

Etätyön pelisäännöt – ohjeistus etätyöskentelyyn

Aino Mandli



Tekijä(t) Aino Mandli	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Etätyön pelisäännöt - ohjeistus etätyöskentelyyn	Sivu- ja liitesivumäärä 33 + 14
<p>Tämä opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Opinnäytetyössä oli tavoitteena ratkaista käytännön ongelmatilanne konkreettisen tuotoksen kautta. Produktin tavoitteena oli luoda toimeksiantajayrityksen tarpeita vastaava ohjeistus etätyöhön. Tuotoksen nimeksi tuli Etätyön pelisäännöt. Ohjeistukselle oli toimeksiantajayrityksen puolelta akuutti tarve, koska kunnollista ohjeistusta ei ollut ja koronakriisin myötä lähes kaikki olivat siirtyneet yhtäkkiä kokonaan etätöihin.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu syksyn 2020 ja kevään 2021 aikana. Raportti koostuu tietoperustasta, produktin vaiheiden kuvauksesta sekä valmiista tuotoksesta. Tietoperustassa on keskitytty produktin osalta oleellisiin teemoihin, kuten tiimityöskentelyn sujuvuuteen sekä itsensä johtamisen taitoihin etätyössä. Lisäksi tietoperustassa käsitellään etätyötä yleisellä tasolla ja nykypäivänä, jotta ymmärrys etätyö-käsitteestä ja sen nykytilasta olisi selvä.</p> <p>Produktin vaiheet on kuvattu kronologisessa järjestyksessä. Ensin kuvataan, mikä oli lähtötilanne ja miten projektia edistettiin. Projektiin koottiin työryhmä, joka kokoontui kuusi kertaa. Työryhmän tapaamisten sisältö ja opinnäytetyön tuotoksen syntyminen käydään raportissa läpi yksityiskohtaisesti. Lopullinen tuotos valmistui teorian, henkilöstökyselyjen, työryhmän tapaamisten sekä johtoryhmän näkemysten pohjalta.</p> <p>Opinnäytetyön lopullinen tuotos on otettu käyttöön toimeksiantajayrityksessä. Produktissa syntynyt Etätyön pelisäännöt -niminen etätyöohjeistus oli oikea työelämän projekti ja se valmistui ajallaan ennalta määritellyssä aikataulussa. Sen tarkoitus on tukea ja tehostaa sujuvaa etätyöskentelyä, tiimityöskentelyä sekä yksilön itsensä johtamisen taitoja etätyössä.</p> <p>Raportin lopussa pohditaan produktin onnistumista ja tuotoksesta syntyviä mahdollisia jatkokehitystoimenpiteitä. Lisäksi pohdinta-osuudessa arvioidaan lopullisen tuotoksen merkitystä toimeksiantajayritykselle sekä tekijän omaa oppimista ja onnistumista produktin teossa ja koko opinnäytetyöprosessissa.</p>	
Asiasanat Etätyö, joustotyö, etäjohtaminen, itsensä johtaminen	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja menetelmä.....	2
1.2	Toimeksiantajayritys.....	3
1.3	Työn tavoitteet ja merkitys toimeksiantajayritykselle.....	3
2	Etätyö	6
2.1	Etätyön yleistyminen Suomessa	7
2.2	Etätyön edut ja haasteet.....	8
2.2.1	Etätyön tuomat hyödyt	8
2.2.2	Etätyön riskit.....	9
2.3	Etäjohtaminen	11
2.3.1	Etätyön johtamisen kulmakivet.....	11
2.4	Itsensä johtaminen etätyössä.....	13
2.5	Tiimityö etänä.....	14
2.5.1	Kommunikointi ja välineet virtuaalitiimissä	15
2.5.2	Palaverit etätyössä.....	16
3	Produktin kuvaus ja vaiheet.....	17
3.1	Nykytilanne.....	17
3.2	Projektin käynnistys.....	18
3.3	Projektin eteneminen työryhmässä	19
3.3.1	Ensimmäinen tapaaminen.....	20
3.3.2	Toinen tapaaminen	21
3.3.3	Kolmas tapaaminen	22
3.3.4	Neljäs tapaaminen	24
3.3.5	Viimeiset tapaamiset ja tuotoksen esittely	26
3.3.6	Tuotoksen pääkohdat.....	27
4	Johtopäätökset	29
4.1	Oman oppimisen arviointi.....	31
4.2	Jatkokehitysehdotukset.....	32
5	Lähteet.....	34
	Liitteet.....	37
	Liite 1. Etätyön pelisäännöt	37

1 Johdanto

Etätöön tekeminen on yleistynyt digitalisoitumisen myötä, kun työtä on mahdollista tehdä ajasta ja paikasta riippumattomasti. Nykypäivänä ei ole lainkaan harvinaista, että kollega on toisella puolella maapalloa ja hänet tapaa ainoastaan videoyhteyden kautta. Organisaatioissa voi olla joko kokonaan etätöössä olevia tiimejä ja työntekijöitä, tai vaihtoehtoisesti etätöötä voi tehdä vain osittain.

Oman sysäyksensä, niin kutsutun etätöyöbuumin toi keväällä 2020 maailmalta Suomeen levinnyt koronakriisi. Nopeasti leviävän koronaviruksen aiheuttama koronakriisi vei hetkessä monet organisaatiot etätöihin, jopa sellaiset, joilla etätöökulttuuria ei juurikaan ole ollut aiemmin. Kun yhtäkkiä piti välttää ihmiskontakteja viruksen leviämisen ehkäisemiseksi, jäivät monet toimistotilat tyhjiksi, kun työntekijät siirtyivät kotiin töihin. Toisille etätööhön siirtyminen on ollut sujuvampaa kuin toisille. Organisaatioilla, joilla on jo valmiiksi ollut etätöä osana työskentelykulttuuriaan, on kokonaan etätööhön siirtyminen ollut sujuvampaa. Näillä organisaatioilla on ollut henkilöstöllä jo ennen koronakriisiä tarvittavat työvälineet, tietoliikenneyhteysasiat sekä virtuaaliset työskentelyalustat käytössä, joten muutuminen jatkuvaan etätööhön ei ole ollut yhtä haastavaa kuin sellaisilla organisaatioilla, joiden työskentelykulttuuriin etätöä ei ole kuulunut tai on kuulunut hyvin rajoitetusti.

Tässä opinnäytetyössä luodaan ohjeistus, jonka tarkoitus on selkeyttää ja yhtenäistää etätöötä tekevien tiimien ja työyhteisön toimintatapoja, jotta etätöyöskentely olisi sujuvaa, tehokasta ja vähemmän kuormittavaa. Ohjeistus on nimeltään Etätöön pelisäännöt ja se tehdään tämän opinnäytteen toimeksiantajayrityksen henkilökunnalle. Opinnäytteessä kuvataan, kuinka ohjeistus eli opinnäytetyön tuotos syntyy.

Opinnäytetyön toisessa pääluvussa käsitellään etätöyöskentelyn teoriaa. Teoriaa on kerätty erilaisista aihealueista, jotka liittyvät hyvin läheisesti lopullisessa tuotoksessa käsiteltäviin aiheisiin sekä etätöyöskentelyyn erityisesti tiimityön ja etätöön johtamisen näkökulmasta. Luvussa kuvataan etätöön erilaisia muotoja sekä etätöyöstä havaittuja positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia, eli hyötyjä ja haittoja. Lisäksi tarkastellaan etätöön johtamisen teorioita sekä tiimityöhön läheisesti liittyviä aiheita, kuten tiimin kommunikaatio ja palaverit etätöyössä.

Opinnäytteen kolmannessa pääluvussa kuvataan ohjeistuksen, eli opinnäytteen tuotoksen valmistumista vaiheittain. Ohjeistuksen laatiminen oli projekti, joka toteutettiin toimeksiantajayrityksen kokoamassa työryhmässä. Produktin kuvauksessa käydään läpi kokonaisuuden hahmottamiseksi projektin vaiheet sekä alustetaan lähtötilanne. Tämän jälkeen

kuvaus etenee kappaleittain projektin etenemisen tahtiin, joka on kuvattu työryhmän tapaamisten mukaisesti kronologisessa järjestyksessä.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja menetelmä

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotos on opas. Toiminnallinen opinnäytetyö oli tähän opinnäytetyöhön luonteva valinta, koska kyseessä on toimeksiantajayrityksen projekti, jonka tavoitteena on tuottaa jokin konkreettinen tuote. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tuotetaan aina konkreettinen tuotos, joka voi olla esimerkiksi kirja, ohjeistus, portfolio tai tapahtuma (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51). Lisäksi tämän opinnäytetyön tavoitteena on ohjeistaa käytännön toimia projektin myötä syntyvän ohjeistuksen kautta. Tavoitteena toiminnallisissa opinnäytetyöissä on ohjeistaa, opastaa, järjestää tai järjestelee käytännön toimintaa (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9).

Tällä opinnäytetyöllä on toimeksiantajayritys. Työskentelen itse tällä hetkellä toimeksiantajayrityksessä, joten itselleni oli luontevaa osallistua tähän projektiin, josta tämä opinnäytetyö koostuu. Opinnäytetyön tuotos, eli ohjeistus tehdään toimeksiantajayrityksen koko Suomen henkilöstölle, jolloin koko Suomen henkilöstön on tarkoitus noudattaa luotuja ohjeistuksia. Myöhemmin ohjeistus on tarkoitus ottaa käyttöön myös muissa maissa, joissa toimeksiantajayrityksellä on toimintaa ja etätöitä tekevää henkilöstöä. Ohjeistusta hyödynnetään myös uusien henkilöiden perehdyttämisessä, kun käydään läpi yrityksen ja työyhteisön käytäntöjä ja toimintatapoja.

Etätöiden ohjeistuksen päivittämisen tarve heräsi toimeksiantajayrityksen HR-osaston teettämän työympäristökyselyn tulosten myötä. Henkilöstölle keväällä 2020 teetetty työympäristöön liittyvä tyytyväisyyskysely ajoittui niin, että henkilöstö oli ehtinyt olla noin kuukauden verran koronaviruspandemiasta johtuen kokoaikaisesti etätyössä. Kyselyssä kävi ilmi muun muassa se, että suuri osa henkilöstöstä aikoo jatkossa tehdä enemmän etätöitä kuin ennen koronaviruspandemiaa. Tämän muuttuneen tilanteen ja asenteiden myötä nykyiset etätöohjeistukset tuntuvat vanhentuneilta ja vaativat uudistamista.

Opinnäytetyöni aiheena oli alun perin tuottaa ohjeistus etätöiden ja toimistolla työskentelyn toimintatavoista – niin sanotut pelisäännöt etä- ja toimistotyölle. Kuitenkin aihe muuttui alkuperäisestä suunnitelmasta toimeksiantajan toimesta. Syy muutokselle oli keväällä 2020 alkanut koronapandemia ja siitä aiheutuvat poikkeustilanteet. Poikkeuksellisen tilanteen myötä lähes koko henkilöstö on ollut etätyössä, ja tarve uusien toimistotilojen ei ole toistaiseksi ajankohtainen. Lisäksi pitkittyneen koronapandemian aiheuttama epävarma

taloustilanne on aiheuttanut sen, että toimeksiantajayrityksen investoinnit on toistaiseksi jäädytetty.

1.2 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantajayritys on suomalainen it-alalla toimiva yhtiö, joka on perustettu Helsingissä vuonna 1997. Yrityksen päätoimena on tarjota palvelua it-laitteiden elinkaaren hallintaan. Palvelumalli tarjoaa asiakkaalle kestävän ratkaisun laitteiden elinkaaren kolmeen vaiheeseen: hankintaan, käyttöön sekä käytöstä poistamiseen.

Yrityksen kotipaikka on Helsinki ja sillä on lisäksi toimintaa muun muassa muissa Pohjoismaissa, Baltian maissa, Isossa-Britanniassa ja Aasiassa. Konsernitasolla henkilöstön määrä vuoden 2019 tilinpäätöstietojen mukaisesti oli 409 henkilöä ja Suomen liiketoimintayksikössä henkilöstön määrä oli 117 vuonna 2019. Koko konsernin liikevaihto vuonna 2019 oli 682 miljoonaa euroa.

Yritys painottaa toiminnassaan niin taloudellista vastuuta, sosiaalista vastuuta kuin myös ympäristövastuuta. Vastuullisuus onkin yksi toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan näkyvimmistä arvoista ja yritys on palkittu useaan otteeseen erilaisilla kiertotalouden ja kestävä kehityksen tunnustuksilla.

1.3 Työn tavoitteet ja merkitys toimeksiantajayritykselle

Opinnäytetyössäni syntyy Etätyön pelisäännöt -niminen ohjeistus toimeksiantajayrityksen henkilökunnalle. Tavoitteena on luoda toimiva, toimeksiantajayrityksen ja sen henkilöstön tarpeita vastaava ohjeistus. Valmis ohjeistus tullaan lisäämään yrityksen intranettiin tai muuhun aktiivisessa käytössä olevaan virtuaaliseen kanavaan, niin että se on helposti saatavilla koko Suomen henkilöstölle.

Tavoitteena on, että ohjeistus vastaa keväällä 2020 teetetyssä työympäristökyselyssä esille nousseita tarpeita. Lisäksi tavoite on, että ohjeistus on toimeksiantajayrityksen työskentelykulttuurin (kuviot 1) mukainen. Työskentelykulttuurissa korostuvat tiimityön tärkeys ja sen tukeminen, kannustava asenne etätyöskentelyyn, ketterä kehittäminen, tavoitteiden ja käytäntöjen esille tuominen, viestinnän tärkeys ja valmentava esimiestyö. Toimeksiantajayrityksessä halutaan tukea ja kannustaa henkilöstöä etätyöskentelyssä sekä vahvasti etätyöhön liittyvässä itsensä johtamisessa. Lisäksi kannustetaan valmentavaan esimiestyöhön ja että tavoitteita ja käytäntöjä nostettaisiin riittävän usein esille, jotta jokainen olisi niistä perillä ja sisäistäisi ne. Tiimityöskentelyä halutaan tukea myös niin, että tiimien välis-

tä yhteistyötä kasvatetaan ja parannetaan viestintää eri tiimien välillä. Ketterää kehitystä halutaan myös näkyvästi tukea, niin että erilaisia asioita voidaan lähteä kokeilemaan mahdollisimman matalalla kynnyksellä ilman suurta huolta epäonnistumisesta, sillä ajatus on, että on lupa myös epäonnistua.



Kuvio 1. Työskentelykulttuurin painopisteet toimeksiantajayrityksessä

Tuotoksen tavoite on luoda yhteisiä toimitapoja, joita on jatkossa tarvittaessa mahdollisuus muokata, mikäli henkilöstö ei koe toimintatapoja toimiviksi. Tavoitteena on, että ohjeistuksen sisältö olisi sellainen, että sen noudattamisen myötä työnteko on sujuvampaa, toisten ihmisten tarpeet huomioivaa ja tehokkaampaa. Tavoitteena on myös, että luodut toimintatavat ovat kollektiivisesti hyväksytyjä ja yhteisymmärryksessä luotuja.

Aihe on erityisen ajankohtainen koronapandemian johdosta. Kun keväällä 2020 koronavirus kuormitti Suomen terveydenhuoltoa, asetti hallitus suosituksen yksityisille työnantajille, että työntekijät, joiden työtehtävät sen mahdollistavat, siirtyisivät kokonaan etätyöskentelyyn viruksen leviämisen estämiseksi. Myös toimeksiantajayritys ryhtyi noudattamaan hallituksen suositusta ja lähes koko henkilöstö siirtyi täysin etätöihin.

Etätyöskentely on ollut merkittävässä roolissa toimeksiantajayrityksen työskentelykulttuurissa jo pitkään. Tällä hetkellä ohjeistus on olemassa, mutta huomattu, että ohjeistus alkaa olla vanhentunut ja kaipaa uudistusta. Lisäksi HR:n henkilöstöltä saaman palautteen myötä on havaittu tarvetta myös palaverikäytännöille, jotka ovat oleellinen osa laadittavissa etätyön pelisäännöissä.

2 Etätyö

Tavat tehdä työtä ovat olleet murroksessa digitalisoitumisen myötä jo pidempään, mutta viimeistään koronakriisin myötä on etätyöstä tullut yleinen osa Suomen liike-elämän työskentelykulttuuria. Jopa 42 % suomalaisista on tehnyt koronakriisin myötä enemmän etätöitä kuin ennen koronaa (Elo 2020).

Etätyö on mitä todennäköisimmin tullut jäädäkseen. Etätyön muotoja on monenlaisia ja etätyötä voidaan kutsua myös joustotyöksi tai liikkuvaksi työksi. Etätyöllä on havaittu olevan sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työntekijään ja tiimin, muun muassa näitä seikkoja käsitellään tulevissa alaluvuissa. Lisäksi etätyöskentelyssä korostuvat yksilön itsensä johtamisen taidot ja kappaleessa 2.4 tarkastellaan johtamisen ja itsensä johtamisen teoriaa etätyönäkökulmasta. Tiimien toimintaa etätyössä käsitellään kappaleessa 2.5 sekä sen alakappaleissa, jotka keskittyvät tiimien kommunikaatioon sekä palavereihin.

Etätyölle ominaista on se, että työ voidaan tehdä ajasta ja paikasta riippumattomasti. Etätyö on työnantajan kanssa sovittu malli, jossa ansiotyötä tehdään aina tai osittain fyysisesti varsinaisen työpaikan ulkopuolella, esimerkiksi kotona tai muussa ympäristössä. Luonteeltaan etätyö on sellaista, jota työntekijä voisi tehdä myös työpaikalla. Etätyössä tietotekniikan käytöllä on yleensä keskeinen rooli, eli esimerkiksi lähetin työtä ei voida katsoa etätyöksi. (Tilastokeskus.)

Varsinaista etätyö-termiä ei tunneta lainsäädännössä. Kuitenkin myös etätyötä tehtäessä sovelletaan työsopimuslakia, työaikalakia ja työturvallisuuslakia. Lähtökohtaisesti etätyö on työaikalain piirissä, mikä tarkoittaa sitä, että myös etätyössä edellytetään työajan seuranta. Työnantajan on työturvallisuuslain mukaisesti pidettävä huoli siitä, että työn teko tapahtuu turvallisissa olosuhteissa työnteon paikasta riippumatta, eli myös etätyössä. Myös lakisääteinen työnantajan tarjoama tapaturmavakuutus on voimassa etätöissä, vaikkakin vakuutuksen koskiessa etätyötä, saattaa korvattavuuteen liittyä joitakin rajoituksia. (Työsuojeluhallinto 2019.)

Työaikalain 5.7.2019/872 13 §:n mukaan työnantaja ja työntekijä voivat sopia joustotyöaika koskevasta työaikaehdosta, jolloin vähintään puolet työajasta on aika- ja paikkariippumatonta, eli työntekijä voi itse päättää missä ja mihin aikaan työskentelee. Kuitenkaan kaikki etätyön muodot eivät sovellu työaikalain piiriin. Työaikalain 2 §:n mukaan tietynlaisissa tapauksissa työaikalaki jätetään soveltamatta työntekijään, jonka työaika ei määritellä, työajan käyttöä valvota ja joka itsenäisesti päättää työajastaan. Edellä mainittuja poikkeuksia ovat muun muassa tietynlaiset johtotehtävät, työnantajan perheenjäsenet tai

sellainen työnkuva, jonka erityispiirteiden johdosta työnantajan asiana ei voida katsoa olevan valvoa työhön käytettävää aikaa.

Tyypillisesti etätöitä tehdään kotona, kesämökillä, liikkuvasti matkoilla tai jossakin sovittussa etätöypisteessä. Etätöiden tekeminen voi tapahtua joko yhdessä tai useammassa paikassa. Se voi myös olla kestoaltaan vaihtelevaa ja joko säännöllistä tai epäsäännöllistä. Etätöitä voi tehdä esimerkiksi pitämällä viikoittain etätöypäivän, suorittamalla jonkin projektin tai tietyn työvaiheen etänä tai työskentelemällä työmatkojen aikana. Ominaista etätöiden erilaisille muodoille on joustavuus sekä työntekijän että työnantajan ehdoilla. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

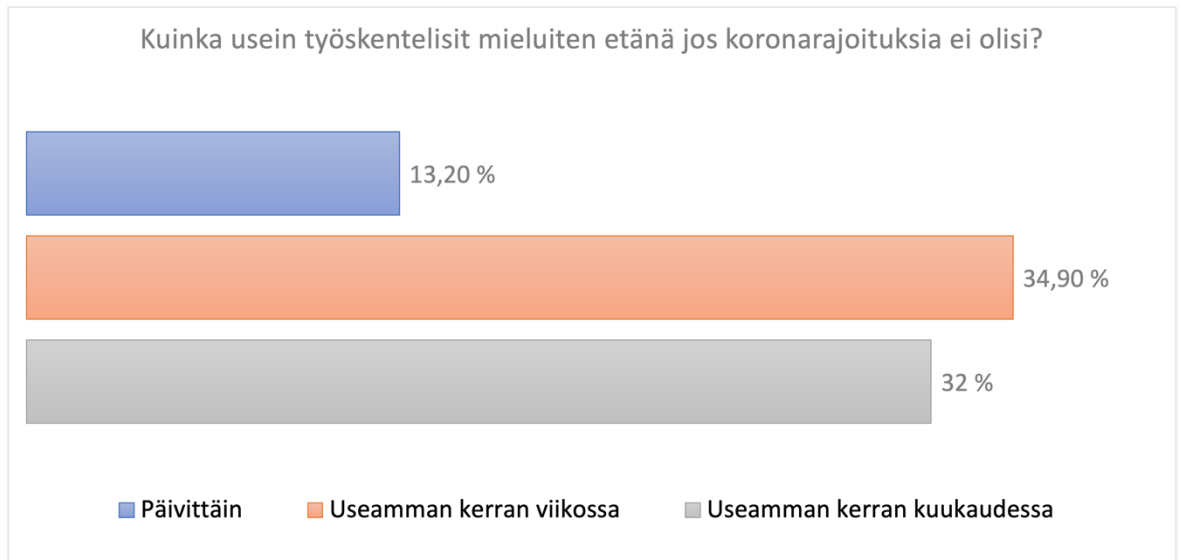
Etätö voi olla tyypiltään säännöllistä, epäsäännöllistä tai liikkuvaa. Säännölliselle etätöille on ominaista se, että töitä tehdään sovittun rytmin mukaisesti ja se voi olla esimerkiksi tiettyinä viikonpäivinä tai tietty määrä viikossa/kuukaudessa tehtävää etätöitä. Ominaista säännölliselle etätöille on myös se, että työ tehdään pääosin kokonaan etänä. Epäsäännöllistä etätöitä tehdään yleensä tapauskohtaisesti ja usein etätöistä sovitaan esimiehen kanssa. Epäsäännöllinen etätö voi olla myös esimerkiksi työmatkalla tehtyä töitä tai liittyä vain jonkin tietyn työtehtävän suorittamiseen etänä. Liikkuva etätö on eri paikoissa tapahtuvaa etätöitä. Liikkuvaa etätöitä voi tehdä muun muassa erilaisissa julkisissa tiloissa, organisaation eri toimipisteissä tai muissa vaihtelevissa paikoissa. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

2.1 Etätöiden yleistyminen Suomessa

Vuoden 2020 keväällä alkanut koronaviruksen aiheuttama pandemia on muuttanut hetkessä monen organisaation työskentelytapoja, kun lähes kaikki siirtyivät etätöihin pääministeri Sanna Marinin hallituksen asettaman etätösuosituksen myötä. Etätöitä suositellaan tehtäväksi niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla koko maassa (Valtioneuvosto 2020). Osalle organisaatioista kokonaan etätöihin siirtyminen on aiheuttanut haasteita ja sopeutuminen uusiin työskentelytapoihin on voinut olla hyvinkin haastavaa. Jotkin organisaatiot taas ovat jo entuudestaan tottuneet etätöihin ja puitteet etätöiden tekemiselle ovat olleet kunnossa.

Etätöiden odotetaan yleistyvän Suomessa myös koronapandemian laannuttua. Voidaan odottaa työelämään etätöbuumia ja pysyvää muutosta työn teon muotoon. Ylen teettämän Taloustutkimuksen kyselyn mukaan 76 % vastanneista on siirtynyt koronan myötä etätöihin kokonaan tai lähes kokonaan. Puolet kyselyyn vastanneista tekevät etätöitä mielellään aina kun se on mahdollista ja hieman alle kolmasosa vastaajista ilmoitti haluavan-

sa myös jatkossa tehdä etätöitä aiempaa enemmän. Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäatiö Eurofoundin teettämän kyselyn mukaan vajaa puolet suomalaisista haluaa tehdä jatkossa etätöitä joko päivittäin tai useamman kerran viikossa ja 32 % useamman kerran kuukaudessa (kuvio 2). Ylen kyselyn perusteella etätyö on suosituinta 30–44 vuotiaiden keskuudessa ja alueellisesti etätyötä suositaan eniten pääkaupunkiseudulla, Turussa ja Tampereella. (Eurofound 2020; Yle 2020).



Kuvio 2. Etätyöhalukkuus (Eurofound 2020)

2.2 Etätyön edut ja haasteet

Eurofoundin ja Kansainvälisen työjärjestö ILO:n vuonna 2017 tekemässä tutkimuksessa kartoitettiin etätyön vaikutuksia työntekijöihin. Positiivisiksi vaikutuksiksi havaittiin erityisesti työmatkojen väheneminen, työntekijän mahdollisuus itse vaikuttaa enemmän työaikoihin, yleisesti parempi tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä sekä tehokkaampi työskentely. Toisaalta etätyön haasteiksi havaittiin etätyön taipumus pidentää työpäivää, työ- ja yksityiselämän rajojen hämärtyminen sekä työn voimakkaan tehostumisen aiheuttamat potentiaaliset uhat, kuten korkeat stressitasot, joilla on negatiivinen vaikutus työntekijän terveyteen ja hyvinvointiin. (Messenger ym 2017, 57–58.)

2.2.1 Etätyön tuomat hyödyt

Etätyöllä on havaittu olevan pääosin positiivisia vaikutuksia yksilöön. Etätyön nähdään yleisellä tasolla vaikuttavan positiivisesti työntekijän autonomian tunteeseen, alaisen ja esimiehen väliseen suhteeseen sekä vähentävän haasteita sovittaa yhteen työ- ja vapaa-aika. Erityisesti kotonaan etätyötä tekeville henkilöillä on todettu työ- ja vapaa-ajan yh-

teensovittamisen olevan helpompaa. On huomattu, että mitä enemmän henkilö tekee etätöitä, sitä paremmin hän ajan myötä oppii rakentamaan ja asettamaan tarvittavia rutiineja ja tehtäviä niin että ne tukevat työn ja vapaa-ajan yhteen sovittamista. Lisäksi etätyöllä on huomattu olevan positiivinen vaikutus työtyytyväisyyteen, työntekijän sitoutuneisuuteen ja työn aiheuttamaan stressiin. (Gajendran & Harrison 2007, 1535–1536.)

Erityisesti kotonaan etätöitä tekevien suhteen vaikuttaa siltä, että etätyöllä on yleisesti ottaen positiivinen vaikutus työ- ja vapaa-ajan tasapainoon. Tämä johtuu suurimmaksi osaksi työmatkojen poistumisesta säästetystä ajasta sekä siitä, että työntekijällä on enemmän määräysvaltaa rakentaa työpäivän aikataulut omien tarpeidensa mukaan. Nämä positiiviset vaikutukset on havaittu erityisesti kotonaan etätöitä tekevillä henkilöillä sekä satunnaisesti etätöitä tekevillä. (Messenger ym 2017, 58.)

Yleisellä tasolla etätöiden on havaittu nostavan yksilöllisellä tasolla työntekijöiden tuottavuutta. Tuottavuuden kasvu linkittyy vahvasti etätöiden tuomassa joustavuudessa työtilan ja -ajan suhteen. Näitä asioita ovat muun muassa työmatka-ajoissa säästäminen, säästöt koskien toimistotiloja, mahdollisuus päättää omista työajoista, innovatiivisuus työskentelyssä sekä mahdollisuus työskennellä pidempään ilman keskeytyksiä. Sujuvaan etätöskentelyyn vaikuttaa niin henkilön omat taidot ja motivaatio, mutta selvästi myös informaatio- ja kommunikaatioteknologian käytön vaikutus työn tehokkuuteen. (Messenger ym 2017, 57.)

2.2.2 Etätöiden riskit

Etätöistä puhuttaessa voi tulla ilmi epäilyksiä siitä, että kun ihmisille antaa vapautta, heidän tuottavuutensa laskee ja heistä tulee alisuorittajia. Huomattavana riskinä ei kuitenkaan ole alisuorittaminen vaan ylityöt. Kun ihminen tekee töitään kotona, missä viettää myös vapaa-aikansa, saattaa työn ja vapaa-ajan raja helposti hämärtyä. Mikäli työpäivät venyvät pitkässä juoksussa, on tällaisessa tilanteessa isona riskinä se, että työntekijä ns. palaa loppuun pitkään kestäneen stressitilan seurauksena. (Fried & Hansson 2013, 196–197.)

Etätöitä tekevien työpäivät ovat tavallisesti pidempiä verrattuna toimitiloissa työskentelevien työpäivien pituuksiin. On myös todennäköisempää, että juuri etätöiläiset tekevät töitä tavallisten työaika- ja ulkopuolella, kuten iltaisin ja viikonloppuisin. Usein nämä lisätyöt tehdään saamatta niistä palkkaa. On siis havaittu selkeä riski työajan ja vapaa-ajan sekoittumiseksi etätöitä tehdessä. Riski vaikuttaa olevan suurempi työntekijöillä, jotka tekevät liikkuvaa tai korkeaintensiteettistä etätöitä. Kun taas niillä työntekijöillä, jotka tekevät

etätyötä pääasiassa kotonaan tai satunnaisesti, on etätyön tuoman vapauden todettu pääosin parantavan työn ja vapaa-ajan tasapainoa. (Messenger ym 2017, 57–58.)

Terveysteen ja hyvinvointiin liittyviä riskejä on havaittu etätyötä tekevillä henkilöillä. Vaikka suurin osa etätyötä tekevästä kokee, että etätyöllä on positiivinen vaikutus heidän terveyteensä, on kuitenkin myös huomattavalla osalla etätyötä tekevästä päinvastainen kokemus. Terveysteen liittyviksi riskeiksi on tunnistettu erityisesti ergonomian haasteet ja psykologiset riskitekijät, joilla on yhteys kovaan työtahtiin, lisätuntien ja ylipäätään suurien työtuntimäärien tekemiseen. Nämä psykologiset riskitekijät vaikuttavat negatiivisesti erityisesti henkilön stressitasoon sekä uneen. Työllä on tällöin todettu olevan negatiivinen vaikutus terveyteen. (Messenger ym 2017, 58.)

Ylitöiden ja liiallisen stressin syynä voi myös olla muita asioita kuin työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtyminen. Syynä voi olla myös esimerkiksi nykypäivän epävarma työllisyystilanne, joka voi aiheuttaa työntekijälle painetta ja epävarmuutta, jolloin työntekijä ei välttämättä uskalla asettaa rajoja liiallisen kuormittumisen välttämiseksi. On lisäksi otettava huomioon, että on yksilöllistä, kuinka kuormittavaksi työ koetaan. Työn kuormittavuus ei myöskään määrity ainoastaan työn määrän perusteella. Kuormittavuuteen vaikuttavat myös työilmapiiri ja se, kuinka hyvin työntekijä hallitsee omaa työtään ja sen tekotapoja. (Vilkman 2016).

Etätyön on havaittu heikentävän myös kollegojen välisiä suhteita. Koska kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset kollegojen välillä vähenevät, on etätyön vaikutus heidän välisiinsä suhteisiin negatiivinen. Tällainen vaikutus havaittiin silloin kun etätyötä tehdään pääasiallisesti, kun taas silloin, kun pääasiallisena työtilana on toimisto, ei etätyöllä ollut vaikutusta kollegojen välisiin suhteisiin. (Gajendran & Harrison 2007, 1536.)

Etätyön riskejä on mahdollista ehkäistä erilaisilla keinoilla. Erityisesti työn säätelyllä on merkitystä siihen, miten etätyö vaikuttaa sitä tekevän henkilön terveyteen ja hyvinvointiin. Mahdollisuus päättää itsenäisesti työajoista sekä kollegoiden tuki vaikuttavat positiivisesti riskien ehkäisyssä, mutta eivät pelkästään riitä yksinään tehokkaasti ehkäisemään etätyöstä potentiaalisesti koituvia terveysriskejä. Sen sijaan vähentämällä etätyötä tekevien työtahdin intensiteettiä sekä rajoittamalla ylimääräisten työtuntien tekemistä on selvästi suurempi todennäköisyys ehkäistä etätyön terveysriskejä tehokkaasti. (Messenger ym 2017, 58.)

2.3 Etäjohtaminen

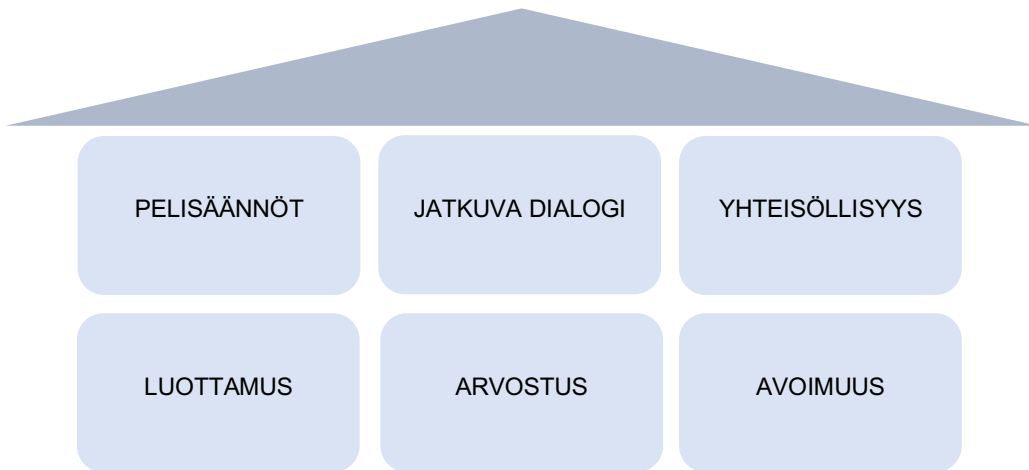
Termiä etäjohtaminen voidaan käyttää, kun puhutaan johtamisesta jossa esimies ja alainen eivät tapaa toisiaan usein kasvotusten (Työturvallisuuskeskus 2018). Etäjohtaminen on yleistynyt ilmiö, kun työn teko muuttuu jatkuvasti enenevässä määrin aika- ja paikkariippumattomaksi. Vilkman (2016) painottaa, että etäjohtaminen ei ole uusi johtamisen trendi, vaan siitä on tullut osa arkea useissa yrityksissä. Erityisesti keväällä 2020 alkaneen koronapandemian myötä. Tämän vuoksi etäjohtamisen taidon voidaan jo sanoa olevan esimiehiltä vaadittavaa ydinosaamista ja onnistunut etäjohtaminen on organisaatiolle myös kilpailuetu (Työturvallisuuskeskus 2018). Laadukkaan etäjohtamisen edellytyksinä ovat hyvät ihmisten johtamisen taidot sekä tieto- ja viestintäteknologian monipuolinen hyödyntäminen (Vilkman 2016). Valvova ja kontrolloiva johtamistyyli ei sovellu etätöihin, vaan johtamisen tulee perustua luottamukseen, kun johdetaan hajautettuja tiimejä (Työturvallisuuskeskus 2018).

Etätö kumoaa ajatuksen siitä, että työtä tehdään tuloksellisesti ainoastaan työpaikalla. Työpaikalla läsnä olemista ei tulisi käyttää tuloksellisuuden mittarina, eikä siihen perustuva johtamistyyli ole tarpeellinen. Työn tuotoksen syntymisen tai sen laadun suhteen ei ole merkitystä sillä, missä henkilö työnsä tekee. Esimiehen tulisi johtaa työtä. Tällä tarkoitetaan sitä, että esimiehellä on tuntemus alaistensa työn sisällöstä. Esimiehen ei tarvitse osata tehdä alaistensa työtä, vaan pikemminkin ymmärtää mitä työ edellyttää ja omata ongelmanratkaisukykyä. (Fried & Hansson 177–179. 2013.)

Etätöikäytäntöjä luodessa on tärkeää ymmärtää teknologian nopeatahtisen kehityksen tuomat muutokset työelämään ja soveltaa näitä muutoksia niin, että niistä koituu hyötyä ihmisille, unohtamatta kuitenkaan potentiaalisia riskejä. (Messenger ym 2017, 59.)

2.3.1 Etätöjohtamisen kulmakivet

Vilkmanin (2016) mukaan hyvät johtamisen kulmakivet etätöissä (kuviokuva 3) ovat toimivat pelisäännöt, vuorovaikutus, yhteisöllisyys, luottamus, arvostus ja avoimuus. Näiden kulmakivien kautta syntyy hyvä etäjohtaminen.



Kuvio 3. Etäjohtamisen kulmakivet (Vilkman 2016)

Toimivaa yhteistyötä helpottaa huomattavasti se, että tiimin jäsenillä on yhteiset ja selkeät toimintatavat, eli niin kutsutut pelisäännöt. Pelisääntöjen tulisi olla selvillä kaikille tiimin jäsenille niistä tulisi keskustella ja sopia yhdessä. Yhteisesti pelisäännöistä sopiminen ja avoin keskustelu on hyvä pohja yhteistyölle. Mikäli pelisäännöistä ei sovita yhdessä asianomaisten kesken, vaan esimies päättää pelisäännöt itse, jää yhteistyöltä tärkeä pohja ja tämä voi johtaa siihen, ettei pelisääntöihin sitouduta. Lisäksi kun toimintatavoista sovitaan yhdessä, tulee tiimin jäsenille tunne siitä, että he ovat voineet vaikuttaa pelisääntöihin. (Vilkman 2016.)

Jatkuvaa dialogia eli vuorovaikutusta tarvitaan muiden etäjohtamisen kulmakivien toteutumiseksi ja Vilkmanin mukaan se sitookin muut kulmakivet yhteen. Vuorovaikutus ei ole ainoastaan tiedottamista vaan siinä on kyse ihmisten välisestä kanssakäymisestä. Vuorovaikutuksessa jaetaan aina vähintään kahden ihmisen kesken ajatuksia, tietoa, kokemuksia ja tunteita. (Vilkman 2016.)

Yhteisöllisyys, miellyttävä ilmapiiri ja me-henki edistävät työssä viihtymistä ja sitä kautta tuloksellisuutta. Yhteisöllisyyden puuttuminen vähentää vuorovaikutusta, työmoraalia sekä henkilöstön sitoutumista organisaatioon.

Etätyössä yhteisöllisyys on hatarammalla pohjalla ihmisten kohdatessa harvemmin, joten yhteisöllisyyden ylläpitäminen vaatii erityishuomiota. Etätyössä vähäinen vuorovaikutus aiheuttaa helposti eristyneisyyttä tiimin jäsenissä ja kun työtä tehdään erillään, vähenee luontainen vuorovaikutus helposti. (Vilkman 2016.)

Etätyössä no erittäin tärkeää, että työnantajan ja työntekijän välillä vallitsee luottamus. Luottamus voi olla suurikin haaste, kun ihmisiä ei voida saamaan tapaan valvoa etätyössä. Osa organisaatioista ja esimiehistä saattaa tästä johtuen suhtautua kielteisesti etätyöhön. Tämän taustalla on pelko kontrollin menettämisestä, kun työntekijän menemisiä ei voida valvoa. Pelko ilmenee luottamuksen puutteena. Kannattaa kuitenkin muistaa, että vaikka henkilö olisi fyysisesti työpaikalla, ei se tarkoita sitä, että hän tekisi siellä töitä varmemmin kuin kotiooloissa. (Vilkman 2016.)

Arvostus on yksi etätyön johtamisen kulmakivistä, koska ilman arvostusta yhteistyö ei ole toimivaa. Etätyönäkökulmasta arvostuksen tärkeys ilmenee esimerkiksi siinä, että työntekijät saattavat herkästi kokea saavansa liian vähän sosiaalista tukea esimiehiltä ja työyhteisöltään. Sosiaalinen tuki on tärkeä elementti, jotta työntekijä kokee, että hänen työpanoksellaan on merkitys ja että häntä itseään sekä hänen työpanostaan arvostetaan. Tämä ehkäisee myös työuupumusta, koska tyytymättömyyden tunteminen epävarmoissa tilanteissa sekä tunne työn kuormittavuudesta vähenee. Arvostuksen ilmenemistä voikin tarkastella päivittäisissä kohtaamisissa, sillä arvostus heijastuu moniin tilanteisiin. Arvostus tai sen puute tulee ilmi muun muassa siinä, millä tavoin toisten ihmisten mielipiteet ja ajatuksen otetaan vastaan, miten suhtaudutaan erilaisuuteen ja ollaanko vuorovaikutustilanteissa henkisesti läsnä. (Vilkman 2016.)

Avoimuus vaikuttaa merkittävästi vuorovaikutukseen ja sen laatuun. Yksinkertaisuudessaan avoimuus tarkoittaa yksilötasolla sitä, että kaikesta työhön liittyvästä voidaan työpaikalla keskustella ja vaikeitakin asioita voidaan ottaa puheeksi. Avoimuus on lisäksi läpinäkyvyyttä organisaation sisäisessä toiminnassa. Päätöksenteon, kommunikaation ja yhteistyön tulisi olla mahdollisimman avointa. Avoimuus on tärkeää, koska sen puute heikentää yhteisöllisyyttä ja työntekijöiden sitoutuneisuutta organisaatioon. Pahimmillaan avoimuuden puute vaikeuttaa työn tekoa, joka johtaa siihen, että työntekijä ei koe onnistumisen tunteita työssään. Tällöin yksilön työtyytyväisyys heikkenee ja sen myötä laskee myös motivaatio. (Vilkman 2016.)

2.4 Itsensä johtaminen etätyössä

Itsensä johtamisen taito on etätyössä tärkeää. Etätyössä työntekijän itsenäisyys työnteossa kasvaa. Tällöin haasteena on usein oman työnteon hallinta, johon vaikuttaa oleellisesti fyysisten ja ajallisten rakenteiden puuttuminen, toisin kuin työpaikalla tehdyssä työssä. Asiantuntijatyössä työntekijät omaavat usein kyvyn ottaa vastuu työn teostaan, mutta uhkana on työntekijän hyvinvoinnin heikentyminen. Tärkeä seikka hyvinvoinnin ja itsensä johtamisen kannalta on työympäristön vaikutus työn tekemiseen. Liiallinen kiire ja työym-

päristön hälinä heikentävät oman työn hallinnan tunnetta. Parhaimmillaan etätyöskentely tarjoaakin tilaisuuden työhön keskittymiseen ja työrauhaan. Toisaalta kotona tehdyssä etätyössä saattaa olla enemmän virikkeitä kuin työpaikalla. Tällöin onkin erityisen tärkeää, että työntekijä huolehtii siitä, että työn ja vapaa-ajan rajat olisivat mahdollisimman selkeät. Jos ihminen ei kykene keskittymään työhönsä, vaan tekee montaa asiaa samanaikaisesti, kuormittuvat aivot tarpeettoman paljon eikä myöskään työn jälki ole välttämättä paras mahdollinen. (Friman, 6.8.2020; Harju, 5.8.2014.)

Merkittäväksi haasteeksi etätyössä on osoittautunut perinteisten rajojen puuttuminen työn ja vapaa-ajan väliltä (Greer & Payne 2014, 90). Kun ihminen tekee työtä fyysisesti samassa paikassa, missä viettää vapaa-aikaansa, hämärtyvät rajat työ- ja vapaa-ajan rooleista. Tällöin, kun varsinaista luontaista siirtymävaihetta – eli työpaikalta poistumista - työstä vapaa-ajalle ei ole, on suositeltavaa luoda muita rutiineja katkaisemaan työ ja vapaa-aika (Greer & Payne 2014, 92).

Etätyötä tehdessä on esimiehen usein hankala huomata alaisen stressin merkkejä tai arvioida työmäärää (Vilkman 2016). Näin käy helposti erityisesti silloin, jos esimies ja alainen eivät ole usein ja säännöllisesti yhteydessä. Tällainen saattaa johtaa siihen, että jo valmiiksi kuormittuneelle työntekijälle kertyy liikaa töitä. Työn kuormittavuuden kokeminen on yksilöllistä ja siihen vaikuttavat työntekijän taidot suunnitella ja priorisoida omia työtehtäviään (Vilkman 2016).

Oman työn hallintaa voi edistää monin tavoin, esimerkiksi niin, ettei reagoi heti työntekoa keskeyttäviin sähköpostiviesteihin ja muihin ilmoituksiin. Työsähköposteja ei myöskään kannata lukea iltaisin, sillä se on tarpeettoman kuormittavaa ja saattaa viedä odotettua enemmän aikaa. Tietoisien läsnäolon kehittäminen auttaa hallitsemaan etätyön haasteita sekä keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Silloin, kun työntekijällä on etätyössä mahdollisuus keskittyä ja uppoutua työhönsä, on riskinä taukojen pois jääminen. Etätyötä yksin tehdessä ja sosiaalisten kontaktien vähentyessä jäävät tauot helposti jopa pitämättä. Aivojen ja kehon hyvinvoinnin kannalta on tärkeää muistaa pitää työn teon ohessa taukoja. Taukoja voi pitää monenlaisia, esimerkiksi taukojumpan, meditoinnin tai ulkona käymisen muodoissa. (Friman, 6.8.2020; Harju, 5.8.2014.)

2.5 Tiimityö etänä

Tiimin toimintaympäristö voi olla joko täysin tai osittain virtuaalinen. Virtuaalisessa toimintaympäristössä vuorovaikutus tapahtuu erilaisten sovellusten ja alustojen kautta, kuten

sähköposti, audio- ja videoneuvottelut sekä pikaviestintä eli chat ja keskustelufoorumit. Toimivan virtuaalisen yhteisön edellytyksenä on riittävän suorituskykyinen ja monipuolinen teknologia. Jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa, on tärkeää luoda yhteisiä toimintatapoja ja sääntöjä, jotka tukevat työskentelyä. Yhteiset toimintatavat parantavat työskentelyn tehokkuutta. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Tehokkaan etänä tehdyn tiimityön tulee perustua luottamukseen ja etänä työskentelevän tiimin tavoitteiden edistymistä tulee seurata aktiivisesti. Seurannalla voidaan estää tavoitteiden tai yksittäisen tiiminjäsenen katoaminen. Etätyöskentely tuo tiimityöhön uudenlaisia haasteita. Etätiimin henki saattaa kärsiä siitä, että suoraa kommunikaatiota ja sosiaalista kanssakäymistä on vähemmän, kuin tiimillä, joka työskentelee fyysisesti samassa paikassa. Tällöin uhkana on yksittäisten tiiminjäsenten eristyminen. (Robbins & Judge 2016, 185.)

Virtuaalisen tiimin johtamisessa tulisi painopiste olla yhteisten arvojen, luottamuksen ja keskinäisten riippuvuussuhteiden kartuttamisessa (Dhawan & Chamorro-Premuzic 27.10.2018).

2.5.1 Kommunikointi ja välineet virtuaalitiimissä

Etätyössä kommunikointiin on kiinnitettävä erityishuomiota ja teknologialla on tärkeä rooli virtuaalisen tiimin kommunikoinnissa. Organisaation tulee tarjota henkilöstölle asianmukaiset välineet, jotka tukevat etätyöskentelyä. Käytössä olevan teknologian on sovellettava yhteisön tarpeisiin ja tiedon tallentamisen ja löytämisen tulisi olla helppoa. Työvälineiden lisäksi henkilöstöllä tulee olla toimivat viestintäkanavat ja heillä tulisi olla yhtenäinen ymmärrys ja osaaminen siitä, kuinka viestintäkanavia käytetään. Henkilöstöllä on oltava mahdollisuus saada tukea ja perehdytystä työvälineiden ja viestintäkanavien käyttämisessä. (PwC 2020; Työturvallisuuskeskus 2018.)

Jotta kommunikaatio olisi toimivaa, tulee sen sisältää sekä tiedon siirto, että tiedon ymmärretyksi tuleminen. Kommunikaatio on enemmän, kuin tiedon jakamista, sillä jaetun tiedon on tultava ymmärretyksi (Robbins & Judge 2016, 165). Etänä tapahtuvan kommunikaation toimivuuden kannalta tulee ottaa huomioon sosiaalisten ja kasvokkain toteutuvien kanssakäymisten vähyys (Työturvallisuuskeskus 2018). Yksi virtuaalisen vuorovaikutuksen suurimmista haasteista onkin fyysisen läsnäolon, kehonkielen ja usein tapahtuvan epävirallisen kommunikaation puuttuminen (Greer & Payne 2014, 98). Kehonkielen puuttuminen esimerkiksi sähköpostitse tapahtuvassa vuorovaikutustilanteessa helposti aiheuttaa väärinymmärryksiä, mikäli viestin lähettäjä ei ole kiinnittänyt tarpeeksi huomiota viestin sävyyn ja sanavalintoihin. Etänä tapahtuvan vuorovaikutuksen laatua voidaan parantaa

esimerkiksi käyttämällä perinteisten viestien ja puheluiden sijaan videopuheluita, jolloin osapuolet näkevät toistensa kasvot ja ilmeet (Dhawan & Chamorro-Premuzic 27.10.2018).

Kommunikaation toimivuudessa lisähaasteita tuovat ihmisten yksilölliset käyttäytymis- ja vuorovaikutustyyli. On tärkeää, että tiimin jäsenet tuntevat toisensa ja ymmärtävät ja toistensa erilaisuuden. Toimivassa vuorovaikutustilanteessa kommunikoivat osapuolet ymmärtävät asiat samalla tavalla. Jotta erityylyiset ihmiset voivat kommunikoida onnistuneesti, tulisi viestinnässä kiinnittää erityishuomiota viestien sävyyn ja sanavalintoihin. (Vilkman 2016.)

2.5.2 Palaverit etätyössä

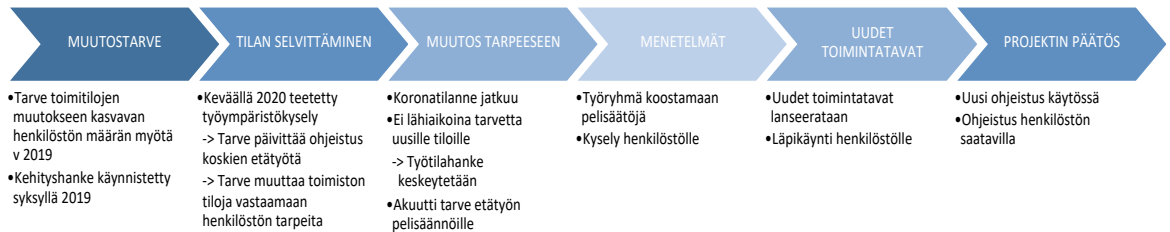
Palaverin järjestämiselle niin etänä kuin muulloinkin, tulisi olla harkittu perustelu. Useissa tapauksissa palaverin voisi välttää esimerkiksi sähköpostilla tai puhelulla ja jos asian voi ratkaista jollakin muulla tapaa, ei palaveria kannata tällöin edes järjestää. Esimerkiksi jonkin asian tiedottamista varten kannattaa palaverin sijaan kirjoittaa esimerkiksi sähköposti, jolloin tiedonkulku on kaikkien osapuolten kannalta tehokkaampaa. Kun taas on tarve osallistuvien henkilöiden vuorovaikutukseen, mielipiteiden ja tiedon jakamiseen ja tavoitteena on saavuttaa jokin päämäärä, on palaverin pitäminen tarpeellista. (DuFrene & Lehman 2015, 52; Vilkman 2016.)

Palavereilla tulisi aina olla tavoitteet ja agenda, joiden on oltava selvillä jokaiselle palaveriin osallistuvalla henkilölle. Palaverin agendan sekä tavoitteiden on oltava olla tiedossa osallistujilla jo ennen palaverin käynnistymistä, jotta he pystyvät valmistautumaan palaveriin. Mitä paremmat etukäteisjärjestelyt on tehty, sitä tehokkaampaa itse palaveriin varattu ajan käyttö on. Palaverissa tulisi olla tahtotilana pelkän keskustelun sijaan ennemmin ”keskustella ja tehdä päätös” tai ”keskustella ja tehdä suunnitelma”. Selkeästi asetetut tavoitteet auttavat osallistujia työskentelemään palaverissa haluttua päämäärää kohti. (DuFrene & Lehman 2015, 53–54.)

Etäpalaverissa haasteena on usein muiden asioiden tekeminen samaan aikaan, vaikka pitäisi keskittyä käynnissä olevaan palaveriin. Etäpalaverin aikana on usein helppo tehdä samanaikaisesti muita töitä, mikä heikentää palaverin tehokkuutta. Jatkuvan monologin sijaan palaverin järjestäjän kannattaa pyrkiä osallistamaan muita osanottajia, jolloin yksittäisten osallistujien huomio keskittyisi aktiivisesti käynnissä olevaan palaveriin. Myös videoyhteys pelkän ääniyhteyden sijaan on suositeltavaa, jotta osallistujiin saadaan pidettyä paremmin kontaktia. Osallistamisella ja videoyhteydellä on myös mahdollista ehkäistä osallistujien keskittymisen herpaantumista. (DuFrene & Lehman 2015, 56; Vilkman 2016.)

3 Produktin kuvaus ja vaiheet

Alun perin oli tarkoitus luoda pelisäännöt etätyön lisäksi myös toimistotyöskentelylle. Toimistotyöskentelyn pelisäännöt olisivat linkittyneet Suomen toimistolla käynnistyneeseen työtilojen uudistushankkeeseen. Kuvassa (kuvio 4) on havainnollistettu projektin päävaiheet alusta loppuun.



Kuvio 4. Produktin kehittämisprojektin vaiheet

Tarve muutokselle on alun alkaen havaittu vuonna 2019 kasvavan henkilöstömäärän myötä, jolloin toimistotilat Helsingissä alkoivat käydä ahtaaksi, eikä neuvotteluhuoneita eli neukkareita ollut helposti saatavilla ja usein myös vapaista työpisteistä oli toimistolla pulaa. Vuonna 2019 käynnistyi toimitilauudistushanke yhteistyökumppanin kanssa. Hankkeessa ehdittiin edetä suunnitteluvaiheeseen yhteistyökumppanin kanssa, kun koronatilanne paheni. Keväällä koronatilanteen jo alettua Suomen henkilöstölle teetettiin työympäristökysely. Kyselystä kävi ilmi, että muutosta tarvitaan toimiston työskentelytiloihin. Kyselystä ilmeni myös, että suuri osa henkilöstöstä aikoo myös koronatilanteen jälkeen tehdä enemmän etätöitä kuin mitä he tekivät ennen koronatilanteen alkua.

Kun koronatilanne jatkui ja paheni, tarkoitti tämä myös sitä, että yleinen etätyösuositus jatkui. Toimeksiantajayrityksessäkin jatkettiin pääsääntöisesti etätöissä ja Helsingin toimistolla oli hiljaista. Tämä jatkunut etätyötilanne johti siihen, että tarve toimistotilojen muuttamiselle ei ollut toistaiseksi ajankohtainen. Toimistotilahanke oli myös taloudellisista syistä järkevä laittaa niin sanotusti jäihin toistaiseksi. Sen sijaan koettiin, että uusille etätyön pelisäännöille on entistä akuutimpi tarve, kun etätyösuositus jatkuu.

3.1 Nykytilanne

Etätyö on toimeksiantajayrityksessä ollut jo ennen koronaviruspandemiaa iso osa työku-
ltuuria. Koska etätyö on jo ennen koronaviruspandemiaa ollut merkittävässä roolissa toi-
meksiantajayrityksen työskentelykulttuurissa, on tästä jo ohjeistus olemassa. Kuitenkin

tätä nykyistä ohjeistusta on HR-osaston näkemyksen mukaan tarpeellista päivittää, sillä ohjeistus on hyvin suppea ja lyhyt.

Etätyön ohjeistuksen päivittämisen tarve heräsi HR:n teettämän työympäristökyselyn tulosten myötä. Henkilöstölle keväällä 2020 teetetty työympäristöön liittyvä tyytyväisyyskysely ajoittui niin, että henkilöstö oli ehtinyt olla noin kuukauden verran koronaviruspandemiasta johtuen kokoaikaisesti etätyössä. Kyselyssä kävi ilmi muun muassa se, että suuri osa henkilöstöstä aikoo jatkossa tehdä enemmän etätöitä kuin ennen koronaviruspandemiaa. Tämän muuttuneen tilanteen ja asenteiden myötä nykyiset etätyöohjeistukset tuntuivat vanhentuneilta ja vaativat uudistamista.

3.2 Projektin käynnistys

Projekti etätyön pelisääntöjen laatimiseksi käynnistyi syyskuussa 2020. Projektin aloitusta käytiin ensin läpi HR-osaston kanssa. Aluksi pohdittiin, millä tavoin etätyön pelisääntöjä laadittaisiin. Selvää oli, että vain HR:n kesken ei kaikille yhteisiä sääntöjä tulisi sanella, vaan projektiin haluttiin osallistaa muutakin henkilöstöä ja mielellään eri tiimeistä. Tällä tavoin saataisiin laajempaa näkökulmaa ja mielipiteitä esiin. Päätettiin koota työryhmä, jonka kesken käytäisiin yhteisissä virtuaalitapaamisissa eli niin kutsutuissa workshoppeissa keskustelua ja koostettaisiin etätyön pelisäännöt yhdessä.

Ennen työryhmän kokoamista haluttiin selvittää ja alustavasti myös osallistaa koko Suomen henkilöstöä pelisääntöjen kokoamiseen. Suomen henkilöstölle lähetettiin yksinkertainen matalan vastauskynnyksen kysely. Kyselyssä pyydettiin antamaan omia vinkkejä etätyön sujuvoittamiseksi ja etätyössä jaksamiseen. Kyselyn kautta kerätyt kommentit ja vinkit käytäisiin läpi työryhmän kesken.

Etätyön pelisääntöjen laatimisesta ilmoitettiin Suomen liiketoimintayksikön henkilöstölle. Tämän jälkeen yhteisellä Teams-kanavalla julkaistiin ilmoitus, että halutaan koota vapaaehtoisista henkilöistä työryhmä laatimaan yhdessä pelisääntöjä. Ilmoituksessa kehoitettiin kiinnostuneita ilmoittamaan HR:lle halukkuudesta osallistua työryhmään. Ilmoittautumisia ei tullut paljoa ja lopulta työryhmään lähti mukaan seitsemän henkilöä. Työryhmään saatiin jäseniä eri tiimeistä: HR:stä, asiakaspalvelusta, myynnistä, logistiikan asiakaspalvelusta sekä projektinhallinnasta. Työryhmän kokoonpano vaikutti sopivan monipuoliselta, jotta saataisiin eri tiimien ja työn kuvien edustajien näkökulmia.

Työryhmän osallistujien tittelit:

- Customer Service Coordinator
- Customer Service Team Leader
- Development and Project Manager
- Director, Key Accounts
- HR Assistant
- HR Business Partner
- Senior Logistics Specialist

Kun työryhmä olisi saanut etätöiden pelisäännöt laadittua, niin työryhmän laatima tuotos esiteltäisiin Suomen liiketoimintayksikön johtoryhmälle. Johtoryhmän mahdollisten kommenttien perusteella tehtyjen muutosten jälkeen esiteltäisiin etätöiden pelisäännöt koko Suomen henkilöstölle. Tarkoituksena oli, että myös henkilöstöltä saataisiin kommentteja ja mahdollisia parannusehdotuksia tai lisäyksiä laadittuihin pelisääntöihin. Koska pelisäännöt olisivat kaikille yhteiset, tulisi jokaisella olla mahdollisuus kommentoida ja antaa palautetta niistä. Etätöiden pelisäännöt oli alusta alkaen ajateltu sellaisiksi, että niitä on mahdollisuus ajan kuluessa myös muokata, eli tämän projektin tuotoksen ei ollut tarkoitus olla niin sanotusti kiveen hakattu.

3.3 Projektin eteneminen työryhmässä

Etätöiden pelisääntöjen valmistumisaikataulun määritteli Suomen liiketoimintayksikön johtoryhmä. Johtoryhmältä oli tullut HR:lle pyyntö, että pelisäännöt saataisiin henkilöstölle mahdollisimman nopeasti, kuitenkin hyvissä ajoin ennen vuoden loppua. Työryhmällä oli aikaa kokoontua lokakuusta marraskuuhun. Tämä asetti työryhmälle tiiviin aikataulun ja työryhmän kesken sovittiin, että tapaamisia pidettäisiin ainakin alkuvaiheessa viikon välein. Tapaamiset olisivat 1–2 tunnin pituisia ja alkuun varattiin muutama tapaaminen 1kerta/viikko ja tämän jälkeen arvioitaisiin tapaamisten määrän, keston ja toistuvuuden tarvetta tilanteen mukaan.

Työryhmälle kertyi kaiken kaikkiaan yhteensä kuusi tapaamiskertaa (taulukko 1) vuoden 2020 lokakuun ja marraskuun aikana. Työryhmän tapaamisille ei asetettu tarkkaan rajattuja agendoja, vaan pelisääntöjä lähdettiin koostamaan aihepiireittäin ja aina seuraavassa tapaamisessa jatkettiin siitä kohtaa mihin oli jääty.

Taulukko 1. Työryhmän tapaamiset

Työryhmän tapaamiset	Pääaiheet
Ensimmäinen tapaaminen	Tilanteen kartoitus, aiheiden rajaaminen, kyselyn tulokset, nykyiset etätyölinjaukset
Toinen tapaaminen	Tauot ja työaika, palaverikäytännöt
Kolmas tapaaminen	Palaverikäytännöt
Neljäs tapaaminen	Viestintäkäytännöt, kalenterin hallinta, yhteisöllisyys ja hyvinvointi
Viides tapaaminen	Ensimmäisen version läpikäynti ennen johtoryhmälle esittelyä
Kuudes tapaaminen	Johtoryhmän palautteen läpikäynti

3.3.1 Ensimmäinen tapaaminen

Seitsemän hengen työryhmän ensimmäisessä tapaamisessa kartoitettiin lähtötilannetta ja keskusteltiin siitä, minkälaisista aihepiireistä etätyöhön liittyen pelisäännöissä tulisi olla linjauksia ja suosituksia. Työryhmässä päätettiin alustavasti, että etätyön pelisäännöissä käsiteltäisiin ainakin alla listattuja aiheita:

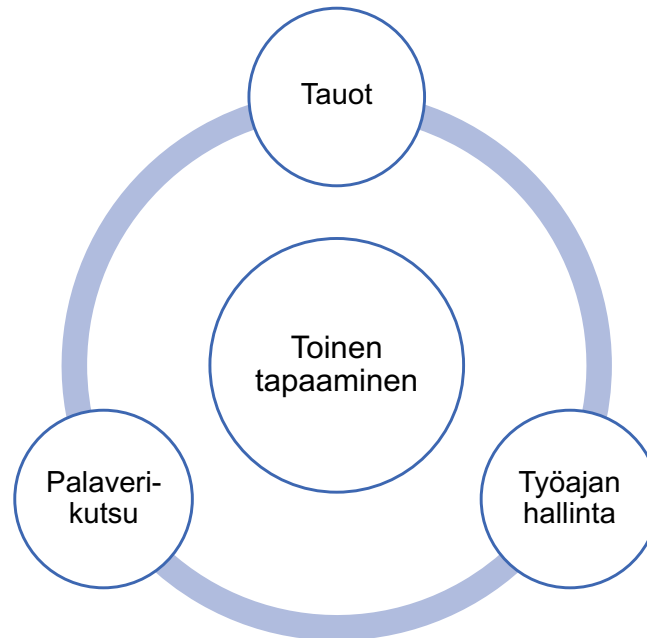
- Etätyön tekemiseen liittyvät yleiset linjaukset
- Palaverikäytännöt
- Työn hallinta
- Hyvinvointi etätyössä
- Yhteisöllisyys
- Viestintäkäytännöt

Tapaamisessa arvioitiin myös kuinka paljon työryhmällä menisi aikaa kunkin aihepiirin läpikäyntiin. Lisäksi arvioitiin yrityksen tämän hetkisiä etätyölinjauksia. Näistä linjauksista keskusteltiin, että mitkä kohdat niistä ovat sellaisia, jotka olisivat edelleen ajankohtaisia ja voitaisiin sisällyttää myös uusiin pelisääntöihin ja mitkä taas sellaisia, jotka tänä päivänä koetaan mahdollisesti vanhentuneiksi tai muuten epäsoveltuviksi. Ensimmäisessä tapaamisessa tarkasteltiin myös aiemmin teetetyin kyselyn kautta henkilöstöltä saatuja etätyövinkkejä. Etätyövinkkejä oli tullut paljon ja todettiin, että vinkeissä oli paljon toistuvia aiheita. Useimmin toistuvat aihepiirit, joista vinkkejä oli annettu, koskivat oman työn tauottamis-

ta ja aikatauluttamista, yhteisöllisyyttä etätyössä, viestintään liittyviä seikkoja sekä etätyön ergonomiaa.

3.3.2 Toinen tapaaminen

Toisessa tapaamisessa käsiteltiin taukoja ja työajan hallintaa sekä palaverikäytäntöjä koskien palaverikutsua ja sen sisältöä (kuvio 5).



Kuvio 5. Työryhmän toisen tapaamiseen pääaiheet

Tauoista ja työajasta keskustellessa kiinnitettiin erityisesti huomiota siihen, että etänä työskennellessä tulee yleensä pidettyä vähemmän taukoja. Tästä työryhmän jäsenet olivat yhtä mieltä, että aihe on tärkeä ja tauot jäävät helposti pitämättä, kun tekee yksin töitä kotona. Tällöin ei tule esimerkiksi lähdettyä kollegan kanssa kahville, eikä useimmiten myöskään tule lounasaikaan lähdettyä ulos syömään, jolloin tulisi hieman liikuttua ja vaihdettua ympäristöä tauon aikana. Lisäksi henkilöstölle lähetetyn kyselyn vastauksissa oli tullut vahvasti ilmi taukojen tärkeys, sillä monet vastanneista painottivat taukojen tärkeyttä ja antoivat omia vinkkejään taukojen pitämiseen.

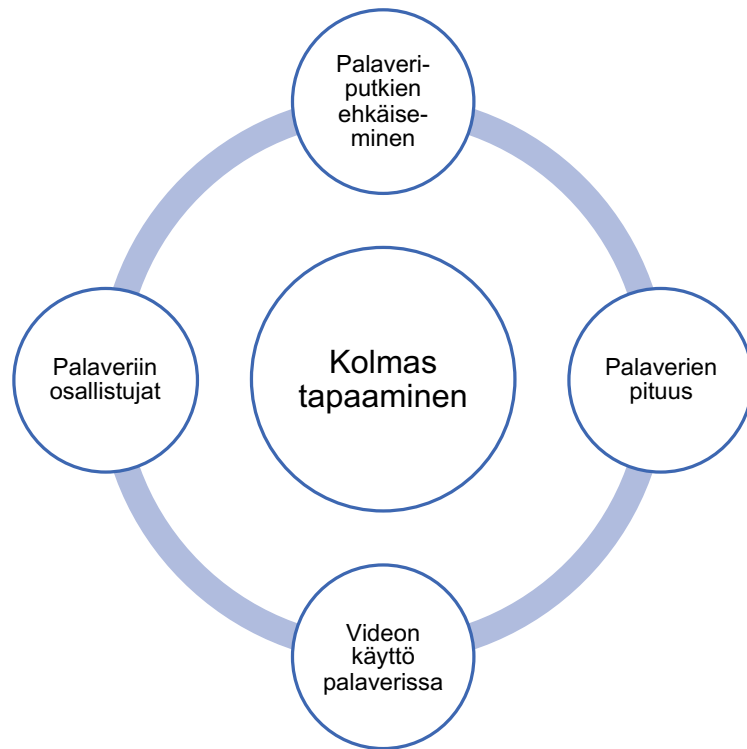
Tässä tapaamisessa aloitettiin käymään läpi myös palaverikäytäntöjä. Tämä koettiin tärkeäksi aiheeksi erityisesti siksi, koska organisaatiossa ei ole aiemmin ollut ohjeistusta tai pelisääntöjä koskien palavereja ja useiden työntekijöiden kokemusten mukaan tällaisille olisi tarvetta, jotta palaverit tukisivat tehokasta ajankäyttöä. Työryhmässä todettiin, että palaverikäytäntöjen läpikäymiseen ja laatimiseen menisi etätyön pelisäännöissä käsiteltävistä aihepiireistä kaikista eniten aikaa. Palaverikäytännöt herättivät monipuolista keskustelua ja palaveriinkin liittyen oli tullut myös HR:lle kehitysehdotuksia. Palaverikäytäntöjä

alettiin pohtimaan palaverikutsun lähettämiseen liittyvistä aiheista. Paljon keskustelua herätti se, kuinka tarkkaan tulisi kutsun lähettäjän katsoa kutsuttavien kalenterin tilanne ja tulisiko kalenterikutsuihin aina vastata käyttämällä Outlookin vastaustoimintoa. Kyse on toiminnosta, jossa kalenterikutsun vastaanottaja voi valita esimerkiksi hyväksyessä kutsun, että hyväksyykö hän pelkästään vai hyväksyykö ja lähteekö tästä hyväksynnästä sähköposti-ilmoitus kutsujalle. Tästä asiasta oltiin montaa mieltä, sillä osa haluaisi ilmoituksen ja osa piti niitä turhina niin sanottuina sähköpostin täyttäjinä. Lisäksi pohdittiin miten kutsujan tulisi toimia, jos kutsuttavalla ei ole kalenterissaan yhtään vapaita aikoja silloin kun kutsujalla on, jos esimerkiksi kutsuttavan kalenteri täyttyy muiden palaverien lisäksi omasta työskentelyajasta tai muista omista varauksista. Tällaiseen tilanteeseen liit-tyen mietittiin, onko korrektia lähettää kalenterikutsu esimerkiksi toisen henkilön oman työskentelyajan päälle.

Tässä tapaamisessa keskusteltiin myös siitä, mitä tietoja palaverikutsussa tulisi olla. Yhtä mieltä työryhmässä oltiin siitä, että palaverikutsussa tulisi aina mainita palaverin agenda tai aihe vapaamuotoisesti, jotta kutsutut osaavat orientoitua palaveriin tai ainakin tietävät mitä se sisältää. Lisäksi jos kutsuttujen tulisi valmistautua palaveriin, täytyisi siitä olla tieto itse kutsussa.

3.3.3 Kolmas tapaaminen

Kolmannessa työryhmän tapaamisessa käytiin läpi aihetta palaverikäytännöt, jota oli aloitettu jo työryhmän toisessa tapaamisessa. Tässä tapaamisessa palaverikäytännöistä käsiteltiin videon käyttöä, palaverien pituutta ja keitä on ylipäättään tarpeellista kutsua palaveriin sekä mitä voidaan tehdä pitkien palaveriputkien ehkäisemiseksi (kuvio 6).



Kuvio 6. Työryhmän kolmannen tapaamiseen pääaiheet

Keskustelua työryhmän kesken herättivät erityisesti videon käyttäminen virtuaalipalaverissa sekä palaverien pituus ja ajan käyttö. Videon käyttämisestä palaverissa oltiin yleisellä tasolla sitä mieltä, että se parantaa yhteisöllisyyden tunnetta tällä hetkellä vallitsevassa tilanteessa, kun töitä tehdään lähes pelkästään etänä, eikä kollegoja tavata usein tai ollenkaan kasvotusten. Lisäksi pohdittiin, että kun keskustellaan videon välityksellä, vastaa se enemmän kasvokkain tapaamista, jolloin keskustelijat havaitsevat äänenpainon lisäksi toisen kehonkielen, joka muuten jää puuttumaan pelkässä ääniyhteydessä.

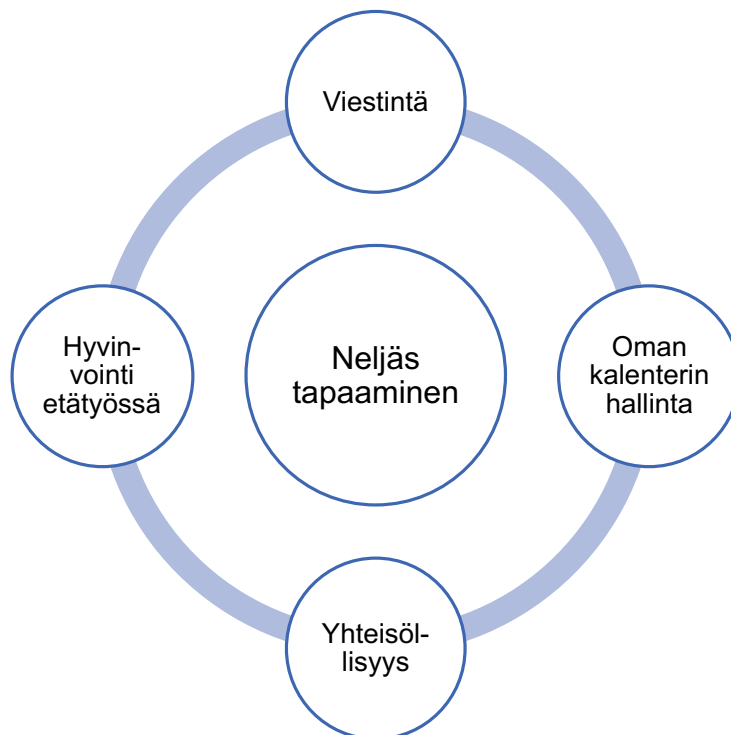
Työryhmässä keskusteltiin videon käyttöön liittyen lisäksi siitä, että kaikki eivät ole tottuneet käyttämään kameraa palaverien aikana ja monelle se saattaa tuntua erityisesti alkuun epämiellyttävältä tai vaivaannuttavalta. Kameran käyttötottumuksissa havaittiin olevan eroavaisuuksia niin henkilökohtaisella kuin tiimikohtaisella tasolla. Työryhmässä olttiinkin samaa mieltä siitä, että kameran päällä pitäminen ei voi olla pakollista, mutta kuitenkin sitä haluttiin vahvasti suositella palaverissa, joissa tapahtuu vuorovaikutusta. Isommissa, esimerkiksi koko henkilöstön tilaisuuksissa, joissa on vain tietyt puhujat ja muut ovat kuuntelijoita, ei olisikaan tarkoitus, että osallistujilla (paitsi puhujilla) olisi kamera päällä.

Keskustelua herätti myös palaverien pituus ja ajan käyttö yleisesti. Huolenaiheena oli, että monilla ihmisillä työpäivät täyttyvät palaverista. Tällöin syntyy niin kutsuttuja palaveriput-

kia, jolloin henkilö on useita tunteja tai koko työpäivän palaverissa. Kun yksi palaveri loppuu, alkaa heti perään toinen, eikä taukoja ehdi pitämään palaverien välissä. Tällaisten putkien estämiseksi pohdittiin suositusta palaverien keston lyhentämiseksi. Lisäksi tämän myötä pohdittiin sitä, että ihmisillä, joilla työpäivät täyttyvät jatkuvasti palaverista, tulisi olla omassa kalenterissaan erikseen varaukset esimerkiksi omalle työntekoaajalle ja lounastauoille. Palaverihin ja ajan käyttöön liittyen työryhmässä oltiin myös sitä mieltä, että palaverin järjestäjän tulisi harkita ketkä hän kutsuu palaveriin. Palaveriin tulisi työryhmän mielestä kutsua henkilöt, joilta odotetaan jotain annettavaa tai muuta panosta liittyen palaverin aiheeseen. Muutoin palaveri voidaan nauhoittaa ja lähettää nauhoitelinkki ja palaverimuistio henkilöille, joille palaverin sisältö olisi hyödyllinen tietää, mutta heiltä ei odoteta vastavuoroisesti panosta tai palautetta aiheeseen.

3.3.4 Neljäs tapaaminen

Neljännessä tapaamisessa käsiteltiin viestintää, oman kalenterin hallintaa sekä yhteisöllisyyttä ja hyvinvointia etätyönäkökulmasta (kuvio 7).



Kuvio 7. Työryhmän neljännen tapaamiseen pääaiheet

Viestinnän suhteen pohdittiin sellaisia seikkoja, että mitkä ovat milloinkin sopivia viestintäkanavia ja miten tulisi suhtautua toisten henkilöiden saatavuustilatietoon eli statukseen. Organisaatiossa on käytössä Microsoftin O365 -työkalut ja niihin lukeutuva Microsoftin Teams -sovellus toimii alustana viestintään sähköpostin ohella. Teamsiin on luotu eri ai-

hepiireittäin ja tiimeittäin omia kanavia, joilla voi käydä keskustelua ja esimerkiksi jakaa tiedostoja. Lisäksi Teamsissa on pikaviestintä eli chat sekä audio- ja videopuhelut. Teamsissa kaikilla henkilöillä on automaattisesti päivittyvä tilatieto eli status, joka auttaa muita hahmottamaan, onko henkilö tavoitettavissa vai esimerkiksi palaverissa tai kokonaan poissa. Koettiin, että olisi tarpeellista luoda ohjeistus, siitä, milloin on yleisesti ottaen hyvien tapojen mukaista lähestyä kollegaa. Tähän määriteltiin, minkälaiset statukset sallivat vapaan lähestymisen, mitkä varovaisemman tai vai välttämättömän lähestymisen ja minkälainen status on sellainen, jolloin olisi erittäin suotavaa, että ei lähestyttäisi lainkaan. Lisäksi pohdittiin minkä tyyppisissä asioissa olisi ihanteellista viestiä minkä kanavien tai välineiden kautta.

Oman kalenterin hallintaa tarkasteltiin neljännessä tapaamisessa siltä kannalta, että se on osa itsensä johtamista sekä toisaalta myös siltä kannalta, että myös kollegoiden on tarvittaessa oltava tietoisia, onko henkilö tavoitettavissa vai esimerkiksi palaverissa. Aiemmin kun työryhmässä keskusteltiin palaverien pelisäännöistä ja pitkistä palaveriputkista, tultiin sellaiseen päätelmään, että jos oma kalenteri on liian täynnä palavereja, on etukäteen varattava omasta kalenterista ajat esimerkiksi lounastauoille tai omalle työskentelyajalle, jolloin ehkäisee sitä, että niiden päälle edes yritettäisiin varata palaveria. Työryhmässä oltiin muutoinkin samaa mieltä siitä, että jokaisen tulisi merkitä tietynlaiset asiat omiin kalentereihinsa, jotta muut tietäisivät ainakin, että onko henkilö käytettävissä, palaverissa tai muuten varattuna tai kokonaan poissa töistä eli vapaalla.

Hyvinvoinnista ja yhteisöllisyydestä etätyössä keskusteltiin ja pohdittiin millä tavoin yhteisöllisyyden tuntua voisi vahvistaa, kun kollegoita näkee harvoin. Työryhmässä mietittiin koronan jälkeistä aikaa, jolloin etätyö on todennäköisesti yleisempää kuin ennen koronaa. Kuitenkin korona-ajan jälkeen olisi mahdollista ja suositeltavaa järjestää oman tiimin kesken kohtaamisia, myös vapaamuotoisia sellaisia. Tällä hetkellä koettiin olevan tärkeää pitää säännöllisiä virtuaalisia kohtaamisia yllä niin tiimikohtaisesti kuin alainen-esimies-suhteessa. Hyvinvointinäkökulmasta pohdittiin etätyön tekemistä ja sen sujuvuuden parantamista, sillä luonnollisesti toisille ihmisille etänä työskentely on helpompaa ja toisille haastavampaa, riippuen esimerkiksi ympäristöstä tai työskentelytottumuksista. Työryhmässä keskusteltiin myös siitä, että yleinen kokemus on se, että etätyössä tulee herkemmin tehtyä pidempiä työpäiviä ja pidettyä liian vähän taukoja verrattuna toimistolla vietettyihin työpäiviin.

Neljännessä tapaamisessa sivuttiin lyhyesti lisäksi muita etätyöhön liittyviä asioita, jotka lisättäisiin etätyön pelisäännöt -tuotokseen. Näitä olivat tietoturva etätyössä, joka ohjeistus tulisi IT-osastolta, sekä työtaturmavakuutus ja sen käyttö etätyössä. Sovittiin, että minä

koostan työryhmän muistiinpanoista ensimmäisen version etätyön pelisäännöistä seuraavaan työryhmän tapaamiseen, jossa se käydään vielä yhdessä läpi, jonka jälkeen toinen työryhmän HR:n edustajista esittelee tuotoksen Suomen liiketoimintayksikön johtoryhmälle.

3.3.5 Viimeiset tapaamiset ja tuotoksen esittely

Viidenteen tapaamiseen olin sovittu koostanut työryhmän muistiinpanojen pohjalta ensimmäisen version etätyön pelisäännöistä. Ensimmäistä versiota käytiin läpi ja samalla saatiin hyvä kertaus ja yhteenveto siitä, mitä oltiin keskusteltu aiemmissa tapaamisissa. Koostamaani versioon tehtiin pieniä muutoksia, joitain kohtia esimerkiksi nimettiin uudelleen, tarkennettiin tai muuten muotoiltiin ilmaisua. Työryhmässä oltiin yksimielisesti tyytyväisiä laadittuihin pelisääntöihin ja seuraavalla tapaamiskerralla käytäisiin läpi, minkälaista palautetta Suomen liiketoimintayksikön johtoryhmältä on tullut.

Kuudennessa tapaamisessa muut työryhmän jäsenet kuuluivat HR:ltä mitä mieltä johtoryhmä oli ollut laadituista pelisäännöistä. Johtoryhmän palaute oli ollut hyvin positiivista. Muutamia pieniä muutoksia oli tehty, mutta nämä muutokset olivat hyvin pieniä. Muuttaman yksityiskohdan lisäys ja muut muutokset olivat lähinnä joidenkin seikkojen painottamista tai selkeyttämistä sekä asioiden ilmaisumuotojen muuttamista.

Seuraava vaihe oli pelisääntöjen (liite 1) esittäminen Suomen henkilöstölle. Tässä opin-
näytteessä liitteenä oleva tuotos (liite 1) on pelkistetty ja siitä on poistettu tunnistettavuuden takia kaikki taustakuvat sekä yrityksen logot. Pelisääntöjen asiasisältö on sama, eli tekstissä ei ole eroavaisuuksia, muutoin kuin, että viittaukset yritykseen on korvattu termillä Yritys X ja yhteystietoja, kuten esimerkiksi puhelinumeroita on korvattu X-merkeillä. Myös dialta 26 (liite1) on poistettu organisaation intranettiin ohjautuva linkki, sillä siinä näkyy koko url-osoite. Lisäksi liitteessä ei ole viimeistä diaa, joka sisältää vakuutuksen yksityiskohtaisia tietoja.

Sovimme, että minä ja toinen työryhmän jäsen esittelemme pelisäännöt Suomen henkilöstölle. Pelisäännöt esitettäisiin Suomen henkilöstön yhteisessä virtuaalisessa tilaisuudessa. Tilaisuus järjestettiin organisaatiossa laajasti käytössä olevalla Teams-työkalulla, jossa voidaan helposti jakaa videokuvaa sekä esitysdioja. Aikaa pelisääntöjen läpikäymiseen olisi 45 minuuttia ja tarkoitus olisi, että kuuntelijat saavat esittää kysymyksiä esityksen aikana ja myös sen jälkeen. Pelisäännöt olivat PowerPoint-tiedostona, eli esitys oli jo valmiiksi dioina. Kaikki diat käytäisiin läpi esityksessä. Suunnittelimme etukäteen toisen esittäjän kanssa, että kuka esittää mitäkin. Pohdimme, että selkeintä on, että yksi henkilö

esittää kokonaisen aihe-alueen. Jaoimme esityksen aihealueet mahdollisimman tasavertaisesti, jotta kummallekin tulisi suurin piirtein saman verran puhuttavaa.

Etätyön pelisääntöjen esittelyä oli kuulemassa noin 70 henkilöä. Osa pelisääntöihin kirjatusta aiheista herätti kysymyksiä ja keskustelua. Henkilöstölle kommunikoitiinkin, että kaikki kysymykset ja kehitysehdotukset ovat tervetulleita ja että nämä pelisäännöt ovat sellaisia, joita onkin tarkoitus palautteiden kautta muokata jatkossa. Eli katsottaisiin ajan myötä mitkä asiat pelisäännöissä koetaan toimiviksi ja mitkä eivät toimi tai tarvitsevat muokkausta. Eniten keskustelua pelisääntöjä esitettäessä herättivät yksityiskohdat kalenterikutsuun hyväksymisestä tai hylkäämisestä sekä viestintäkanaviin ja Teamsissa oleviin tilastatuksiin liittyvät asiat. Näistä keskusteltiin ja saatiin keskustelun myötä selkeytettyä kyseisiä aiheita. Esittelyyn varattu aika meni hieman yli, noin viidellä minuutilla, joten aikaa tähän olisi voinut varata kokonaisen tunnin. Kuitenkin pelisäännöt otettiin positiivisesti vastaan ja myös keskustelua saatiin aiheen ympärille, joka on aina positiivista, kun kuulijat haluavat osallistua.

Etätyön pelisäännöt tallennettiin koko Suomen henkilöstön saataville, yhteiselle Teams-kanavalle. Kyseisellä Teams-kanavalla on kiinnitetty oma välilehti, jolla on kootusti kaikkea etätyöhön liittyvää materiaalia. Kyseinen paikka on helposti löydettävissä kaikille. Eri-tyisesti uusien työntekijöiden näkökulmasta ajatellen on tärkeää, että tarvittavat ohjeistukset ja apuvälineet ovat helposti saatavilla, eikä aikaa tarvitse käyttää niiden etsimiseen. Jatkossa pelisääntöjä ylläpitää ja päivittää HR-osasto.

3.3.6 Tuotoksen pääkohdat

Etätyön pelisäännöt -opas (liite 1) koostuu yhdestätoista pääkohdasta:

1. Yleistä etätyöstä
2. Palaverikäytännöt
3. Oman kalenterin hallinta
4. Viestintä – Teams vai sähköposti
5. Teams statukset
6. Hyvinvointi etätyössä
7. Tautot
8. Yhteisöllisyys etätöissä
9. Tietoturva etätöissä
10. Apu etätyön ongelmatilanteissa
11. Etätyövakuutus

Ensimmäisessä oppaan osiossa linjataan, että etätöitä voi tehdä jokainen työtehtävien salliessa silloin kun sen koetaan tukevan työntekoa. Kuitenkin jotkin tilanteet saattavat vaatia fyysistä läsnäoloa ja tällaiset läsnäoloa vaativat tilanteet menevät ensisijaisesti etänä työskentelyn edelle.

Palaveriosiossa ohjeistetaan palaverikutsu- ja itse palaverikäytänteistä, muun muassa palaverikutsun sisältämistä tiedoista, kutsuun vastaamiskäytännöistä sekä muutos- ja perumistilanteista. Lisäksi painotetaan tehokkaaseen ajankäyttöön liittyviä seikkoja, kuten palaveriin valmistautumista ja aikataulussa pysymistä. Palavereissa suositellaan käytettäväksi kameraa ja osallistumaan aktiivisesti keskusteluun. Kun palaverin luonne mahdollistaa, suositellaan palaveriin osallistumista ulkoillen, esimerkiksi lähtemällä kävelylle.

Oman kalenterin hallinnassa kannustetaan työntekijöitä parempaan itsensä johtamiseen. Lisäksi kalenterin ajan tasalla pitäminen on tärkeää, sillä muut tietävät milloin toinen on vapaa ja varattu. Kalenteriin kehoitetaan merkkimaan myös sellaisia aikoja, joille henkilö ei halua saada palaverikutsua, esimerkiksi lounasaika tai oma työskentelyaika.

Viestintäosioissa tehdään linjauksia eri tilanteissa kulloinkin sopiviin viestintävälineisiin ja käytössä olevassa Teams- sovelluksessa esiintyvien tilatietojen eli statuksien merkityksiin. Esimerkiksi turhia ja pitkiä sähköpostiviestiketjuja pyritään välttämään ja halutaan sen sijaan hyödyntää Teamsin omia kanavia. Myös Teams-sovelluksen tilatietoja halutaan aiempaa enemmän hyödyntää päivittäisessä työnteossa. Mikäli henkilöllä on Teamsissa statuksena ”Älä häiritse”-merkinen tila, tulisi tilatieto huomioida eikä tuolloin lähettää kyseiselle henkilölle Teamsin pikaviestintäsovelluksessa viestejä.

Hyvinvointiosuus liittyy myös vahvasti itsensä johtamiseen. Tässä osuudessa kannustetaan pitämään riittävästi taukoja, pitämään kiinni omista rutiineista ja huomioimaan ergonomian etätöissä. Lisäksi kannustetaan sosiaalisiin kohtaamisiin ja yleisesti ottaen huolehtimaan omasta jaksamisesta. Tauot kannustetaan pitämään poissa työpisteeltä ja työkoneelta. Koska sosiaalisia kohtaamisia on etätöissä vähemmän, painotetaan virtuaalistenkin kohtaamisten tärkeyttä yhteisöllisyyden säilyttämiseksi.

Lopuksi muistutetaan yleisimmistä tietoturvaan liittyvistä seikoista, miten toimia ongelmatilanteissa sekä etätöyväkuutuksesta. Etätöissä on tärkeää erityisesti muualla kuin omassa kodissa olla jättämättä työvälineitä ilman valvontaa. Lisäksi on muistettava, ettei yrityksen asioista tule puhua ulkopuolisten kuullen sekä nettiyhteyttä ei tulisi muodostaa julkisen verkkoyhteyden kautta.

4 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajayrityksen koko henkilöstölle etätyöohjeistus, joka vastaa yrityksen ja sen henkilöstön tarpeita. Lisäksi ohjeistuksen tuli olla toimeksiantajayrityksen työskentelykulttuurin mukainen. Työskentelykulttuurin kulmakivet ovat tiimityön tärkeys ja sen tukeminen, kannustava asenne etätyöskentelyyn, ketterä kehittäminen, tavoitteiden ja käytäntöjen esille tuominen, viestinnän tärkeys ja valmentava esimiestyö. Tavoitteena oli luoda yhdessä yhteisiä toimintatapoja, jotka tukevat ja tehostavat työn tekoa.

Opinnäytetyön tavoitteet onnistuttiin mielestäni saavuttamaan hyvin. Henkilöstöä osallistettiin projektin alkuvaiheessa sekä heidän kommenttejaan kuunneltiin ja otettiin huomioon, kun ohjeistus käytiin läpi henkilöstölle. Ohjeistus sai myös positiivisen vastaanoton henkilöstöltä sekä johtoryhmältä. Tuotos on toimeksiantajayrityksen työskentelykulttuurin mukainen, sillä siinä korostetaan etätyöhön kannustavaa asennetta, viestinnällisiä seikkoja etätyössä ja siinä huomioidaan tiimityön ja yhteisöllisyyden tärkeys. Lisäksi tässä projektissa on edetty vähintäänkin kohtuullisella tahdilla ja tehty nopeita päätöksiä sillä asenteella, että kokeillaan mikä toimii ja mikä ei. Tällainen on ketterää kehittämistä, joka on yksi työskentelykulttuurin pääpainopisteistä toimeksiantajayrityksessä.

Tuotos nojaa hyvin tietoperustassa esille tulleisiin seikkoihin. Ohjeistuksen linjauksissa ja suosituksissa on otettu huomioon etätyöstä havaittuja riskejä sekä etätyön positiivisia vaikutuksia. Tuotoksessa kannustetaan työntekijöitä parempaan itsensä johtamiseen ja kiinnittämään huomiota työssä jaksamiseen ja työn tauottamiseen riskien, kuten liiallisen stressin sekä työn ja vapaa-ajan sekoittumisen ehkäisemiseksi. Lisäksi luotetaan työntekijään, että henkilöllä on itsellään riittävä ymmärrys siitä, missä työskentely juuri hänellä itsellään onnistuu parhaiten. Myös viestinnän erityispiirteet etätyössä on hyvin huomioitu tuotoksessa ja se, että esimerkiksi videokeskusteluita suosimalla voidaan helpottaa kommunikaatiota, kun etänä työskentelevät henkilöt näkevät toistensa kasvojen ilmeitä. Tuotoksen palaverieja käsittelevä osuus nojaa myöskin vahvasti tietoperustaan ja työryhmän jäsenten näkemykset vastasivat myös tietoperustassa ilmi tulleita seikkoja. Tuotoksessa kiinnitetään tietoperustan tavoin huomiota palaverien tarpeellisuuden arvioimiseen, keskustelun luomiseen sekä agendan tärkeyteen.

Tietoperustassa todettiin, että sujuvan etäjohtamisen kulmakivinä ovat yhteiset pelisäännöt, avoimuus, luottamus, arvostus, jatkuva dialogi sekä yhteisöllisyys. Koko produkti koostuu mielestäni hyvin näistä elementeistä. Produkti toteutettiin seitsemän hengen työ-

ryhmän näkemysten avulla, jonka lisäksi henkilöstöä osallistettiin kyselyllä. Ohjeistusta on lisäksi tarkoitus päivittää ja sen tulee ajan myötä muovautua muun muassa henkilöstön palautteiden kautta. Tämä tukee yhteisten toimintatapojen luomista yhdessä, avointa ilmapiiriä ja jatkuvaa dialogia. Lisäksi yhteisöllisyys ja sen säilyttäminen oli yksi tärkeä osa-alue myös valmiissa tuotoksessa. Tuotos sisällöltään viestii myös sitä, että työntekijöiden omaan arviointikykyyn luotetaan, kuten jo ylempänä kirjoitin luottamukseen liittyen. Mielestäni nämä kaikki seikat kokonaisuutena viestivät siitä, että toimeksiantajayrityksessä ymmärretään työntekijöiden arvostamisen tärkeys ja työntekijöitä arvostetaan.

Opinnäytetyössä syntynyt etätyöohjeistus on mielestäni kokonaisuudessaan tarkoituksenmukainen ja palvelee nykyisessä tilanteessa hyvin aiemmin esiin tulleita tarpeita. Ohjeistus on lisäksi helposti löydettävissä toimeksiantajayrityksen Teams-kanavalla. Mielestäni ohjeistus on myös erinomainen perehdytysmateriaali uusille työntekijöille, sillä se on kattava mutta käytännönläheinen tieto- ja suuntaviivapaketti, joka vastaa yleisimpiin kysymyksiin etätyöstä ja käytännönasioista tiimityöhön ja esimerkiksi palaverikäytäntöihin liittyen.

Omasta mielestäni tämä tuotos on erittäin hyödyllinen ja käytännönläheinen. Se sisältää käytännön konkreettisia esimerkkejä ja se skaalautuisi helposti muidenkin etätyötä tekevien organisaatioiden käyttöön. Mielestäni tästä työstä voi hyötyä useat tahot, kuten esimerkiksi etätyöstä ja sen toimivuudesta kiinnostuneet työntekijät, etätyöohjeistuksia pohtivat esimiehet tai HR:n edustajat ja eri organisaatioiden edustajat ylipäätään.

Toimeksiantajayritykselle tämä etätyöopas on erittäin tarpeellinen, sillä entuudestaan yrityksessä ei ollut kunnollista etätyöohjeistusta. Etätyöstä oli yleisesti vedetty jonkinlainen linjaus, mutta sitäkään ei oltu päivitetty ja sen koettiin olevan nykypäivänä jo vanhentunut. Lisäksi koronakriisin myötä etätyöohjeistukselle oli akuutti tarve. Työryhmässä koottu ohjeistus sai positiivisen vastaanoton ensin johtoryhmältä ja lopuksi myös muulta henkilöstöltä. Jatkossa onkin tärkeää, että ohjeistuksessa linjattuja suosituksia noudatettaisiin parhaalla mahdollisella tavalla.

Itse projektissa onnistuttiin mielestäni erittäin hyvin. Pysyimme hyvin annetussa aikataulussa. Lisäksi työskentelymme oli jokaisella tapaamisella tehokasta ja pelisääntöjen esittelyt niin johtoryhmälle kuin henkilöstöllekin menivät hyvin. Kummankin esittelyn jälkeen tehtiin oppaaseen pieniä tarkennuksia, mutta isommille muutoksille ei ollut tarvetta ja näin etätyöopas saatiin nopeasti julkaistua ja käyttöön.

4.1 Oman oppimisen arviointi

Toiminnallinen opinnäytetyö oli mielestä itselleni hyvä valinta, kun pohdin vaihtoehtoja tutkimuspohjaisen ja toiminnallisen opinnäytetyön välillä. Koin jo alkuvaiheessa, että haluaisin mieluiten ratkaista jotain käytännön ongelmaa ja tuottaa jonkin konkreettisen tuotoksen. Tämä motivoi itseäni yleisesti ottaen paremmin, kun tietää luovansa jotakin konkreettista, mistä on hyötyä jollekin taholle.

Tämän opinnäytetyön aihevalinta oli myös itselleni mieluinen. Alun perin tarkoitus oli tehdä ohjeistus toimisto- ja etätyölle, sillä toimeksiantajayrityksellä oli käynnissä toimistotilojen uusimisprojekti. Kuitenkin koronapandemian myötä tilanne muuttui ja toimistotilaprojekti laitettiin jäihin, kun lähes kaikki siirtyivät etätöihin. Tämä tilanne myös osaltaan teki etätyöohjeistuksesta aiempaa tarpeellisemman ja jopa akuutin. Itselleni oli antoisaa ja kiinnostavaa olla tässä tärkeässä työelämän projektissa mukana ja nähdä kuinka tarpeiden ja olosuhteiden muuttuessa tehdään nopeasti päätöksiä ja projektin luonne ja tavoite muuttuu. Omasta mielestäni oli myös selkeämpää oman työskentelyni kannalta, että aihe keskittyi muutoksen myötä pelkästään etätyöhön.

Tämän koko opinnäytetyöprosessin aikana olen oppinut produktin aiheen kautta etätyöstä jo aiempia omakohtaisia kokemuksia ja oivalluksia syvemmin. Tietoperustan lähteisiin tutustuminen on entisestään vahvistanut aiempaa käsitystäni sekä laajentanut tietämystäni etätyöstä ja siihen liittyvistä aihealueista. Tämä aihealue opinnäytetyöksi oli myöskin itselleni hyödyllinen, sillä olen saanut omaan etätyöskentelyyni ja työn sujuvuuteen tästä itselleni apua ja vinkkejä.

Produktin tekeminen ja toimeksiantajayrityksessä etätyön pelisäännöt-projektiin osallistuminen on parantanut omia ajan hallinnan taitojani, sillä produktin aikana on täytynyt priorisoida omia työ- sekä koulutehtäviä aiempaa enemmän. Ajanhallinta onkin ollut mielestäni suurin haaste tässä koko opinnäytetyöprosessissa. Prosessin loppuvaiheilla, kun itse produkti oli jo valmis ja etätyöprojekti saatu tältä osin päätökseen toimeksiantajayrityksessä, oli itselle hyvin haastavaa löytää aikaa ja motivaatiota itse raportin kirjoittamiseen. Tämän vuoksi raportti valmistui omasta aikataulustani myöhässä. Alun perin olin suunnitellut raportin olevan valmis vuoden 2020 lopulla, mutta nyt sen valmistuminen venyikin keväälle 2021. Varsinaisesti venymisellä ei ole suurta merkitystä, koska valmistuminen ei sen johdosta ole siirtynyt.

Kun nyt pohdin alussa kaavailemaani opinnäytetyön valmistumisaikataulua, en ollut ottanut tarpeeksi huomioon kaikkia omaan ajankäyttööni ja työpanokseeni vaikuttavia seikko-

ja. Vaikka omasta aikataulusta viivästyminen ei viivästyttänyt varsinaista valmistumista, vaikutti se kuitenkin negatiivisesti motivoitumiseen. Tämän vuoksi olisi tärkeää kyetä realistisesti ja riittävän armollisesti jo alussa suunnittelemaan ajankäyttöä, niin että ottaisi huomioon myös sen, että vapaa-aikaa on oltava kalenterissa ja aikaa palautumiselle työstä ja opiskelusta. Ainakin mikäli opintoja suorittaa kokopäivätyön ohella, kuten itse tein. Alkuvaiheen aikataulusuunnittelussa tosin haasteita asettaa se, että ainakin itselleni oli hyvin vaikea arvioida myös sitä, kuinka paljon aikaa mitkäkin osuudet tulevat viemään.

Alkuvaiheessa opinnäytetyöprosessia oli melko haastavaa ymmärtää koko prosessi ja sen vaiheet kokonaisuutena. Esimerkiksi aiheen rajaus tuntui alkuun vaikealta. Vasta sitten kun projekti toimeksiantajayrityksessä oli lähtenyt käyntiin ja olimme keskustelleet mitä aihealueita ohjeistuksessa käsiteltäisiin, oli itselleni paljon selkeämpää lähteä etsimään tietoa eri lähteistä.

4.2 Jatkokehitysehdotukset

Mielestäni lähtökohdat yhteisien pelisääntöjen luomiselle ovat olleet hyvät ja koko toimeksiantajayrityksen henkilöstöä on aktiivisesti kannustettu osallistumaan ja ilmaisemaan mielipiteitään etätyöskentelyä koskevista aiheista. Tämä viestii siitä, että yrityksessä aidosti halutaan luoda yhteisiä toimintatapoja, jotka palvelevat parhaalla mahdollisella tavalla sen henkilöstöä sekä tukevat jokaisen työskentelyä ja työn teon tehokkuutta. Unohtamatta yhteisöllisyyttä työympäristössä tai yksilön itsensä hyvinvointia.

Kuten jo aiemminkin todettiin, niin opinnäytetyössä syntyneet tuotoksen on tarkoitus olla jatkossa muutettavissa sen mukaan, mitkä seikat ohjeistuksessa koetaan toimeksiantajayrityksessä toimiviksi ja mitkä mahdollisesti eivät. Kun ohjeistus on ollut käytössä jonkin aikaa, olisi hyvä ottaa ohjeistuksen sisältöä esiin henkilöstön kesken jollain tapaa ja pohtia ovatko ohjeistuksen suuntaviivat koettu toimiviksi. Tästä kannattaisi toteuttaa ainakin lyhyt kysely, jotta palautetta saataisiin. Kysely voisi olla omasta mielestäni erittäin lyhyt, esimerkiksi muutaman kysymyksen mittainen vapaalla tekstikentällä, jotta kynnyksellä käyttäen aikaa vastaamiseen olisi mahdollisimman alhainen ja näin palautetta saataisiin kerättyä mahdollisimman monelta työntekijältä.

Tuotokseen ei säädetty yleistä linjausta siitä, suositellaanko jotain tiettyä etä- ja toimistopäivien määrää. Tähän tarkennettiin, että tiimit voivat oman näkemyksensä mukaan tehdä aiheesta omia käytäntöjään. Tässä voisi olla vaarana työntekotavoiltaan samankaltaisten tiimien eriarvoistuminen etätyörajoitusten suhteen. Mikäli jossain tiimissä nähtäisiin vaik-

kapa jatkuva etätöiden tekeminen negatiivisena asiana huolimatta siitä, että itse työtehtävät voitaisiin hoitaa yhtä hyvin paikasta riippumatta ja toisessa tiimissä katsotaan, että etätöitä voi tehdä niin usein kuin työntekijä itse haluaa. Lisäksi voisi olla järkevää kartoittaa jokaisen tiimin etätöikäytänteitä ja vertailla minkälaisia eroavaisuuksia tiimien käytänteiden välillä havaitaan ja millä tavoin tiimien etätöikäytäntöjä on perusteltu. Jos näissä havaitaisiin epäarvoisuutta, niin asiaa tulisi selvittää ja ohjeistaa tiimien esimiehiä kattavammin etätöiskentelystä.

Yhteisöllisyyden tunteen säilyttäminen etätöissä oli yksi keskustelun aihe työryhmässä. Tuotokseen kirjattiinkin, että jotkut tilanteet saattavat vaatia kasvokkain kohtaamisen. Mielestäni myös, kun koronakriisi väistyy, tulisi toimeksiantajayrityksen panostaa niin tiimien keskeisiin kuin myös koko Suomen liiketoimintayksikön yhteisiin live-tapaamisiin. Todennäköisesti useimmat työntekijät tulevat työskentelemään myös koronakriisin jälkeenkin enemmän etänä kuin ennen koronaa, joten tässä valossa olisi yhteisöllisyyden kannalta tärkeää järjestää erikseen kohtaamisia, joita ei välttämättä työn tekemisen kautta enää synny.

Etätöiden mielekkyyden ja tehokkuuden kannalta on oleellista myös, että työntekijä itse osaa käyttää saumattomasti kaikkia päivittäisessä käytössä olevia työvälineitään ja virtuaalisia työntekealustojaan. Tähän tarvitaan mahdollisesti työntekijöiden koulutusta säännöllisin väliajoin, sillä monet sovellukset päivittyvät tiheään tahtiin ja niiden ominaisuudet laajenevat jatkuvasti.

Palavereiden tehokkuudesta riitti myös pohdintaa työryhmän kesken. Useilla työntekijöillä onkin haasteena se, että oma kalenteri täyttyy palavereista. Tähän löydettiin ratkaisuehdotuksia, mutta mikäli itse palaverien sisältö olisi vielä parannettavissa niin se palvelisi varmasti koko yritystä. Jonkinlaisella koulutuksella voisi saada tehokkuutta ja tuottavuutta palavereihin, esimerkiksi fasilitointi-koulutus voisi olla yksi vaihtoehto, mitä sellaisille henkilöille, jotka pitävät ja ovat paljon palavereissa voisi järjestää.

Etätöiden pelisääntöjä tulee arvioida jatkuvasti uudelleen, erityisesti tässä tilanteessa, kun koronakriisi vielä vaikuttaa vahvasti Suomessa ja erityisesti Uudellamaalla, missä toimeksiantajayrityksen pääkonttori sijaitsee. Jatkossa on edelleen muistettava huomioida henkilöstön tarpeet ja ymmärtää jokaisen työntekijän yksilöllisyys, sillä joku voi kaivata joka päivä toimistoympäristöä, jotta työ sujuu optimaalisella tavalla ja joku toinen saattaa olla tehokkaimmillaan ja tyytyväisimmillään työelämän ja vapaa-ajan suhteeseen, kun hän tekee töitä pelkästään etänä.

5 Lähteet

Dhawan, E. & Chamorro-Premuzic, T. 27.0.2018. How to Collaborate Effectively If Your Team Is Remote. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2018/02/how-to-collaborate-effectively-if-your-team-is-remote>. Luettu: 22.10.2020.

DuFrene, D. & Lehman, C. 2015. Managing Virtual Teams, Second Edition. Business Expert Press. New York.

Elo. 2020. Etätyöstä on tullut uusi normaali – näin otat siitä irti parhaat puolet. Luettavissa: https://www.elo.fi/elomedia/2020/etatyosta-on-tullut-uusi-normaali-%E2%80%93-nain-otat-siita-irti-parhaat-puolet?sc_lang=fi-fi. Luettu: 10.4.2021.

Eurofound. 2020. Living, working and COVID-19 dataset. Luettavissa: <https://www.eurofound.europa.eu/data/covid-19/working-teleworking>. Luettu: 22.12.2020.

Fried, J & Hansson, D. 2013. Etänä – Toimistoa ei tarvita. 37singals, LCC.

Friman, T. 6.10.2020. Etätyö on itsensä johtamista – Näillä vinkeillä jaksat ja onnistut. Luettavissa: <https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/etatyo-on-itsensa-johtamista-nailla-vinkeilla-jaksat-ja-onnistut/>. Luettu: 17.10.2020.

Gajendran, R. & Harrison, D. 2007. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. Journal of Applied Psychology. Luettavissa: <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/apl-9261524.pdf>. Luettu: 12.12.2020.

Greer, T. & Payne S. 2014. Overcoming Telework Challenges: Outcomes of Successful Telework Strategies. American Psychological Association. Springfield.

Harju, L. 5.8.2014. Etätyö ja itsensä johtaminen. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/etatyo-ja-itsensa-johtaminen/>. Luettu: 17.10.2020.

Messenger, J., Vargas Llave, O., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeylen, G. & Wilkens, M. 2017. Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Publications Office of the European Union & International Labour Office. Luxembourg & Geneva. Luettavissa: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_544138.pdf. Luettu: 19.12.2020.

PwC. 2020. Best Practices for Remote Working. Luettavissa:
<https://www.pwchk.com/en/issues/cybersecurity-and-data-privacy/best-practices-remote-working.pdf>. Luettu: 6.10.2020.

Robbins, S. & Judge, T. 2016. Essentials of Organizational Behavior. Pearson. Harlow, England.

Tilastokeskus. Käsitteet – Etätyö. Luettavissa:
<https://www.stat.fi/meta/kas/etatyto.html#:~:text=Et%C3%A4ty%C3%B6ll%C3%A4%20tarkoite- taan%20ansioty%C3%B6t%C3%A4%2C%20jota%20tehd%C3%A4n,Et%C3%A4ty%C3%B6h%C3%B6n%20liittyy%20yleens%C3%A4%20tietotekniikan%20k%C3%A4yt%C3%B6>. Luettu: 20.12.2020.

Työaikalaki 5.7.2019/872.

Työsuojeluhallinto. 15.9.2019. Etätyö. Luettavissa:
<https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyto>. Luettu: 20.12.2020.

Työturvallisuuskeskus. 6.9.2017. Etätyössä turvallisesti. Luettavissa:
https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti. Luettu: 27.12.2020.

Työturvallisuuskeskus. 17.10.2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Luettavissa:
https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa. Luettu: 26.12.2020.

Valtioneuvosto. 2020. Rajoitukset ja suosituksen koronaepidemian aikana. Luettavissa:
<https://valtioneuvosto.fi/tietoa-koronaviruksesta/rajoitukset-ja-suositukset>. Luettu: 26.12.2020.

Vilka, H. & Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusyhtiö Tammi. Helsinki.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Talentum pro. Helsinki.
[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-he-)
he-

lia.fi/teos/DAEBIXCTEB#/kohta:2((20)Hyv((e4)n((20)et((e4)johtamisen((20)kulmakivet((20)/piste:b213

Yle. 2020. Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11291865>. Luettu: 23.12.2020.

Liitteet

Liite 1. Etätyön pelisäännöt

ETÄTYÖN PELISÄÄNNÖT YRITYS X:SSÄ

Marraskuu 2020

SISÄLTÖ

- 1) Yleistä etätyöstä
- 2) Palaverikäytännöt
- 3) Oman kalenterin hallinta
- 4) Viestintä – Teams vai sähköposti
- 5) Teams statukset
- 6) Hyvinvointi etätyössä
- 7) Tauot
- 8) Yhteisöllisyys etätöissä
- 9) Tietoturva etätöissä
- 10) Apu etätyön ongelmatilanteissa
- 11) Etätyövakuutus

YLEISTÄ ETÄTÖISTÄ

3

Yleistä etätyöstä

- Etätyötä voi tehdä yritys X:ssä tehtävissä, joissa työn luonne sen mahdollistaa. Osa tehtävistä vaatii fyysistä läsnäoloa, joten etätyöstä sovitaan tehtäväkohtaisesti esimiehen kanssa.
 - Tiimikohtaisesti voidaan sopia tarkemmista käytännöistä yhdessä HR:n kanssa.
 - Etäpäiviä voi pitää työtehtävien salliessa, silloin kun ne tukevat tehokasta työntekoa.
- Sujuvan tiedonkulun ja tiimityön ylläpitämiseksi on myös tärkeää olla riittävästi ja tarpeen vaatiessa läsnä työyhteisössä.
 - Jokaisessa tilanteessa fyysistä läsnäoloa ei pystytä korvaamaan.
 - Läsnäoloa vaativat tapahtumat menevät ensisijaisesti etäpäivän edelle.



4

Etättyö on luottotyötä

- Erillistä lupaa etäpäivien pitämiseen ei tarvitse kysyä, mutta esimiehen on hyvä olla tietoinen.
- Luotamme siihen, että työntekijä osaa itse arvioida, missä työt hoituvat tehokkaimmin.
 - Tiimit voivat tehdä omia käytäntöjä sen mukaan, miten parhaaksi näkevät.
- Uusi työntekijä voi pitää etäpäiviä, kun hänellä on työn itsenäiseen suorittamiseen esimiehen näkemyksen mukaan riittävät edellytykset.
 - Kun uudella työntekijällä on perehtymisvaihe meneillään, on tiimiläisten suositeltavaa olla läsnä.

5

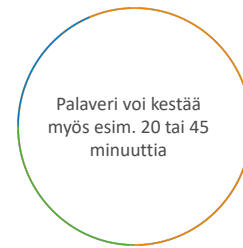
ONNISTUNUT ETÄPALAVERI

6

Palaverin valmistelut

- Oikea kokoonpano - kutsutaan vain henkilöt, joilta odotetaan panosta.
 - Tehdään muistio tai nauhoite palaverista henkilöille, joille sisältö olisi vain tiedoksi.
 - Hyödynnetään kutsussa Required ja Optional –kutsuja.
- Ajankäyttö – paljonko aikaa oikeasti tarvitaan?
 - Pyritään tehokkaaseen työskentelyyn ja suositellaan tunnin palaverien pitämistä 45min palaverina.
 - Vältetään pitkiä palaveriputkia ja annetaan palaverien välissä taukoja
- Kutsu lähetetään tarpeeksi ajoissa
- Kunnioitetaan muiden aikaa - kutsua ei tehdä muiden varausten päälle.
 - Ei varata kutsuttavan henkilön lounaan, oman työskentelyajan, toisen palaverin tai Tentative-varauksen päälle kysymättä ensin kutsuttavalta.

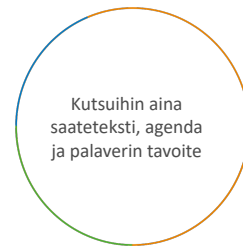
7



Palaverikutsussa mainittavat tiedot

- Kutsussa aina saateteksti, agenda ja palaverin tavoite
 - “Miksi tämä palaveri pidetään, mistä siellä keskustellaan ja mitä palaverissa tulee saada aikaan”
- Kutsuja kertoo, jos osallistujien tulee valmistautua etukäteen palaveriin.
- Kutsussa Teams-linkki, kun etäosallistuminen on mahdollista.
- Kutsuja ilmoittaa, vaaditaanko palaveriin fyysistä läsnäoloa.
- Kutsussa tieto, jos palaveri nauhoitetaan.

8



Palaverikutsu

- Kutsun hyväksyminen ja hylkääminen
 - Tehdään aina ajoissa, jotta järjestäjä tietää ketkä osallistuvat palaveriin
 - Kun palaveri ei sovi, kutsu hylätään ja ilmoitetaan järjestäjälle
 - Kysy järjestäjältä, jos on epäselvää, miksi sinut on kutsuttu palaveriin
 - Palaverimuistio tai tallenne voi myös riittää
- Palaverin siirtäminen tai peruminen
 - Aikataulumuutokset tehdään mahdollisimman ajoissa
 - Järjestäjä ilmoittaa aina syyn muutokselle

9

Palaverin aikana

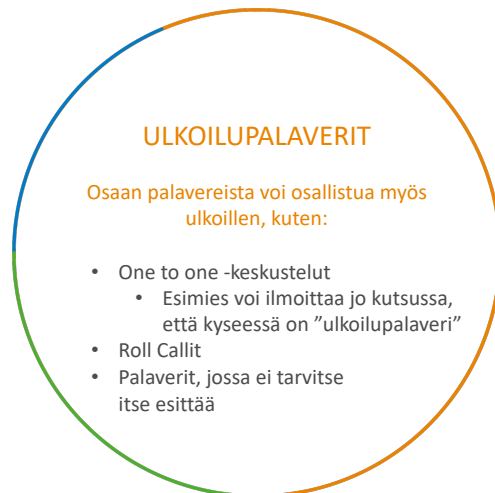
- Palaveriin valmistautuminen
 - Järjestäjä on valmistautunut palaveriin ja esitys on valmiina jaettavaksi
 - Osallistujat ovat fokuoituneet tulevaan palaveriin ja tehneet tavittavat valmistelut
- Aikataulussa pysyminen ja muiden ajan kunnioittaminen
 - Palaveriin tullaan ajoissa
 - Ilmoitetaan, jos myöhästyy
- Palaveri aloitetaan tervehdyksillä, ei tulla palaveriin äänettöminä.
- Suositellaan kamerankäyttöä lähtökohtaisesti kaikissa etäpalavereissa.
 - Vähintään palaverin alussa tervehdyksissä
 - Poikkeuksina isommat tilaisuudet, kuten Roll Call
 - Huomioidaan muut pukeutumalla siististi
 - Ulkoisissa- ja asiakaspalavereissa pukukoodi on "Smart Casual"
 - Ulkoisissa- ja asiakaspalavereissa käytetään Teamsin valmista videotaustaa, jos oma tausta ei ole rauhallinen/siisti
- Muistetaan vaientaa mikrofonin, jos taustalta kuuluu häiriötekijöitä.



10

Palaverin aikana

- Jos osa osallistuu neukkarista samalta koneelta ja osa virtuaalisesti, kerrotaan palaverin alussa ketkä ovat paikan päällä.
- Osallistutaan aktiivisesti keskusteluun ja osallistetaan muita.
- Keskitytään käynnissä olevaan palaveriin, ei tehdä muita töitä samanaikaisesti.
- Palaverin lopussa kirjataan ylös action pointit ja jaetaan ne tarvittavalle ryhmälle.
- Palaveri lopetetaan ajallaan



OMAN KALENTERIN HALLINTA

13

Oman kalenterin hallinta

- Kalenteri tulee olla ajantasalla, jolloin muut tietävät milloin olet vapaa ja milloin varattu.
- Pyri joko hyväksymään tai hylkäämään kutsut ajoissa.
 - Huomioithan, että jos kalenterivarauksesi tila on *Tentative*, niin on epäselvää, oletko vapaa vai varattu.



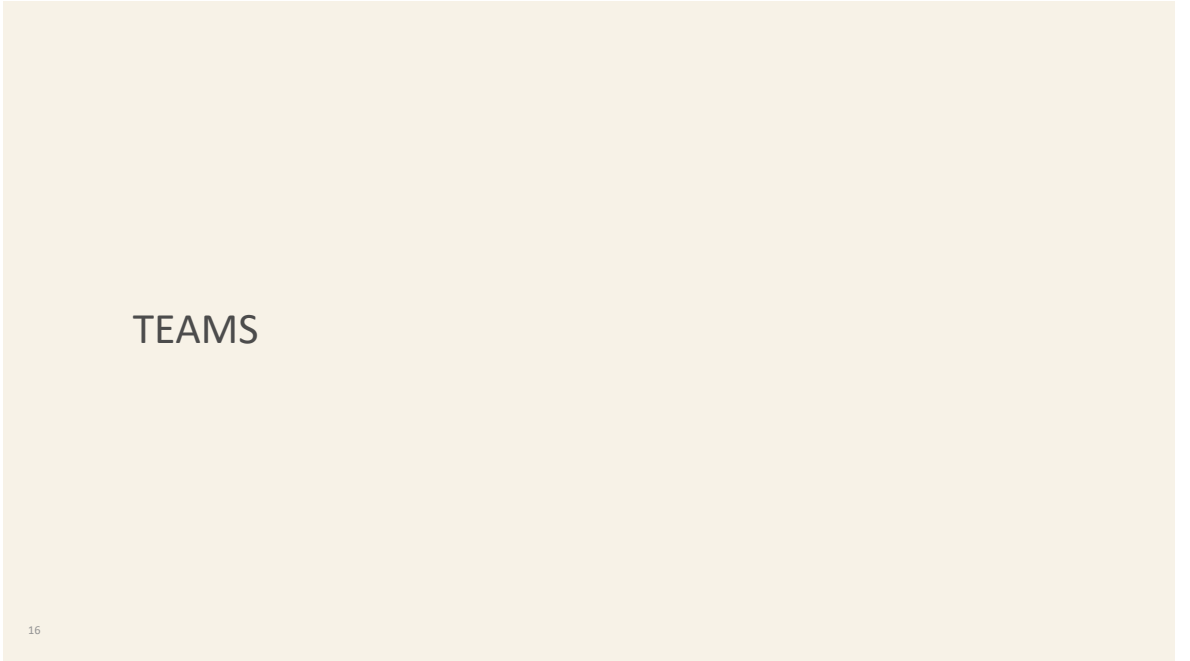
14

Omaan kalenteriin merkittävät asiat

Asiat, jotka kannattaa merkitä kalenteriin, jotta niiden päälle ei tule palaverikutsuja

- Lounaat
- Siirtymät esim. asiakkaalle
- Oma työskentelyaika/focus time
- Out of office -merkinnät
- Lomat
- Vapaapäivät

15



TEAMS

16

Viestintä – Teams vai sähköposti?

- Teams -puhelut ja -chatit = Nopeat kysymykset ja keskustelut
 - Huomioidaan toisen Teams-status
- Teams kanavat = Tietyn ryhmän keskustelut, jotka halutaan jäävän näkyviin kaikille ja joilla vältetään pitkät sähköpostiketjut
- Sähköposti = Yksittäiset aiheet, kun ei ole omaa Teams-kanavaa tietyille ryhmälle
- Pitkiä keskusteluita vaativat asiat käsitellään palaverissa

17

Teams-statuset

Hyödynnetään Teams-statusia, jotta tiedetään paremmin milloin voimme lähestyä toisiamme.

Missään tilanteissa ei voida kuitenkaan edellyttää, että viestin saaja vastaa heti.

- ✔️ **Tavoitettavissa** = Saa lähestyä ja kysyä.
- 🔴 **Kiireinen/palaverissa/puhelussa** = Lähtökohtaisesti annetaan työskentelyrauha tai laitetaan viesti, että voiko henkilö palata asiaan, kun vapautuu.
- 🔴 **Älä häiritse/esitys käynnissä** = Annetaan työskentelyrauha, ei lähestytä.

18



HYVINVOINTI ETÄTÖISSÄ

19

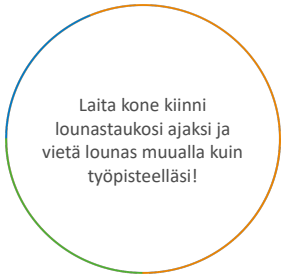
Hyvinvointi etätyössä

- Muista tauottaa työtäsi
- Pidä aina lounastauko
- Huolehdi työergonomiasta ja vaihtele työskentelyasentoja
- Pidä kiinni rutiineista
- Mieti, missä haluat työskennellä, tunnet olosi mukavimmaksi ja pystyt keskittymään parhaiten.
- Huolehdi sosiaalisista suhteista myös etänä ja pidä päivittäin yhteyttä työkavereihisi
- Pidä huolta jaksamisestasi
- Positiivinen asenne ratkaisee aina

20

Tauot

- Jotta jaksat työskennellä tehokkaasti koko päivän, on tärkeää, että pidät aina välillä taukoja.
 - Työaikaan sisältyy virvoketauko kaksi kertaa päivässä
 - Verryttele, ulkoile ja tee taukojumppia, esim. Cuckoo
- Nouse ylös työpisteeltäsi ja vaihtele mahdollisuuksien mukaan työasentoja
 - Suositeltavaa nousta/muuttaa asentoa n. 30 minuutin välein
 - Suositeltavaa tehdä töitä välillä seisten
- Puolen tunnin lounastauko (joka ei sisälly työaikaan) on sovittu pidettäväksi joka päivä.
- Jos työpäivän kesto on alle 6 tuntia, lounastaukoa ei tarvitse pitää. Lounastauko on sovittu pidettävän joustavasti sopivana ajankohtana.




Laita kone kiinni
lounastaukosi ajaksi ja
vietä lounas muualla kuin
työpisteelläsi!

21

Yhteisöllisyys etätöissä

Päivittäiset kohtaamiset kollegoiden kanssa ovat tärkeitä, kuten:

- One to one -keskustelut
- Weekly/Tiimipalaverit
- Erilaiset workshopit
- Yhteiset tilaisuudet kuten. RollCallit ja keskiviikkokahvit
- Epäviralliset kohtaamiset, kuten tiimien virtuaalihakvit ja muut tiimien tuokiot, joissa painopiste ei ole työasioissa



Panostetaan entistä
enemmän fiilikseen,
koska etätöissä on
vähemmän sosiaalisia
kohtaamisia

22

TIETOTURVA ETÄTÖISSÄ

23

Tietoturva etätyössä

- Työvälineitä ei saa jättää valvomatta
- Kone tulee lukita myös etätöissä, kun poistuu työpisteeltä
- Julkisissa tiloissa työskennellessä tulee käyttää suojakalvoa
- Yrityksen asioista ei tule puhua ulkopuolisten kuullen
- Muualla kuin toimistolla on muodostettava yhteys nettiin matkapuhelimen langattoman hotspotin kautta - julkiset wlan-asemat ovat usein haavoittuvia, eikä niitä saa käyttää lainkaan, ja kun käytetään asiakkaiden wlan-verkkoja, on käytettävä hyvää harkintaa.
- [Information Security Instructions for Employee](#)

24

APU ETÄTYÖN ONGELMATILANTEISSA

25

Apu etätyön ongelmatilanteissa

- Työvälineet tai netti ei toimi niin kuin pitäisi
 - Ilmoita ongelma **IT Service Portalin** kautta
 - Pääsy Intran etusivun kautta
 - Service Deskin numero kiireellisissä asioissa
+358 XXXXXXX
 - Tallenna puhelimeen
 - Sähköpostiosoite it@yritysX.com
 - Ohjeet esim. lukkiutuneen salasanan avaamiseen (***linkki poistettu**)
- Tapaturma etätyössä
 - Akuutissa hätätilanteessa yhteys
***vakuutusyhtiöön numeroon XXXXXX**
 - Saat ohjeet tilanteen hoitamiseksi
 - Hoitaja varaa ajan puolestasi työterveyteen tai muuhun hoitolaitokseen sekä hoitaa maksusitoumukset

26

ETÄTYÖVAKUUTUS

27

Etätyövuakuutus

- Etätyövuakuutus tuo turvaa tapaturman aiheuttamien vammien hoitokulujen sekä pysyvän haitan ja tapaturmaisen kuoleman varalta. Etätyövuakuutuksella saadaan myös päivärahaturvaa.
- Etätyövuakuutus on voimassa
 - Tiettyyn vakuutusmäärään saakka Suomessa tehtävässä etätyössä siltä osin, kun vahinkoa ei korvata tapaturmavakuutuslain mukaisesta pakollisesta työajan vakuutuksesta
 - Välittömällä päivittäisillä työmatkaan rinnastettavilla matkoilla, kun matka tehdään kesken etätyön tai välittömästi etätyön jälkeen, ja kulut eivät ole korvattavia jonkin lain nojalla
 - Suomessa sellaiseen työmatkaan liittyvällä vapaa-ajalla, josta työnantaja maksaa vakuutetulle päivärahaa ja vakuutettu yöpyy työmatkasta johtuen muualla kuin kotona.

28