavuus. Runsaat virkamatkat ja ylityö rajoittavat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Tietotekniikan toimivuus on ollut ajoittain heikkoa.

Opinnäytetyön seuraavassa luvussa esitellään toimeksiantaja eli valtiovarainministeriö. Kolmannessa ja neljännessä luvussa käsitellään teoreettisen viitekehyksen pääkäsitteet sisältäen työhyvinvoinnin, työkyvyn, henkilöstöjohtamisen, itsensä johtamisen, etätyön ja sen hyödyt ja haasteet sekä etäjohtamisen. Viides luku puolestaan käsittelee assistenttityötä sekä assistenttina työskentelyä poikkeusolojen aikana.

Kuudes luku käsittelee opinnäytetyön tutkimuksen empiiristä osiota eli POET-barometrin toteutusta ja sen tulosten analysointia. Seitsemännessä luvussa käsitellään opinnäytetyön toiminnallista toteutusta haastatteluprosessin kautta ja sen sisällönanalyysia. Tämän jälkeen esitellään opinnäytetyön pohdintaosio, jossa esittelen johtopäätökset sisällönanalyysin sekä oman kokemukseni perusteella. Viimeisenä on oman työni arviointi.



## 2 Toimeksiantaja

Tässä luvussa esitellään toimeksiantajaorganisaatio eli valtiovarainministeriö. Aluksi esitellään valtioneuvosto ja hieman sen toimintaa, jonka jälkeen siirrytään esittelemään valtiovarainministeriö ja sen toimivat osastot sisältäen lyhyen esittelyn henkilöstöhallinnosta, joka toimii aineistolähteenä opinnäytetyössäni.

### 2.1 Valtioneuvosto

Valtioneuvosto on toimielin, jonka muodostaa pääministerin ja ministereiden yleinen hallintovalta. Valtioneuvoston toimintaa johtaa pääministeri Sanna Marin. Pääministerin tehtäviin kuuluu myös valtioneuvoston asioiden valmistelun ja käsittelyn yhteensovittaminen yleisistunnossa ja täten johtaa myös asioiden käsittelyä toimien lakisäateisten ministerivaliokuntien puheenjohtajana. (Valtioneuvosto 2020b.)

Ministeriöitä on 12 ja kukin ministeriö vastaa toimialallaan valtioneuvostolle kuuluvien asioiden valmistelusta ja hallinnon asianmukaisesta toiminnasta (Valtioneuvosto 2020a.) Korkeimpana virkamiehenä toimii kansliapäällikkö, joka johtaa ja valvoo ministeriön toimintaa. Ulkoministeriössä sekä valtiovarainministeriössä kansliapäällikkö toimii virkanimellä valtiosihteeri.

Ministerin tehtävät puolestaan jakaantuvat toimintaan ministeriössään, jonka päällikkönä toimivat. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 1. Valtioneuvosto 2020a.) esitellään valtioneuvoston 12 ministeriötä.



Kuvio 1. Ministeriöt (Valtioneuvosto 2020a).

## 2.2 Valtiovarainministeriö

Valtiovarainministeriö on osa valtioneuvostoa. Ministeriö valmistelee vuosittain hallituksen talous- ja finanssipolitiikkaa ja valtion talousarvion eli budjetin samalla toimien veropolitiikan asiantuntijana. Ministeriön vastuihin kuuluu myös rahoitusmarkkinapolitiikan valmistelu ja julkisen hallinnon kehittäminen. Tähän lukeutuu kuntahallinnon lainsäädännön, kuntatalouden sekä valtionhallinnon ohjausjärjestelmien kehittäminen sekä toimii suunnannäyttäjänä julkisen hallinnon digitalisaatiossa. (Valtiovarainministeriö 2020a.)

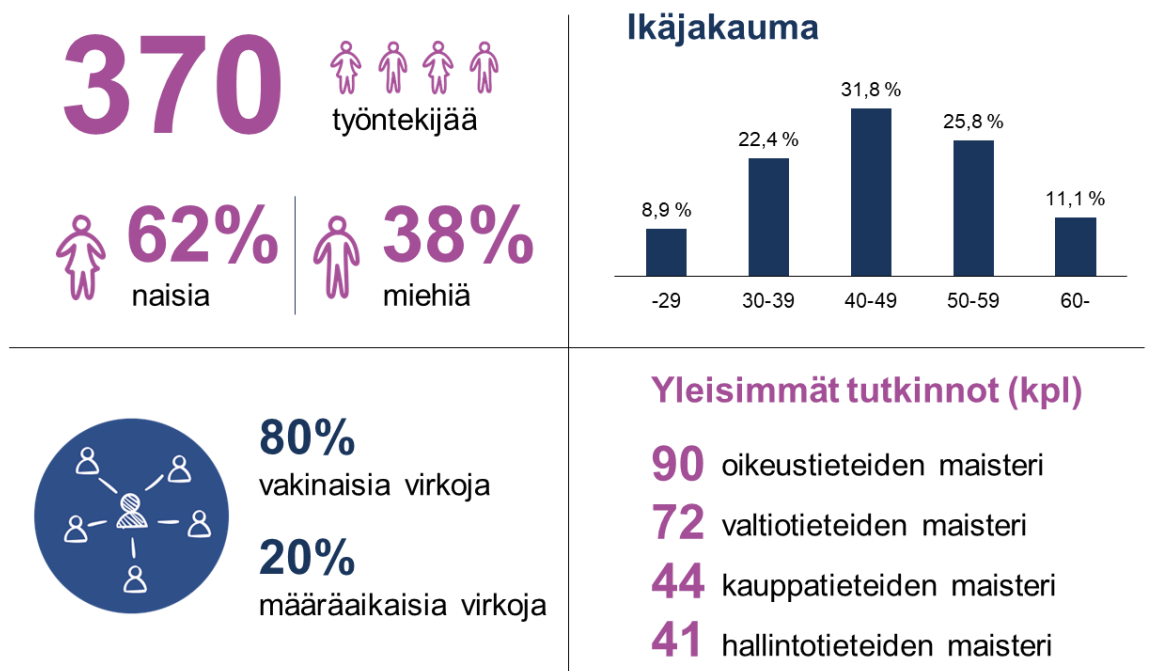
Ministeriötä johtaa valtiovarainministeri, joka on tällä hetkellä Matti Vanhanen. Lisäksi toisenä ministerinä, toimii kuntaministeri Sirpa Paatero. Ministereiden työnjako on sovittu hallitusta muodostettaessa (Valtiovarainministeriö 2020c).

Valtiovarainministeriö koostuu 12 osastosta. Näihin kuuluvat:

budjetti-, julkisen hallinnon tieto- ja viestintätekninen- (JulkICT), kansantalous-, kunta- ja aluehallinto-, rahoitusmarkkina- ja vero-osasto, kehittämis- ja hallintotoiminto, valtionhallinnon kehittämistoiminto, valtiovarain controller-toiminto, EU-sihteeristö, valtion työmarkkinalaitos sekä kansainväliset rahoitusasiat -yksikkö.

Ministeriön korkeimpana virkamiehenä toimii valtiosihteeri kansliapäällikkönä, jonka tehtävänä on johtaa, kehittää ja valvoa ministeriön ja sen hallinnonalan toimintaa (Valtioneuvosto 2020a, kuvio1). Virkamiesjohdosta valtiosihteeri kansliapäällikkönä apuna vastaa alivaltiosihteeri, kansainvälisten ja rahoitusmarkkina-asioiden alivaltiosihteeri, talouspolitiikan koordinaattori ja hallinto- ja kehitysjohtaja (Valtiovarainministeriö 2020f).

Valtiovarainministeriön henkilöstö koostuu tällä hetkellä noin 370 työntekijästä, josta 80 % on vakinaisessa virassa ja 20 % määräaikaisessa. Naisia henkilöstöstä on 62 % ja miehiä 38 %. Moninaisen työyhteisön jakaumaa kuvataan Kuviossa 2.



Kuvio 2. Valtiovarainministeriön henkilöstö (Valtiovarainministeriö 2020b.)

### **2.3 Kehittämisen- ja hallintotoiminto, henkilöstöhallinto**

Tämän opinnäytetyön aineistolähteenä sekä toimeksiantajana toimii valtiovarainministeriön kehittämis- ja hallintotoiminnon henkilöstöhallinto. Kehittämis- ja hallintotoiminto vastaa ministeriön sisäisistä palveluista, joihin lukeutuu muun muassa yleishallinto, taloushallinto, henkilöstöhallinto, henkilöstön kehittäminen ja ministeriön hallinnonalan virastojen ohjaus (Valtiovarainministeriö 2020d). Kehittämis- ja hallintotoiminnossa on viisi yksikköä, henkilöstöhallinto, taloushallinto, yleishallinto, tietoyksikkö sekä viestintä.

Henkilöstöhallinnon tehtäviin lukeutuu henkilöstösuunnittelu ja henkilöstövoimavarojen kohdentaminen, virkajärjestelyihin kuuluvat toimenpiteet muun muassa virkojen perustaminen ja palvelussuhteen päättäminen, virkaan nimittäminen, henkilöstösiirrot, virkavaupaudet. Henkilöstöhallinto vastaa erilaisista tieto- ja palkkausjärjestelmistä sekä henkilöstöyksikön tehtäviin liittyvistä asioista sekä hallinnon kehittämisestä (Valtiovarainministeriö 2020e).

Poikkeusolojen aikana henkilöstöhallinnolla on ollut suuri vastuu ja työn määrä, toimiesaan henkilöstön tukena ja turvana, toteuttaen aktiivista ja selkeää tiedottamista ja mitaten henkilöstön hyvinvointia sitä varten luodulla kyselyllä joka toinen viikko.

### 3 Hyvinvoiva henkilöstö

”Hyvinvoiva henkilöstö parantaa koko yrityksen tulosta.” (Helsingin Yliopisto 2021). Se on totta. Henkilöstön hyvinvointi vaikuttaa hyvin laajalti yrityksen toimintaan sekä jokaiseen yksilönä. Hyvinvoiva työyhteisö kasvattaa työmotivaatiota ja asetetut yhteiset tavoitteet saavutetaan kahta tehokkaammin. Hyvän työilmapiirin ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen vaatii hyvää johtamista sekä muiden erilaisten työnohjausmuotojen ja työkalujen hyödyntämistä sekä niiden soveltamista muuttuvassa työmaailmassamme. (Helsingin Yliopisto 2021.)

#### 3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi määritellään kokonaisuudeksi, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointi vaikuttaa laajalti työssä jaksamiseen ja sitä tehdään yhdessä, jonka takia vastuu sen edistämisestä kuuluu sekä työntekijöille että työnantajille. Muun muassa työyhteisön ilmapiiri, ammattitaito sekä hyvä ja motivoiva johtaminen ovat työhyvinvointia lisääviä tekijöitä. Työhyvinvoinnin kasvaessa työhön sitoutuminen sekä työn tuottavuus kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä puolestaan laskee. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020). Jokainen yksilö kokee työhyvinvoinnin omalla tavallaan.

Työnantajan tulee olla hyvä johtaja ja huolehtia työympäristön turvallisuudesta sekä siitä, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti. Muita tärkeitä toimijoita työyhteisön hyvinvoinnin kannalta ovat työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet sekä työterveyshuolto. Työntekijän puolestaan tulee ottaa vastuu oman työkykynsä ja ammatillisen osaamisensa ylläpidosta, huomioiden oman hyvinvointinsa ja siihen vaikuttavat hyöty- ja haittatekijät. Jokainen voi itse vaikuttaa työyhteisönsä myönteiseen ilmapiiriin. (Työterveyslaitos 2020b.)

Henkilöstön hyvinvointi vaikuttaa organisaation toimintaan, joka on liitännäinen yrityksen tuottavuuteen, asiakastyytyväisyyteen, sairauspoissaoloihin sekä työntekijöiden vaihtuvuuteen. Hyvinvoivassa työyhteisössä yhteisöllisyyden tärkeys korostuu, mutta myös riittävä itsenäisyys. Avoimuus ja luottamus työnantajan ja työntekijän välillä on tärkeää. Tämä vahvistaa esimerkiksi uskallusta puhua ongelmista tai mieltä painavista asioista. Yhteenkuuluvuuden tunne tuo tarpeellisuuden tunnetta, joka tekee töihin tulemisesta mielekkäämpää ja motivoi työntekijää työssään. (Työterveyslaitos 2020b.)

### 3.2 Työkyky

Työterveyslaitoksen mukaan hyvä työkyky eli työntekijän edellytysten sekä tehtävien asettamien vaatimusten sekä mahdollisuuksien tasapaino tukee työhyvinvointia (Työterveyslaitos 2020a).

Työterveyslaitoksen mukaan työkykyyn vaikuttavat:

- terveys ja toimintakyky
- osaaminen
- arvot, asenteet ja motivaatio
- johtaminen, työyhteisö ja työolot
- sekä yhteiskunta ja lähiyhteisö

(”Hyvä työkyky tukee työhyvinvointia” Työterveyslaitos 2020b.)

Työterveyslaitoksen työkykytalon (Kuvio 3) avulla havainnollistetaan tekijöitä, jotka muodostavat työkyvyn. Työkykytalon kolme alimmaista kerrosta kuvaavat yksilön voimavaroja ja neljäs eli ylin kerros kuvaa puolestaan työtä, työoloja ja työn johtamista. Kaikki kerrokset tukevat toisiaan, joten mikäli kaikkia osa-alueita kehitetään tasapuolisesti ja niistä pidetään huolta, edistää se työkyvyn ylläpitoa ja edistymistä. (Työterveyslaitos 2020c.)



Kuvio 3. Työkykytalo - työkyvyn muodostavat tekijät (mukaillen Työterveyslaitos 2020c.)

Alimman kerroksen muodostavat terveys ja toimintakyky. Ne koostuvat yksilön fyysisestä, psyykkisestä sekä sosiaalisesta toimintakyvystä sekä terveydestä muodostaen yhdessä työkyvyn perustan. Toinen kerros eli osaaminen kuvastaa puolestaan osaamista sekä ammattitaitoa työelämässä. Osaamista kehittämällä taataan kehittyvään työelämään ja sen vaativiin toimintatapoihin parempaa sopeutumista. (Työterveyslaitos 2020c.)

Kolmas kerros sisältää arvot, asenteet ja motivaation. Tämä kerros kattaa yksilön voimavarat sekä työelämän ja muun elämän yhteensovittamisen. Asenteiden sekä motivaation vaikutus työhön on merkittävää. Kun työ on mielekästä ja sopivan haastavaa, se vahvistaa työntekoa. Mikäli työ on epämiellekästä ja pakollinen osa elämää, on se puolestaan heikentävä tekijä työkyvyn kannalta. Talon neljäs ja ylin kerros koostuu johtamisesta, työyhteisöstä ja työoloista sisältäen myös työn organisoinnin ja vastuun. Keskeisin osa toimintaa on esimiestyö ja johtaminen.

Työkykyyn kuuluu myös yksilön työn ulkopuolinen elämä, joka vaikuttaa työkykyyn ja sen tasoon. Muutokset omassa elämässä ja perheen, ystävien tai muiden verkostojen välillä ovat liitännäisiä omaan mielialaan ja tuntemuksiin, jotka peilautuvat työkykyyn sekä yksilön hyvinvointiin. Luonnollisesti jokainen on kuitenkin vastuussa omista voimavaroistaan.

Työnantaja ja esimiehet ovat puolestaan vastuussa työstä ja työoloista. Talomallissa kuvattujen tekijöiden yhteensovittaminen sekä osa-alueiden kehittäminen edistää työkykyä sekä työyhteisön hyvinvointia. (Työterveyslaitos 2020c.)

### 3.3 Henkilöstöjohtaminen

Yrityksen toiminta on täysin riippuvainen henkilöstöstään ja heidän toiminnastaan. Työntekijät ovat yrityksen voimavara ja määrittävät miten tehokkaasti ja laadukkaasti organisaation visio, missio ja strategia toteutuvat (Viitala 2014, 9). Henkilöstön toiminta ja sen johtaminen on esimiehen vastuulla. Henkilöstöjohtamiseen kuuluu vahvasti suunnan näyttäminen sekä ihmisten ohjaaminen ja heidän motivointinsa. ”Se on vuorovaikuteista ja tavoitteellista vaikuttamista joko yksilöihin tai kokonaisuun ryhmiin.” (Hyppänen 2013,15).

Henkilöstöjohtaminen vaatii kokonaiskuvan ymmärtämistä. Päämääränä on varmistaa, että yhteisön työkyky, motivaatio sekä halu sitoutua tavoitteiden saavuttamiseen toteutuu. Henkilöjohtamisen tavoitteena on siis ymmärtää organisaation ja työntekijöiden tarpeita sekä tavoitteita, jotta niitä voidaan ennakoita. Tehtäväkenttään kuuluu myös huolehtia, että henkilöstöön koskevia lakeja, asetuksia ja sopimuksia noudatetaan. Hyvä henkilöstöjohtaja tiedostaa tarvittavan vuorovaikutuksen sekä organisaation yhteisen toiminnan merkityksen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Viitala 2014, 10.)

Esimiehen rooli organisaatiossa on tärkeä. Hänet tunnetaan pääosin joko työnantajana tai asiantuntijana kyseisessä yrityksessä. Hän voikin toimia valmentajana, perehdyttäen ja sparraten työntekijöitä kehittämään itseään motivoivassa ja kannustavassa työympäristössä tai työskennellä projektipäällikkönä ja olla tukena ongelmanratkaisijana pulman ilmetessä. (Viitala 2014, luku 7.)

Henkilöstöjohtaminen vaikuttaa työelämän laatuun, joka on merkittävä tekijä työntekijän kannalta. Ihmisen henkisistä ja fyysisistä voimavaroista suurin osa tulee käytettyä työhön päivittäin. Työllä on myös merkittävä vaikutus ihmisen kykyjen, osaamisen sekä persoonallisuutensa määrittämiseen. Työstä saadut kokemukset vaikuttavat hänen elämäänsä, kuten myös vapaa-ajalla tapahtuvat asiat vaikuttavat työhön. Ihminen on kokonaisuus, jonka takia kaikki elementit elämässä vaikuttavat toinen toisiinsa. (Viitala 2014, 14.)

Henkilöstöjohtamisen avulla voidaan vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen, motivaatioon sekä työyhteisön ilmapiiriin. Työnantajan osoittama luottamus ja arvostus työntekijää kohtaan sekä mahdollisuus antaa työntekijän vaikuttaa omaan työhönsä, käyttää osaamistaan ja kehittää sitä, on motivoiva ja innostava tekijä, joka tuo työntekijälle tärkeyden tunnetta. Kiinnostava työ ja mukavat työkaverit sekä työn merkityksellisyys luo sitoutumista



työhön ja kasvattaa työmotivaatiota. Tuloksena henkilöstön motivaatio toimii voimana, joka suuntaa ja virittää toimintaa organisaatiossa. Puolestaan heikentäviä tekijöitä on huono johtaminen, ilmapiiri sekä kehittämis- ja etenemismahdollisuuksien puute. (Viitala 2014, 15–18.)

### **3.4 Itsensä johtaminen**

2000-luvun alkupuolelta asti suomalaisessa johtamisessa on korostunut erilaiset tavat, joihin kuuluu muun muassa itsensä johtaminen. Itsensä johtamisen taidosta on tullut menestystekijä, joka tukee onnellista ja tasapainoista elämää, korostaen hyvän itsetuntemuksen, terveen itsetunnon, vastuunottamisen sekä selkeän aikataulutuksen. Itsensä johtaminen on itseensä kohdistuvaa vaikuttamista, joka on tarpeellinen kaikille. Hyvä itsensä johtaja on tietoinen omista puutteista ja tarpeistaan ja pyrkii kehittämään niitä. (Hyppänen 2013, 28, 243.)

Itsensä johtaminen on huolehtimista, välittämistä, arvostamista ja kunnioittamista.

Se on kokonaisvaltaista vastuun ottamista työstä, elämästä, ajankäytöstä, hyvinvoinnista ja terveellisistä elämäntavoista sekä osaamisesta ja kehittämisestä.” (Hyppänen 2014, 245.)

Etätyön kannalta itsensä johtaminen on tärkeää, tällöin työn johtamisen haaste on täysin työntekijällä itsellään. Itsensä johtamiseen vaaditaan hyviä valintoja ja niiden joustoa. Näihin lukeutuu ajanhallinta, työpäivän tauottaminen, ruokatottumukset, liikunta ja uni. Itsensä johtaminen on suunnitelmallista työtä, johon kuuluu omien tavoitteiden asettaminen sekä hyvien valintojen toistaminen. Itsensä johtamiseen kannustaminen on osa hyvää työkykyjohtamista. Työnantajan tulee varmistaa, ettei työkuormitusta ole liikaa. Hyvinvoiva ja itsensä johtamiskykyinen työntekijä on tuottava ja tehokas. (Ilmarinen 2018.)

## 4 Etätyö poikkeusolojen aikana

Vuoden 2019 työolobarometrin mukaan etätyötä tekee säännöllisesti noin 23 prosenttia ja satunnaisesti 14 prosenttia. Ainoastaan 3 % työskentelee etänä päivittäin. Miesten osuus etänä työskentelevistä on hieman korkeampi (28 %) kuin naisten (18 %). Valtion palkansaajista yli kolmannes työskentelee etänä (36 %), yksityisissä palveluissa 17 % ja kuntalalla sekä teollisuudessa vähiten eli 9 prosenttia. (työ- ja elinkeinoministeriö 2019).

Etätyön määrään vaikuttaa myös sosioekonominen asema. Ylemmistä toimihenkilöistä 31 % tekee etätyötä viikoittain tai useammin viimeisen vuoden aikana, alempien toimihenkilöiden osuus ollen 11 % ja työntekijöistä 2 % (Keyriläinen 2020, 77–78).

Keväällä 2020 koko maailma seurasi sivusta, kun COVID-19-pandemia levisi, vaikuttaen ihmisten arkeen ja työelämään eri tavoin. Maaliskuussa yli kolmasosa ihmiskunnasta oli täysin suljettuna. Huhtikuun loppuun mennessä 1,6 miljardia työntekijää oli vaarassa jäädä työttömäksi. Yhtäkkiä olimme kaikki laajassa poikkeustilassa, joka aiheutti etätyön laajan toteutumisen sekä monen lomauttamisen. (Deloitte 2020).

Huhtikuussa noin kolmasosa työvoimasta eli noin miljoona suomalaista työskenteli säännöllisesti etänä. Poikkeusolojen aiheuttama laaja etätyö vaikuttaa todennäköisesti etätyön yleistymiseen sekä sen suosion kasvuun, sillä on huomattu, että esimerkiksi keskittyminen etänä on helpompaa ja työskentely tehokkaampaa.

Teknologian kehityksen myötä kokouksetkin onnistuvat etäyhteyksin ja voimme olla läsnä yhtä lailla virtuaalisesti kuin fyysisestikin. Tosin ihmiset kaipaavat fyysisistä läheisyyttä ja heillä on luontainen läsnäolon tarve, jonka takia halutaan kokoontua kasvokkain ja työskennellä yhdessä toimistolla (Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020, 30–31).

### 4.1 Mitä on etätyö?

Etätyölle löytyy monia erilaisia määritelmiä. Pääsääntöisesti etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota voidaan työtehtävien tai työnkuvan puolesta toteuttaa etänä esimerkiksi junassa matkustaessa, mökillä tai kotona (Tilastokeskus 2020).

Akavan mukaan etätyö on vapaaehtoisuuteen perustuva työn organisointitapa, jolloin työtä toteutetaan siellä, missä työ on tehokkainta ja tarkoituksen mukaisinta. Etätyön ehdoista on sovittu Eurooppa-tasolla solmitussa etätyön puitesopimuksessa. Sopimus toimii pohjana organisaatioille sekä yrityksille etätyötä koskevia sopimuksia tehdessä yksityisellä ja julkisella sektorilla. (Akava 2020.)

Etätyö voi olla kokoaikaista tai osittaista eli satunnaista tai harvakseltaan tapahtuvaa työtä esimerkiksi kerran kuukaudessa tai pitkäkestoisempaa tai kuten tällä hetkellä poikkeusolojen takia, toistaiseksi voimassa oleva, kunnes on turvallista työskennellä läsnä.

Lyhytkestoinen etätyö tarkoittaa työntekoa, jota tehdään tilapäisesti 1–2 päivää muualla kuin varsinaisella työpaikalla. Lähtökohtaisesti lyhytkestoinen etätyö on sidottu kertaluontaisen tehtävän vuoksi tai henkilökohtaisen syyn takia. Kokoaikainen etätyö puolestaan tarkoittaa työtä, joka tehdään täysin etätyönä. Tällöin työntekijällä ei ole varsinaista työpistettä työpaikalla eikä tarvetta tehdä työtä itse työpaikalla. Kokoaikainen etätyö määritellään työsopimuksessa. (Työturvallisuuskeskus 2020, 1.)

Etätyöstä sovitaan erikseen työnantajan kanssa, joko joustavasti etätyön ja läsnätyön vaihtelusta tai erikseen annetaan lupa tietyistä syistä etätyöhön, oli sitten kyseessä kertaluontoinen etätyöpäivä tai pitempi ajan jakso, jolloin työntekijä on etätöissä.

”Yli kuukauden kestävästä etätyöstä tehdään osapuolten laatima kirjallinen sopimus ja etätyön säännöt käydään sopimuksen teon yhteydessä läpi. Sopimuksen allekirjoittaa työntekijä ja esimies. Etätyötä ei voi aloittaa ennen etätyösopimuksen allekirjoittamista.” (Työturvallisuuskeskus 2020, 2.)

## **4.2 Etätyön hyödyt ja haasteet**

Sujuva etätyö edellyttää tasapainoa työn ja arjen välille ja lähtökohtaisesti etätyö on joustava tapa tehdä töitä, kunhan pelisäännöistä sovitaan selkeästi työnantajan kanssa.

Vapaaehtoinen etätyö antaa työntekijälle lisää vapautta ja itsenäisyyttä sekä ennen kaikkea joustavuutta työpäivän optimointiin ja omien voimavarojensa hallintaan. Joustava työskentelymuoto tuo monia etuja työnantajalle sekä työntekijälle. Puolestaan ehdoton ja määrätty etätyö saattaa hyvinkin kuormittaa ja lisätä stressiä työntekijälle. Myös vuorovaihtuksen vähäisyys ja yksinäisyys voi tuottaa masentuneisuuden oloa ja ahdistusta (IMD 2020).

Etätyössä on paljon hyötyjä ja yleensä joustavuus on niistä suurin hyötytekijä. Etätyö houkuttelee työntekijöitä yhä enemmän, sillä se mahdollistaa työn ja vapaa-ajan sovittamisen helppouden. Etätyön mahdollistaminen houkuttelee ammattitaitoisia työntekijöitä ja se on merkittävä tekijä työnantajanmielikuvan rakentamisessa sekä rekrytoinnissa. Työn mielekkäisyys sitoo työntekijää enemmän työhönsä, jolla säästetään myös rekrytointiprosessiin menevissä kuluissa. (Vilkman 2016, luku 1.)

Vilkmanin mukaan moni arvostaa etätöiden tuomaa työrauhaa sekä mahdollisuutta keskittyä työtehtäviin ilman ulkopuolisia häiriötekijöitä toimistolla. Tämä lisää työn tehokkuutta ja ihmiset saavat enemmän aikaa. Suurin osa pitääkin etätyöpäiviä, silloin kun on äärimmäistä keskittymistä vaativia työtehtäviä. Myös työn ja vapaa-ajan aikataulujen yhteensovittaminen onnistuu paremmin esimerkiksi työmatkoihin kuluvan ajan poisjäännin vuoksi. (Vilkman 2016, luku 1.)

Työmatkoihin kuluva aika voidaan käyttää ajan viettoon perheen tai ystävien kanssa, liikumiseen tai nukkumiseen. Nämä tekijät tukevat hyvinvointia, jonka kautta työhyvinvoinnin laatu on parempaa (Vilkman 2016, luku 1). Etätöissä työn kuormittavuutta on koettu vähemmän, sillä työntekijä voi organisoida oman työtään vapaammin, siten kuin hänelle sopii. Työmatkoihin kuluvan ajan lisäksi työntekijä säästää matkakustannuksissa (Reynolds 2019).

Vaikka etätöitä antaa paljon positiivisia mahdollisuuksia työntekijälle, on sillä omat haittapolensa. Hyöty voidaan nähdä helposti haittana, mikäli se ei toteudu toivotulla tavalla. Esimerkiksi vaikka arjen ja työn yhteensovittaminen on koettu erinomaisena hyötynä, voi tämän kautta työ ja vapaa-aika sekoittua. Etänä työaika voi helposti venyä aiheuttaen liiallista kuormittumista. Tämän takia on hyvä luoda itselleen rutiineja. (Vilkman 2016, luku 1.)

Fakta on, että erilaiset ilmiöt ja niiden kokemus on yksilöllistä. Joillekin etätöihin kokoaisesta siirtyminen ja etänä työskentely poikkeusolojen aikana on helpompi muutos, kuin toisille. Keskittymiskyky etätöissä pääosin koetaan hyötynä. Yksin eläjänä keskittyminen saattaa olla helpompaa, kun häiritseviä tekijöitä ei ilmene samalla tavalla kuin perheellisillä. Perheellisillä saattaa olla lapsia kotona, mikä vaikuttaa etätöiden työskentelyyn. Perheessä molemmat puoliset saattavat tehdä samanaikaisesti etätöitä, mikä saattaa hankaloittaa työskentelyä. Tähän vaikuttaa myös asunnon koko ja lapsellisilla lasten mahdolliset etäkoulujärjestelyt. (Työterveyslaitos 2020d.)

Muut haitat, kuten puutteet työvälineissä ja huono tiedonkulttuuri sekä vuorovaikutuksen hankaluudet, voivat vaikuttaa laajasti työtehtävien tekoon. Jos kaikilla ei ole sama päivitetty tieto, saattaa se tuottaa jollekin työntekijälle tuplatyötä. Työmäärä etätöissä voi myös jäädä vähemmälle tai puolestaan kasvaa kaksinkertaisesti. Toimeksiantojen jakaminen työntekijöiden kesken voi jäädä epätasaiseksi puutteellisen tiedonkulun myötä. Etänä työskennellessä toisten työtilannetta työntekijöiden kesken ei välttämättä tiedosteta eikä esimies ole aina ajan tasalla työntekijöiden kuormittavuudesta.

Toimistolla työskennellessä puolestaan voi paremmin aistia työntekijän työmäärän visuaalisesti, kun taas etänä se on lähes mahdotonta ilman aktiivista vuorovaikutusta. Toisilta työn määrää voi puolestaan vähentyä etätyössä tiettyjen työtehtävien jääden pois. Mikäli viestintä on puutteellista, saattaa kotona työskentelevä työntekijä kokea yksinäisyyttä tai ulkopuolisuutta työyhteisöstään.

Ihmisillä on luontainen tarve kokea yhteenkuuluvuutta ja olla osana yhteisöä. Jos viestintää on hyvin vähän tai ei lainkaan, se hankaloittaa myös yhteistyötä työryhmissä ja vaikka työ olisi itsenäisempää, voi työntekijä tuntea itsensä ulkopuoliseksi. Tällöin työntekijöiden moraalit sekä sitoutuminen organisaatioon on heikompaa. Etänä työskentelevät kokevat helpommin työyhteisön tuen puutetta.

”Sosiaalista tukea on muun muassa henkinen tuki, arvostus, välittäminen, luottamus, kuuntelu sekä palautteen, neuvojen ja ohjeiden antaminen. Sosiaalinen tuki eli henkinen tuki, arvostus, välittäminen, luottamus, kuuntelu sekä palautteen, neuvojen ja ohjeiden antaminen on yksi työn tärkeistä voimavaroista, sillä se ehkäisee työttömyyden ja stressin kokemista sekä tyytymättömyyden tuntemista epävarmoissa tilanteissa.” (Vilkman 2016, luku 1.)

Eristyneisyyttä ei voida kuitenkaan täysin määrittää etätyön haitaksi, sillä tunne ei aina johdu fyysisestä etäisyydestä, vaan kokonaisvaltaisesta yhteenkuulumisen tunteesta, joka on psyykkistä läheisyyden tunnetta edustava tunnetila. Esimiestyön näkökulmasta haastavaa on myös ylläpitää tukevia tekijöitä, jotta etätyö ja toimistolla työskentely olisi yhtä mielekästä. Haasteellista on luottamuksen rakentaminen työnantajan ja työntekijöiden välille, sekä muistaa työntekijöiden riittävä huomioiminen, motivoiminen, osallistaminen sekä valmentaminen. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etänä työskennellessä työaika jaottuu eri tavalla kuin toimistolla. Aikatauluttaminen, to-do-listojen teko ja niiden noudattaminen sekä työpäivän tauottaminen voi tulla luonnostaan. Toisaalta kasaantuva työmäärä ja kiireiset päivät, jolloin usein lounas nautitaan kokousten ohella tai muutoin saman aikaisesti työskennellessä kiireen olotilaa ei saa nollattua samalla tavalla.

Etätyö tarjoaa mahdollisuuden joustavaan työntekoon. Hyötyjen ja haasteiden tiedostaminen ja niihin aktiivisesti vaikuttaminen edistää tulevaisuuden työskentelyä sekä henkilöstön hyvinvointia.

### 4.3 Etäjohtaminen

Koronapandemia on ollut hankalaa aikaa ja tuonut paljon haasteita henkilöstöhallinnolle. Esimiesten on täytynyt sopeutua uusiin toimintatapoihin kehittäen joustavuutta, osaamistaan sekä ennakoitukykyään työyhteisön toiminnan kannalta.

Etätyö on hiljalleen tullut osaksi työarkea monessa organisaatiossa. Moni työntekijä työskentelee etänä joko kokoaikaisesti tai osa-aikaisesti, jonka takia henkilöstöjohtaminen on muuttunut etäjohtamiseksi. Tällöin esimiehen rooli voi olla pienemmässä mittakaavassa ja vuorovaikutus oman esimiehen kanssa voidaan kokea hyvinkin vähäiseksi, kun kohtaamisia ei tapahdu yhtä usein kuin toimistolla työskennellessä.

Uusiin työskentelytapoihin tarvitaan uusia toimintamalleja sekä työvälineitä. Etäjohtaminen edellyttää esimieheltä hyviä johtamisen taitoja sekä kyvyn viestiä vuorovaikutteisesti ja selkeästi. Koska uusien työmuotojen johtaminen eroaa jonkin verran perinteisestä johtamisesta, ei vanhempia käytäntöjä voida siirtää etäjohtamiseen, koska ne eivät luonnollisesti sovi etäkäytäntöihin. Uusia toimintamalleja ja työskentelyvälineitä tarvitaan ja niitä tulee kehittää, jotta ne soveltuvat etätyöhön sekä mahdollistavat mutkattoman etäjohtamisen. (Vilkman 2016, luku 3, 4.)

Koska joustava työ tuo mukanaan paljon erilaisia etuja, mahdollisuus työskennellä kokonaan tai osittain etänä houkuttelee yhä enemmän työntekijöitä. Muun elämän ja työn yhteensovittaminen sekä työmatkojen poisjäänti on positiivisesti merkittävä tekijä sekä etätyö on myös suuri vaikuttaja sairaspotilaiden vähentymiseen sekä työttömyyteen, joka yleensä koetaan suurena ongelmana työelämässä. (Vilkman 2016, luku 1.)

Työnantajan näkökulmasta työntekijöiden pysyvyys yrityksessä on tärkeää ja merkittävä taloudellinen tekijä, säästäten resursseja, jotka menisivät rekrytointiin, perehdyttämiseen ja koulutukseen. Väliaikainen työntekijän menetys aiheuttaa myös työn tuottavuuden laskun, ennen kun se saadaan takaisin siihen, missä se alun perin oli. Työpaikan vaihto yleensä on tyytymättömyyden sekä työhyvinvointiin liitännäinen, joten jos etätyöllä voidaan helpottaa tätä, tulisi työnantajan sekä esimiehen ymmärtää tämä organisaation, mutta myös yksilötason tarpeiden mukaan. (Viitala 2014, luku 1.)

Etänä työnteko on myös paljon tehokkaampaa ja työtehtävien aikaansaanti koetaan palkitsevana ja motivoivana tekijänä, kun taas toimistolla on voitu kokea, että työtehtävien pino vaan kasvaa entisestään, eikä keskittyminen ole yhtä hyvä toimistolla työskennellessä, varsinkin avokonttorissa. Myös työntekijän parempi mahdollisuus itsensä johtajuuteen ja oman työpäivän kontrollointiin nostaa tyytyväisyyttä. Kääntöpuolena etänä työskentely

ei kaikille ole motivoivaa. Oma työmäärä voi olla hankala ohjata ja keskittyminen työtehtäviin etänä voidaan kokea haasteelliseksi.

Virtuaalinen työskentely tuo mukanaan myös haasteita, jotka vaikuttavat työntekijän lisäksi myös johtamiseen. Henkilöstöjohtaminen vaikeutuu, kun vuorovaikutukseen ja yhteisöllisyyteen tulee panostaa kahta kovemmin ja muistaa luottaa siihen, että työtä tosiaan tehdään etänäkin. Tiimin rakentaminen esimerkiksi osaston tai yksikön kesken on haastavaa ja vaatii enemmän suunnitelmallista työtä johdon puolelta. Vuorovaikutus on se, joka luo yhteishengen henkilöiden välille. Vaikka se on mahdollista toteuttaa virtuaalisesti, ei se kuitenkaan ole sama, ihminen kokee tarpeen olla osa yhteisöä. (Vilkman 2016, luku 1.)

Työyhteisön ulkopuolelle jäänti taikka yksinäisyyden tunne ei kuitenkaan johdu aina fyysisen vuorovaikutuksen puutteesta, vaan siitä, että kokee kuuluvansa osaksi jotakin yhteisöä. Tätä voidaan onneksi teknologian kehityksen myötä toteuttaa eri tavoin, hyödyntäen virtuaalisia työskentelyvälineitä, jolloin Skype-kahvitteluja ja kuulumisten vaihtoa voidaan toteuttaa etänäkin.

## 5 Assistenttityö ja sen muutokset

Erilaiset megatrendit, kuten digitalisaatio, kansainvälistyminen sekä muu teknologian kehitys muokkaavat ja määrittelevät tulevaisuuden työtä ja siihen vaadittavaa osaamista. Teknologian nopean kehityksen myötä on yhä vaikeampaa ennakoida osaamisen tarvetta ja esimerkiksi sitä, mihin ammatteihin tulee koulututtua ja minkälainen työn kysyntä assistentille on vaikkapa 5 vuoden päästä. (Jalonen, Kärnä, Tuomainen 2019.)

Assistentin työtehtävät vaihtelevat toisistaan. Vaihteluun vaikuttaa organisaatio ja sen koko sekä esimiehen tarpeet. Johdon assistenttien tehtävänä on avustaa pääasiassa omaa esimiestään monipuolisissa tehtävissä ja olla myös tukena muille ministeriön työntekijöille. Ministeriössä osastopäällikön assistenttinimike vastaa johdon assistentin nimikettä ja tällöin työtehtäviin yleensä kuuluu osaston hallinnollisten työtehtävien hoitaminen ja toimien moniosaajana työyhteisössä.

Assistentilla on siis hyvin laaja työnkuva, johon kuuluu esimerkiksi liikematkojen ja kokousten järjestäminen, kalenterien ja sähköpostin hallinta sekä muut hallinnolliset tehtävät. Tämä myös yleensä ottaen edellyttää toimistolla työskentelemistä, jonka takia työtehtäviä ei aina ole mahdollista tehdä etänä. Tärkeimpiä ominaisuuksia assistentille on muun muassa hyvä paineensietokyky ja järjestelmällisyys sekä tietoteknisten- sekä vuorovaikutustaitojen omaaminen (Haaga-Helia 2019).

”Assistenttityö on jo edellisten ennakointitutkimusten mukaan muuttunut perinteisistä sihteeritehtävistä monipuolista tietoteknistäkin osaamista vaativaksi proaktiiviseksi, viestintäpainotteiseksi tietotyöksi. Työnkuva nähdään tilanteiden mukaan joustavana moniosaajuutena ja ongelmien ratkaisemisena.” (Jalonen, Kärnä, Tuomainen 2019.)



## 6 POET- barometri työhyvinvoinnin mittaajana

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön empiiristä osuutta eli kohdeorganisaation, valtiovarainministeriön kehittämis- ja hallintotoiminnon kehittämää poikkeusolojen barometri kyselyä ja sen tuloksia ministeriön henkilöstön tasolla.

POET eli poikkeusolojen etätyö barometri, on kysely, jolla pyritään mittaamaan ministeriön henkilöstön työhyvinvointia ja sen muutoksia poikkeusolojen aikana. Kysely järjestetään kahden viikon välein Webropol-kyselyjärjestelmällä ja linkki kyselyyn lähetetään koko henkilöstölle sähköpostilla. Kysely on toteutettu koko ministeriön henkilöstöä varten ja on kaikille vapaaehtoinen, eikä henkilöstöhallinto edellytä koko henkilöstön vastaamista kyselyyn. Kuitenkin tämän kyselyn avulla on tarkoitus kartoittaa henkilöstön työhyvinvointia sekä missä on kehittämistä ja millä tavalla tämä voitaisiin mahdollisesti tulevaisuudessa ottaa huomioon.

Vastaaminen on nimetöntä, kyselyn yhteydessä valitaan ainoastaan työntekijän edustettava osasto. Tämän kautta henkilöstöhallinto voi tarvittaessa olla yhteydessä tähän osastoon, mikäli ilmenee jotain hälyttävää tai huomioitavaa.

Kyselylomakkeissa ei ole pakollisia kenttiä, joten vaikka vastaajamäärä olisi ollut esimerkiksi 189, niin kaikki vastaajat eivät ole välttämättä vastanneet avoimiin kysymyksiin. Vastausaikaa on aina kyseisen päivän ajan klo 16 saakka, jonka jälkeen kysely sulkeutuu. Jokaisen POET-kyselyn vastausajan päätyttyä Webropol -kyselyjärjestelmään tallentuu vastausten data, jota on mahdollista suodattaa eri asetusten puolesta tai tallentaa koko kyselystä raportti, sisältäen koko kysely kaikkineen vastauksineen. Se, kuinka voidaan saada tieto siitä, minkä osaston vastaukset ovat mitäkin – onnistuu Webropol -kyselyjärjestelmän suodatinasetuksella käsitellessä vastauksia, joita on kyselyyn vastaanotettu. Jos esimerkiksi tietyn osaston vastauksissa ilmenee jotain hälyttävää, on henkilöstöhallinnon helppo olla yhteydessä osastopäällikköön ja selvittää mahdollinen tilanne.

Tallensin jokaisesta toteutetusta kyselystä raportit, vastausajan päätyttyä ilman erillistä suodatusta. Siten sain käsiteltäväksi vastaukset koko ministeriön henkilöstön tasolla.

### 6.1 Miksi POET?

Valtioneuvostossa etätyöhön siirryttiin yön aikana ja poikkeusolojen alkaessa, etätyö tuli pakolliseksi kaikille virkamiehille, jolloin henkilöstöhallinto on hyvin isossa roolissa henkilöstön hyvinvoinnin ja tuen kannalta.

Henkilöstöhallinnon tavoitteena oli saada tietoa siitä, miten henkilöstö kokee työskentelyn poikkeusoloissa. Tarkoituksena oli seurata henkilöstön hyvinvoinnin tilaa poikkeusolojen tultua voimaan. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu seurata työyhteisön hyvinvointia myös näissä olosuhteissa ja säännöllinen kysely katsottiin tähän sopivaksi keinoksi.

Tärkeintä oli saada kartoitettua tilannetta yksilön sekä koko henkilöstön näkökulmasta. Kyselyllä haluttiin tukea koko työyhteisön suoriutumista ja hyvinvointia poikkeuksellisessa tilanteessa ja etsiä kehittämiskohtia. Tällä pyrittiin siihen, ettei henkilöstön työhyvinvointi kärsisi poikkeusolojen aikana, eikä kukaan jäisi yksin ilman työyhteisön antamaa tukea.

Aluksi ajatuksena oli, että henkilöstön tasolla järjestettävä poikkeusolojen etätyö -kysely (POET) toteutettaisiin kertaluontoisesti maaliskuussa, mutta lopulta päädyttiinkin siihen, että kysely toteutetaan viikoittain, ja nyt syyskuudella 2020 joka toinen viikko, jotta saadaan käsitystä tilanteesta. Työhyvinvoinnin seuranta toteutetaan kyselyn avulla kaksi kertaa kuukaudessa koko poikkeustilan ajan.

## 6.2 Raporttien läpikäynti

Tutkimusaineisto koostui kokonaisuudessaan 25.3 – 16.12.2020 aikavälillä toteutetuista kyselyistä. Sisällönanalyysi toteutettiin laadullisin menetelmin. Poimin vastauksista keskeisiä nostoja sekä hyviä että huonoja puolia. Hyödynsin aineistoa sen sisällön mukaisesti ja keskitetysti, mikäli kysymykset liittyivät työhyvinvoinnin mittaamiseen.

Ministeriössä työskentelee tällä hetkellä noin 370 työntekijää, joista 62 % on naisia ja 38 % miehiä. Vastausten määrä kyselykohtaisesti vaihteli 170–205 vastaajamäärän välillä. Kyselyn rakenne koostuu osaston valitsemisesta sekä fiilismittarista ”Mikä fiilis tänään?” (Kuvio 4.)

Mikä fiilis tänään?
Masentaa ja harmittaa
Menehän tämä jotenkuten
Ihan Ok
Selvästi plussan puolella
Innosta piukkana!

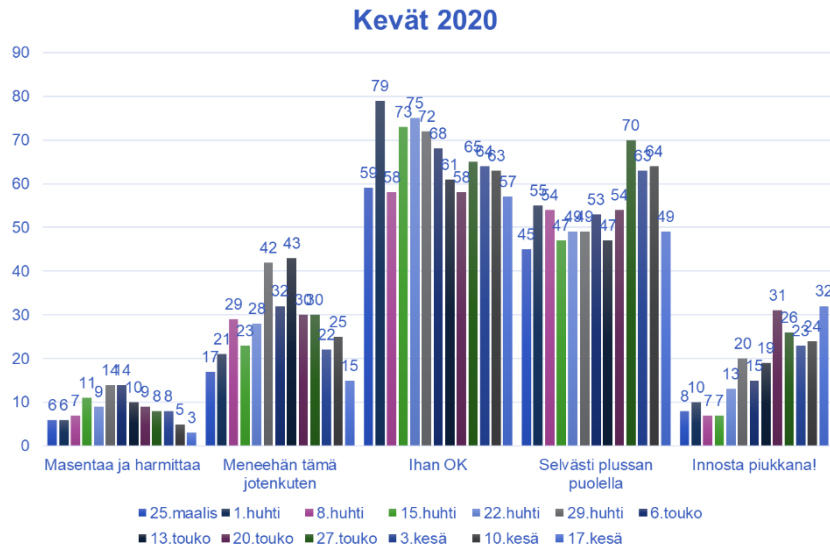
Kuvio 4. POET-fiilismittari

Tämän jälkeen kysely jatkuu avokysymyksillä. Kysymykset vaihtelevat kyselyiden välillä riippuen siitä, mitä henkilöstöhallinto halua kartoittaa henkilöstön hyvinvointiin liittyen. Kysymykset ovat liittyneet koronaan, etätyöhön ja työhyvinvointiin.

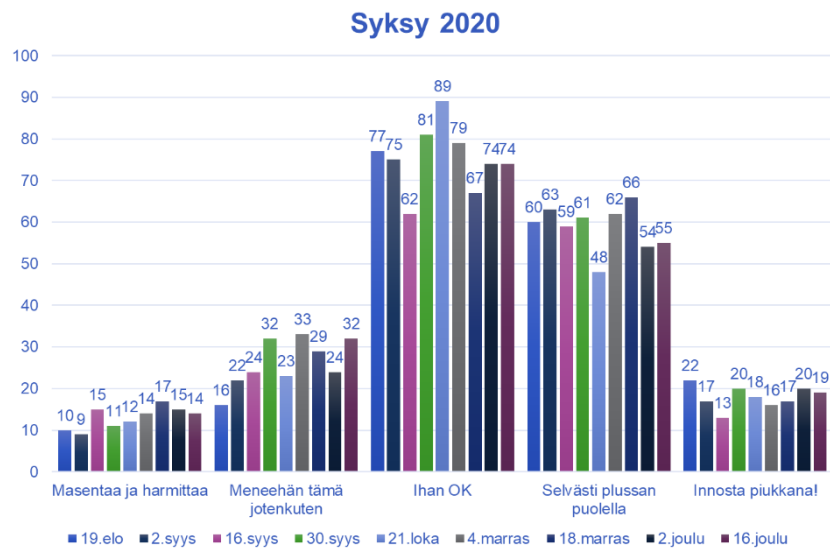
Esimerkki avokysymyksiä POET-kyselyistä:

- Tänään mieltäni askarruttaa
- Mikä on tuttua ja turvallista, ennustettavaa ja pysyvää?
- Päivän vinkit etätyön piristykseksi ja/tai työyhteisöllisyyden vaalimiseksi?
- Mitä olemassa olevaa toimintatapaa vahvistaisit etätyössä?
- Mitä uutta toimintatapaa haluaisit kokeilla etätyössä?
- Mitä toivot henkilöstöinfoilta jatkossa? (kuinka usein, mitä teemoja ja järjestettävä taho)
- Miten poikkeusolot ovat vaikuttaneet sinun työhösi?
- Mikä sinua kuormittaa tällä hetkellä työssäsi?
- Mitä asioita on mielestäsi tärkeä huomioida tulevaisuuden työtä ml. etätyö suunniteltaessa?

Tulosten perusteilla henkilöstöhallinto pystyy jatkuvasti kehittämään toimintaansa ja suunnitella tulevaisuuden työtä sekä saada tarkempaa tietoa henkilöstön tarpeista ja kehitysideoista. Etenkin heikkouksien ja vahvuuksien havainnointi etätyössä on jo auttanut työn suunnittelua ja toteutusta, joka mahdollistaa laadukkaamman kehitystyön onnistumisen. Kuvioissa 5 ja 6 näkyy kevään ja syksyn fiilismittareiden tulokset henkilömääränä. Koska vastausmäärät ovat vaihdelleet kyselyissä 170–205 henkilön välillä, ei tarkkaa vertailua saa näkyviin. Tosin diagrammista näkee hyvin, että yleistasolla tunnelma ministeriössä on pysynyt hyvällä tasolla eikä masentuneisuuden ja harmittamisen tunnetta ole koettu niinkään laajasti.



Kuvio 5. Tunnelma mittari Kevät 2020. Luvut vastaajamäärän perusteella, ilmoitettu henkilömääränä. Vastausmäärä vaihtelevuus 170–205 henkilöä.



Kuvio 6. Tunnelma mittari Syksy 2020. Luvut vastaajamäärän perusteella, ilmoitettu henkilömääränä. Vastausmäärän vaihtelevuus 170–205 henkilöä.

Poikkeusolojen alkaessa toteutettujen kyselyiden tuloksissa ilmenee henkilöstön epävarmuus ja mahdollinen pelko korona tilanteen puolesta. Vastaukset täyttyvät kysymyksistä kuten "Milloin tämä loppuu?", "Kauan tätä joudutaan kestämään?", "Milloin saa tulla takaisin toimistolle?". Seuraavissa kyselyissä tunnelma on alakuloinen ja selvää ahdistusta, epävarmuutta ja masentuneisuutta voidaan havaita tunnelmallisesti vastausten perusteella.

Huhti-kesäkuun aikana vastauksien tunnelma on päinvastainen. Auringon paiste ja ulkoilu piristää antaen voimaa työpäiviin. Työn tauottamiseen sekä työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen on alettu totuttautumaan, mikä on lisännyt työtyytyväisyyttä. Niin sanottuun uuteen normaaliin tottuminen on vienyt aikaa, mutta juuri tekemällä oppii.

Elokuun jälkeen syys-marraskuun tunnelmat ovat suhteellisen hyvät. Kyseenalaistamista toimistolle paluusta ilmenee ja toimintatapoihin on sopeuduttu jo paremmin sekä opittu tunnistamaan oman työskentelyn puolesta toimivia työskentelytapoja tauottamisen sekä aikatauluttamisen puolesta.

Joulukuussa joulun tulo sekä ensilumi ilmenee ilona ja toiveikkaana tunnelmana uuden tulevan vuoden puolesta. Tosin pikkujoulujen ja virkistyspäivien pois jäänti ja jatkuva vuorovaikutuksen vähyyks on koettu yksinäisyyden tunteena. Yksiköiden ja osastojen toteuttamat vapaamuotoiset palaverit ja erilaiset Skype-kahvittelut ja lounashetket ovat tuoneet korvaavaa vuorovaikutusta kollegoiden välille.

### **6.3 Yhteenveto**

Raporttien läpikäynnissä huomaa hienosti etätöihin sopeutumisen kehityskaaren. Valtiovarainministeriö siirtyi äkillisesti yön yli etätöihin, eikä kukaan ollut valmistautunut täysin tulevaan. Henkilöstön keskimääräinen ikä on 30–50 vuotta, josta suurin osa on tehnyt koko työuransa töitä ainoastaan toimistolla. Etätö on pakottanut henkilöstön sopeutumaan poikkeusoloihin ilman vaihtoehtoja. Uuteen normaaliin menee kuitenkin hetki aikaa sopeutua ja erityisemmin teknisten työalustojen käyttö pelkästään saattaa olla haastavaa.

Täysin etätöissä olleena jää myös vapaamuotoinen vuorovaikutus työkollegoiden kanssa hyvin minimiin Skype-viestittelyyn työpäivän aikana. Lisäksi oman yksikön tai osaston yhteisöllisyys tai yhteenkuuluvuuden tunne voikin heikentyä, ellei siitä osata pitää kiinni tavalla tai toisella muun muassa aamupalavereiden ja viikkopalavereiden muodossa.

Kaikki, mitä teemme töissä vaikuttaa vapaa-aikaan ja toistenpäin, muodostaen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja sen laadun yksilötasolla. Työhyvinvointi ja vapaa-ajan hyvinvointi eivät ole siis sinänsä erillisiä irrallisia hyvinvointeja. Hyvinvointi toimii periaatteella, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Työssä viihtymiseen ja työn sujumiseen vaikuttaa eri tekijät, jotka ovat pääsääntöisesti työnantajan tarjoamia asioita, kuten toimivat työvälineet, mukava ergonominen työpöytä, työtuoli ja isompi tietokoneen näyttö, jotka vaikuttavat työergonomiaan. Ergonomisten työvälineiden lisäksi henkilöstön yhteishenki on kokonaisvaltaisen tekijä, joka vaikuttaa yhteenkuuluvuuden tunteeseen sekä työviihtyvyyteen.

Työntekijän tulee tehdä itsenäisiä päätöksiä päivittäin, jotka tukevat hyvinvointia. Oli se sitten päivän aikatauluttaminen, tauottaminen, liikunta tai ystävien ja perheen kanssa vietetty aika.

Hyvinvointiin ja työn tuloksellisuuteen vaikuttavat suuresti myös terveelliset elämän tavat kuten päivittäinen liikkuminen. Motivaatio työpäivän päätteeksi huolehtia riittävästä päivittäisestä liikunnasta vähentyy, kun väsymys saattaa painaa jo työpäivän päätyttyä eikä yksin liikkuminen innosta samalla tavalla kuin sosiaalisessa ympäristössä, kuten kuntosalilla tai ryhmäliikuntatunneilla käyminen.

Pandemiasta johtuvat muutokset sekä jatkuvasti muuttuvassa poikkeustilanteessa eläminen voi myös herkästi vaikuttaa yksilön toimintakykyyn. Näihin voivat kuulua huoli omasta ja läheisten hyvinvoinnista ja terveyden tilasta sekä ahdistuneisuuden tunne tai muut vahvat tunnetilat, jotka painavat mieltä ja vaikuttavat täten henkiseen hyvinvointiin.

Liikunnan vähentyminen ja intensiiviset päivät kotona työskennellessä kostautuvat yleensä kovana väsymyksenä työpäivän päättyessä. Pitkällä ajalla olotila on hyvinkin uupunut. Työnantajan puolesta tarjoama e-passi, joka vaihtui vuoden vaihteessa Smartumiin on tarjonnut henkilöstölle eri liikuntamenetelmiä, johon edut voi henkilökohtaisesti käyttää. Poikkeusolojen aikana turvallisuus- ja terveyssyistä, työpaikan kuntosali on ollut kiinni, joka on vaikuttanut liikunnan vähenemiseen. Julkisten urheilupalveluiden, kuten ryhmäliikunnan pois jääminen korona-aikana on vaikuttanut työntekijöiden liikkumisen vähenemiseen. Tämä on osaltaan alentanut henkilöstön mielialaa, niiden osalta, jotka ovat aiemmin hyödyntäneet liikuntaetua. Osa henkilöstöstä on kuitenkin oppinut hyödyntämään totutun liikunnan vapaa-ajallaan kävely-, juoksu- tai pyörälenkin muodossa, joka on toiminut tukevana tekijänä arjen ja työn tasapainottamisen kanssa.

Keskittymiskyvyn kehittyminen ja paraneminen on koettu mielekkääksi työntekijöiden kesken, kun taas toimistolla avokonttorissa erilaisia keskeytyksiä tapahtuu työpäivän aikana sekä kesken työtehtävien tekoa. Etätöissä on oma rauha, joka mahdollistaa keskittymään työtehtäviin paremmin ja tällöin saadaan parempaa tulosta aikaan. Kotona työskentely tukee myös omaa jaksamista, vaikka välillä olisikin kiire. Rauhallinen työympäristö sekä mahdollisuus tehdä töitä esimerkiksi parvekkeella auringon paisteessa tai valmistaa lounasta kotona on lisännyt työtyytyväisyyttä. Etätöiden myötä työn sisältö ja työyhteisö ovat säilyneet samana pois lukien työympäristön vaihtumisen sekä päivittäiset vuorovaikutustilanteet.

Etätyössä on myös omat haittapuolensa. Näitä on hankala mitata yleisellä tasolla, koska jokainen yksilö kokee asiat eri tavalla. POET-vastauksissa selkeästi esille nousee henkilöstön kehitysehdotukset tulevaisuutta varten, joita esimiehet voivat parhaansa mukaan toteuttaa etätyön jatkuessa. Esimerkiksi työn ja arjen yhteensovittaminen on helpottunut perheellisillä. Osa puolestaan kokee lasten läsnäolon kotona haasteelliseksi työtehtäviin keskittymisen puolesta. Kotona työskentely on vaikuttanut työn ja vapaa-ajan rajan häilymiseen.

Henkilöstön välillä suurimpana haittapuolena on koettu vuorovaikutuksen vähentyminen. Kommunikointi rajoittuu työtehtävien kannalta välttämättömiin asioihin. Toimistolla puolestaan kohtaa kollegoita ja ympäristö vaihtuu. Työntekijänä on tärkeää kuulua työyhteisöön ja kasvokkain tapaamiset tulisi olla säännöllisiä, vaikka etätöitä tehtäisiinkin pääsääntöisesti. Yhteisöllisyys tulee läsnäolotyössä esille voimakkaammin kuin etänä työskennellessä ja välillä tulee kaivattua ”ulkomaailmaa” ja työkavereiden näkemistä.

Myös verkostoituminen vaikeutuu, kun ei ole tilaisuuksia, jossa tavata uusia ja tuttuja tuttavuuksia. Muun muassa sparrailuun, ideointiin sekä suulliseen kommentointiin, kasvokkainen vuorovaikutus sopii paremmin. Vaikka virtuaalinen ad-hoc eli kyseistä tehtävää varten räätälöity ideointi toimii etäyhteyksin, vaatii se tosin oman digiloikkansa ja tähän sopeutuminen vie aikaa. Muutoin virtuaalinen työskentely on tehostanut tavanomaisia kokouksia sekä työskentelytapoja hyvällä mallilla. Jatkossa olisi hyvä, että molempia työskentelymuotoja olisi mahdollisuus toteuttaa hyvässä suhteessa tasapainoisesti yksilön toiveiden mukaan.

Vaikka ollaan etänä eikä kasvokkain tapaamisia kollegoiden kanssa ole, on yksikköjen ja osastojen puolesta järjestetty viikko sekä kuukausi tasolla kuulumisien vaihtopalavereja sekä esimerkiksi Skype-kahvittelu hetkiä, jotka ovat tukeneet yhteisöllisyyttä näinkin hankalina aikoina. Mikäli työyhteisö ja yhteydenpito työkavereihin on tiivistä, helpottaa se tilannetta, mutta tietenkin pidemmän päälle ja jatkuvasti toteutettavana varsin kuormittavaa.

”Toimistolla työskentely on yleensä mieluisempaa sosiaalisten kontaktien vuoksi. Työpaikalla myös työn ja vapaa-ajan erottaminen on helpompaa. Toisaalta itse koen etätyön parantavan työskentelyn tehokkuutta.” (POET: Mitkä tekijät vaikuttavat eniten omaan suhtautumiseesi etätyöhön ja toimistolla työskentelyyn? 30.9.2020)

Vuorovaikutuksen vähentymisen myötä työntekijät ovat kokeneet henkilöstöhallinnon toimivan vahvana tukena rakentaen sekä vahvistaen henkilöstöjohtamista organisaatiossa. Skypen välityksellä henkilöstöinfojen tiedonjako, jossa kaikki ovat läsnä etäyhteyksin on

rakentanut luottamusta poikkeusolojen aikana. Henkilöstön mukaan ministeriö toimii rauhallisesti ja luotettavasti ja johto sekä henkilöstöhallinto on luonut uskoa ja turvallisuuden tunnetta henkilöstölle koko poikkeusolojen ajan vahvistaen yhteisöllisyyttä.

”Pidetään yhteyttä toisiimme, niin yhdessä kyllä selviämme tästä tilanteesta” (POET: Päivän vinkit etätöön piristykseksi ja/tai työyhteisöllisyyden vaalimiseksi. 25.3.2020)

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on koettu positiivisena tekijänä etätöissä. Sen myötä runsaat työmatkat sekä mahdolliset ylityöt ovat suurimmalta osalta jääneet pois, jonka ansiosta vapaa-ajalle jää enemmän aikaa arkisin. Tämä on lisännyt vapaa-ajan määrää, jonka on voinut käyttää laatuajan viettoon perheen, puolison tai ystävien kanssa tai urheilemiseen. Unen määrä on lisääntynyt ja ruokailu hoituu työpäivän aikana kiireestä huolimatta, vaikka kokouksen kanssa päällekkäin, jos ei muutoin ehdi. Omien asioiden hoitaminen on helpompi sovittaa työpäivään sekä vapaa-ajalle. Sähköisestä kokouksesta toiseen siirtyminen on ollut helpompaa, kun ei tarvitse fyysisesti siirtyä paikasta toiseen tai etsiä vapaata kokoustilaa sähköisiä kokouksia varten.

Uusiin työskentelytapoihin tottuminen on vienyt aikaa ja vaatinut ripeää sopeutumista henkilöstöltä. Kaikkien jääden etätöihin samaan aikaan on samat ongelmat ja haasteet tulleet vastaan samanaikaisesti.

Etätöissä työtilat ovat koituneet haasteelliseksi osalle. Kotiin ei saa rakennettua riittävän ergonomista työpistettä. Etätöiden jatkuessa pidempään ja sen ollen välttämätöntä kaikille, tulisi työvälineitä päivittää työntekijöille. Kannettavan tietokoneen näyttö on yksinkertaisesti hyvin pieni ja silmät väsyvät helposti asiakirjojen parissa työskennellessä. Isommasta näytöstä olisi iso apu tai ergonomisemmasta työtuolista. Moni etätöissä työskentelevä on oman keittiöpöydän tai sohvapöydän varassa, joka ei ole ergonomisin vaihtoehto. Jotta etätö toimisi moitteettomasti tulevaisuudessakin, edellyttää tämä sitä, että välineiden saatavuus voidaan taata etätöissä pääsääntöisesti työskenteleville.



## 7 Haastattelut

Haastateltavia oli yhteensä viisi, joista neljä työskentelee assistentti- tai sihteerinimikkeellä. Selkeyttääkseni haastatteluja ja niiden tuloksia, tulen jatkossa kutsumaan assistentti- ja sihteerinimikkeen alla työskenteleviä henkilöitä vain assistenteiksi.

Kohderyhmäkseni valitsin yhdessä kehittämispäällikön kanssa valtiovarainministeriössä työskentelevät johdon assistentit, sillä koin sen olevan itselleni merkityksellinen kohderyhmä sekä oman koulutusohjelmani, että uravalintani vuoksi. Työharjoitteluni aikana toimin itse johdon assistenttiharjoittelijana organisaatiossa. Yhdessä toimeksiantajan kanssa emme päätyneet tiettyihin assistentteihin, vaan laitoin assistenteille haastattelupyynnöt, ja niiden perusteella sain sovittua haastattelut.

Haastateltavista neljä toimii ministeriön eri osastoilla oman esimiehensä assistentteina, joten työtehtävien ja vastuiden välillä oli eroja. Edustettaviin osastoihin kuuluivat kehittämis- ja hallintotoiminto, valtiohallinnon kehittämisosasto ja kansantalousosasto sekä poliittisen johdon puolella työskentelevä ministerin assistentti. Yksi haastateltava toimii eri tehtävissä, toimien myös assistenttien esimiehenä.

Kaikki haastateltavat olivat virkauraltaan eri vaiheessa olevia henkilöitä. Vaihteluväli oli muutamasta vuodesta jopa yli 20 vuoden työuraan ja haastateltavien ikähaarukka on noin 20–50 v. välillä. Kaikki haastateltavat olivat naispuolisia. Koska assistenttien työhistorian pituus sekä ikä vaihtelivat, oli tutkimuksen kannalta hyvin mielenkiintoista kuulla, minkälaisia pohdintoja haastateltavilla oli aiheista sekä, miten vastaukset tulisivat eroamaan toisistaan.

Haastattelut toteutettiin etäyhteyksin Skypen -työkalun avulla teemahaastatteluina, joissa teemoina ovat assistentin toimenkuva, työskentely poikkeusolojen aikana sekä etätyön hyödyt ja haasteet. Haastattelut äänitettiin haastateltavien luvalla. Yhden haastattelun kesto oli noin puoli tuntia. Muutama haastatteluista kuitenkin venyi pidemmäksi. Ennen haastattelun alkua osallistujalle kerrottiin opinnäytetyön aihe lyhyesti sekä haastattelun rakenne ja se, että osallistujien nimet pysyvät anonyymeina. Haastattelujen jälkeen kuuntelin äänitteet läpi ja litteroin haastateltavien vastaukset, joista muotoilin tulokset opinnäytetyöhöni.

Päädyin valitsemaan opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi haastattelun, koska tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia etätyötä ilmiönä toiminnan ja kokemusten perusteella poik-

keusolojen aikana. Tämän takia mielestäni parhain mahdollinen tapa oli antaa kehitettävissä organisaatiossa työskentelevien assistenttien kuvata omaa toimintaansa. Tämän avulla sain esille yksilön näkökulmaa selkeämmin tutkittavakseni, henkilöstön työhyvinvointi kyselyn massavastausten lisäksi.

Haastattelut toteutin teemahaastatteluina, joiden tarkoituksena oli selvittää haastateltavan ajatuksia ja kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, missä edetään etukäteen valittujen teemojen sekä niitä tarkentavien kysymysten varassa (Pitkäranta 2014, 90, 92–93).

Haastattelurungon kysymykset ja järjestyksen rakensin siten, että haastattelun rakenne kulkisi loogisessa järjestyksessä, aloittaen työhistoriasta edeten aiempaan etätöön kokeemukseen ja poikkeusolojen aikana työskentelyyn ja sen hyötyihin ja haittoihin antaen lopussa haastateltavan ehdottaa kehittämisideoita tulevaisuuden työhön. Päätin esittää haastatteluissa hieman avoimempia kysymyksiä yksityiskohtaisten kysymysten sijaan, jotta haastateltava sai ohjata haastattelun keskustelua omien kokemuksiansa pohjalta. Haastateltavan vastattua ainakin osittain kysymykseen varmistin, onko hänellä vielä jotain lisättävää.

Ensimmäisenä teemana oli työtehtävät ja työhistoria. Tämän teeman avulla pyrin kartoittamaan haastateltavalta hänen työhistoriaansa ja mahdollista aiempaa kokemusta etätyöstä, ennen poikkeusolojen alkamista.

Työskentely poikkeusolojen aikana puolestaan käsitteli sitä, onko assistentti ollut etänä ja/tai läsnätoissa ja mahdollisia muutoksia tai haasteita, joita hän on mahdollisesti kohdannut poikkeusolojen aikana työskennellessään. Kolmantena ja viimeisenä teemana oli etätö, joka koski ajatuksia ja kokemuksia etänä työskentelystä pohtien sen hyviä puolia sekä epäkohtia. Lopussa kysyin mahdollisia kehitysideoita, mitä haastateltavalla voisi olla etätöön sujuvuuden kehittämiseksi.

Seuraavissa alaluvuissa esittelen haastateltavat heidän haastatteluidensa perusteella, esittelen lyhyesti jokaisen assistentin yksi kerrallaan, sisältäen hieman heidän taustaansa ja tärkeimpiä nostoja, jotka tulivat esille haastattelussa, aloittaen esimiesroolia edustavalla haastateltavalla.

Aineistoon olen käyttänyt sisällönanalyysiä, haastattelun sisältäen teemoja. Aineiston käsittely toimii anonyymilla periaatteella. Teemojen kautta erottelin samankaltaisuudet sekä eroavaisuudet, joita esittelen tarkemmin haastattelujen yhteenvetokappaleessa. Nostin

esiin muutamia suoria lainauksia haastatteluista sitaateissa, jotta haastateltavien ääni tulisi paremmin esiin.

## **7.1 Haastateltava 1 – Esimiesrooli**

Haastateltava työskentelee ministeriössä tietovirta-asiantuntijana ja tämän lisäksi hän on toiminut esimiesroolissa noin 4 vuoden ajan johtaen poliittisen johdon assistentteja, jotka jakautuvat kahteen assistenttiryhmään. Työnimikkeeltä hän itse ei ole assistentti eikä ole työskennellyt assistenttina. Haastateltava valikoitui haastateltavaksi esimiesroolinsa takia ja hänen avullansa saan kartoitettua esimiehen näkökulmaa assistenttien työhyvinvoinnista sekä miltä etäjohtaminen ja esimiestyö on tuntunut näin poikkeusolojen aikana kaikkien ollessa pääsääntöisesti etänä.

Normaaliooloissa hän on tehnyt etätöitä satunnaisesti vuosia, toteuttaen etäpäiviään noin kerran kuukaudessa. Poikkeusolojen aikana puolestaan hän on työskennellyt toimistolla noin kerran kuukaudessa ja muutoin pääsääntöisesti etänä. Toimenkuvan puolesta kaikkien työtehtävien hoitaminen onnistuu kuitenkin täysin etäyhteyksin eikä työtehtäviä ole jäänyt pois.

Aikaisemman etätyökokemuksen perusteella haastateltava ei kokenut poikkeusolojen vaikuttaneen suuremmin hänen työskentelytapoihinsa eikä täten hänellä ollut ennen poikkeustilaa ollut ennakkoluuloja etätöitä kohtaan. Haastateltavan mukaan etätyössä mielekästä on ollut päivän rytmittäminen sekä keskittymisrauha. Haastateltava myöntää joustavan työnajan säästävän aikaa, mutta normaalisti työmatkallaan hän on ehtinyt nollata työpäivän kuorman. Etätöissä työmatkan liikkuminen on jäänyt pois päivittäisestä liikkumisesta. Hän on myös huomannut vapaa-ajan ja työajan rajan häilymisen. Haastateltavan mukaan tulee tehtyä helposti liian pitkiä päiviä, jonka takia kunnollisia lounastaukoja ei tule pidettyä, vaan lounas syödään kokousten aikana.

Haastateltavan toimiessa esimiesroolissa, hän kokee etätyön tuoneen tiedonkulun haasteita, osan työyhteisöstä ollessa etänä. Tiedonkulun haasteet ovat hankaloittaneet tämän myötä esimiestyötä ja viestintää. Haastateltava kokee tiedonkulun ja viestinnän haasteet konkreettisenä riskinä työtehtävien tasaisen jakautumisen kannalta assistenttien kesken. Haastateltavan mukaan hänen johtamansa assistenttiryhmä on jaettu kahteen osaan. Molemmille ryhmille on toteutettu vaihtelevasti erilaisia yhteisiä tapaamisia, jossa on ollut vapaamuotoista kuulumisien vaihtoa sekä tiedottamista mahdollisiin toimeksiantoihin liittyen. Haastateltava on kuitenkin tuntenut lievää epävarmuutta yhteisten tapaamisten ja tuen riittävyyden kannalta. Haastateltavan mukaan pitää itse muistaa olla aktiivinen ja pyrkiä pitämään kaikki ajan tasalla asioista.

Koska haastateltavan toimii esimiehenä, hän mainitsee, että etätyö on vaikuttanut laajalti assistenttiryhmän työtehtäviin. Kaikkia työtehtäviä ei voi tehdä etänä. Suurinta osaa assistenteista edellyttää pääsääntöinen läsnäolo toimistolla, mikäli esimieskin on. Tämä helpottaa esimiehen työtä, koska jotkin työtehtävät edellyttävät läsnäoloa. Assistentti, joka on taas etänä, tekee työtehtävänsä sen kannalta, mitä etänä on mahdollista suorittaa ja päinvastoin. Joten tämän kannalta etätyö on muokannut työtehtäviä assistenttityössä. Poikkeusolojen aikana assistenttien kesken on sovittu etätyöpäivät, jotta työpaikalla on tietty miehitys. Tällä tavoin vältetään siltä, etteivät kaikki ole samaan aikaan etätöissä, kun on tarve hoitaa työtehtäviä, jotka edellyttävät läsnäoloa toimistolla.

Ajatellessa assistenttityötä keskeinen havainto on, että työtehtävät ovat täysin riippuvaisia esimiehen työtehtävistä ja työtavoista. Nämä määrittelevät assistentin työnkuvan. Näihin lukeutuu muun muassa se, kuinka paljon tarvitaan tulostamista, skannaamista, tai mitä muita vastaavia työtehtäviä assistentilla on, jotka edellyttävät toimistolla paikalla oloa.

Monella assistentilla sekä haastateltavalla itsellään virtuaalisia kontakteja on hyvinkin paljon päivän mittaan, joten kyse ei ole siitä, että vuorovaikutus jäisi kokonaan pois. Toisaalta spontaanit kanssakäymiset ja vuorovaikutus kasvokkain, on se mitä jää kaipaamaan esimerkiksi kopiohuoneessa käydessä, kahvihuoneessa ja käytävillä. Niiden pois jääminen on iso miinus. Onneksi kuitenkin etäyhteyksin on mahdollista pysyä yhteydessä kollegoihin säännöllisten palaverien sekä muun yhteydenpidon kautta. Assistenttiryhmäläisistä osan ollessa toimistolla vuorotellen, mahdollistaa yhteydenpidon edes pienen ryhmän tai muutaman kollegan välillä.

Haastateltavan mukaan etätyö tulee olemaan suurimmalta osaltaan osa uutta normaaliamme. Entiseen ei ole paluuta. Etätyö tämmöisenään toimii hyvin, paremmin kuin odotettiin, etenkin assistenttityössä. Uusia, opittuja työskentelytapoja tulisi hyödyntää tulevaisuudessa ja kehittää niitä parempaan suuntaan.

Etätöiden vuoksi nyt ja myös tulevaisuudessa tulisi muistaa myös niitä, jotka joutuvat syystä tai toisesta tulemaan toimistolle poikkeusolojen aikana. Haastateltavan mukaan huomio on painottunut etätöissä työskenteleviin, eikä arvostus toimistolla työskenteleviä kohtaan ole tullut esille samalla tapaa tai se on jäänyt vähälle huomiolle. Nämä työntekijät ovat kuitenkin mahdollisesti joutuneet käyttämään julkisia kulkuvälineitä ja matkustamaan töihin työtehtäviensä takia myös poikkeusolojen aikana.

Haastateltavan mukaan etätöiden ja toimistolla työskentelyn määrää voitaisiin vuorottelevasti toteuttaa tietyllä tasapainolla. Työskentely kotona keittiöpöydän äärellä työpäivän ajan aiheuttaa jumiutuneen olotilan. Toimistolla työskennellessä välttyy mahdolliselta selkä- tai niskakivulta työasennon ja työvälineiden ollessa ergonomisempia työpaikalla. Etätöissä työskentely vaatii paljon itseuria ja sen, että muistaa liikkua päivän aikana ja tauottaa työpäiväänsä. Toimivimmat työvälineet tukevat työskentelyä ja resurssien puolesta tiettyjen välineiden siirtäminen kotitoimistolle edellyttäisi niitä olevan kaksi kappaletta, jos työ vaihtelee usein etä- ja läsnätyön välillä. Muut pienet ergonomiset apuvälineet, kuten näppäimistö, hiiri tai seisomamatto ovat helposti kuljetettavissa kotiin ja ne helpottaisivat työskentelyä ja parantaisivat ergonomiaa pitkään etänä työskennellessä.

## **7.2 Assistentti 1**

Haastateltava työskentelee johdon assistenttina. Hän on työskennellyt assistentin työtehtävissä työharjoitteluun mukaan lukien noin 2,5 vuoden ajan. Työtehtäviin on kuulunut myös osastoassistenttina työskentelyä.

Ennen poikkeusoloja haastateltava on pitänyt muutamia etäpäiviä satunnaisesti ja epä säännöllisesti riippuen työtehtävien luonteesta. Mikäli työtehtävät ovat sen sallineet, on hän voinut olla tällöin etänä ongelmitta. Pääsääntöisesti haastateltava on tehnyt työtehtäviään läsnä toimistolla.

Poikkeusolojen aikana haastateltava on työskennellyt pääsääntöisesti etänä. Jos työtehtävät ovat edellyttäneet, on hän työskennellyt läsnä toimistolla muutamia kertoja viikossa. Läsnäolo toimistolla on ollut täysin riippuvaista työtehtävien luonteesta. Tapahtumiin ja tilaisuuksiin liittyvät työtehtävät ovat jääneet pois, juoksevien asioiden hoitamisen lisäksi. Esimerkiksi osastolla tapahtuvat kokoontumiset kuten kuukausikahvit, henkilöstöinfot ja niiden organisointi ja järjestäminen on jäänyt pois kokonaan sisältäen muun muassa mahdolliset kokoustarjoilut. Kokousmateriaalien kokoaminen ja niiden jakelu ja esittäminen on kuitenkin silti osa haastateltavan työtehtäviä.

"Työtehtävien perusta on pysynyt samana, vaikka muuttunut tosin etätöiksi."  
(Assistentti 1. 2021).

Kotona työskennellessä keskittyminen on haastateltavan mukaan helpompaa. Työpäivän aikana ei ilmene keskeytyksiä työtehtäviä tehdessä, minkä vuoksi voi hoitaa yhden asian kerrallaan alusta loppuun asti.

Työpäivää saa tauotettua eri tavalla ja muokattua työpäivän sen mukaiseksi, mikä itselleen parhaimmalta tuntuu. Työtehtävien puolesta haastateltava on osannut suunnitella työpäivänsä, jotta juoksevat asiat taikka muut työtehtävät, jotka edellyttävät toimistolla käymistä hän hoitaa toimistopäivänään. Puolestaan työtehtävät, jotka vaativat enemmän keskittymistä, hän hoitaa etätyöpäivinään.

Haastateltava mukaan työajan määrittäminen on vapaampaa ja ehkä jopa helpompaakin kuin itse toimistolla työskennellessä. Lounastauot tai muut tarvittavat tauot on helpompi pitää juuri haluamaansa aikaan, minkä vuoksi on helpompi vaikuttaa töiden aloittamiseen ja lopettamiseen.

Vuorovaikutus työyhteisön tasolla on vähentynyt huomattavasti poikkeusolojen aikana. Haastateltavan mukaan tämä luo haasteita viestinnän puolesta. Kun kollegoita ei tule tavattua fyysisesti toimistolla, on kommunikaatio pääosin Skypein varassa. Soittaessa on toiseen henkilöön yhteyden saaminen myös ajoittain hieman hitaampaa, jos he eivät satu olemaan juuri sillä hetkellä tavoitettavissa, kun taas toimistolla voi käväistä työpisteen luona kysäisemässä asiasta.

Haastateltavan mukaan työvälineiden toimivuus sekä yhteyden saaminen kollegoihin ja esimieheen kotitoimistolta käsin etänä on ollut pääsääntöisesti erittäin sujuvaa sekä sen helpottavan tiedonkulkua sekä työskentelyä. Assistenttityöhön kuuluu kuitenkin olla tavoitettavissa sekä kommunikoida monien eri ihmisten kanssa joka päivä.

Poikkeusolojen aikana haastateltava ei kuitenkaan ole kokenut jäävänsä työyhteisönsä ulkopuolelle. Vuorovaikutus kollegoiden kanssa ja työyhteisöön on pysynyt kuitenkin hyvänä, vaikka tietenkin yhteydenpito ei ole samanlaista, kun toimistolla työskennellessä. Työyhteisössä on järjestetty yksiköille ja eri työryhmien kesken satunnaisia kuulumisen vaihto palavereja, mutta myös yksilötasolla juttelutuokioita lähiesimiehen kanssa. Etätöissä työnantaja on luottavainen työntekijään ja siihen, että työtä oikeasti tehdään kotona, ehkä jopa tehokkaammin kuin itse toimistolla. Myös tuki etänä työskentelevän työntekijän ja esimiehen välillä on ollut erittäin hyvä.

Haastateltavan mukaan kotona työskennellessä, on hieman huonompi työergonomia, koska ei ole sähköistä työpöytää, isompaa näyttöä tai parempaa työtuolia, joihin on totuttanut työpaikalla. Hän ei kuitenkaan koe, että etätyöllä olisi ergonomiaan haittavaikutuksia. Haastateltavan mukaan liikkuminen työpäivän jälkeen tasoittaa työergonomiiaa esimerkiksi lenkkeily sekä työskentelyasentojen vaihtelu työpäivän aikana lievittää mahdollisia ergonomisia haittoja.

Etätyön kehittämisen puolesta haastateltavan mukaan etätyön ja toimistolla työskentelyn valinnanvapaus ja vaihtelu näiden kahden välillä oman toiveen mukaan, on toiminut poikkeusolojen aikana erittäin hyvin ja toivoo, että tähän olisi mahdollisuus tulevaisuudessa-kin. Mikäli työtehtävät edellyttävät toimistolla oloa ja kun läsnäolo toimistolla lisääntyy, voisi yksikön kesken sopia yhdessä yhteisiä päiviä, jolloin oltaisiin samanaikaisesti toimistolla. Tämä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi viikkotaulukko merkinnöillä, josta ilmenee jokaisen läsnäolopäivät toimistolla.

Tulevaisuudessa haastateltava uskoo etätyön tulevan yleisemmäksi, sillä siihen on jo totuttu poikkeusolojen aikana sekä työskentelytavat ovat tulleet tutummaksi ja virtuaalisia työkaluja kehitetään eteenpäin jatkuvasti, jotka mahdollistavat yhä sujuvamman etätyön.

### **7.3 Assistentti 2**

Haastateltava työskentelee osastopäällikön sihteerinä. Hän on työskennellyt ministeriössä 26 vuotta, joista 16 vuoden ajan hän on toiminut osastopäällikön sihteerinä.

Ennen poikkeusoloja haastateltava on ollut satunnaisesti etätöissä. Työyhteisössä ei ole ollut tapana, että assistentit tekevät töitä etänä. He ovat niitä työntekijöitä, joita kaivataan läsnä toimistolla. Yleensä toimistolla tavoitettavissa oleminen on tosin liitännäinen esimiehen, kenen assistenttina toimii ja työtehtäviin.

Haastateltavan kohdalla etätyö otettiin muutama vuosi sitten kokeiluun. Aluksi pääsääntöisesti päiville, jolloin esimies oli työmatkalla tai muutoin poissa työpaikalta. Kokeilun jälkeen todettiin, että assistenttityö onnistuu myös etänä. Tämän seurauksena hän on pystynyt olemaan etänä myös päivinä, jolloin esimies on ollut työpaikalla läsnä. Pääsääntöisesti tosin osastopäällikön sihteerin tulee olla lähes aina paikalla, koska hän toimii esimiehensä vasempana kätenä. Tämä riippuu yksilöllisesti esimiehestä ja hänen tarpeistaan saada apua assistentilta.

Etätöitä alettiin tekemään ministeriössä vasta pari vuotta sitten ja koska haastateltavalla oli aiempaa kokemusta etänä työskentelystä, ei hänellä ollut ennakkoluuloja tai epävarmuutta etätöitä kohtaan. Toki verkkoyhteyksien ja muiden järjestelmien toimivuus mietittiin, mutta ne pelasivat loistokkaasti alusta saakka.

Poikkeusolojen alkaessa haastateltava on ollut pääsääntöisesti etänä, käyden toimistolla noin kerran viikossa, jos on ollut aivan pakottava tarve. Rajoitusten kiristyttyä syksyllä,

hän on pääsääntöisesti ollut etänä. Työtehtävänsä eivät ole edellyttäneet toimistolla läsnäoloa.

Haastateltava ei kokenut epävarmuutta ensimmäisten etäviikkojen aikana, koska henkilöstölle järjestettävät infot olivat hyvin tiuhaan tahtiin toteutettuja ja kattavia. Koko kevään aikana toteutetut infot olivat hänen mielestään enemmän kuin hyvä ratkaisu ja niiden avulla sekä POET-kyselyn takia hän kokee, että henkilöstöyksikkö on luonut ministeriön henkilöstölle hyvän henkisen turvan ja tuen näinkin epävarmoina aikoina.

Täysin etänä työskennellessä tietynlaiset työtehtävät ovat myös jääneet haastateltavalta pois. Näihin lukeutuu muun muassa eri kokousaineistojen valmistelu esimiehelle sisältäen kopiointia ja printtausta. Myös matkustukseen ja kokouksiin liittyvät työtehtävät, kuten kokoushuoneiden varaus, kokoustarjoilujen järjestäminen sekä muut juoksevat asiat ovat jääneet pois koronan aikana.

Haastateltava kokee etätyön hyvinkin mielekkääksi. Päivät on helpompi tauottaa sekä keskittyminen työtehtäviin on parantunut kotona työskennellessä. Hänen työtehtäviinsä kuitenkin kuuluvat osaston yleiset asiat oman esimiehen sihteerinä toimimisen lisäksi, joten erilaisia keskeytyksiä tulee normaalisti toimistolla kesken työpäivän. Kotona etätyöskentelyn myötä, hän on kokenut helpommaksi keskittyä yhteen asiaan kerrallaan ja järjestellä työtehtävien tekoa prioriteettien mukaan.

Yöunetkin ovat nyt pidemmät, koska työmatkat jäävät pois, mikä on huomattavasti vaikuttanut haastateltavan hyvinvointiin ja jaksamiseen. Haastateltava mainitsee myös terveellisten elämäntapojensa kehityksestä. Hän mainitsi muun muassa lahtuvansa koronan aikana ja kotona olemisen myötä hän on pystynyt pitämään kiinni säännöllisestä ruoka- ja unirytmistä sekä voinut toteuttaa liikuntaa vapaammin joko pitäen tauon keskellä työpäivää tai esimerkiksi ennen työpäivän aloittamista.

Haastateltavan mukaan kotona työskentely vaatii paljon itsekuria, työasentojen vaihtamista, työpäivien tauottamista sekä liikkumisen muistaminen työpäivän aikana sekä jälkeen, haastateltava kuvaa. Etätyön haittapuolena haastateltava on kokenut vuorovaikutuksen ja sosiaalisten kontaktien vähenemisen. Toimistolla työskennellessä tulee vaihdettua kuulumisia, milloin kenenkin kanssa. Vapaamuotoiset ja spontaanimmat keskustelut ovat jääneet vähäksi työkollegoiden kanssa.



Haastateltava ei kuitenkaan ole tuntenut itseään ulkopuoliseksi työyhteisöstä tai yksinäiseksi. Lounastaukoja on pidetty Skype-yhteyksin kollegoiden kesken ja muutoinkin yritetty pitää yhteyttä, mutta pitkällä juoksulla eihän se tietenkään sama ole, kun nähdä toista kasvotusten, haastateltava toteaa.

Haastateltava ei koe, että etätyöllä olisi ollut minkäänlaista negatiivista vaikutusta hänen henkiseen taikka fyysiseen hyvinvointiin. Ajan myötä hän on tottunut nykyisiin työskentelytapoihin ja pitämään itsestään huolta. Hän on itse huomannut, miten viihtyy etätöissä ja optimoinut omat rutiinit ja työskentelytavat sen mukaisesti, mikä sopii itselleen parhaiten. Tulevaisuudessa haastateltava on valmis tekemään etätöitä jatkossakin, kunhan yksikkö- tai ryhmätasolla voisi sopia, että kuka on vuorollaan etänä ja läsnä, jotta voidaan suunnitella ja toteuttaa kasvokkain tapaamisia toimistolla sekä joitakin palavereja pitää läsnä.

#### **7.4 Assistentti 3**

Haastateltava työskentelee osastopäällikön sihteerinä ja kaiken kaikkiaan assistenttina hän on työskennellyt noin 20 vuoden ajan.

Haastateltava on työskennellyt etänä satunnaisesti muutamia kertoja erinäisten asioiden takia, pääsääntöisesti henkilökohtaisten syiden takia, kuten huoltotöiden takia, toteuttaen yksittäisiä etäpäiviä monen vuoden ajan. Hän ei ole siis pitkäkestoisesti työskennellyt etänä.

Etänä työskentely osastolla haastateltavan mukaan on ollut vapaamuotoista, siitä lähtien kun etätyö on tullut yleiseksi työskentelymuodoksi. Harvemmin kukaan on pitänyt pitkiä jaksoja. Esimerkkinä haastateltava kertoi tilanteesta, jolloin yksi virkamies on ollut säännöllisesti etänä pitäen pitempiä etätyöjaksoja. Vaikka osastolla etätyöhön on suhtauduttu hyvin joustavasti, oli tämän henkilön kohdalla pitempi etätyö ajanjakso koettu ajatuksena hieman hankalana. Etäpäiviä ja etätyöjaksoja on anottu erikseen esimieheltä.

Haastateltavan mukaan osastolla ei ole valvontakulttuuria, mutta etätöihin suhtautuminen on alun perin ollut vaikea aihe, joka on vuosien kuluessa kehittynyt parempaan suuntaan ja helpottunut, jonka seurauksena etätyötä on voinut toteuttaa vapaammin.

”Ajan myötä etätyöstä on tullut yhä yleisempi tapa työskennellä, mutta osastotasolla etäpäiviä ei kuitenkaan olla pidetty usein.” (Assistentti 3. 2021).

Etänä työskentely riippuu paljon työntekijän vastuualueista ja työtehtävistä. Niin kauan, kun työtehtävät hoituvat etänä, ei ole ongelma etänä työskennellä etänä. Haastateltava on

osastopäällikön sihteerinä, kuten myös assistentti 1 ja 2, joten hänen työtehtävänsä ovat liitännäisiä hänen esimiehensä tarpeisiin. Hänen tilanteessaan esimies lähtökohtaisesti ei kaikkiin työtehtäviin tarvitse fyysistä apua tai häntä esimerkiksi printtaamaan materiaaleja, koska sähköisiin työskentelytapoihin on totuttu. Assistentin läsnäolo tietysti lisää esimiehen saamaa henkistä tukea, joka saattaa auttaa esimiestään keskittymään olennaiseen. Ajatuksen tasolla esimies siis välttyy ulkopuoliselta ja ylimääräiseltä stressiltä, kun tietää, että oma assistentti on tukena avustamassa konkreettisen esteen ilmetessä, jolloin hän voi puolestaan keskittyä substanssiin. Assistentin läsnäolo siis saattaa hyvinkin vaikuttaa esimiehensä työtehtävien sujuvuuteen.

Osastopäällikön sihteerin työtehtäviin myös kuuluu laaja toimenkuva ja vastuutehtävät. Työtehtäviin kuuluu itse osastopäällikön avustaminen sekä hoitaa muut osaston tarpeiden mukaiset työtehtävät. Osastolla haastateltava kuuluu myös osaston työryhmään, jossa hän tekee oman vuoronsa. Tässä ryhmässä toteutetaan rotaatiota, jossa jokainen assistentti tekee vuorollaan oman vuoronsa päivystäen koko osastontasolla tapahtuvia asioita, joista hän vastaa kyseisen työpäivän aikana. Haastateltava muulloinkin hoitaa osaston asioita, tietenkin tällöin osastopäällikkö prioriteettina.

”Osastopäällikön sihteeri auttaa oikeastaan kaikkia ja vastaa kaikkeen” (Assistentti 3. 2020).

Haastateltava on poikkeusolojen aikana työskennellyt pääsääntöisesti etänä. Poikkeusolojen alussa hän työskenteli noin kaksi päivää etänä ja kolme toimistolla, kun taas nyt noin kolme päivää etänä ja kaksi toimistolla. Haastateltavan mukaan etänä tai läsnä työskentelyn määrä on kuitenkin hyvin riippuvaista tilanteesta ja työtehtävistä. Omien henkilökohtaisten työtehtävien puolesta hän täysin työskentelisi etänä ja tällöin ei syytä toimistolla käymiseen juurikaan ole. Toimistolla työskentely määräytyy esimiehensä kalenterin mukaan.

Haastateltavan mukaan osastolla, osa työskentelee normaalisti toimistolla. Näihin kuuluvat henkilöt kuitenkin pystyvät tulemaan töihin muutoin kuin julkisilla, oli sitten omalla autolla, pyöräillen tai kävellen. Heille toimistolla työskentely tarjoaa paremmat työvälineet ergonomian kannalta sekä keskittymisen työtehtäviin. Haastateltava kokee, että tiettyjen työtehtävien teko toimistolla ikään kuin helpottaa myös hänen esimiestään. Työn teko toimistolla on hänestä myös ergonomian puolesta parempaa, sillä esimerkiksi selkäkipuja ei toimistolla työskentelyn jälkeen ilmene samalla tavalla kuin etätöissä.

Osastopäällikön assistenttina toimimisen lisäksi haastateltava kuuluu osaston yksikköön, jossa hänellä on lähiesimies. Kyseisen yksikönryhmässä oli keskustelua mahdollisten Skypeissä järjestettävien iltapäiväkahvitapaamisten tarpeesta tietyllä frekvenssillä. Tälle ei ollut suurimman osan mielestä tarvetta, joten tätä ei järjestetty, jonka seurauksesta haastateltava hakeutui toisiin kontakteihin, jotka ovat halunneet pitää useammin yhteyttä. Haastateltava on kokenut haluavansa pitää palavereja tai vapaamuotoisia kuulumisien-vaihto -Skypejä sen takia, että kukaan ei jäisi yksin mahdollisen poikkeusolojen aiheuttaman stressin tai ahdistuksen kanssa.

Haastateltava kertoi, että työtehtävät ovat jo vuosi vuoden jälkeen muuttuneet ajan myötä enemmän etätöön suosivaksi. Toki poikkeusolojen aikana erilaiset kokoukset ja vierailut ministeriössä sekä ministeriön ulkopuolella ovat jääneet pois, mukaan lukien näihin kuuluvat aikatauluihin, tarjoiluihin, matkustamiseen ja laskutuksiin liittyvät järjestelyt. Kaikkiin näihin osiin kuuluu erilaisten järjestelmien käyttö ja niihin liittyvät viestintätilanteet esimerkiksi kokousaikatiedustelut, jotka loppu peleissä vievät aika paljon aikaa. Joten näiden pois jääminen leikkaakin aika suurehkon osan rutiininomaisista assistentin työtehtävistä. Etätöön puolesta haastateltavan mukaan poikkeusolojen aiheuttama laaja etätöy koko henkilöstön tasolla on ollut niin sanotusti viimeinen vaihe etätöön kehityksessä.

Nyt jos joskus, on huomattu, että näinkin valtiohallinnon tasolla ei tarvitse olla tiettyssä paikassa tehdäkseen työtään. Moni asia hoituu hyvin etänä.” (Assistentti 3. 2021).

Haastateltava täydentää, että hän pystyy laajalti avustamaan esimiestään etänä ongelmitta. Tämäkin on täysin mahdollista asiantuntevan tietoteknisen osaamisen ansiosta, jonka kautta it-tuki, etäyhteydet ja järjestelmät ovat saatu toimivaksi koko henkilöstön tasolla, missä ikinä työskenteleekin.

Haastateltavan mukaan etätööhön tottuminen ja sen mielekkyys on lähinnä liitännäinen siihen, kuinka nopeasti pystyy sopeutumaan muutoksiin. Näin muutoksien puolesta epämieluisuuden tunne voi tulla esille monellakin, koska on tottunut tiettyihin työskentelytapoihin. Siksi epämieluisuuden tunne voi tulla esiin monellakin, kun on tottunut tiettyihin työskentelytapoihin. Tarkentaen hän lisää, että on helpompaa työskennellä esimiehen kanssa toimistolla samaan aikaan, koska esimies on viereisessä huoneessa, mikä helpottaa tiettyjen asioiden käsittelyä. Tavoittelemisen puhelimitse tai Skypen kautta voi ollakin hankalampaa, jos esimies ei olekaan juuri silloin puhelimen ääressä tai muutoin tavoiteltavissa kyseisenä hetkenä.

”Ihmisillä on ollut eri lähtökohdat ja valmiudet etätyöhön iästä ja kokemuksesta riippumatta, mikä vaikuttaa etätyöhön sopeutumiseen”, haastateltava jatkaa. Etätyö on ollut ehdoton määräys kaikille ja kaikkien joutuneen samaan aikaan etätyöskentelemään, on samat haasteet ja ongelmat tulleet kaikille vastaan. Tähän on vastattu opastamalla henkilöstöä etäyhteyksien käyttöön sekä eri järjestelmien koulutusten määrä on lisääntynyt, joka on huomattavasti helpottanut tilannetta, koska seurauksena kaikki omaavat perustaidot etätyöhön. Haastateltavan mielestä etätyö yleisenä työskentelymuotona ei siis tule olemaan ongelma tulevaisuudessakaan.

Haastateltavan mukaan etätyö on hyvin mielekästä, sillä työtä voi tehdä paikkariippumattomasti missä vain. Tosin etänä työskennellessä työyhteisön sosiaaliset kanssakäymiset ovat rajoittuneet huomattavasti Skypen välityksellä pidettäviin osaston ja yksikön aamu- ja viikkopalavereihin. Hän kuitenkin arvostaa sitä, että esimiehet ja johto ylipäättänsä ovat olleet tiiviisti tekemisissä osastolaisten kanssa koko poikkeusolojen ajan.

Osa oman osaston henkilöistä tuntuu kaukaisemmilta, koska kaikkiin ei tule oltua yhteydessä työtehtävien vuoksi nyt etätyön aikana. Näiden henkilöiden kanssa haastateltava ei ole ollut minkäänlaisissa yhteyksissä poikkeusolojen alettua, joka on nyt lähes vuoden verran. Osasto- tai yksikkötasolla pidettävissä palaverissa lähinnä istutaan ja kuunnellaan, eikä synny samankaltaista keskustelua kuin toimistolla ennen kokouksen aloitusta tai kahvittelu hetkien aikana. Haastateltava ei kuitenkaan ole kokenut itseään ulkopuoliseksi työyhteisöstään.

Haastateltava toivoisi toimistolle palattaessa, että etätyölinjaukset pysyisivät voimassa, jotta etätyön ja toimistolla työskentelyn välillä voisi olla joustavaa vuorottelua yksilön toiveitten mukaan. Haastateltava lisää myös, että niin sanotusti ”vanhanaikaiset” assistentin työtehtävät, kuten vieraan vastaanottaminen, kokoushuoneeseen ohjaaminen ja ulos ohjaaminen sekä kokoustarjoilujen korjaaminen pois kokouksien jälkeen ei tulisi olla edellyttävä syy tulla toimistolle, jos muut työtehtävät sujuvat etänä.

Haastateltava ei missään nimessä väheksy työtehtäviä, mutta ajoittain niiden takia toimistolle matkustaminen tuntuu turhalta. Sähköiset työskentelytavat ovat kuitenkin tulleet niin isoksi osaksi nykytyöskentelyä, joten haastateltava uskoo, että uusi normaali tulee sisältämään laajan etätyön ja toimistolla työskentelyn vaihtelua. Sen lisäksi haastateltava myös uskoo monen aiemmin etätyötä vastustavan jopa jäävän etätöihin tai ainakin pitäen etätyön satunnaisena työskentelytapana nyt etätyöhön tottuneena poikkeusolojen aikana.

## 7.5 Assistentti 4

Haastateltava on harjoittelunsa mukaan lukien työskennellyt johdon sihteerin työtehtävissä noin 30 vuoden ajan valtiolla ja ministeriössä. Työhistoriansa aikana hän on työskennellyt hetken muualla, jonka jälkeen palannut työskentelemään ministeriöön, jonka jälkeen hän on toiminut johdon sihteerinä poliittisen johdon virkamiehille kaiken kaikkiaan noin 20 vuotta.

Ennen poikkeusoloja haastateltava ei ole käytännössä tehnyt etätöitä lainkaan. Hän on kertaluontoisesti tehnyt etätöitä kokeilumuodossa, mutta koki, että se ei toiminut, jonka jälkeen hän ei ole tehnyt töitä etänä. Haastateltava on aina aiemmin ajatellut, että assistenttityö ei onnistuisi etänä kaikkien erilaisten työtehtävien ja vastuiden vuoksi, jota toimenkuvaan kuuluu, ellei muista osastoista tai yksiköistä suurin osa olisi myös jääneet etätyöskentely muotoon.

Haastateltavan työskennellen valtioneuvoston linnassa, on päivittäisellä tasolla erilaiset tavarakuljetuksien, postikuljetuksien, vierailujen sekä kokousten liikenne niin aktiivista, että etätyö on ollut tähän mennessä lähes mahdoton ajatus. Kyseessä on kuitenkin ministeriöiden ja esikuntiin liittyvät työtehtävät sisältäen eri asiakirjojen hallinta sekä niiden allekirjoitukset perinteisesti paperille allekirjoittaen. Etätyön myötä sähköinen allekirjoitus menetelmä on tullut laajalti käyttöön. Ministerit tosin allekirjoittavat asiakirjat vielä ”vanhanakaisesti” käsin sekä asiakirjojen toimittamista eri tahoille allekirjoitettavaksi, mikä vaatii läsnäoloa linnassa.

Haastateltava on työskennellyt pääsääntöisesti läsnä poikkeusolojen aikana. Vasta myöhemmin kevään aikana hän siirtyi etätyöskentelemään, jonka jälkeen hän on ollut 1–2 päivää etänä, jolloin ministeri ei ole ollut paikalla. Muutoin hän on ollut paikalla ministerin läsnäolon perusteella.

Kuntaministerin yksi oleellisin tehtävä on kiertää kuntia ja tehdä maakuntamatkoja. Hänen sihteerinään toimiminen vaatii siis paljon aikaa tapaamisten sekä aikataulujen sovittamiseen eri osapuolten kanssa sekä matkustukseen ja laskutuksiin liittyviin työtehtäviin. Haastateltava kuvailee työkuvansa puolesta tätä ”isona työrupeamana”, johon kuuluu rakentaa ohjelmaa, järjestää erilaisia tapaamisia kuten yritysvierailuja, kunnan johdon tapaamisia, matkoja ja yleisötilaisuuksia, joihin ministeri osallistuu, jonka lisäksi erikseen on puolueen omat tilaisuudet.

Tilaisuudet ja kokoukset, jotka ovat järjestetty etänä poikkeusolojen aikana sisällyttää myös samankaltaisia viestintätilanteita, jossa sovitellaan aikatauluja ja kalentereita eri

osapuolten kanssa, mutta näistä puuttuu aiemmin mainitut osat, jotka vievät kuitenkin aikaa ja vaivaa järjestää. Esimerkiksi vieraiden ilmoitus ja haku, tarjoiluiden järjestäminen tai ministerin itse lähtien muualle kokoustamaan, tulee hänelle järjestää kuljetukset ja sen, että joku on vastassa toisessa määränpäässä.

Etänä ollessa kaikki nämä ovat jääneet pois, joka on loppupeleissä aika suuri osa pois hänen työtehtävistään. Toisaalta haastateltavalle on tullut paljon työtehtäviä myös tilalle, kuten toisenlaisien työtehtävien teko. Haastateltavalla on tullut tehtyä myös toisten henkilöiden työtehtäviä, heidän ollessa etänä. Joten työtehtäviä on tullut myös tilalle ja opittua paljon uutta.

Poikkeusolojen alkuvaiheessa ministerin kalenteri tyhjentyi läsnä kokouksista, koska etätilaisuuksiin ei oltu totuttu. Sen sijaan kalenteri täyttyi hallituksen erilaisista neuvotteluista ja istunnoista eri kokoonpanoilla, jotka kestivät aamusta iltaan Säätytalolla. Ajan myötä etänä järjestettäviin tilaisuuksiin ja kokouksiin totuttiin ja niitä opittiin pitämään. Tämä lisäsi erilaisia puhe- ja edustus tilaisuuksia, joihin ministeri osallistui etäyhteyksin. Välttämättömät tilaisuudet puolestaan on pidetty ja tullaan pitämään läsnä rajoituksia noudattaen.

Etätyössä haasteltava on pystynyt keskittymään paremmin työtehtäviin ja suorittaa niitä alusta loppuun yksi kerrallaan. Työtehtävät, jotka kaipaavat parempaa keskittymiskykyä hän on tarkoituksella suorittanut etänä ja muut työtehtävät sitten työpaikalla työskennellessä. Tämä on helpottanut haastateltavan työskentelyä, vaikka hän ei aiemmin ole kokenut sen olevan myöskään hirveä iso ongelma.

Haastateltava tekee tiiviisti yhteistyötä työparinsa kanssa, joten vuorovaikutus on toiminut hyvin. Etätyön aikana yhteistyö on muuttanut muotoonsa ja ollut haasteellista, vaatien uuden oppimista sekä etä- ja läsnätyössä, kun he eivät ole samassa työtilassa. Etänä tämän kaltaisia keskusteluja tai ongelman ratkaisutilanteita tai mielipiteen tai neuvon kysymistä ei tule käytyä samalla tapaa ja haastateltava myös kokee, että näissä tilanteissa etänä ollessa ei kuitenkaan lähtisi soittamaan Skypellä tai puhelimella toiselle kaltaisesta pienemmästä asiasta, jonka on tottunut huikkaamaan toiselle. Vaikka kollegan kanssa tiiviimmän yhteistyön jääneen vähemmäksi näin poikkeusolojen aikana, on haastateltava ajoittain kokenut tuntevansa työskentelyn hieman tylsemmäksi ja yksinäisemmäksi. Tiedonkulku on myös erilaista. On tärkeää muistaa pitää kaikki ajan tasalla. Kun osa on etänä ja osa läsnä huomaa, että kaikilla ei ole aina sama tieto asioista.

”Toimistolla työskennellessä tiedonkulku koetaan paremmaksi, koska toisen niin sanotusti ”kärryillä pito” on helpompaa ja kun siihen on totuttu, hankaloittaa sitä hieman se, kun osa työskentelee pääsääntöisesti tai vuorollisesti etänä.” (Assistentti 4. 2021).

Haastateltavan toimenkuvan hän omien sanojensa mukaan, ”istuu kaiken tiedon päällä” ja innolla jakaa tietoa muillekin asianomaisille, milloin mistäkin, riippuen heidän työnkuvastaan ja toimeksiannoista. Poikkeusolojen aikana hän on kuitenkin kokenut sen olevan haasteellista, koska tieto saattaa päivittyä hyvin tiuhaan tahtiin, jolloin myös tiedonsaajat kuormittuvat haastateltavan informoidessa heitä kun, heillä kuuluisi kuitenkin olla aina ajankohtaisin päivitys itsellään.

Etänä vuorovaikutus on kuitenkin pysynyt suhteellisen hyvänä ja haastateltavan mielestä yhteishenki sekä yhteisöllisyys on pysynyt hyvänä. Yhteisiä tapaamisia on järjestetty kabinetin kesken viikoittain sisältäen sihteerit, erityisavustajat ja ministeri. Myös noin joka toinen viikko tai tarvittaessa sihteerien kesken pidetään yhteinen kokous, jossa käydään läpi työtehtävien tilannetta, kuulumisia ja sisältäen vapaamuotoista keskustelua. Joskus on myös pyydetty assistenttien esimies paikalle, jos on jotain, joka askarruttaa tai käydäkseen tiettyjä asioita läpi. Haastateltava ei ole kokenut itseään ulkopuoliseksi työyhteisönsään tai kollegoiden kesken aktiivisen vuorovaikutuksen takia.

Haastateltavan mielestä tulevaisuudessa etänä työskennellessä tulee pitää hyvät keskusteluyhteydet ja panostaa niihin, jotta tiedottaminen ja viestintä pysyy mahdollisimman selkeänä ja tieto liikkuu. Uudessa normaalissa työskentelyn joustavuus tulee tutkia tilanteen mukaan ja mahdollistaa joustavien työskentelytapojen toteutusta työntekijän työnkuvassa vapaammin koko työyhteisön tasolla. Etätyö tulisi olla kaikille tasapuolisesti mahdollista niin kauan, kun töitä tehdään hyvällä työmoraalilla ja kaikki työtehtävät saadaan tehtyä ja kaikki viihtyvät etänä tai läsnä.

Haastateltava kokee, että etätöissä isompi tietokoneen näyttö kotonakin työskennellessä avustaisi työntekoa, mutta ei ole prioriteettina etätyössä. Etätyötä ja läsnätyötä vertaillessa hän koki, että työkuvansa puolesta läsnäolotyö on parempi työmuoto. Molempien työskentelytapojen hyödyntäjänä, hän kuitenkin kokee, että etätyö on mielekästä ja tulevaisuudessa molemmat tulevat olemaan vaihtoehtoisina työskentelytapoina. Haastateltava kokee, että vaihtelu näiden kahden välillä hänenkin työkuvansa puolesta olisi hyvä eikä haluaisi pelkästään toista.

”Tässä vaiheessa, totuttu työaika maanantaista perjantaihin 8–16.15 kuulostaa jo vanhanaikaiselta, kun uuteen normaaliin on päästy tottumaan.” (Assistentti 4. 2021).

## 7.6 Yhteenveto haastatteluista

Tutkimuksen tärkeänä aineistonkeruutapana POET-tulosten lisäksi oli haastattelut. Henkilöstön hyvinvointikyselyn aineistot kartoittivat työhyvinvoinnin yleiskuvaa organisaatiotavalla ja haastatteluissa pureuduttiin puolestaan assistenttityön näkökulmasta etätöihin ja sen vaikutuksia hyvinvointiin sekä tulevaisuuden assistenttityöhön. Kaikilta haastateltavilta kysyttiin samat kysymykset ja vastausten pituus ja sisältö hieman vaihteli.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja haastatteluihin osallistui yhteensä viisi haastateltavaa, joista neljä työskentelee vakituisessa virkasuhteessa ja yksi määräaikaisessa virkasuhteessa. Määräaikaisessa virkasuhteessa työskentelevä sekä kolme vakituisessa virkasuhteessa työskentelevistä, työskentelee henkilöassistenttina ja yksi edustaa esimiesroolia. Haastatteluiden tarkoituksena oli kartoittaa assistenttien kokemuksia sekä ajatuksia etätöistä sekä poikkeusolojen vaikutusta työskentely tapoihin ja hyvinvointiin sekä ajatuksia tulevaisuuden työstä. Esimiesroolin näkökulman toi yksi haastateltavista, joka toimii assistenttiryhmiensä esimiehenä.

Haastateltavien ikäjakauman sekä työhistorian pituuden sekä sisällön vaihtelevuuden takia haastattelujen tulokset edustavat hyvin assistenttityötä niiden monipuolisuuden takia. Haastattelut olivat tuloksellisia tuoden syvyyttä ja ikään kuin täydennystä ja vahvistusta POET-kyselyn tuloksiin. Haastattelut aineistonkeruutapana toimi loistavana lisänä kirjallisten tulosten ohella ja sain niistä paljon hyödyllistä tietoa eri näkökulmista.

Ensimmäisenä teemana oli työhistoria, jonka tarkoituksena oli kartoittaa haastateltavan työuraa ja aiempaa etätökokemusta ennen poikkeusoloja. Kolmella haastateltavalla on työkokemusta assistentin tai sihteerin työtehtävistä vähintään 20 vuoden ajalta. Yhdellä haastateltavalla on noin 20 vuoden työkokemus, sisältäen noin 4 vuoden kokemuksen assistenttien esimiehenä toimimisesta. Yhdellä työkokemusta assistenttityöstä oli hieman vähemmän, noin 2 vuoden ajalta. Kaikilla haastateltavilla oli aiempaa kokemusta etätöistä. Yksi haastateltavista oli kuitenkin kokenut etätöiden olevan mahdotonta työtehtäviensä puolesta.

Toisena teemana oli etätö, jonka tarkoituksena oli selvittää, onko haastateltava ollut pääsääntöisesti etänä vai läsnä vai molempia, työtehtävien muutoksia sekä poikkeusolojen vaikutusta työtehtäviin. Kaikilla haastateltavilla työtehtävät olivat muuttuneet tavalla tai toisella. Pääsääntöisesti kokouksiin ja tapahtumiin sekä matkustamiseen liittyvät työtehtävät olivat kaikilta jäänyt pois. Joidenkin työtehtävien tilalle kuitenkin on tullut muita työtehtäviä.



Kolmantena ja viimeisenä teemana oli etätyö, jonka tarkoituksena puolestaan oli selvittää etätyön haitat ja hyödyt haastateltavien näkökulmasta muun muassa työergonomian puolesta. Samassa osiossa myös kartoitettiin ulkopuolisuuden tunnetta etätyöskentelyssä, kehittämiskohtia tulevaisuuden etätyölle sekä ajatuksia tulevaisuudesta. Esimiesroolia edustavalle haastateltavalle oli haastattelurungossa lisäkysymys, jonka kautta kartoitin, miten haastateltava on kokenut esimiesroolissa työskentelyn poikkeusolojen aikana. Kaikki haastateltavat tiesivät etätyön mahdollisuudesta organisaatiossa ja ovat työskennelleet epäsäännöllisesti tai säännöllisesti etänä myös ennen poikkeusoloja.

Kolmannen teeman alakysymys ”miten koet etätyön vaikuttaneen työhön tai työtehtäviin”, tarkoituksena oli selvittää, miten poikkeusolot ovat vaikuttaneet assistentin työnkuvaan. Kuinka suuria mahdolliset muutokset ovat olleet ja ovatko ne lyhyt- vai pitkäkestoisia tai jopa pysyviä työnkuvan puolesta.

Ministeriössä työskentelevien assistenttien työnkuvaan on aina kuulunut toimistotehtävien lisäksi matkavarauksien teko sekä muut matkustamiseen, tapahtumiin sekä kokouksiin liittyvät työtehtävät. Poikkeusolojen aikana kaikki nämä työtehtävät ovat jääneet pois matkustuskieltojen sekä turvallisuus ja terveyssyiden takia. Tapahtumat sekä fyysisten kokousten järjestäminen on kuitenkin poikkeusolojen aikana toteutettu etäyhteyksin. Haastateltavien mukaan fyysiset kokoukset ja tapahtumat tulevat varmasti vähenemään pois lukienvälittämättömät konferenssit ja istunnot, joihin virkamiesten tulee osallistua esimerkiksi budjettineuvottelut. Normaaliin kokousten ja palavereiden toteutus etäyhteyksin luultavasti tulee yleistymään ja olemaan osallistujien osalta paikkariippumatonta.

Ennen poikkeusoloja assistenttien etätyöskentely ei ole ollut normaali käytäntö, vaan heiltä edellytettiin läsnäoloa toimistolla. Haastateltavat eivät kuitenkaan olleet kokeneet erityisempiä haasteita etätyössä. Etätyön käytäntöihin tottui ajan myötä ja arjen rutiineista oppi pitämään kiinni. Aikatauluttaminen sekä itsekuri, nousivat tärkeimmiksi tekijöiksi oman ajan hallitsemisessa, jonka avulla uuteen normaaliin on totuttu.

Työskentelytavoissa tuli esiin hyötyjä sekä haittoja. Kaikki haastateltavat kokivat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen positiivisena tekijänä sekä työmatkojen pois jäädessä, vapaa-aikaa jää enemmän käyttöön työpäivän jälkeen. Kotona työskennellessä unenmäärä on myös lisääntynyt ja työpäivän aloitus- sekä lopetusaika on helpompi suunnitella. Toimistolla työskennellessä työajan sovittaminen voi olla hankalampaa assistenteille yllättävien työtehtävien ilmaantuessa juuri ennen työpäivän päättymistä.

Haittoina haastateltavat kokivat viestinnän ja tiedonkulun haasteet, joita tosin on kehitetty eteenpäin poikkeusolojen aikana sekä vuorovaikutuksen vähentyessä kaikkien ollessa etänä. Yhteydenpito rajoittuu lähinnä lähiesimieheen ja kollegoihin, joiden kanssa eniten yhteistyötä tekee. Muiden kollegoiden kanssa viimeisin yhteydenpito on tapahtunut ennen poikkeusoloja, josta saattaa hyvinkin olla melkein kokonainen vuosi. Henkilöstölle, osastoille sekä yksiköille on pyritty pitämään viikko ja kuukausi tasolla palavereja, joten näiden kautta pysytään kontaktissa edes lähityöyhteisön kanssa.

Kehittämiskohteina haastatteluista ilmeni tietojärjestelmien sekä verkkoyhteyksien toimivuus ja niihin tarjottu koulutus, jotta kaikki työntekijät osaavat järjestelmät ja sovellukset etänä työskennellessä. Pääsääntöisessä etätyössä apuvälineet, kuten näppäimistö tai suurempi näyttö ovat tarpeellisia helpottamaan työtehtäviä. Kaikki haastateltavat eivät haluaisi kokoaikaiseen etätyöhön poikkeusolojen jälkeen, mutta kokevat vaihtelun etätyön ja läsnäolotyön välillä mieleiseksi.

Kaikki haastateltavat ovat olleet etänä ennen poikkeusoloja sekä poikkeusolojen aikana, joten haastatteluista sain hyvin esille eroja etätyön puolesta sekä kehityskaarta etätyöhön tottumisen perusteella. Haastateltavat arvioivat poikkeusolojen aiheuttaneen pysyviä muutoksia sekä organisaation että assistenttien toimintaan. Poikkeusolot ovat vaikuttaneet tulevaisuuden työskentelytapoihin siten, että etätyö tulisi vakituiseksi työskentely muodoksi, jota voi toteuttaa vapaammin koko henkilöstön tasolla yksilön toiveiden mukaan.

Haastateltavat uskoivat myös etätyön suosion kasvavan, sillä työskentelytavat ovat mahdollistettu koko ministeriön tasolla, jopa assistenteille. Haastateltavat ovat valmiita tekemään etätöitä ja mieluusti haluaisivat vaihtelevasti työskennellä toimistolla sekä etänä tarpeen mukaan. Toiveena on, että osaston tai yksikön kesken voitaisiin sopia päivistä, jolloin tietty porukka olisi toimistolla samanaikaisesti.

## 8 Pohdinta

Opinnäytetyötutkimuksen tarkoituksena oli selvittää millä tavoin etätyö on vaikuttanut henkilöstön hyvinvointiin poikkeusolojen aikana sekä tutkia aihetta myös assistentin näkökulmasta haastattelujen sekä oman kokemuksen perusteella etänä työskennellessä valtiovarainministeriössä poikkeusolojen aikana.

Käsittelin työtäni päätutkimuskysymyksen ja neljän alatutkimuskysymyksen kautta. Päättämiskysymyksenäni oli selvittää, miten etätyö on vaikuttanut henkilöstön hyvinvointiin poikkeusolojen aikana. Tutkimuskysymyksen avulla pystyin kartoittamaan käsityksen siitä, mitkä asiat koetaan haitoiksi ja mitkä hyödyiksi etätyössä ja millaisista kehitysehdotuksista olisi eniten hyötyä tulevaisuuden työssä. Työhyvinvoinnin taso ennen poikkeusoloja on ollut hyvä ja jopa poikkeusolojen alettua taso on yleisesti pysynyt hyvänä. Kaikki viisi haastateltavaa oli vahvasti myös sitä mieltä, että etätyöstä on ollut enemmän hyötyä kuin haittaa.

Ensimmäinen alatutkimuskysymykseni oli, miten henkilöstö ja haastateltavat ovat kokeneet etätyön, mukaan lukien muutokset nykyisen etätyön toteutukseen sekä niiden hyödyt ja haasteet, jotka ovat ilmenneet etätyön ollessa pakollinen koko henkilöstön tasolla poikkeusolojen aikana. Lisäksi tarkoituksena oli tutkia, jos valtiovarainministeriö haluaisi pitää etätyön yhtenä työskentelytapamuotona normaalioloissakin.

Kaikki viisi haastateltavaa kokivat etätyön pääsääntöisesti positiiviseksi työskentelymuodoksi, joka edistää työhyvinvointia sekä vapaa-ajan ja työn yhteensovittamista. Haastateltavat myös nostivat esille, että etätyö tulee yleistymään ja tulee olemaan osana uutta normaalia. Haastateltavat olivat myös kaikki halukkaita tekemään etätyötä tulevaisuudessa hyödyntäen etätyön mahdollisuuksia sekä vaihdella toimistolla työskentelyn ja etätyön välillä. Oman etätyökokemusten perusteella he myös nostivat esille hyötyjä ja mahdollisia haittoja, jotka ovat tukeneet heidän työskentelyään poikkeusolojen aikana.

POET-tuloksissa henkilöstön yleiskatsaus etätyöstä ja sen toteutuksesta oli positiivista. Osa työntekijöistä ovat jo kyllästynyt kokoaikaiseen etätyöhön ja toivovat paluuta toimistolle, jotta pääsisivät näkemään kollegoita ja työskentelemään ”normaalisti”. Suurin osa suosii etätyötä ja ovat kokeneet poikkeusolojen aikana etätyön olevan sujuva työskentelymuoto, josta on enemmän hyötyä kuin haittaa. Etätyö koetaan suureksi osin mieluisena työskentelymuotona. Se tuo paljon erilaisia mahdollisuuksia, jotka helpottavat arjen ja työn

yhteensovittamista. Vaihtelua toimistolla työskentelyn ja etätöiden välillä toivottiin toteutuvan tulevaisuudessakin.

Haastatteluiden sekä POET-tuloksista hyötyinä esille nousi vahvintena etätöiden ja läsnäolotyön vuorottelu. Tulevaisuudessa toivotaan etätöiden jatkuvan työskentelymuotona, joka olisi tasa-arvoisesti mahdollinen kaikille työtehtävien sen salliessa. Läsnä työskennellessä toimistolla toivottiin kuitenkin järjestelyjä, joilla yksikkö, osasto tai työryhmä voisi sopia tulevaisuudessa samanaikaisesti, jotta vuorovaikutusta kasvotusten kuitenkin toteutuisi esimerkiksi viikkopalaverien puolesta. Kotona työskennellessä työmatkat jäävät pois, luoden lisää aikaa esimerkiksi nukkumiselle ja laatu-aikaa jää enemmän arkisiin, jonka voi hyödyntää liikkumiseen tai ystävien, kumppanin tai perheen kanssa ajanviettoon.

Haastateltavat eivät kokeneet etätöiden aiheuttaneen heille yksinäisyyden tunnetta eivätkä he olleet kokeneet itseensä ulkopuoliseksi työyhteisöstään. Assistenttina työskentelyyn kuuluu aktiivinen yhteydenpito eri osapuoliin, joten he eivät kokeneet yksinäisyyttä assistenttina työskennellessä.

POET-tuloksissa puolestaan yksinäisyyden tunnetta oli koettu laajasti henkilöstön tasolla ja vähäinen yhteydenpito työyhteisössä on vaikuttanut monen henkiseen jaksamiseen. Yleisesti assistentit ja esimiehet pois lukien ”tavalliset” virkamiehet ovat lähinnä yhteydessä vain lähikollegoihin ja esimieheen työtehtävien takia ja vuorovaikutus työyhteisössä määrittyy työprojektien ja toimeksiantojen mukaan.

Toinen alatutkimuskysymykseni oli, miten etätö on vaikuttanut työskentelytapoihin ja miten niitä tulisi kehittää tulevaisuudessa. Koska suurin osa henkilöstöstä ei ollut etätöitä koskaan tehnyt ja poikkeusolot on ollut ennalta arvaamatonta aikaa, on etätöiden ja työnkuvan ympärillä ollut paljon epäilyksiä, epävarmuutta ja stressiä. Tämä on ilmennyt huomattavasti tuloksissa maaliskuun ja huhtikuun aikana, jolloin avointen kysymysten vastaukset ovat täyttyneet ”milloin tämä loppuu” ja ”kauan tätä tulee kestää” -kysymyksillä. Epäilykset etätöiden osalta on todennäköisesti myös johtunut siitä, että etätö ei ole ollut valtionvarainministeriössä vielä kovin yleistä.

Työskentelytapoihin haastateltavat ja koko henkilöstö on yleisesti ollut tyytyväinen sekä toimiviin tietojärjestelmiin että niihin liittyneisiin koulutuksiin. Poikkeusolojen myötä henkilöstölle on tarjottu informaatiota sekä koulutusta eri tietojärjestelmien käyttöön etätöissä. Työskentelytapoihin tottuessa myös epävarmuuden olo ja negatiiviset vastaukset ovat vähentyneet. Uutta ja tuntematonta aina vierastetaan, mutta sopeutumisen myötä opitaan huomaamaan myös positiivisia puolia asiasta sekä kehityskohtia. Koska etätö on ollut

kaikille niin sanotusti yhteiskokeilu, ilmenivät työskentelytapojen hyödyt ja haitat kaikille samanaikaisesti. Poikkeusolojen aiheuttama etätyö tulee siis vaikuttamaan laajasti tulevaisuuden työhön. Etsimme ja kehitämme etätyöhön soveltuvia toimintatapoja edelleen, ettei etätyö tule olemaan tulevaisuudessa kynnykselle kenellekään. Työergonomiaan on toivottu parannusta, jotta etänä työskentelevät saisivat isomman näytön kotiin, jotta työskentely helpottuisi.

Etätyö korostaa itsensä johtamista antaen työntekijälle henkilökohtaista vastuuta, jonka kautta on menty askel eteenpäin itse ohjautuvampaan suuntaan työelämässä, organisaatio- sekä yksilötasolla. Etänä työntekijä oppii reflektoimaan omia heikkouksiaan ja vahvuuksia, mikä toimii ja mikä ei, minkä kautta kehittää rutiineja sekä oman työnsä optimointia. Tämän myötä myös organisointitaitojen merkitys sekä vastuu tehtävistä ja oman osaamisen kehittämisestä kasvaa, joka muuttaa käsitykset etätyöstä positiivisempaan suuntaan. Etätöissä keskittymiskyky korostuu ja työrauhan lisäksi ergonomisten laitteiden kuten työpöytien ja tuolien tarve tulee korostumaan.

Kolmas alatutkimuskysymykseni oli, miten assistenttiniimikkeen alla työskentelevät ovat kokeneet etätyön, työnkuvan sekä työtehtävien mahdollisen muutoksen poikkeusolojen etätyön aikana. Haastateltavien mukaan etätyötä on helppo toteuttaa, koska he ovat kaikki tottuneet itsenäiseen työskentelyyn sekä itsensä johtamiseen, jonka avulla työtehtävien organisointi on helpompaa ja etänäkin ollessa tehokkuus ja ajankäyttö toimii yhtä moitteettomasti kuin toimistollakin työskennellessä. Omien rajojen tuntemisesta, vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista sekä niiden peilaamisesta suorituskykyyn ja omiin voimavaroihin, on ollut hyötyä etänä työskennellessä. Tosin kaikilla haastateltavista oli aiempaa kokemusta etätöistä, joten tämäkin on helpottanut sopeutumista kokoaikaiseen etätyöhön poikkeusolojen aikana.

Poikkeusolojen myötä työnkuva on assistenttityössä pysynyt samana, tietyt työtehtävät ovat tosin jääneet pois. Fyysiset kokoukset ja tapahtumat sekä niihin liittyvät järjestelyt ovat jääneet pois työtehtävistä, mikä poistaa ison osan rutiininomaisista työtehtävistä. Tosin tapahtumia sekä kokouksia on pidetty poikkeusolojen aikana myös etänä. Haastateltavat kokivat, että poikkeusolojen myötä suurin osa kokouksista tullaan jatkossakin pitämään etänä, koska se on todettu mahdolliseksi.

Neljäs alatutkimuskysymykseni oli, miten etätyö tulisi toteuttaa poikkeusolojen jälkeen. POET- sekä haastattelujen tuloksissa mielipiteitä esitettiin sekä puolesta että vastaan. Suurin osa haluaisi mahdollisuuden itse vaikuttaa vaihtelevuuteen toimistolla työskentelyn ja etätyön välillä työtehtävien niin salliessa. He, jotka ovat pääosin olleet etätyön vastaisia

kaipaavat toimistolle lähinnä työyhteisön takia. Poikkeusolojen aikana yhteydenpito ja vuorovaikutus työkollegoihin ei ole ollut samanlaista. Etänä työskennellessä vuorovaikutus rajoittuu työtehtävien mukaisesti henkilöihin, joiden kanssa työskennellään tiiviimmin.

Haastateltavat kokivat, että tietyt assistenttitehtävät edellyttävät toimistolla oloa ja sujuvoittavat tietynlaisia työprojekteja tai työtehtäviä. Pääosin kaikki työtehtävät kuitenkin onnistuvat paikkariippumattomasti, sillä esimies ja kollegat on helposti tavoiteltavissa puhelimitse, meilitse tai Skypen välityksellä.

POET-tuloksissa henkilöstöllä oli mielipiteitä puolesta ja vastaan. Moni haluaisi palata takaisin toimistolle ja työskennellä kuten on totuttu eli omalla työpisteellä ja kokea vuorovaikutustilanteita kollegoiden ja esimiesten kanssa kuten aiemmin ennen poikkeusoloja. Etänä työskentelyä puolletaan, mikäli on mahdollista sopia työryhmien kanssa yhteisiä toimistopäiviä tai viikko-/kuukausitasolla järjestettäviä kokouksia, jotka tapahtuisivat paikan päällä. Tällä tavoin henkilöstön kaipaama vuorovaikutus työyhteisössä toteutuisi, mahdollistaen sujuvamman työskentelyn, sekä etänä että toimistolla.

Viikoittain järjestettävät tapaamiset edistävät ja tehostavat tiedonkulkua organisaatiossa. Esille voidaan myös tuoda koettuja haasteita tai haittoja etätyöskentelyssä, joihin voidaan tarttua ja edistää täten työskentelytapoja henkilöstön tasolla. Näihin asioihin voitaisiin saada tukea työyhteisöltä tai lähiesimieheltä. Esimerkiksi henkilöstöasiantuntijalta voisi saada vinkkejä ergonomiseen työskentelyyn. Näitä tapaamisia voitaisiin järjestää joko toimistolla tai etäyhteyksin esimerkiksi Skypen välityksellä. Tällä voidaan ennalta ehkäistä mahdolliset tilanteet, jossa työntekijä kamppailee yksin liiallisen työmäärän tai yksinäisyyden kanssa.

Tulevaisuuden työn suunnittelussa on myös tarpeellista ennakoida ja määrittää, minkälainen uudenlainen yhteisöllisyys on omassa organisaatiossa ja minkälaisia uusia vuorovaikutustapoja tarvitaan nykyisten lisäksi. Etänä työtä tehdään itsenäisemmin, jonka myötä itsensä johtamisen kasvaa vahvemmaksi etätyön apuvälineeksi, jolloin vastuu omasta osaamisesta, työtehtävistä sekä organisaatiotaitojen merkityksestä kasvaa. Esimiehen ei tulisi suosia etätyötä tai toimistolla työtä tekeviä, vaan suhtautua tasapuolisesti kumpaan. Etätyön käytännöistä tulee myös sopia esimiehen kanssa etukäteen, jotta pelisäännöt ovat selvät ja luottamus työntekijään säilyy, vaikka töitä tehdään kotoa käsin.

Esimiestyön kannalta nyt ja tulevaisuudessa on tärkeää toimia turvahahmona, luoden turvallisuuden tunnetta työyhteisössä ja vahvistaa sitä muun muassa viestinnän selkeyden sekä ajankohtaisten asioiden viestinnällä. Tätä voidaan toteuttaa pärjäävyyden tunteen

vahvistamisella ja positiivisten työhyvinvointirutiinien tiedostamisella ja niiden jakamisella henkilöstölle. Esimerkiksi kehittämis- ja hallintotoiminnon henkilöstöyksikön rooli poikkeusolojen aikana on ollut hyvin tärkeä ja korvaamaton koko henkilöstölle. He tekevät erittäin merkityksellistä työtä henkilöstönhyvinvoinnin puolesta muiden työtehtävien lisäksi. Henkilöstöhallinnon henkinen tuki, sen tärkeys ja sen arvostus tulee esille myös POET-kyselyn tuloksissa.

Toivon, että tulevaisuudessakin tutkittavan organisaation sekä muiden työyhteisöiden työ-  
kulttuuri, asenteet ja henkilöstöpolitiikka jatkaisi edelleen kehittymistään paikkariippumattomaan suuntaan, jotta työn tuottavuus saataisiin pidettyä hyvällä tasolla yksilön henkistä ja fyysistä työhyvinvointia tukemalla sekä toimistolla että etä- ja paikkariippumattomassa työssä. Yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden kehittelyä ja ylläpitoa nettiyhteisössä tulee myös kehittää.

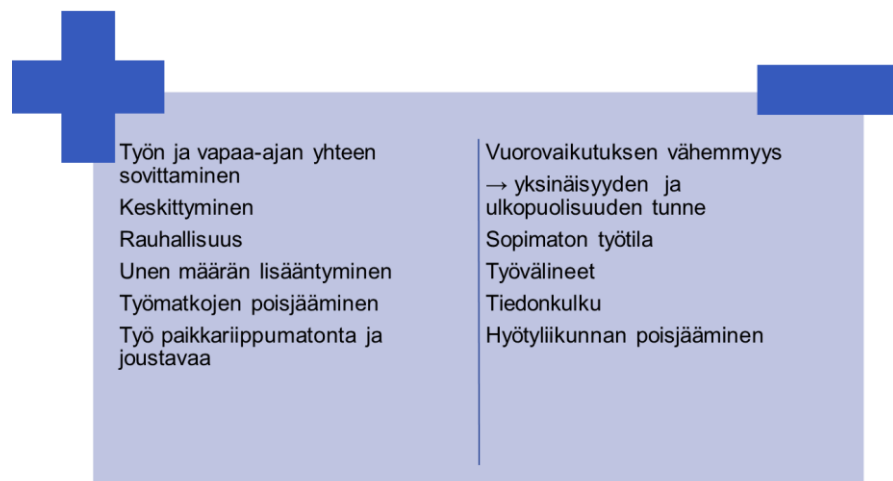
Etätyön yleistyessä nouseekin kysymys, tuleeko virtuaalinen yhteydenpito jollain tavalla korvaamaan sellaista sosiaalista kanssakäymistä, johon toimistolla on totuttu ja sen avulla lieventämään yksinäisyyden tunnetta? Etätyön toimivuuden kannalta työnkuvan sekä työtehtävien sujuminen on esimiehen sekä kollegoiden välinen kommunikaatio sekä verkko-yhteyksien ja järjestelmien toimimine tärkeää. Kuitenkaan virtuaalinen yhteyden pito maksimissaan lievittäisi tätä ongelmaa, mutta ei korvaisi sitä kuitenkaan täysin. Ihmisellä on kuitenkin syvempi tarve olla yhteydessä toisiin ihmisiin fyysisesti ja keskustella kasvotusten. Vuorovaikutus videoyhteydellä on väliaikainen lievitys tähän, mutta ei korvaava ominaisuus eikä se tule korvaamaan autenttisia sosiaalisia kanssakäymisiä.

## 9 Kehitysehdotukset

Haastatteluiden sekä poikkeusolojen etätyö (POET) tuloksista ilmeni vahvasti etätöiden toive tulevaisuudelle, mukaan lukien joustavat työskentely ajat ja paikkariippumattoman työn. Uusia ja jo poikkeusolojen aikana hyödynnettyjä sähköisiä työvälineitä tulisi hyödyntää ja kehittää niin etätöiden kuin etäkokousten ja -seminaarienkin kannalta.

Tulevaisuuden työn suunnittelussa on tarpeellista ennakoita ja määrittää, millä tavalla on uudenlainen yhteisöllisyys omassa organisaatiossa ja millä tavalla on uudenlaisia vuorotusvaikutustapoja tullaan tarvitsemaan nykyisten ohelle. Onko jokaisella edellytyksiä uudenlaisiin vuorovai-  
kutustapoihin ja tiedon jakoon? Kuinka yhteisöllisyyttä rakennetaan digitaalisessa ympä-  
ristössä ja missä määrin yhteisöllisyyttä tarvitaan?

Seuraavassa kuviossa (kuvio 7) olen kirjannut POET-tulosten sekä haastatteluiden yhte-  
neväiset ja keskeisimmät hyödyt ja haitat. Etätöissä on henkilöstöllä ja haastateltavilla  
paljon etuja ja mahdollisuuksia.



Kuvio 7. Etätöiden keskeiset hyödyt ja haitat. POET ja haastattelujen tulokset.

Etätöiden tekeminen tulee normaaliksi osaksi jokapäiväistä työskentelyä. Työnantajan näkökulmasta ei ole niinkään merkitystä sillä, missä työntekijä päivän aikana työskentelee niin kauan, kun työtehtävät saadaan tehtyä työaikana määräaikoja noudattaen. Monipaikkainen työ on uusi normaali ja toisin sanoen lähityötä ja etätöitä toteutetaan tarkoituksenmukaisesti työtehtävät, yhteisöllisyys ja henkilökohtaiset toiveet huomioiden. Monipaikkaiseen työhön on opittu poikkeusolojen myötä ja huomattu, että työtä voi tehdä sujuvasti myös virtuaalisesti täydellä teholla muuallakin kuin toimistolla. Työtä voidaan joustavasti



tehdä puoli päivää työpaikan ulkopuolella ja välillä työpaikalla ja työaika voidaan kirjata sen mukaisesti, kun töitä tehdään.

Toimistolla työskentelyn ei tulisi enää olla itseisarvo oletus tai edellytys, nyt kun on kokemuksenkin kautta todettu, että etänäkin asiat etenevät ja työt sujuvat ongelmitta. Ministeriössä on aiemmin suosittu selkeästi läsnätyötä, johon olisi hyvä näiden tulosten mukaan nähdä muutos ja tulevaisuuden suunta henkilöstön silmin. Poikkeusolojen aiheuttama laaja etätyö on loppupeleissä ainutlaatuinen mahdollisuus kehittyä ja optimoida omaa elämäämme ja omaa työtämme. Yhdessä muodostamme uutta normaalia. Monet tavat ja rutiinit, jotka on luotu ja joita on kehitetty, tulee pysymään tulevaisuudessakin osana uutta normaalia ja uutta työarkeamme.

Selkeä työaika helpottaa arkea, jonka takia etänäkin työskennellessä, työpäivään tulee asettaa koherentit aikataulut ja tauot, jotta työskentely ei ole liian intensiivistä. Tulee myös pitää kiinni rutiineista ja siitä, milloin työpäivä alkaa ja loppuu. Näiden muutamien tekijöiden avulla voidaan ehkäistä uupumista etätöissä.

Etätyön vaikutus omaan jaksamiseen sekä työn mielekkyyteen tulee muistaa huomioida, vaikkakin kollegoiden kanssa kasvokkain kohtaaminen toimistolla ja kuulumisien vaihto vapaamuotoisissa keskusteluissa työpäivän aikana kahvihuoneessa on myös erittäin tärkeää. Etätyön jäädessä pysyväksi työskentelymuoto vaihtoehdoksi, olisi hyvä pitää pieni-  
muotoisia tilaisuuksia, jossa työntekijät saisivat esimerkiksi hyvinvointia tukevia neuvoja ja ohjeistusta työhön.

Joustavuus on tärkeintä ja kaikkien tarpeet tulee huomioida tasapuolisesti. Toisille etätyö sopii paremmin kuin toisille, joten jatkossa näiden kahden tasapainottamiseen tulisi suhtautua avoimemmin. Ihmisiä on erilaisia ja tilanteita on erilaisia. Jatkossa etätöiden mahdollisuus tulisi miettiä yksilön sekä yhteisön näkökulmasta ja kehittää teknisiä työvälineitä tämän mukaisesti ja tarjota koulutusta näihin koko henkilöstölle.

Tekninen osaaminen tulee omata sekä läsnä- että etätöissä. Etätyössä löydettyjen uusien toimintatapojen tulisi hyödyntää ja kehittää eteenpäin. Toimistoa ei tule siis siirtää takaisin täysin kotikonttorille, vaan antaa mahdollisuus luoda uusia työskentelytapoja ja luoda tasapainoa läsnäolotyön sekä etätyön välille yksilön toiveiden mukaisesti, mutta tietenkin työtehtävien vaatimusten mukaisesti. Etätyön ja läsnätyön tasapainottaminen ja niiden vuorottelu joustavasti mahdollistaa mutkattomia joustavia etätyökäytäntöjä, jonka myötä työ on mielekkäämpää.

Etätyön toteuttamisen tulisi olla mahdollisuus keskustella ja päättää yhdessä esimiehen kanssa, miten työtä voidaan tehdä. Etätyö on loppupeleissä samaa työtä, kun työpaikan työpisteellä istuttaessa ja sen myötä työstäkin on tullut tulos-painotteista. Työyhteisössä toiset tarvitsevat enemmän ihmisiä ympärilleen ja saavat tästä ulkoista energiaa, toiset puolestaan nauttivat omasta rauhastaan. Etätyö on uusi normaalimme yhä enenevässä määrin. Jokaisen tulisi voida päättää joustavasti kummassa työmuodossa viihtyy tai mahdollisesti vuorotella molempien välillä. On tilanteita, joissa läsnäolo on välttämätöntä, joten silloin on velvollisuus myös tulla työpaikalle.

Etänä vuorovaikutuksen määrä on vähentynyt, joten esille nousi erilaisten palaverien ja infojen tärkeys sekä helpot viestintäyhteydet Skypen, puhelimen sekä sähköpostin välityksellä. Esimies voisi siis aika ajoin, mutta kuitenkin säännöllisesti pitää läsnäolokokouksia, mutta myös erikseen kokouksia, joihin etänä olevat ja läsnä olevat voivat molemmat liittyä. Yksikön tulisi yhdessä sopia säännöllisistä tapaamisista toimistolla. Tällöin on helpompi käsitellä organisaation kehitykseen ja tuleviin projekteihin liittyviä aihepiirejä ja tämän avulla ylläpitää yhteisöllisyyttä.

## 10 Oman työn arviointi

Opinnäytetyö oli yllättävän haastava ja aikaa vievä prosessi ja koin ajoittain itseni hyvin epävarmaksi. Koen, että tämän opinnäytetyön avulla kehittämis- ja hallintotoiminnon henkilöstöhallinto saa mielenkiintoista tietoa siitä, miten työntekijät ovat kokeneet poikkeusolojen etätyön ja millä tavoin se on vaikuttanut heidän työhyvinvointiinsa sekä kuinka sitä voitaisiin edistää. Tulosten innoittamana ministeriö voi halutessaan ja tarvitessaan tutkia aihetta lisää ja kehittää etätyöskentelyä, jotta se vastaisi henkilöstön tarpeita.

Tutkimuksen toteuttaminen ja sen suunnittelu puolestaan oli hieman haasteellista, sillä aiempaa kokemusta minulla ei ollut. Koin opinnäytetyön prosessina hieman haasteellisena, koska itseni ilmaiseminen onnistuu mielestäni paremmin suullisesti, vaikkakin aineistoa opinnäytetyöhöni hyödynnettäväksi oli paljon. Opinnäytetyö loppupeleissä on iso projekti ja se vaatii paljon itsevarmuutta työn toteutuksen ja sisällön kannalta. Epävarmuuden hetkiä oli moneen otteeseen, mutta oman suunnitelman ja aikataulun mukaisesti työskentelystä oli suuri tuki, ja ne toimivat minulla motivaation tekijöinä.

Epävarmuudet hellittivät haastatteluiden pidon myötä ja niiden yleistunnelma oli vapaa-  
muotoista keskustelua haastateltavien kanssa haastattelurungon mukaisesti, siten että haastateltava ohjasi keskustelua. Täten sain haastatteluista enemmän irti verrattuna siihen, että olisin kysynyt yksityiskohtaisempia kysymyksiä. Haastattelut tutkimusmenetelmänä oli sopiva ja koen, että sen avulla sain myös laadukkaampia vastauksia sen sijaan, että olisin toteuttanut tutkimuksen kyselyn avulla. Haastattelurungon teko ja haastattelu-  
prosessin suunnittelu ylipäättänsä oli onnistunut prosessi osana opinnäytetyötä.

POET-barometrin tulokset ja niiden analysointi ja vertaaminen haastattelujen tuloksiin oli mielenkiintoista ja olen tyytyväinen aineiston laatuun, jonka sain haastatteluista. Mielenkiintoista keskustelua syntyi haastateltavien kanssa haastattelukysymyksiä tiimoilta ja haastattelut tukivat vahvemmin väitteitä, jotka olivat tulleet esille POET-tuloksista.

Opinnäytetyön tutkimuksen tulosten luotettavuus perustuu assistenttihaastatteluihin sekä henkilöstön näkemyksiin, jotka ovat nousseet POET-tuloksissa. Koska haastateltavia oli viisi ja neljä heistä edusti assistentteja ja yksi esimiesroolia ministeriössä, ei tuloksia voida pitää pätevinä koko ministeriön henkilöstön puolesta. Haastateltavien otanta oli myös aika pieni ja keskittyivät assistentteihin sekä heidän työnkuvaansa. Tutkimus ei siis anna kuvaa koko ministeriön tai kaikkien assistenttien mielipiteistä tai kokemuksista, joten tämä on otettu huomioon tuloksia tulkitessa. Tutkimus oli enemmän assistenttien omakohtaisten

kokemusten keräämistä sekä vertaamista niitä henkilön antamiin vastauksiin, jotka ilmevät POET-barometrin tuloksissa. Tuloksia ei siis voida yleistää koskemaan kaikkia ministeriössä työskenteleviä assistentteja taikka koko henkilöstöä. Henkilöstön yleiskatsausta tutkittiin barometrin tulosten kautta, jossa vastausmäärä vaihteli 170–205 henkilön välillä, joten tuloksissa keskityin määrällisiin mielipiteisiin. Haastattelut siis toimivat tukevana tekijänä vahvistaen väittämiä, jotka olivat tulleet ilmi POET-tuloksissa. Tuloksissa pystyi huomaamaan, että eri ihmiset kokevat asiat eri tavalla ja eri vastauksiin vaikuttaa monet eri tekijät, esimerkiksi elämäntilanne, siviilistatus, ikä ja sukupuoli. Tuloksia ei voida siis suoranaisesti yhdistää koko valtiovarainministeriön henkilökuntaan.

Opin paljon uutta prosessin aikana ja huomasin kehittyväni niin tutkijan- kuin kirjoittajanroolissa, vaikka aihe oli minulle jo entuudestaan tuttu. Kirjallisuuden löytäminen, lukeminen ja sen hyödyntäminen osana tutkimusta oli kehittämiskohta, jota edistin prosessin aikana ja, jonka kautta opin lisää tekstiviitteistä ja niiden käytöstä.

Teorian sekä muun aineiston löytäminen ja hyödyntäminen työssä ei koitunut ongelmaksi, koska ilmiö on maailmanlaajuinen ja edelleen aktiivinen. Pidetyt haastattelut sekä tutkimukseen pureutuminen toi minulle syvempää ymmärrystä työhyvinvoinnista ja itsensä johtamisesta, joka tulee olemaan tärkeä taito tulevaisuuden työelämässä, työskentelen sitten toimistolla tai etänä.

Kiinnostus etätyöskentelyä kohtaan on kasvanut sekä oman kokemuksen että opinnäyte-työprosessin myötä. Etätyö ja siihen liittyvä työhyvinvointi sekä sen laatu poikkeusolojen aikana on erittäin mielenkiintoinen aihe tilanteen ainutlaatuisuuden takia, koska se on nykyhetkessä tapahtuva empiirinen ilmiö. Aina voi oppia uutta ja sen kautta kehittää itseään. Kaikki on loppupeleissä omasta asenteesta kiinni.

## Lähteet

Akava 2020. Etätyö. Luettavissa: <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/>. Luettu: 11.2.2021.

Deloitte 2020. Returning to work in the future of work. Luettavissa: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/covid-19-and-the-future-of-work.html>. Luettu: 11.2.2021.

Haaga-Helia 2019. Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma opintosuunnitelma. Luettavissa: <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2020-11/2019-2020-koulutusohjelma-amk-paiva-assi.pdf>. Luettu: 11.2.2021.

Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020. Läsä etänä: seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent. Helsinki. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2048/login?url=https://bisneskirjasto.almatalent.fi/teos/20jo442704>. Luettu: 11.2.2021.

Helsingin Yliopisto 2021. Hyvinvoiva henkilöstö voimavarana. Luettavissa: <https://hyplus.helsinki.fi/hyvinvoiva-henkilosto-voimavarana/>. Luettu: 11.2.2021.

Ilmarinen 2018. Itsensä johtaminen vie parempaan tulokseen. Luettavissa: <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2018/itsensa-johtaminen-vie-parempaan-tulokseen/>. Luettu: 11.2.2021.

IMD 2020. How COVID-19 caused the future of work to arrive early. Institute for Management Development. 6/2020. Luettavissa: <https://www.imd.org/research-knowledge/articles/How-COVID-19-caused-the-future-of-work-to-arrive-early/>. Luettu: 11.2.2021.

Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019. Moniosaajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosaajaksi. Haaga-Helia. Luettavissa: <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/>. Luettu: 11.2.2021.

Keyriläinen, M. 2020. Työolobarometri 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki Luettavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM\\_2020\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM_2020_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 11.2.2021.

Kylmä, Vehviläinen-Julkunen, Lähdevirta 2003. Laadullinen terveystutkimus – mitä, miten ja miksi? Duodecim. Luettavissa: <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo93495.pdf>. Luettu: 11.2.2021.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi Oy. Jokioinen. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/fi/book/9789522828019>. Luettu: 22.1.2021.

Reynolds, B. 2019. FlexJobs 2019 Annual Survey: Flexible Work Plays Big Role in Job Choices. Luettavissa: <https://www.flexjobs.com/blog/post/survey-flexible-work-job-choices/>. Luettu 11.2.2021.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu 11.2.2021.

Tilastokeskus 2020. Etätö. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>. Luettu: 12.12.2020.

Työturvallisuuskeskus. Etätö ja siitä sopiminen: [https://ttk.fi/files/5486/Etatyooohje\\_ja\\_-sopimus\\_-malli.pdf](https://ttk.fi/files/5486/Etatyooohje_ja_-sopimus_-malli.pdf). Luettu: 12.12.2020.

Työterveyslaitos 2020a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 11.2.2021.

Työterveyslaitos 2020b. Työhyvinvointi on yhteinen asia. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/pe-rehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>. Luettu 11.2.2021.

Työterveyslaitos 2020c. Työkykytalo. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Luettu 11.2.2021.

Työterveyslaitos 2020d. Joustava työaika. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyo-ai-ka/joustava-tyo-ai-ka/>. Luettu: 12.12.2020.

Valtioneuvosto 2020a. Valtioneuvosto. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/tietoa>. Luettu 25.11.2020.

Valtioneuvosto 2020b. Valtioneuvoston toiminta. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/tieto/toiminta>. Luettu 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020a. Ministeriö. Luettavissa: <https://vm.fi/ministerio>. Luettu: 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020b. Henkilöstö. Intranet. Luettu 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020c. Ministerit. Luettavissa: <https://vm.fi/ministerit>. Luettu: 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020d. Osastot. Luettavissa: <https://vm.fi/osastot>. Luettu: 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020e. Henkilöstöhallinto. Intranet. Luettu 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020f. Ylin johto. Luettavissa: <https://vm.fi/ylin-johto>. Luettu 25.11.2020.

Valtiovarainministeriö 2020g. Johto ja organisaatio. Luettavissa: <https://vm.fi/johto-ja-organisaatio>. Luettu 25.11.2020.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-6358-9>. Luettu 6.2.2021.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Talentum Pro. Helsinki. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2048/login?url=https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/16bi428425>. Luettu 6.2.2021.

YLE Uutiset 2020. Ei etätöissä ei laiskotella! Etänä ihmiset tekevät enemmän töitä kuin työpaikalla. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11211532>. Luettu 11.2.2021.

## Kuviot

Kuvio 1: Valtioneuvosto 2020a. Ministeriöt. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/tietoa/toiminta>. Luettu 25.11.2020.

Kuvio 2: Valtiovarainministeriö 2020b. Valtiovarainministeriön henkilöstö. Valtiovarainministeriö 2020. Intranet. Luettu 25.11.2020.

Kuvio 3: Työkykytalo - työkyvyn muodostavat tekijät. Työterveyslaitos 2020c.

Kuvio 4: Poikkeusolojen etätyö barometri. POET fiilismittari: Mikä fiilis tänään? 2020.

Kuvio 5: Poikkeusolojen etätyö barometri. Tunnelma mittari ministeriössä kevät 2020.

Kuvio 6: Poikkeusolojen etätyö barometri. Tunnelma mittari ministeriössä syksy 2020.

Kuvio 7: Etätyön keskeiset hyödyt ja haitat. POET- kysely ja haastattelu tulokset. 2020–2021.



# Liitteet

## Liite 1. Haastattelurunko

### 1. Työhistoria

- Ikä
- Kuinka kauan työskennellyt virassa/työtehtävissä
- Oletko ennen poikkeusoloja tehnyt etätöitä?  
→ Jos on, minkä takia/kauan?

### 2. Työskentely poikkeusolojen aikana

- Oletko ollut etänä/läsnä?  
→ täydentävät kysymykset kohta 3.
- Onko työtehtävät muuttuneet jollakin tapaa, onko jotkin työtehtävät jääneet pois tms.?  
→ Jos on, millä tapaa?  
→ Jos läsnä & etänä – onko huomannut eroja työskentelyyn liittyen

### 3. Etätö

- Mikä on mielestäsi mielekästä etätöissä?
- Mitä taas epäkohtia/puutteellista?  
→ Oletko kokenut haasteita esim. työergonomian puolesta?
- Oletko kokenut jääväsi jollakin tapaa ulkopuoliseksi työyhteisössäsi etänä työskennellessä?
- Onko ideoita etätöiden kehittämiseen?
- Muuta lisättävää?

**\*Esimiesrooli näkökulma:** Miten olet kokenut esimiestyön poikkeusolojen aikana? Onko tullut esille joitakin haasteita tms.?

*(\*tämä lisäkysymyksenä esimiesroolissa työskentelevälle haastateltavalle)*