

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityö

2021

Jasmin Koivisto

TYÖNTEKIJÄN MOTIVAATIO ETÄTYÖSSÄ

Jasmin Koivisto

TYÖNTEKIJÄN MOTIVAATIO ETÄTYÖN AIKANA

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia miten työntekijän motivaatiota voidaan pitää yllä etätyön aikana, kun sosiaaliset tilanteet ovat etäyhteyksien varassa. Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii yritys rahoitus- ja vakuutuslalla, jota opinnäytetyössä kutsutaan nimellä Yritys X. Opinnäytetyön tarkoituksena on siis selvittää työntekijän motivaatioon vaikuttavia tekijöitä etätyön aikana.

Teoriaosuudessa käsitellään työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja esihenkilön roolia etätyössä. Siinä käydään läpi motivaatiota käsitteenä ja millainen vaikutus tunteilla ja vuorovaikutuksella on motivaatioon. Lisäksi käsitellään itseohjaavuutta, rutiineja ja työn palkitsevuutta. Teoriaosuudessa on myös käsitelty esihenkilön vaikutusta työntekijän motivaatioon, palautteen antamista ja etätyön pelisääntöjä.

Teorian jälkeen tutkimusosuudessa perehdytään teemahaastattelujen avulla Yritys X:n työntekijöiden ja esihenkilöiden kokemuksiin etätyöstä. Tutkimuksessa syvennytään työntekijöiden motivaatioon ja minkälainen rooli esihenkilöllä on etätyössä koettuun motivaatioon. Teemahaastattelussa on haastateltu Yritys X:n yhden, samassa yksikössä työskenteleviä työntekijöitä ja esihenkilöitä. Työntekijöiden haastatteluja oli yhteensä neljä ja esihenkilöiden haastatteluita taas kaksi.

Opinnäytetyön tuloksina voidaan todeta, että etätyössä haastateltavat kokivat olevansa motivoituneita, vaikka vuorovaikutus on etätyössä pelkästään etäyhteyksien varassa. Etätyössä ollaan pääsääntöisesti keskittyneempiä, kuin lähityössä ja tulokset ovat työntekijöiden mukaan parempia etätyössä. Yhteisöllisyyttä kaivataan ja paras keino itsensä sosiaalistamiseen etäyhteyksin on olla itse aktiivinen työyhteisössä. Paras motivaattori oli oma vapaa-aika perheen kesken ja liikunta. Palkio hyvästä työstä ja palaute kollegoilta, esihenkilöiltä ja asiakkailta koettiin myös motivoivaksi.

ASIASANAT:

Etätyö, esihenkilö, työntekijä, motivaatio, työntekijän motivaatio

BACHELOR'S THESIS| ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

2021 32 pages, 1 in appendice

Jasmin Koivisto

EMPLOYEE'S MOTIVATION IN REMOTE WORK

The aim of the thesis is to study how the employee's motivation can be maintained during remote work when social situations at work are depending on remote connections. The client in the thesis is a company in the field of finance and insurance which in the thesis is called Company X. The purpose of the thesis is therefore to find out the factors influencing the employee's motivation during remote work.

The theoretical part deals with the factors influencing work motivation and the role of the supervisor in remote work. The first theory chapter deals with motivation as a concept and what effect emotions and interactions have on motivation. It also handles self-direction, routines, and the rewards of work. The second chapter, which deals with the supervisor, discusses the supervisor's impact on employee motivation, giving feedback, and the rules for remote commuting.

After the theoretical part the research section introduces the experiences that the employees and supervisors of Company X have on remote work by using thematic interviews. The study delves into the motivation of employees and the role of the supervisor in the motivation experienced in remote work. The employees and supervisors in the interview work at the same unit in Company X. There was a total of four employee interviews and two supervisor interviews.

According to this research, remote work is perceived to be motivating, even though the interaction in remote work depends only on remote connections. In remote work the workers are generally more concentrated than when working in office and the employees say that the results of work are better when remote working. Feeling of community is needed and the best way to socialize oneself remotely is to be active in the work community. The best motivator was the employee's own free time with family and exercise. Reward for good work and feedback from colleagues, supervisors and customers were also perceived as motivating.

KEYWORDS:

working, supervisory work, employee, motivation in remote working, supervisory work, employee

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 TYÖMOTIVAATIOON VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ	6
2.1 Motivaatio	6
2.2 Tunteet ja vuorovaikutus	7
2.3 Itseohjaavuus motivaatioon vaikuttavana tekijänä	9
2.4 Rutiinit	9
2.5 Palkitseva työ	10
3 ESIHENKILÖN ROOLI ETÄTYÖSSÄ	13
3.1 Esihenkilön vaikutus työmotivaatioon	13
3.2 Palautteen antaminen	15
3.3 Etätyön pelisäännöt	16
4 TEEMAHAASTATTELUT MOTIVAATIOSTA ETÄTYÖSSÄ	19
5 TEEMAHAASTATTELUJEN TULOKSET	21
5.1 Esihenkilöiden haastattelut	21
5.2 Työntekijöiden haastattelut	23
5.3 Tulosten yhteenveto	27
6 POHDINTA	29
LÄHTEET	31
7 LIITTEET	1

1 JOHDANTO

Etätyöstä on keskusteltu enemmän ja vähemmän vuosien varrella. Etätyön tehokkuudesta ja siitä, mitä työtä voi etänä tehdä on ollut paljon keskustelua. Harva ihminen vuoden 2020 alussa ajatteli, että niin suuri osa toimistotyöstä tulee siirtymään etätyön pariin – puhumattakaan siitä, että tämä ei ole vain väliaikainen ratkaisu vaan uusi normaali. Tässä etätyön ja -opiskelun ohella moni tuskin enää ajattelee, että palaamme samanlaiseen työympäristöön pandemian päätyttyä. Hallitus antoi 17.3.2020 valmiuslain käyttöönasetuksen Covid-19 viruksen levittyä suurelle osalle Suomea ja tätä seuraavana päivänä 18.3.2020 koulut laittoivat ovensa kiinni ja oppilaat siirtyivät etäopetukseen. Viimeistään tällöin työkäiset konttoreilla työskentelevät toimistotyöntekijät olivat siirtyneet työskentelemään etänä. Tästä hetkestä on nyt kulunut yli vuosi ja samanlaiset käytännöt jatkuvat edelleen, vaikka koulut ovat välillä olleetkin auki ja toimistollekin on saanut mennä työskentelemään joillakin työpaikoilla.

Etätyöhön siirtymisen ja tämän tuomien muutoksien myötä varsinkin motivaation ylläpitäminen työssä on tullut merkityksellisemmäksi. Yhteiskunnan vaikea tilanne ja sen tuoma stressi vaikuttavat elämänlaatuun, mutta työt tulee silti tehdä jotta päivissä pysyy rutiini ja elämä muutoin pysyisi mahdollisimman normaalina poikkeusaikojen lomassa.

Halusin tutkia ja selvittää työssäni, miten työntekijän motivaatiota voidaan pitää yllä etätyön aikana, kun sosiaaliset tilanteet työpaikalla on etäyhteyksien varassa. Tällä hetkellä etätyö on jatkunut yli vuoden päivät, jolloin kyseessä ei ole enää pelkkä lyhyt ja ohimenevä etätyöjakso. Yritys X:ssä tutkittavassa yksikössä on myös mahdollista tehdä lähityötä vuoroviikoin muita tiimejä, yksiköitä ja virustilannetta mukaillen.

Motivaatioon vaikuttaa monet erit tekijät, joten tutkimus on mielenkiintoinen. Työmotivaatioon vaikuttavat seikat ovat myös arvokasta tietoa toimeksiantajalle, sillä mitä motivoituneempi työntekijä on, sitä parempaa tulosta työntekijä työssään tekee. Opinnäytetyöstä voi myös olla apua tulevaisuuden työmalliin. Onko siis tulevaisuudessa olemassa mustavalkoisesti etä- ja lähityö, vai voisiko työnteon yhdistää niin sanotuksi hybridimalliksi?

2 TYÖMOTIVAATIOON VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

2.1 Motivaatio

Motivaatiota voidaan selventää muun muassa kuuluisalla Steven Reissin motivaatioteorialla, joka syventää ihmisen itsensä tuntemusta motivaatioprofiiliin kautta. Työntekijän motivaatioon vaikuttavia tekijöitä voi olla palkkio (raha tai säästäminen), yleneminen tai johtavassa asemassa työskentely, toisaalta rauhallisuus ja mielenrauha työssä voi olla myös yksi motivaatiotekijä. (Mayor & Risku, 2015)

Motivaatio on itsestä kumpuavaa energiaa, joka auttaa jaksamaan ja näin työ muutetaan inspiroivaksi. Se mikä ketäkin inspiroi koskettaa sekä sisäistä, että ulkoista motivaatiota. Sisäinen motivaatio on se mikä tuntuu itsestään luontaiselta ja sydämessään oikealta ja kiinnostavalta. Päivittäin tehdyt oikealta tuntuvat ja itseään kiinnostavat työt pitävät sisäisen motivaation hereillä. Ulkoisen motivaation merkitystä ei pidä kuitenkaan unohtaa. Ulkoista motivaatiota ruokkii esimerkiksi palkka ja työn tehtävänimike. (Berlin, 2019, 237)

Tunnetuin motivaatiota käsittelevä teoria lienee Abraham Maslow'n vuonna 1943 kehittämä teoria. Maslow'n teoriassa on lueteltuna viisi tarveryhmää, jotka ovat: fysiologiset, turvallisuuden, liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Maslow'n kehittämä tarvehierarkia on saanut erityisen paljon huomiota. Tämän tarvehierarkian mukaan hierarkian ylemmille tasoille (esimerkiksi itsensä toteuttamisen tasolle) päästään vasta, kun alempien tasojen tarpeet on tyydytetty. Ensimmäinen taso tarvehierarkiassa liittyy siis ihmisen perustarpeisiin, fysiologisiin tarpeisiin, jotka hallitsevat ihmisen elämää. Mikäli ihminen ei koe oloansa turvalliseksi, hänen on vaikea toteuttaa itseään. Fysiologisten tarpeiden jälkeen siis ihminen siirtyy hoitamaan turvallisuuden tarvetta. Maslow on teoriassaan painottanut sekä fyysistä turvallisuuden tunnetta, sekä emotionaalista turvallisuuden tunnetta. (Juuti, 2006, 46)

Kuitenkin Maslow'n mukaan itsensä toteuttamisen taso vaatii fysiologisten, turvallisuuden tunteen lisäksi myös liittymisen ja arvostuksen tarpeen tyydyttämistä. Maslow'n tarvehierarkiassa liittymisellä tarkoitetaan sosiaalisuuden tarvetta. Liittymisen tarpeeseen kuuluu esimerkiksi kollegoiden välinen suhde ja ystävyys. Nykyisin teoriaa tulkitaan hieman jäykäksi pyramidimalliksi. Maslow uskoi ja toivoi, että hänen kehittämää teoriaa kuitenkin tulkittaisi ja toteutettaisi yksilöllisemmällä tavalla, eikä niin mustavalkoisesti pyramidina. (Mayor & Risku, 2015)

Koemme itsemme siis motivoituneeksi, kun tavoitteet, elämäntilanne ja olosuhteet ovat harmoniassa keskenään. Tyydytyksen tunnetta tunnemme kun nämä edellämainitut vastaavat siis toisiaan. Sanomattakin on selvää, että kun olemme motivoituneita työt sujuvat tehokkaasti ja tunnemme olevamme luovia. Tällöin pienelläkin vaivannäöllä voimme saavuttaa hyviä tuloksia. (Mayor & Risku, 2015)

2.2 Tunteet ja vuorovaikutus

Kun työkaverit kohdataan virtuaalisesti, tunteista ei saada niin paljon tietoa kuin fyysisessä tapaamisessa. Virtuaalisissa kohtaamisissa täytyy pysyä skarppina ja hankkia tietoa aktiivisesti, sillä jotain oleellista voi muuten mennä ohi. Toimiva työyhteisö pyrkii huomioimaan tunteet yhtä lailla etätyöskentelyssä kuin toimistollakin. Tunteet vaikuttavat toimintakykyyn sekä hyvinvointiin ja näillä taas on suora yhteys koettuun motivaatioon. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 84)

Vaikka työskennelläkin nykyään etänä, tunteet ovat silti läsnä ja niitä käsitellään pandemian aikana lähinnä digitaalisten työkalujen välityksellä. Kollegat eivät kuule kunnolla äänensävyä tai näe toisen kehonkieltä kokonaisuudessaan. Vaikka kamera olisikin päällä, huomaamatta jää silti työkaverin hermostunut jalan vispaus. Videon välityksellä toki pystytään paikkaamaan työyhteisön kasvokkain näkemistä, mutta yhteyden tunne on silti vaikea saavuttaa. Katsekontaktia ei saada kunnolla luotua, kun tietokoneella voi olla kymmeniä välilehtiä ja sivustoja auki, joita palaverin aikana voi seurata tai joskus videokuvaa ei haluta laittaa ollenkaan päälle. Videokuvan puuttumattomuus vaikuttaa työntekijöiden väliseen kommunikaatioon kun toista ei nähdä ja pienet yksityiskohdat toisen eleissä jää näin huomaamatta. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 83)

Koronan myötä etäyhteyksiä työssä käytetään jatkuvasti, koska fyysisiä tapaamisia tulee välttää tartuntojen minimoimiseksi. Etäkokouksia pidettäessä kokouksien suunnittelulle kannattaa antaa hetki aikaa. Kun kokous on hyvin suunniteltu ja agenda käyty kokoukseen osallistujien kesken hyvin läpi, kokous pysyy ytimekkäänä ja osallistujien keskittyminen ei herpaannu helposti. Kokouksen alussa voidaan sopia esimerkiksi puheenvuorot ja pidetäänkö sitä kameraa auki vai ei. Joskus etäyhteydet teknisellä tasolla kärsivät, kun kaistalla on liikaa liikennettä ja näin ollen puhujan puhe voi pätkiä tai säristä. Tällöin kuuntelijalla tulee vaikeuksia pysyä aiheen perässä, jolloin taas keskittyminen on vaaka-laudalla ja motivaatio keskustelun seuraamiseen vähentyy. Ratkaisuna ongelmaan

voidaan sopia ajat jolloin kameraa pidetään hetki päällä tai video on päällä puhevuoroitain. (Etananenemman.fi, 2020)

Kokousten pituudesta kannattaa myös pitää huolta ja suunnitella agenda hyvin. Ihmisten pitää keskittyä enemmän, jotta he ymmärtävät toisiaan. Kun kollegan eleitä, äänensävyjä tai ilmeitä ei havaita kunnolla, toista on hankalampi ymmärtää ja virtuaaliset kokoukset tuntuvat huomattavasti raskaammilta kuin normaalit kokoukset. Kokoukset etätyössä on siis syytä pitää lyhyinä ja ytimekkäinä sekä tarkistaa osallistujien määrää, jotta keskittyminen pysyy hyvällä tasolla ja työntekijät sekä esihenkilöt eivät väsy helposti ja sitä kautta menetä motivaatiota työn tekemiseen. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 91)

Vuorovaikutuksella on siis olennainen osa etätyön onnistumisen kannalta. Ihmisellä on perustarpeena kuulluksi tuleminen, joka tarkoittaa siis sitä, että työntekijä joka kokee vuorovaikutuksen hyväksi, edellyttää kuuntelemista. Vuorovaikutuksella on tätä kautta siis olennainen osa myös koettuun hyvään motivaatioon. Kuitenkin keskusteluissa moni ei aina jaksaa kuunnella, vaan haluaa useasti äkkiä kertoa oman näkemyksensä (ehkä sen takia, ettei unohda sanomaansa), ja keskeyttää kuuntelemisen kertoakseen oman juttunsa. Keskeyttäjä tällöin keskittyy enemmän omaan ajatuksiinsa, kuin toisen kuuntelemiseen ja tällöin vuorovaikutus kärsii ja motivaatio tämän myötä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 92)

Jotta motivaatio ja mielekkäisyys työssä säilyvät, työpäivien ei kuulu olla joka päivä pelkkää työasiaa, vaan tauot ovat työntekijöiden rentoutumista ja niin sanottua aivojen nollauttamista varten. Taukojen jälkeen työt sujuvat tehokkaammin kun välillä päästään laittamaan aivot hetkeksi narikkaan ja keskustelemaan muista kuin työasioista. Kun työt tehdään tällä hetkellä kotoa käsin etäyhteyksin, vapaamuotoisille kohtaamisille on tärkeä luoda paikkansa siis myös verkkoon. Virtuaalisia agendattomia kokoontumisia voidaan järjestää esimerkiksi kollegan tai koko tiimin kesken kahvittelu hetkille iltapäivään tai yhteiseen ulkoiluhetkeen etäyhteyksin puhelimen välityksellä. Monet harrastavatkin yhdessä liikkumista taukoisin pienen happihyppelyn ajan, joka virkistääkin aivoja aivan eri tavoin kuin kahvi työpöydän ääressä. Olisikin erittäin hyvä, jos työntekijä pääsee irtautumaan työpisteestään hetkeksi, jolloin aivotkin irtaantuvat automaattisesti työhetkestä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 94-95)

2.3 Itseohjaavuus motivaatioon vaikuttavana tekijänä

Itseohjaavuuden käsitteelle ei ole akateemisesti verifioitua käsitettä. Kotimaisten kielten keskus (Kotus) ei tunne itseohjaavuutta sanana. Ilmiönä kuitenkin itseohjaavuus ei ole uusi, vaikka saattaa olla tunnettu hieman epämääräisenä. Amerikkalainen tunnettu sosiaalitieteilijä, julkishallinnon organisoitumisen tutki Luther Gulick on maininnut itseohjaavuuden byrokratian vastakohtana 1930 -luvulla. (Savaspuro, 2019, 25)

Itseohjaavuudella kuitenkin tarkoitetaan kykyä tehdä työtä ilman toisen henkilön ohjaamista tai kontrollia. Itseohjaavuudella siis sanankin mukaan tarkoitetaan kykyä johtaa itse itseään. Käsitteenä tätä käytetään eniten työelämässä – itsenäinen. (Savaspuro, 2019, 26). Itseohjaavuudesta onkin vuosien saatossa tullut jonkunlainen työelämän iskusana. Perusajatuksena siis tässä ajatellaan, että fiksu työntekijä tietää miten työnsä tekee kunhan tavoitteet ja pelisäännöt ovat selkeät. Varsinkin etätyössä itseohjaavuus korostuu verraten lähityöskentelyyn. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 101)

Onnistuessaan itseohjaavuudella saavutetaan vapautta ottaa ja kantaa vastuuta. Työpaikalla pystytään tekemään itsenäisiä päätöksiä niin pitkälle kuin on mahdollista esimerkiksi resurssien ja budjetin näkökulmasta. Työntekijät voivat päättää työnteon ajan ja paikan mahdollisuuksien mukaan. Itseohjaavuudella lisätään myös kyvykkyyden tunnetta omassa työssä ja saavutetaan vastuuta työn määrään, aikatauluun ja laatuunkin liittyen. Itseohjaavuus kirkastaa visiota. Yhteistyö kuitenkin on tärkein näistä seikoista motivaation ja vuorovaikutuksen näkökulmasta. Kun yksilö onnistuu itseohjaavuuden saralla ja työssä toimitaan itsenäisesti, mutta yhdessä työnteko sujuu helpommin kun kyetään tekemään työtä itsenäisesti. Kommunikaatio helpottuu kun omat työtehtävät on selvät, eikä toisen ohjaamista ja kontrollia tarvita. Vuorovaikutus on sujuvaa tällöin myös etänäkin, koska hyvä kommunikaatio ja vuorovaikutus vaikuttaa positiivisesti tehtävän onnistumiseen, joka taas lisää motivaatiota ja näin työstä tulee myös mielekästä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 103)

2.4 Rutiinit

Rutiinit ovat tärkeä osa fyysistä tekemistä työpäivien aikana. Etätyössä rutiinit muuttuvat, kun joka aamu ei lähdetäkään samaan aikaan kotoa kohti työpaikkaa tuttuja reittejä pitkin tutulla kulkuvälineellä. Aivot tunnistavat esimerkiksi työpaikan hissini ja liittävätkin työpäivän

alkaneeksi ja virittäytyvät oikeaan tilaan. Tietoisesti ihminen ei huomaa kaikkia hienovärisempää vihjeitä työpäivään virittäytymisestä, mutta niitä on lukuisia joilla on suurikin merkitys aivojen työtilaan siirtymisessä. Sama toimii myös toisin päin työpäivän päätteeksi. Siirrytään kotiin ja taas rutiinit auttavat työntekijää siirtymään vapaa-aikaan. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 108).

Etätyössä näitä vihjeitä eri rutiineihin siirtymisestä ei tule, ei työmoodiin tai vapaa-aikaan siirryessä. Etäpäivissä rutiinien merkitys on siis korostunut ja rutiini kannattaa pyrkiä rakentamaan omaan etätyöpäivään, joka auttaa aivoja siirtymään työtilaan. Tällaisia rutiineja voi olla esimerkiksi siirtyminen kahvinkeitin kautta työpöydän ääreen, jota ennen on käyty vaikka pienellä kävelylenkillä. Vapaa-ajalle siirtymisessä on myös yhtä tärkeää luoda rutiini, joka kertoo aivoille, että työt ovat tältä päivältä tehty ja on aika keskittyä työpäivän ulkopuolisiin asioihin. Etätyön aikana voi olla siis vaikeaa lopettaa työntekoa, kun työvälit ovat kotona käden ulottuvissa. Rutiinit auttavat ongelmatilanteissa. Työpäivän päätteeksi on siis hyvä keksiä jokin tietty asia minkä tekee joka kerta, kun työkone menee kiinni. Se voi olla esimerkiksi koiran kanssa ulos lähteminen tai pieni venyttelyhetki, jolla viestitään aivoille samalla tavalla kun hissiin mentäessä, että nyt on vapaa-aika alkanut ja voidaan työasiat unohtaa ainakin hetkeksi. (Haapakoski, Niemelä, Yrjölä, 2020, 108)

2.5 Palkitseva työ

Työn palkitsevuus vaikuttaa koettuun motivaatioon. Olo tuntuu motivoituneelta kun työ on palkitsevaa. Palkitsevuudella voidaan tarkoittaa ihan konkreettista palkkaa työstä jota tehdään, joka työntekijälle maksetaan rahana. Toisaalta palkitsevuus tarkoittaa paljon muutakin kun rahapalkkaa, joka työstä ansaitaan. Työ ei kuitenkaan aina tunnu palkitsevalta. Palkitseva työ vastaa monenlaisiin työelämän tarpeisiin ja nostaa työmotivaatiota. Kun työ on palkitsevaa, työntekijä pääsee tuntemaan:

- sydämen paloa. Sydämen palolla tarkoitetaan sitä, että tuntuu kuin itsessäsi jokin sisällä ohjaa tekemään jotain mikä on mielenkiintoista. Usein tämä mielenkiinnon kohde tuntuu myös helpolta.
- tarkoituksen tunnetta. Tarkoituksen tunne usei saavutetaan, kun päästään auttamaan muita, luomaan uutta ymmärrystä tai päästään kehittämään esimerkiksi yhteiskunnan tilaa paremmaksi. Työtä päästään tekemään omien arvojen mukaisesti, eikä tunnetta ”oman sielun myymisestä” tule tai omatunto ei kolkuta.

- arvostusta. Työn palkitsevuudessa saadaan tunnustusta niin isoista, kuin pienistäkin saavutuksista. Välttämättä työtä ei tarvitse saavuttaa loppuun saakka, vaan palkitsevuuden tunne saatetaan kokea jo yrittämisestä ja kokeilustakin. Ohjausta työssä saatetaan tarvita, jotta työ etenee oikeaan suuntaan. Arvostusta ei tarkoiteta ulkopuolisen ihmisen huomiota, vaan palkitsevan työn tekijä myös arvostaa itse itseään ja tunnistaa vahvuutensa.
- hyvinvointia. Hyvinvoinnista ei nipistetä, olivat työtehtävät mielenkiintoisia ei. Mikäli hyvinvoinnista aletaan uhraamaan osia, työ ei tunnu palkitsevalta.
- yhteenkuuluvuutta. Kun tiimin, esihenkilön ja kollegoiden välillä on syntynyt arvostusta ja luottamusta, tulee yhteenkuuluvuuden tunnetta. Työkaverista voi tulla ystävä ja töihin mentäessä ei tarvitse muuttua, vaan voi olla oma itsensä.
- vaikuttamista. Vaikuttamisella ja tarkoituksen tunteella ollaan samoilla jäljillä. Omat mielipiteet ja aikaansaannokset vaikuttavat esimerkiksi omassa työyhteisössä. (Berlin, 2019, 17-18)



Kuva 1: Palkitseva työ: Berlin, 2019, 38

Palkitsevan työn pääkohdat jakautuvat kahdeksaan eri osa-alueeseen, jotka vastaavat työelämän erilaisiin tarpeisiin. Nämä kahdeksan eri elementtiä siis koskevat työelämää ja keskittyvät merkityksellisyyden tunteen ja motivaation kasvattamiseen.

Nämä osa-alueet antavat hyvät vinkit motivaation löytämiseen ja ylläpitoon. Kuva (palkitseva työ) havainnollistaa hyvin miten eri työelämää koskevat elementit nivoutuvat yhteen ja eivät mustavalkoisesti sulje pois toinen toisiaan. Tutkimusten mukaan koetussa hyvässä työssä työntekijä pääsee vaikuttamaan ja työllä on jokin tarkoitus. Työssä pääsee soveltamaan opittua ja työntekijä kokee myös pystyvänsä päättämään työsketelytavoista. Motivaation tunnetta ja merkityksellisyyttä lisää myös inspiroiva vuorovaikutus ja palaute. (Berlin, 2019, 36)

3 ESIHENKILÖN ROOLI ETÄTYÖSSÄ

3.1 Esihenkilön vaikutus työmotivaatioon

Pandemia on muuttanut työtapaamme rajummin kuin mikään muutos ennen tätä. Esihenkilö on työnantajan edustaja, jonka tehtävänä on johtaa tiimiään asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Hyvä esihenkilö johtaa ja antaa eväät hyvälle työilmapiirille. Hän antaa aikaa ja läsnäoloa. Esihenkilöä on myös kuvattu valmentajana, joka johtaa työntekijää suoriutumaan työssään hyvin. (Anna Lavikkala, 2013, www.akavalainen.fi)

Etäjohtamisen kulmakiviä ovat pelisäännöt, keskustelu, yhteisöllisyys, luottamus, arvostus ja avoimuus. Luottamuksen rakentaminen esimiehen ja työntekijän välille on kuitenkin yksi etätyön tärkeimmistä kulmakivistä. Luottamuksen rakentamisessa taas tärkeimmäksi pointiksi tulee nimenomaan kommunikaatio tiimin ja yksilön välillä. Etätyössä työntekijän työntekoa ei päästä seuraamaan lähietäisyydeltä, joten esimiehen on luotettava työntekijän tekemiseen. Luottamuksen rakentamiseen etäyhteyksin ja virtuaalisesti kestää neljä kertaa kauemmin kuin perinteisessä ympäristössä toimistolla työskennellessä. Luottamuksen vastakohtana ei ole epäluottamus vaan pelko. (Vilkman, 2016)

Suurimmaksi haasteeksi etätyöskentelyssä koetaan siis luottamus. Luottamuksen vastakohtaksi äkkiä voidaan ajatella epäluottamus, mutta vastakohtana onkin pelko. Vieläkin löytyy organisaatioita ja esihenkilöitä, jotka saattavat suhtautua etätyöskentelyyn epävarmasti. Etätyöskentelyn suurimpana ongelmana on epäily töiden tekemisestä. Esihenkilö voi epäillä tekeekö työntekijä oikeasti töitä, eli kysymykseen tulee voidaanko työntekijöihin luottaa, kun he eivät olet esihenkilön valvovan silmän alla. Esihenkilön kontrollin menettämällä on iso rooli pelon synnyssä. Asiantuntijatyössä on hankala todeta muutenkin, että tekeekö henkilö töitä vaikka olisikin fyysisesti paikalla. Tietenkin työntekijät kuitenkin pääsääntöisesti haluavat hoitaa työnsä hyvin ja olla luottamuksen arvoisia, tähän pitää kuitenkin antaa mahdollisuus. Esihenkilöt ovat havainneet, että hyvin harvassa tapauksessa luottamuksessa olisi väärinkäyttöä. Kommunikaatiolla on siis suuri merkitys luottamuksen kasvattamiseen. Kun työntekijä ja esihenkilö keskustelevat ja kommunkoivat keskenään rehellisesti, luottamus koetaan vahvempana. Kun työntekijän ja esihenkilön välille on syntynyt luottamus, työ tuntuu luontevammalta ja palkitsevalta. Luonteva ja palkitseva työ motivoi työntekijää. (Vilkman, 2016)

Myönteisiä tunteita työyhteisössä lisäävät auttavaisuus, sitoutuneisuus ja yhteisöllisyys. Kommunikointi on yksi avainasemassa olevista seikoista, joka edesauttaa myönteisten tunteiden syntymistä ja motivaation kasvua. Jos esihenkilö ei ole perehtynyt työtehtäviinsä, hallinnut etätyökaluja tai suhde tiimiläisiin on hyvin pinnallinen, tämä uusi tilanne on saattanut kuormittaa esihenkilöä ja tiimiä pahemman kerran. Esihenkilön tuli olla läsnä tietokoneen ruudun kautta ja kun fyysisiä tapaamisia ei voida järjestää, esimiehen täytyy olla myös hieman innovatiivinen, jotta pystytään pitämään yllä luottamusta ja yhteisöllisyyttä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 84)

Työpaikalla ilmenevät myönteiset tunteet edesauttavat työtyytyväisyyttä, auttavaisuutta ja sitoutuneisuutta työntekijöillä. Kaikkea ei voi sysätä esihenkilön vastuulle, sillä aikuisilla ihmisillä on kuitenkin oma vastuu sitoumuksestaan ja motivaatiostaan omassa työssään. Kuitenkin esihenkilö voi edesauttaa myönteisten tunteiden syntymistä työpaikalla kuuntelemalla tiiminsä jäseniään. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 85)

Esihenkilön tulisi harjoitella tunnetaitojaan, mutta kuitenkin hän ei ole yksin vastuussa työilmapiiristä ja tiimin sisäisen vuorovaikutuksen onnistumisesta. Jokaisen, niin työntekijän kuin esihenkilönkin tulisi olla vastuussa omista tunteistaan. Kun työntekijä ja esihenkilö omaavat hyvät tunnetaidot, se parantaa vuorovaikutusta, sen laatua ja näin ollen yhteistyö sujuu helpommin työpaikalla. Silloin kun työntekijä ja esihenkilö ymmärtävät omia tunteitaan, hän pystyy myös auttamaan muita. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 84)

Hissiyhtiö Koneen entisen toimitusjohtajan Matti Alahuhta kertoo mitkä ovat peruselementit hyvässä johtamisessa ja esihenkilötyössä:

- luottamuksen rakentaminen
- positiivinen asenne
- kiinnostus kehittyä
- olennaisten seikkojen poimiminen
- halu saada asioita aikaan.

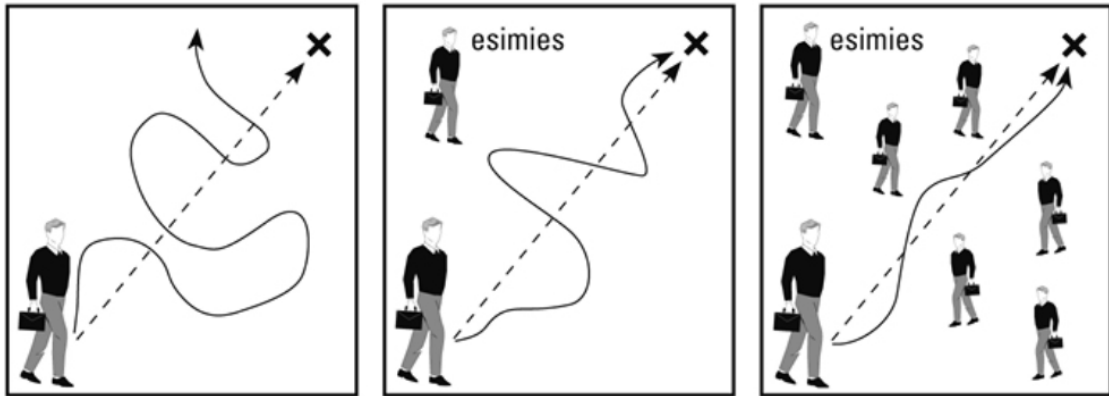
(Haapakoski, Niemelä & Yrjölä, 2020, 93)

3.2 Palautteen antaminen

Palautteen anto ja työtehtävien jakaminen on esihenkilön työtehtäviä monien muiden tehtävien lomassa. Monissa nykypäivän organisaatioissa yleisimmistä toimeksiannoista kuuluu sanoilla ”ota tästä koppa”. Toisilla työnkuva kyseisestä lauseesta tulee selvästi esille, toisille taas tämä on todella epäselvä ohjeistus. Lauseella siis delegoidaan asian hoito jollekin toiselle ja joidenkin mielestä tämä on laiskaa johtamista. Jotkut taas ajattelevat, että pääsee käyttämään omaa inspiraatiota ja näkevät mahdollisuuden. Näkökulmaeroilla voi olla seurauksena väärinymmärrykset, ristiriidat ja työn turhaan tekeminen. (Savaspuro, 2019, 61). Palautteen anto on tärkeää ja hyvin tehdystä työstä annettu palaute kannustaa työntekijää oppimaan. Epäonnistumisesta annettu palaute ei vaikuta työntekijän oppimiseen positiivisesti ja voi vaikuttaa työntekijän motivaatioon negatiivisesti. Positiivinen palaute antaa työntekijälle kannustusta seuraavaan työtilanteeseen ja helpottaa onnistumista jatkossa. Onnistumisista oppiminen myös voi parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja parantaa yhteishenkeä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2011)

Palautteeseen liittykin hyvin vahvasti tietysti itse työn tekeminen. Se miten työ tehdään on hyvin suuri vaikutus työn lopputulokseen ja lopputuloksesta esihenkilö voi antaa palautetta. Yhdysvaltalainen psykologi Mihály Csíkszentmihály on tutkinut ihmisen virtaus-tilaa, eli paremmin tunnettua flow-tilaa, jossa ihminen uppoutuu tekemäänsä työhön niin, että muu ympäristö häviää hänen mielestään. Csíkszentmihály on tutkinut, että jotta flow-tilan saavuttaa, työn ja työn tavoitteen tulee olla sopivasti haastava sekä taitoja vastaava. Työntekijän koetessa työn olevan turhan haasteetonta ja tylsää tai vaihtoehtoisesti liian hankalaa ja vaikeaa flow-tila jää usein kokematta ja työ ei tunnu mieleiseltä. Esihenkilölle tulee olla helppo kommunikoida ja keskustella vaihtoehtoista esimerkiksi lisäkoulutuksesta tai lisätä työntekijän vastuuta työhön. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2011)

Silloin kun tavoite työtehtävässä saavutetaan, on työstä saatava palautetta. Yhdysvaltalaisen psykologin Csíkszentmihályn mukaan koemme virtaus-tilan kolme kertaa useammin tehdessämme työtehtäviä, kuin vapaa-ajallamme. Palautteen saaminen on tärkeää sen vuoksi, että se vahvistaa flow -kokemuksen tunnetta. Virtaus-tilalla emme välttämättä muita ihmisä edes huomaa, mutta palautteen saatuaamme koemme arvostuksen tunnetta. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2011)



Kuva: (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2011)

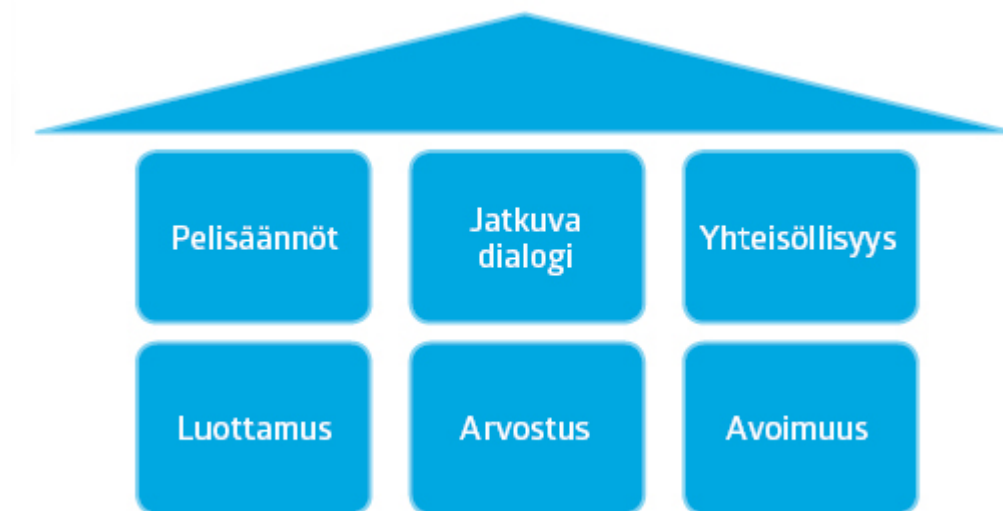
Ylläoleva kuva havainnollistaa, että ilman palautetta työntekijä kulkee työpolkuaan kuin hän kulkisi pimeässä. Hän ei saa palautetta työstään, joten maaliin pääseminen ja tavoitteiden saavuttaminen saattaa olla hankalaa. Kun esimenkilöltä saadaan palautetta, tavoitteiden saavuttaminen helpottuu huomattavasti ja työn tulos on parempaa. Jos taas esimenkilön lisäksi myös tiimin jäsenet antavat palautetta kollegalleen, maaliin päästään suoremmin, ilman mutkittelua ja turhan ajan viemistä ja tuloskin koetaan paremmaksi. Palautteen antaminen yhteistyöllä siis kannattaa ja parantaa sitä myöten myös tiimin yhteishenkeä ja kommunikaatiota. Etätyön aikana palautteen antamisen merkitys korostuu, koska vuorovaikutus tiiminä on vähentynyt, kun ei olla fyysisesti paikalla. Työkaveiden kehuminen ja positiivisten tunteiden herättäminen tiimin sisällä on siis erittäin tärkeää, jotta vuorovaikutus tiimin sisällä säilyy ehjänä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2011)

3.3 Etätyön pelisäännöt

Hyvin sujuva yhteistyö on mahdollista kun yhteisössä on syntynyt luottamus, tiimin jäsenet arvostavat toisiaan ja kommunikointi on avointa. Hyvän yhteistyön kulmakiviä onkin luottamus, tehokkuus ja työtä eteenpäin vievää, mutta lähtökohtana on kuitenkin toimiva vuorovaikutus. Jotta yhteistyö toimii myös etänä, on tärkeää että toimintatavat ja nimenomaan pelisäännöt ovat selkeitä koko tiimille. Covid19 pandemian vuoksi pelisäännöt ovat pakostakin joutuneet monissa organisaatioissa päivityksen kohteeksi. (Vilkman, 2016)

Pelisäännöt tulee laatia yhdessä tiimin kesken, jotta ne tulevat varmasti tutuiksi kaikille. Esimies ei siis voi päättää pelisäännöistä yksin ja vain ilmoittaa pelisäännöistä kaikille. Jos esimies sopii pelisäännöistä itsekseen ilman tiimin osallistuttamista, yhteistyöltä

jää tärkeä pohjatyö tekemättä ja tiimin me-henki kärsii. Kun pelisäännöistä sovitaan yhdessä, tapahtuu tärkeää vuorovaikutusta tiimin kesken ja vaikka tämä tapahtui tällä hetkellä Yritys X:ssä etäyhteyksin, on eriarvoisen tärkeää, että tiimin jäsenet osallistutetaan yhteiseen tekemiseen. Ihmisillä saattaa olla hyvin erilaisia asenteita etätyötä kohtaan. Jotkut ovat hyvinkin mielissään etätyön tekemisestä ja pitää sitä mahdollisuutena joustavampaan työntekoon ja toiset taas kokevat saavansa enemmän irti konttorilla, eivätkä pidä etätyöskentelyä itselleen ollenkaan sopivaksi. Voidaan myös pohtia pandemian loputtua, että haluavatko työntekijät edelleen jatkaa etätyöskentelyä (säännöllisesti tai epäsäännöllisesti) ja löytyykö uudenlaisia toimintatapoja, joille on myös uudelleen tehtävä uudet pelisäännöt yhdessä tiimin kesken. (Vilkman, 2016)



Kuva 2: Vilkman, 2016

Joskus kuitenkin jokainen meistä harjoittaa self-huggingia eli omien motiivien yliarvostamista. Erityisesti esihenkilön on tiedostettava omat vahvat motiivinsa, joiden hän olettaa olevan hyvän työntekijän ominaisuuksia. Jos vaikka esihenkilön oma vallan tarve on vahva, arvostaa luonnostaan kunnianhimoisia, vaikuttamishaluisia ja määrätietoisia työntekijöitä. Tällöin siis sellaiset työntekijät, joilla mainitut motiivit ovat heikkoja, esihenkilön silmissä kyseiset henkilöt saattavat vaikuttaa saamattomilta tai hiltailta. Jos taas esihenkilön yhteistyön motiivi on voimakas, voi olla hankalaa ymmärtää niitä työntekijöitä jotka luontaisesti tekisivät mielellään työtehtävät itsenäisesti. Esihenkilöiden sisäisten

motiivien tunnistaminen onkin avainasemassa johtamisessa, sillä kun omat motiivit tunnistetaan vältetään self-huggingilta eli omien arvojen yliarvostamiselta ja näin huonoa johtamista ei synny "vahingossa". (Mayor & Risku, 2015)

4 TEEMAHAASTATTELUT MOTIVAATIOSTA ETÄTYÖSSÄ

Olen työskennellyt vuoden 2019 keväästä lähtien Yritys X:ssä asiakasneuvojan roolissa. Työ on vuoden 2020 maaliskuuhun asti ollut lähityötä. Covid-19 viruksen myötä siirrimme lähestulkoon koko konttorin voimin etätyöhön, joka on tietysti tuonut haasteita. Huomasin, että eniten haasteita etätyöhön liittyy sosiaalisten kontaktien vähäinen määrä työpäivien aikana. Toki työ on sosiaalista ja keskusteluja käydään asiakkaiden kanssa, mutta vaikuttaako etätyöhön siirtyminen työntekijän motivaatioon, kun kahvihuoneessa ei ole päässyt taukoina rupattelemaan tai lounasseura etätyössä on lähinnä TV:stä tulevat mainokset.

Keskustelin lähimmän esihenkilöni kanssa opinnäytetyöstä ja keskusteluissa kävimme paljon läpi etätyötä ja siihen liittyviä seikkoja, koska nykyinen tilanne on herättänyt paljon ajatuksia lähi- ja etätyöstä. Ehdotinkin hänelle, että voisin tutkia etätyöhön liittyviä motivaatiotekijöitä ja kuinka työntekijät kokevat etätyön ja vuorovaikutuksen etätyössä. Samalla haluttiin selvittää esihenkilön kokemuksia etätyöstä sekä mahdollisuuksista tukea työntekijää, kun ollaan etäyhteyksien varassa.

Tutkimusmenetelmäksi on valittu teemahaastattelu. Teemahaastattelujen avulla voidaan tutkia, miten samassa yksikössä kanssani työskentelevät työntekijät kokevat etätyön ja miten etätyö on vaikuttanut työntekijöiden motivaatioon. Samalla haastatellaan myös yksikön kahta esihenkilöä. Yritykselle työstä saa eväitä tulevaisuuteen, sillä tuskin etätyö tulee koskaan enää jäämään unholaan ja nykyisestä tilanteesta tulee uusi normaali. Nyt on paljon puhuttu tulevasta etä- ja lähityön ”hybridimallista”, jossa työviikko koostuu sekä lähi-, että etätyöstä. Näin ollen työntekijälle tulee entistäkin vapaammin valittava työympäristö.

Haastattelu on valittu menetelmäksi siksi, koska se on kyselytutkimusta laajempi. Haastattelussa päästään tutkimaan kollegoiden tuntemuksia sosiaalisemmin mitä kyselyn kautta. Teemahaastattelussa riipaistaan pintaa syvemmälle ja puheenaiheeksi saattaa valikoitua sellaisia seikkoja, joita ei kyselyllä saada irti. Ja vaikka otanta jää pienemmäksi haastatteluissa kuin kyselytutkimuksessa, koen haastatteluiden olevan parempi vaihtoehto, koska tilanne on silloin sosiaalisempi ja tuo varmasti mielenkiintoisia seikkoja esiin aiheesta. Halusin myös pitää haastatteluhetken kivana jutusteluna, sen vuoksi

haastattelukysymykset (liite 1 ja 2) ovat muotoiltu niin, että kyllä ja ei -tyyppisiä vastauksia on pyritty välttää.

Haastattelut toteutetaan etäyhteyksin Microsoft Teams -tapaamisella. Haastateltavien kanssa on sovittu etukäteen haastatteluiden ajankohta. Haastattelukysymykset ovat kaikille työntekijöille samanlaiset ja esihenkilöille ollaan varioitu hieman erilaiset kysymykset esihenkilötyöhön sopivaksi. Haastattelujen pituudeksi on suunniteltu noin 15-20 minuutta / haastattelu. Haastateltavat ovat keskustelutuokion sujumuuden takaamiseksi saaneet haastattelukysymykset nähtäväksi etukäteen ennen haastatteluaikaa.

Haastateltavilta oli kysytty hyvissä ajoin suostumus haastatteluun Teams -keskustelussa. Haastateltaville kerrottiin, että heidän henkilöllisyytensä pysyy anonyyminä ja haastattelu pyritään pitämään rentona keskusteluna.

Teemahaastatteluiden teemat pyörivät etätyön, motivaation ja vuorovaikutuksen välillä. Sekä työntekijöiden, että esihenkilöiden kaksi ensimmäistä haastatteluteemaa olivat samanlaiset. Kolmas teema erosi muista teemoista hieman. Ensimmäinen teema etätyötä ja tässä käytiin läpi kokemuksia etätyöstä. Viestintää ja vuorovaikutusta käsiteltiin seuraavassa teemassa ja kysymyksenä oli esimerkiksi, miten esimerkiksi käytännöistä on sovittu kun ollaan etäyhteyksien varassa. Viimeisessä teemassa esihenkilöiden kanssa keskusteltiin tukemisesta ja työskentelytavoista. Työntekijöiltä taas kysyttiin kolmannessa teemassa kysymyksiä liittyen motivaatioon ja jaksamiseen liittyen.

5 TEEMAHAASTATTELUJEN TULOKSET

Haastatteluja pidettiin yhteensä kuusi kappaletta, kaksi esihenkilölle ja neljä työntekijälle. Haastattelut oli jaoteltu kahdelle eri arkipäivälle työajalle. Haastattelut pyrittiin pitämään lyhyenä, eli noin 15-20 minuuttia. Koska teemahaastattelut käytiin Teams -yhteydellä tapaamista varattaessa aikaa sai varattua puoleksi tunniksi, joka olikin parempi sillä kaikkien kanssa keskustelu venyi varatun ajan loppuun saakka.

5.1 Esihenkilöiden haastattelut

Molemmilla teemahaastattelussa olleella esihenkilöllä oli usean vuoden kokemus esihenkilötyöstä. Tehtävänimikkeenä kummallakin on asiakaspalvelupäällikkö. Toinen esihenkilöistä oli aloittanut Yritys X:ssä noin 1,5 viikkoa ennen etätyöhön siirtymistä. Hänellä oli kuitenkin etätyöstä ja -johtamisesta kokemusta ennen pandemiaa, joten muutos ei tullut kovinkaan shokkina. Esihenkilöt olivat noin 40-vuotiaita.

Ensimmäisen teeman kysymykset liittyivät kokemuksiin etätyöstä. Kummatkin esihenkilöt olivat yhtä mieltä siitä, että eniten esihenkilötyö on muuttunut läsnäoloon liittyen. Ihmiskontaktit ovat erilaisia, kun ei nähdä fyysisesti ja voida vaihtaa kuulumisia spontaanisti esimerkiksi törmätessä käytävällä. Nyt työ keskittyy hyvin paljon yhteydenpitoon tiimiläisten kanssa tai toisiin esihenkilökollegoihin. Toisella haastatellulla esihenkilöllä oli jo aiempaa kokemusta etätyöstä ja etäjohtamisesta, joten suurin muutos koski sitä, että työntekijöille etätyö oli uutta.

Esihenkilöiden etätyössä sujuu itse työn tekeminen hyvin. Jotkut tekniset ongelmat välillä hankaloittavat työn tekemistä. Etätyössä pystyy nyt hyvin keskittymään, kun häiriötekijöitä ja keskeytyksiä ei välttämättä ole nyt niin usein. Toiselle esihenkilölle etäjohtaminen oli uusi kokemus, joten se vaatii itseltä uusia ja erilaisia voimavaroja. Tiimin työntekijöiden kanssa on myös suhde syventynyt luottamuksen kautta, mikä on ollut positiivinen muutos etätyön alettua.

Suurimpia haasteita itse etäjohtamisessa ja etätyön tekemisessä esihenkilöillä oli ajan tasalla pysyminen. Ilmoitus- ja tietokanavia on niin monta, että vaatii erityistä keskittymistä pysyäksään ajan hermolla ja tietääkseen mitä omalle tiimille kuuluu. Työntekijöiden mielestä etätyössä on enemmän kiinnitettävä huomiota siihen, että pysyy perillä

tiimin tilanteesta ja ihan käytännön asioista. Kun ollaan fyysisesti paikalla, pystyy myös paljon paremmin lukemaan erilaisia tilanteita.

Toisessa haastatteluteemassa käytiin läpi viestintää ja sovittuja pelisääntöjä tai käytännön asioita etätyössä. Esihenkilöiden työskentely on jo itsessään aika aikataulutettua ja organisoitua, joten tähän ei tarvinnut tehdä mitään erityistä ohjeistusta. Palaverit ja tapaamiset on sovittu Teamsiin. Tapaamisissa ollaan sovittu, että kamerat pidetään päällä. Suosituin yhteydenpito -kanava on ehdottomasti Teams, siellä voidaan nopeasti soittaa tai laittaa viestiä. Joskus tapaamiset ollaan voitu sopia esimerkiksi kävelyille, jolloin työpäivään saadaan piristystä kotikonttorille.

Tyypillisiä ongelmatilanteita käytännöistä tai viestinnässä on liittynyt teknisiin ongelmiin. Tekniset ongelmat on jouduttu ratkomaan itse ja ollaan niin sanotusti ”oman onnensa nojassa”, kun vieressä ei olekaan kollega joka olisi saattanut osata auttaa. Konttorityöskentelyssä pystyi myös näkemään nopeasti onko tiimiläinen vapaana esimerkiksi nopeaan kysymykseen työhön liittyen. Etänä on vaikeampi tulkita, onko toinen esimerkiksi puhelimesta vai ei jolloin asian vastaus viivästyy. Viestinnästä nostettiin esiin myös viestien tulkinta. Palautteen antaminen on noussut etätyössä merkitykseltään korkealle. Rakentava palaute annetaan vähintään puhelinyhteyksin, mieluiten kameran kanssa, jotta tuodaan esiin ilmeet ja kehonkieli. Viestit voidaan joskus ymmärtää väärin kirjoitettuna.

Esihenkilöt antaisivat sosiaalisten tilanteiden ylläpitoon vinkkejä liittyen Teams ”käyttämiseen”. Kamerat olisi hyvä pitää päällä ja jos joku tekee oman tiimin kanavaan postauksen, näihin olisi suotavaa reagoida edes pienesti. Esihenkilöt painottavat aktiivisuutta ja nostavat esiin, että jokainen on vastuussa omasta soisaalisesta aktiivisuudesta. Sosiaalisia kontakteja kannattaa pitää yllä työkavereiden kesken, koska ne helpottavat joskus raskailta tuntuvia työpäiviä. Esihenkilöt antavat esimerkiksi vinkin, että kahvitauot voidaan sopia esimerkiksi Teamsiin ja työkaverin kanssa voidaan käydä nopealla kävelyllä ulkona puhelimen välityksellä.

Kolmannessa ja viimeisessä teemassa esihenkilöiden keskusteluissa käytiin läpi työntekijäm tukemista ja työskentelytapoja. Työskentelytavoista ei oikeastaan oltu sovittu erikseen, koska työ itsessään on samanlaista mitä toimistolla. Toki tauoilla on vapaus tehdä mitä haluaa. Ergonomisista asioista on pidetty huolta niin, että työntekijä on saanut hankkia kotiin esimerkiksi työhön sopivaa työpöytää, tuolin ja lampun. Työpaikan työntekijät ohjaavat kuitenkin itse tekemistä hyvin esimerkiksi tavoitettavuuteen liittyen.

Yhteisöllisyyttä pyritään tukemaan tiimipalaverien kautta. Erilaisissa työtehtävissä kannustetaan toimimaan myös yhteistyöllä ja ottamaan yhteyttä rohkeasti jos kaipaa apua jossakin asiassa. Työntekijöitä kannustetaan myös ottamaan joskus yhteys sellaiseen henkilöön, joka ei ole entuudestaan kovin tuttu. Tiimipalaverissa yritetään myös aina pitää edes pieni hetki, jolloin ei keskustella työasiasta vaan aihe on vapaampi ja voidaan jutustella niitä näitä. Joskus on pidetty esimerkiksi palaverin alkuun tai loppuun joku hauska kysely työkaverista, mikä keventää etäpäivää kivasti.

Esihenkilö voi tukea työntekijää kuuntelemalla. Molemmat esihenkilöt nostivat kuuntelun prioriteetiksi tukemisessa. Ollaan aidosti kiinnostuneita työntekijästä. Kiinnostus ja kuulumisten kysely voi nostaa luottamusta ja antaa tätä kautta tukea työntekijälle. Ollaan läsnä kun tarvitaan ja keskustellaan luontevasti ihminen ihmiselle, ja unohdetaan esihenkilö ja työntekijä -asema hetkeksi.

Esihenkilöt olivat yhtä mieltä siitä, että työntekijöiden tulisi olla tavoitettavissa työaikana, ja työntekijän tulisikin noudattaa työaika. Heti ei kuitenkaan ole tarvis saada kiinni, koska työ pitää työntekijät välillä varattuina, mutta aikatauluista tulisi pitää huolta.

Esihenkilöt olivat tehneet havintoja etätyöstä ja etäjohtamisesta, toinen kuvaili tilannetta kuin olisi lentokoneessa – ensin laitetaan happinaamari itselle ja sen jälkeen autetaan muita. Itsestä tulee pitää huolta, jotta osaa olla tukena tiimille. Etätyö sujuu hyvin, mutta aiemmin mainittu hybridimalli tuntuu esihenkilöistä oikealta. Yhteisöllisyyttä ja fyysisesti läsnäoloa kaivataan. Toinen esihenkilöistä oli myös havainnut, että toisille etätyön tekeminen on luontevampaa kuin toisille. Itsensä johtaminen on keskiössä ja joillekin se on haastavampaa. Valinnanvapautta pidettiin motivaatiotekijänä. Kun on vapaus valita oma työympäristö, se motivoi myös työn tekemisessä.

5.2 Työntekijöiden haastattelut

Työntekijöiden haastatteluja oli yhteensä neljä kappaletta. Kaikkien työntekijöiden tehtävänimike on sama, yritysasiakasneuvoja. Kolme haastateltavista oli naisia ja yksi mies. Iät jakautuivat 51 -vuotiaasta 26 -vuotiaaseen tasaisesti. Kaikki siirtyivät kotikonttoreille pandemian alkaessa. Kolme on edelleen etätyössä ja yksi tekee tällä hetkellä töitä toimistolla käytännön järjestelyiden vuoksi.

Ensimmäinen haastatteluteema käsitteli siis etätyön kokemuksia. Jokainen viihtyi etätyössä ja itse työ onkin samanlaista kotona kuin toimistollakin, työn tekemisen sijainti on

ainoa asia joka on oikeastaan muuttunut. Se minkä takia etätyössä on viihtynyt on myös kaikilla sama, saa keskittyä työhön paremmin ja pääsee olemaan esimerkiksi perheen kanssa eri tavalla läsnä mitä aiemmin lähityössä, kun työpaikalle matkustus vie myös aikaa päivästä. Keskittyminen nousi kaikilla haastateltavilta esiin ensimmäisenä. Työhön pääsee hyvin uppoutumaan, mikä koettiin haastateltavien mielestä myös haasteelliseksi. Esimerkiksi tauoista ja lounashetkestä piti pitää tarkempaa huolta. Joskus työhön oli niin keskittynyt, että tauko saattoi jäädä kokonaan pitämättä ja joskus taas taukoina ajantaju saattoi hämärtyä, kun kotona työkavereita ei ole ja normaalit kahvilta poistumiset eivät suju ryhmässä. Joskus taas keskittyminen saattoi olla haastekin, kun etäpäivät ovat kaikki niin samanlaisia, että se tuntuu kovin raskaalta ja keskittyminen näin ollen vaikeampaa.

Haasteita etätyön tekemisessä koettiin myös ergonomiassa, kun kotona ei välttämättä ole samanlaiset työvälit kuin toimistolla. Joskus työpäivisin istuttiin huonossa asennossa ja niska-hartiaseutu oli työpäivän päätteeksi kipeä huonon työasennon johdosta. Tekniset haasteet olivat myös kaikilla haastateltavilla työntekijöillä tuttua varsinkin alussa. Alussa oli haastavaa, kun ongelmatilanteet koneen toimimattomuudestakin piti hoitaa etäyhteyksin. Sama päti myös työhön liittyvissä ongelmatilanteissa, kun kaverilta saattoi kysyä nopeasti neuvoja, mutta kotona ollaan yksin. Toisaalta tämä myös toi työntekijöihin rohkeutta tehdä itsenäisesti päätöksiä työhön ja haastaviin tilanteisiin liittyen, mikä taas koettiin hyvin positiivisena asiana.

Etätyössä koettiin paljon onnistumisia ja etätyöskentelyä pidettiin tehokkaana. Joskus työntekijälle tuli myös sellainen olo, että työtä tulee tehdä nyt erityisen tehokkaasti, koska ei olla niin sanotusti valvovan silmän alla. Pari haastateltavista koki olevansa paljon tuloksekkampia etätyössä kuin toimistolla. Kaikki työntekijöistä haluaisi jatkaa etätyötä. Konttorilla työskentelevä myös pitää nykyistä tilannetta ideaalina, koska toimistolla on nyt hyvin rauhallista ja väljää, joten nyt jännittää koska työntekijät palaavat toimistolle ja lähityöskentely ei olekaan enää niin rauhallista.

Toinen teema työntekijöiden haastattelussa käsitteli viestintää ja sovittuja käytännön asioita etätyössä. Käytännön asioita avattiin haastattelussa niin sanottuina pelisääntöinä, eli mitä on sovittu kun etätyöhön on siirrytty, vai onko muutosta tapahtunut verraten aikaa ennen pandemiaa.

Työntekijät olivat pelisäännöistä oikeastaan yhtä mieltä. Sovitut työhön liittyvät asiat ovat ihan samanlaisia mitä toimistollakin. Viikottaiset tiimipalaverit ovat muuttunut, koska ne

toteutetaan nykyään etäyhteyksin Teamsin kautta. Palautteen antamisesta on tehty nyt jokseenkin isompi juttu mitä aiemmin, koska nyt ei nähdä kasvokkain kollegoita toimistolla. Palautetta siis pyritään etänä antamaan herkemmin. Yleisiä ohjeistuksia haastateltavan työntekijän mielestä tuli aika paljon. Yritys X:ssä on monta Teams kanavaa erilaisille ryhmille, joita tulisi seurata aktiivisesti. Tämän lisäksi on myös yrityksen intranet, jonne myös tulee paljon infoa työhön liittyvistä ohjeistuksista. Kanavia on siis aika paljon ja haastateltavan mielestä joskus on ollut hieman vaikea pysyä perässä. Kuitenkin kysymyksiin on saatu aina vastaus, joten tärkeää asiaa ei silti ole mennyt täysin ohi. Jokainen haastateltava oli kuitenkin yhtä mieltä pelisäännöistä siinä asiassa, että jokainen on vastuussa itse itsestään ja itse työtä tehdään silti yksilönä asiakasrajapinnassa.

Esihenkilö tulisi olla tavoitettavissa haastateltavien mielestä silloin kun tarvitaan. Kuitenkaan työaikojen ulkopuolella esihenkilön ei tarvitse olla läsnä, mutta nyt etätyössä joihinkin asioihin on tarvittu enemmän vahvistusta kuin ennen. Työntekijät ymmärtävät, että esihenkilöt eivät ole tavoitettavissa välttämättä joka hetki, kun on tapaamisia. Yleensä työntekijät ottavat mieluiten yhteyttä Teamsin kautta puhelimitse tai viestillä, puhelu kuitenkin koetaan helpompana tapana esimerkiksi silloin jos on jokin kiireinen asia hoidettavana.

Yhteydenpito kollegoihin pidettiin tärkeänä. Se auttaa työhyvinvoinnissa, kun pääsee juttelemaan muista kuin työhön liittyvistä asioista. Kollegoilta voi myös saada apua tarvittaessa työhön liittyvissä pulmatilanteissa. Nurkkaan ei haluta jäädä ja sosiaalisia kontakteja haluttiin pitää yllä ja etätilanteessa joskus olo tunnettiin yksinäiseksi. Kun työkaveri otettiin yhteyttä, päästiin jakamaan tunteita, jolloin pieni yksinäisyydenkin tunne hävisi. Yhteydenpito etäyhteyksin haastateltavilla oli kuitenkin koettu luontevana eikä sitä oltu mitenkään vieroksuttu edes pandemian alussa.

Ongelmatilanteiden tullessa työntekijät olivat aina saaneet avun joko esihenkilön, kollegan tai puhelintuen kautta. Joskus kuitenkin joku tietty henkilö on voinut olla haastavaa saada kiinni, mutta ongelmatilanteet on aina saatu silti ratkottua.

Vinkit sosiaalisten tilanteiden ylläpitoon liittyivät aktiivisuuteen. Haastateltavat rohkaisivat olemaan aktiivisia yhteydenpidossa ja ottamaan rohkeasti yhteyttä myös sellaiseen henkilöön jolle ei normaalisti soita tai laita viestiä niin herkästi. Voidaan siis kysyä esimerkiksi neuvoa joltain vähän vähemmän tutulta henkilöltä. Samalla on myös kiva vaihtaa nopeasti kuulumiset small talkina, jolloin yhteisöllisyyden tunnetta saadaan myös

kohotettua. Yhteisiä sosiaalisia tilanteita kuitenkin kaivataan ja rupatteluhetkiä työkave-
reiden kanssa yhteisessä kahvihuoneessa.

Jaksamisen ja motivaation ylläpidon teema oli kolmas ja viimeinen teema. Motivaatiota
työn tekemiseen saatiin esimerkiksi hyvistä asiakaspalautteista. Asiakkaiden antamat
hyvät arvosanat työn hoitamisesta auttoi pysymään motivoituneena. Itse työ myös pitää
motivoituneena, sillä pandemian jälkeen monet uutisotsikot työttömyyden kasvusta pitää
työntekijät kiitollisena omasta työstään. Palkkio työstä myös koetaan motivaatiotekijänä.
Aktiivinen esihenkilö koettiin motivoivana tekijän työssä. Aktiivista esihenkilöä kuvailtiin
läsnäolevana ja hänen antamaa palautetta pidettiin tärkeänä. Liikunta, oma vapaa-aika
esimerkiksi perheen tai ystävien kanssa oli motivoivaa ja heijasti työhön. Pandemian
alussa ystävien kokoontumiset jäivät vähiin ja silloin olo tuntuikin raskaalta. Vapaa-aika
ja työasioiden pois mielestä vieminen auttoi pysymään motivoituneena.

Etätyön motivaation ylläpidossa avaintekijöitä oli onnistuminen. Onnistumisen tunne oli
yksi suurin motivaatioon vaikuttava tekijä, joka koetaan etätyön aikana. Jos onnistumi-
sen tunne oli vaikea kokea, se saatettiin sanoa ääneen jonkun tietyn työn jälkeen ”on-
nistuinpa hyvin”. Oman innostumisen tartuttaminen toiseen oli myös motivoivaa etä-
työssä työntekijän mukaan. Haastateltavilla kuitenkin korostui vapaa-ajan merkitys, kun
olla on etänä. Työpaikka oli nyt kotona joten työpaikalta fyysisesti pois lähteminen ei ollut
mahdollista. Perhe ja urheilu olivat hyvinvoinnin kannalta haastateltavista tärkeimpiä.

Työntekijät kokivat, että esihenkilöön voi ottaa yhteyttä, jos työnteko tuntuu hankalalta
psykkisesti ja jos on olo ettei jaksaa. Kuitenkin jaksamattomuudesta puhuminen ääneen
oli parille korkean kynnyksen takana eikä siitä ihan helposti kuitenkaan lähdetä keskus-
telemaan. Parille taas keskusteleminen omasta jaksamisesta oli ihan luontevaa eikä pu-
humiselle oli matala kynnyys.

Esihenkilö voi auttaa työntekijän motivaatioon työntekijöiden mielestä esimerkiksi myö-
tätunnon osoittamisella ja keskustelemalla ihminen ihmiselle, jolloin koetaan lämmin vas-
taanotto, jos olo on joskus hankala. Luottamuksella oli myös suuri merkitys motivaati-
ossa, kun työntekijä tuntee olevansa ihminen eikä alainen, niin keskustelu esihenkilön
kanssa on luontevaa, joka taas haastateltavien mielestä oli motivaatiotekijä. Esihenkilön
tulisi myös antaa palautetta ja tuntea työntekijän heikkouksia ja vahvuuksia, jolloin voi-
daan antaa vinkkejä työntekoon.

5.3 Tulosten yhteenveto

Teemahaastatteluiden tulokset olivat mielenkiintoisia ja kysymykset loivat hyvää keskustelua haastatteluissa. Kaikki haastatellut työntekijät pitivät etätystä ja halusivat jatkaa etätöskentelyä myös pandemian jälkeen. Yksi työntekijöistä työskenteli toimistolla, mutta hänkin tekisi mielellään etätötä mikäli se olisi käytännön syistä mahdollista.

Keskittyminen sujuu ehdottomasti paremmin kotona ja työnteko tuntui kotona rauhalliselta. Haastavinta oli itsensä johtaminen siinä määrin, että joskus töitä tuli huomaamatta tehtyä hieman liikaakin ja tauot saattoivat jäädä välistä. Haasteita koettiin myös ajankoh- taisissa asioissa perillä pysymisessä. Viestintäkanavia on Yritys X:ssä hyvin monta, joten työntekijät mainitsivat siitä, että välillä on hankala seurata kaikkia kanavia samaan aikaan. Fyysisesti on helpompi lukea tilanteita ja jutustellessa small talkia tulee myös puhutuksi ajankohtaisista aiheista työpaikalla jolloin voidaan pysyä helpommin ajan ta- salla.

Viestinnässä ja sovituissa pelisäännöissä yleinen vastaus oli, ettei erityisiä pelisääntöjä ole sen enempää tehty kun siirryttiin etätööhön. Tietysti samat säännöt pitävät edelleen paikkaansa myös etätöskentelyssä kuin toimistolla lähityössä, eli pidetään huoli työ- ajoista, ollaan paikalla kuten on sovittu, tauot ja lounaat pidetään tiettyinä ajankohtana ja työt hoidetaan kuten ennenkin. Nyt palaverit ja tapaamiset on siirtynyt Teamsin yhtey- teen, joten tähän ollaan sovittu tiettyjä asioita, esimerkiksi kamera toivotaan pidettävän päällä, että kollegoita nähdään edes joskus kasvokkain.

Yhteydenpito toimi ennen pandemiaa hyvin paljon ennestään etäohjelmilla esimerkikis Teamsilla ja sähköpostilla. Kollegoille saatetaan laittaa viestiä Teamsin chatissa varmis- taakseen jonkun työasian, koska ei aina tiedetä onko henkilö vapaana keskustelemaan juuri nyt. Chat -yhteys olikin suosituin tapa ottaa työkavereihin yhteyttä. Esihenkilöille yhteys otetaan yhteys mieluite puhelimitse Teamsin kautta asian selvittämisen helpotta- miseksi. Viestintään liittyi myös teemahaastattelun toisessa teemassa ongelmatilanteet, ja ongelmatilanteissa haastateltavat olivatkin saaneet hyvin ratkaisin etätöössä olles- saan. Yritys X:n tukipalvelu toimii hienosti puhelimitse ja asiakkaiden pulmatilanteet on saatu hyvin ratkottua. Teknisiin ongelmiin on myös saatu ratkaisu, mutta näissä työntekijät ovat olleet aika lailla itsekseen kotona ja joskus pulmat on pitänyt ratkaista itse. Yritys X:llä on kuitenkin teknisten ongelmien tueksi olemassa oma palvelu, johon

työntekijät voivat ottaa yhteyttä. Puhelimitse kuitenkin voidaan ottaa tarvittaessa yhteys myös esihenkilöön, joka pystyy neuvomaan riippuen tilanteesta.

Viestinnän teemassa käytiin läpi vinkkejä sosiaalisten tilanteiden ylläpidosta ja näistä tuli kahdenlaisia vastauksia. Toiset haastateltavat pitivät yhteisistä tauoista kahvikupin äärellä Teamsin kautta, ja toiset taas mieluiten lähtivät pois tietokoneen ääreltä. Yhteydenpitoa pidettiin tärkeänä ja joidenkin kanssa juttu luistaa helpommin kuin toisten, itse pitää olla kuitenkin aktiivinen. Työkavereilta saa voimaa ja energiaa työhön, joten yksin nurkkaan ei kannata jäädä. Työntekijät myös kaipasivat yhteistä tekemistä hyvin paljon. Ennen pandemiaa Yritys X:ssä järjestettiin tasaisin väliajoin yhteisiä hetkiä tiimien kanssa, mutta nyt ne ovat luonnollisesti olleet tauolla pandemian vuoksi. Työhön liittymätöntä ajanvietettä kuitenkin kaivataan yhteisöllisyyden lisäämiseksi.

Etätyössä työntekijöitä motivoi onnistuminen ja asiakkailta saatu hyvä palaute. Hyvästä työstä ansaittu palkkio auttaa työntekijöitä tavoittelemaan onnistumista ja motivoi siten viemään työn kunnialla ”maaliin”. Motivaatiota haettiin vapaa-ajasta ja liikuntakin helpotti työntekijöitä pysymään motivoituneena. Työntekijät kokivat voivansa puhua esihenkilölle jaksamisesta tai jaksamattomuudesta. Joillakin kynnyks on pienempi ja toisilla se ei tule niin luonnostaan. Luottamus työntekijän ja esihenkilön välillä vahvistaa suhdetta. Esihenkilö voi auttaa työntekijää motivoitumaan kuuntelemalla ja olemaan saatavilla. Työntekijät kokivat motivoituneensa esihenkilön, kollegan tai asiakkaan palautteesta. Vinkit työhön liittyen oli myös aina tervetulleita.

Esihenkilöt pyrkivät tukemaan yhteisöllisyyttä yhteisten palaverien avulla. Tiimeillä on myös n. kerran kuukaudessa vuorottain viikko, jolloin työaikataulut ovat hieman vapaampia. Tällöin pyritään järjestämään pieniä osallistavia ryhmätöitä. Esihenkilöt korostavat, ettei yhteisöllisyyden luominen ole pelkästään heidän harteilla, vaan tiimin jäsentenkin tulisi olla aktiivisia jotta yhteisöllisyys pysyy kunnossa.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten etätyö on vaikuttanut työntekijöiden motivaatioon. Miten motivaatiota voidaan pitää yllä, kun sosiaaliset tilanteet on vähissä kotitoimistolla. Lisäksi opinnäytetyössä selvitettiin millainen vaikutus esihenkilöllä voi olla työntekijän motivaatioon.

Tavoitetta tutkittiin teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastatteluissa läpikäytiin kolme teemaa. Teemat erosivat hieman toisistaan työntekijöiden haastatteluissa ja esihenkilöiden haastatteluissa. Haastattelukysymykset eriteltynä liitteissä.

Tutkimus oli hyödyllinen, koska Covid-19 -pandemian vuoksi koko Yritys X oli etätyössä vuoden 2020 alussa. Jotkut ovat jääneet edelleen etätöihin ja suositus edelleen onkin työskennellä etätyöpainotteisesti. Työntekijöitä kuitenkin kannustetaan palaamaan konttorille pienissä määrin (jottei koko henkilökunta saavu samaan aikaan kerralla) ja lähitöitä saa toimistolle mennä tekemään esimerkiksi muutaman päivän viikossa. Tutkimukseni kautta Yritys X saa hyödyllistä tietoa työntekijöiden ja esihenkilöiden ajatuksista etätyöstä ja koetusta motivaatiosta, sekä siitä miten esimerkiksi yhteisöllisyyttä voitaisiin kehittää ollessa etätyössä.

Haastateltavat pitivät etätyön tekemisestä ja siitä on myös ollut monen mielestä myös hyötyä. Etätyössä ollaan hyvin keskittyneitä, kun toimiston hälinä ei häiritse työntekoa. Kotona voidaan olla omassa rauhassa ja tuloksia saadaan keskittymisen parantumisen vuoksi hyvin aikaan. Tämä seikka on toki hyvin yksilöllinen, koska joillain taas pieni hälinä auttaa keskittymään paremmin, sekä itsejohtaminen ei ole kaikilla vahvuus ja työt voivat olla hankala aloittaa kotoa käsin. Etätyössä ollees haastateltavatkin olivat mielisään siitä, ettei työmatkoihin mene aikaa tai rahaa, kun voidaan kotoa siirtyä vain tietokoneen ääreen vaikka vain viereiseen huoneeseen.

Tutkimus on hyödyllinen nyt ja tulevaisuudessa ja se koskee Yritys X:ssä työskenteleviä työntekijöitä ja esihenkilöitä. Tutkimuksen kautta voidaan saada ideoita kehittää uudenlaisia toimintatapoja tai kehittää niitä Yritys X:ssä. Työtä voidaan myös vertailla tulevaisuudessa sen hetkiseen tilanteeseen. Työstä voi olla hyötyä toisille yrityksille, joissa etätyö on nyt pääsääntöinen työtapa.

Haastateltavat oli jakautuneet eri ikäryhmiin, työntekijät olivat 26-50-vuotiaita ja esihenkilöt keskimäärin 40-vuotiaita. joten tulokset olivat jakautuneet hieman eri ikäisten välille,

mikä myös oli hyvä pohja tutkimukselle, kun saadaan vastauksia eri ikäryhmiltä. Tutkimusta voisi kuitenkin kehittää tekemällä siitä laajempi. Tutkimus oli tehty yhdelle yksikölle Yritys X:ssä ja jos tutkimus tehtäisiin laajemmin esimerkiksi koko yritykselle, tulokset olisivat laajemmat. Tällöin tutkimusmenetelmänä ei varmaankaan voi olla teema-haastattelu, koska tutkimukseen menisi silloin liian paljon aikaa. Pohjaa voisi hyödyntää kysely -malliksi ja lähettää työntekijöille itsenäisesti täytettäväksi.

Haastavaa työssäni oli aiheen pitäminen tiiviinä. Etätyöhö ja motivaatio ovat aika laajoja aiheita ja teoriaosuudessa haastavaa olikin keskittyä aiheeseen niin, että se pysyy selkeänä. Haastattelukysymysten laatiminen tuntui myös haastavalta, mutta teemojen hahmotuttua kysymykset selkenivät hyvin. Haastattelukysymyksiä voisi selventää tutkimuksen kehittämiseksi. Työskentelytavat ja pelisäännöt oli hieman hankala kohta, sillä itse työskentelytapa on pysynyt käytännössä samana kuin ennenkin ja työ on täysin samaa ennen pandemiaakin. Tähän olisi voinut keksiä erilaisen lähetymistavan, vaikka keskustelut haastateltavien kanssa olikin mielenkiintoisia tästä seikasta huolimatta.

Opinnäytetyö on prosessina ollut todella mielenkiintoinen ja se on myös opettanut minua olemaan haastattelijana. Haastattelijana oleminen toi esiin uusia näkökulmia, kun pääsin keskustelemaan haastateltavien kanssa hyvin ajankohtaisesta aiheesta. Se myös toi positiivisen tunteen minun ja haastateltavien välille, kun kaikki haastateltavat eivät olleet minulle entuudestaan kovin tuttuja. Haastatteluiden läpikäynti ja purkaminen opetti analysoimaan haastatteluista tulleita vastauksia. Vastauksia kirjoittaessani puhtaaksi koen, että omat kirjoitustaitoni myös kehittyivät. Kirjoituksen puolesta oppimisprosessi oli myös vahvasti esillä teoriaosuutta kirjoittaessani, sillä opin olemaan nyt lähdekriittisempi ja valikoimaan oikeat lähteet työhöni, tiedon etsintä olikin yksi suurimmista osuuksista työssäni. Olen tyytyväinen lopputulokseen, vaikka asioita olisin varmasti voinut tehdä myös toisinkin. Työ on ollut mielenkiintoinen, koska aihe on nyt hyvin pinnalla ja ajankohtainen. Uskon, että työnteko on saanut pysyvän muutoksen pandemian johdosta ja kehitymme-kin jatkuvasti työntekijöinä ja esihenkilöinä työmenetelmien ja -kalujen muuttuessa.

LÄHTEET

Ahonen, R. Lohtaja-Ahonen, S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. Human Interest.

Anna Lavikkala, 2013, www.akavalainen.fi Viitattu 20.4.2021. Luettavissa: https://www.akavalainen.fi/akavalainen/arjessa/esimiesverkosto/esimiehen_tehtaviin_kuuluu_johtaminen

Berlin, S. 2019. Palkitseva työ. Helsingin Kamari Oy

Etananenemman.fi, 2020. Viitattu 20.4.2021.

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

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. Alma Talent. Helsinki

Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille – mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. Alma Talent. Helsinki.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä. Alma Talent. Helsinki.

7 LIITTEET

Työntekijöiden haastattelukysymykset

Taustatiedot: Ikä, tehtävänimike, työuran kesto yrityksessä.

Haastateltavia pyydetään keskittymään omaan henkilökohtaiseen kokemuksiinsa omasta näkökulmastaan. Haastatteluiden teemoissa käydään keskustelua etätöiden motivaatioon liittyen ja millä tavoin vuorovaikutuksella on vaikutusta työn tekemiseen.

Teema 1: Kokemuksia etätöistä

- Mitä mieltä olet etätöiden tekemisestä?
- Mikä etätöissä sujuu, mikä ei?
- Minkälaisia haasteita on ollut?
- Onko haasteet erilaisia etätöissä kuin konttorilla?
- Haluaisitko jatkaa etätöiden tekemistä koronakriisin jälkeen?

Teema 2: Viestintä ja sovitut käytännöt etätöissä

- Mitä on sovittu työpaikalla etätöiden käytännöistä (palaverit yms. palaute ja kokemukset)?
- Milloin ja miten esihenkilö tulisi olla tavoitettavissa?
- Miten tärkeänä pidät yhteydenpitoa kollegoihin?
- Miten mieluiten otat yhteyttä kollegaasi/esihenkilöön (sähköposti, puhelu, videopuhelu tms.)?
- Ongelmatilanteen tullessa, oletko yleensä saanut apua?
- Millaisia vinkkejä antaisit sosiaalisten tilanteiden ylläpitoon etätöiden yhteyksissä?

Teema 3: Jaksaminen ja motivaation ylläpito

- Mistä saat tukea motivaation ylläpitämiseen?
- Mikä auttaa motivoitumaan, kun ollaan etätöissä?
- Mikä on sinulla paras keino?
- Koetko, että voit esihenkilölle puhua jaksamisesta/jaksamattomuudesta?
- Miten esihenkilö voi auttaa työntekijöitä motivoitumaan?

Esihenkilöiden haastattelukysymykset

Taustatiedot: Ikä, tehtävänimike, työuran kesto yrityksessä.

Haastateltavia pyydetään keskittymään omiin henkilökohtaisiin kokemuksiinsa omasta näkökulmastaan. Haastatteluiden teemoissa käydään keskustelua etätyön motivaatioon liittyen ja millä tavoin vuorovaikutuksella on vaikutusta työn tekemiseen.

Teema 1: Kokemuksia etätyöstä

- Miten esihenkilötyö on muuttunut etätyön alkaessa?
- Mitä on sovittu työpaikalla etätyön käytännöistä (palaverit yms. palaute ja kokemukset?)
- Mikä etätyössä sujuu, mikä ei?
- Minkälaisia haasteita on ollut?

Teema 2: Viestintä ja sovitut käytänteet etätyössä

- Mitä on sovittu työpaikalla etätyön käytännöistä (palaverit yms. palaute ja kokemukset?)
- Miten yhteydenpito tiimin kesken tapahtuu, mikä kanava on suosituin?
- Millaiset ongelmatilanteet ovat tyypillisiä?
- Millaisia vinkkejä antaisit sosiaalisten tilanteiden ylläpitoon etäyhteyksin?

Teema 3: Tukeminen ja työskentelytavat

- Miten työskentelytavoista on sovittu, kun etätyö alkoi?
- Miten yhteisöllisyyttä tuetaan, kun tiimi ei näe fyysisesti?
- Miten palautetta annetaan etätyön aikana?
- Miten esihenkilö voi tukea työntekijää etätyön aikana?
- Miten ja milloin työntekijä tulee olla tavoitettavissa?
- Esihenkilön havaintoja etätyöstä