

Etätyön tulevaisuus pankkimaailmassa

Case: Päijät-Hämeen Osuuspankki

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK), Liiketalous

2021

Viivia Laurell

Tiivistelmä

Tekijä(t) Laurell, Viivia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 41 sivua, 2 liitettä	Valmistumisaika 2021
Työn nimi Etätyön tulevaisuus pankkimaailmassa Case: Päijät-Hämeen Osuuspankki		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Päijät-Hämeen Osuuspankki		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyössä tutkittiin etätyön lisääntymisen vaikutusta työntekoon pankkimaailmassa. Tutkimuksessa tutkittiin etätyön vaikutuksia toimihenkilöiden työterveyteen, työmotivaatioon ja tehokkuuteen, jotta saadaan selville heidän mielipiteensä etätyön toimivuudesta sekä tulevaisuudesta. Tutkimus toteutettiin Päijät-Hämeen Osuuspankissa. Työn aikana selvitettiin kannattaako ja halutaanko etätyötä jatkaa tulevaisuudessaakin toimeksiantajapankissa. Tavoitteena oli tutkia toimisiko pankkimaailmassa lähi- ja etätyön hybridimalli.</p> <p>Teoreettinen viitekehys koostui pankkien ja verkkopankkipalveluiden kehityksestä Suomessa, etätyöstä, hybriditoimintamallista, työhyvinvoinnista ja työmotivaatiosta. Teoriaosuudessa pohdittiin yleisesti, mistä työhyvinvointi ja työmotivaatio koostuu, mitä vaikutuksia etätyöllä ja koronapandemialla on työhyvinvointiin sekä kuinka voidaan ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia ja -motivaatiota. Aineistona käsiteltiin muun muassa eri alojen ammattilehtiä, artikkeleita, aiempia tutkimuksia ja esimerkiksi pankkien sekä työterveyslaitoksen verkkosivuja.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisilla tutkimusmenetelmillä. Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella ja teemahaastattelulla toimeksiantajapankissa. Kyselylomakkeen ja haastattelun tekemiseen käytettiin Google Forms -työkalua, ja ne jaettiin toimihenkilöille sähköisesti. Kyselylomake suunnattiin kaikille toimihenkilöille ja haastattelukysymykset vain esimiehille. Kumpaankin annettiin vastausaikaa noin 2 viikkoa.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella etätyötä halutaan jatkaa ja kehittää pankkimaailmassa. Tutkimuksen aikana selvisi, että etätyöskentelyssä on sekä kehityskohteita että monia hyviä puolia. Etätyö tuo monipuolisuutta ja vaihtelua toimihenkilöiden työviikkoihin, ja sitä kautta lisää motivaatiota. Tulevaisuuden varalle kannattaa tehdä etätyön toimintasuunnitelma ja ohjeet, joihin toimihenkilöt voivat itse vaikuttaa sekä muuttaa joitakin yksityiskohtia.</p>		
Asiasanat Etätyö, tulevaisuus, työhyvinvointi, työmotivaatio, hybriditoimintamalli, Päijät-Hämeen Osuuspankki		

Abstract

Author(s) Laurell, Viivia	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2021
	Number of Pages 41 pages, 2 appendices	
Title of Publication The future of remote work in the banking world case: Päijät-Hämeen Osuuspankki		
Name of Degree Bachelor's degree accounting and business (UAS)		
Name, title and organization of the client Päijät-Hämeen Osuuspankki		
Abstract <p>The thesis examines the effect of the increase in telework on the banking world. The study looks at the effects of telework on staff occupational health, motivation, and efficiency to find out their opinion on the future of telework. The research was conducted at Päijät-Hämeen Osuuspankki. During the thesis, it was investigated whether the employees want to work remotely at Päijät-Hämeen Osuuspankki in the future. The aim was to find out whether office work and telework work as a hybrid model in the bank.</p> <p>The theoretical framework corrects of the development of banks and online banking services in Finland, teleworking, a hybrid operating model, occupational health, and work motivation. The theoretical part examines where well-being at work and work motivation consists of, how telework and the corona pandemic affect well-being at work, and how to maintain and increase well-being and motivation at work. The material includes professional journals in various fields, articles, previous research, and for example the websites of banks and the National Institute of Occupational health.</p> <p>The research was carried out using qualitative research methods. The research material was collected with a questionnaire and a semi-structured interview at the Päijät-Hämeen Osuuspankki. The questionnaire and interview were conducted using Google Forms and sent electronically to staff. The questionnaire was addressed to all staff and the interview questions only to supervisors. About two weeks response time was given for both the interview and the questionnaire.</p> <p>Based on the answers the staff wants to continue and develop telework in the Päijät-Hämeen Osuuspankki. There are areas for development in teleworking, but also good aspects. It brings variability to work weeks of employees and thus increases motivation. Staff should come up with a telecommuting plan and change some of the details of telecommuting.</p>		
Keywords Telework, future, well-being at work, work motivation, hybrid operating model, Päijät-Hämeen Osuuspankki		

Sisällys

1	Johdanto.....	2
1.1	Työn taustaa.....	2
1.2	Tavoitteet ja rajaukset.....	3
1.3	Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmät	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen viitekehys	5
2	Suomen pankkimaailman kehitys.....	7
2.1	Pankin historia	7
2.2	Pankkimaailma nykyaikana.....	8
2.3	Pankkimaailman tulevaisuus.....	9
3	Etätyö ja hybriditoimintamalli.....	12
3.1	Etätyön määritelmä	12
3.2	Etätyön vaikutukset ja tulevaisuus	12
3.3	Hybridityöskentely.....	13
4	Työhyvinvointi.....	16
4.1	Työhyvinvoinnin määritelmä.....	16
4.2	Työhyvinvoinnin vaikutukset työskentelyyn	16
4.3	Työhyvinvoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen.....	17
5	Työmotivaatio	20
5.1	Työmotivaation määritelmä.....	20
5.2	Motivaation ylläpitäminen ja kehittäminen	21
6	Tutkimus etätyön vaikutuksista työntekoon	24
6.1	Tutkimuksen tarkoitus ja aineiston kerääminen.....	24
6.2	Tutkimustulokset.....	26
6.3	Johtopäätökset	36
6.4	Validiteetti ja reliabiliteetti.....	39
7	Yhteenveto	41
	Lähteet.....	42

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Teemahaastattelu

1 Johdanto

1.1 Työn taustaa

Opinnäytetyö tehdään yhteistyössä Päijät-Hämeen Osuuspankin kanssa. Päijät-Hämeen Osuuspankki on yksi OP Ryhmän suurimmista pankeista ja sen alueeseen kuuluu tutkimuksen tekemisen aikaan Trion, Nastolan, Hollolan, Heinolan, ja Iitin konttorit. Elokuun 2021 alusta lähtien Hollolan ja Nastolan konttorit yhdistyvät Trion konttoriin eli jäljelle jää Trion, Heinolan ja Iitin konttorit. Trion konttori on Päijät-Hämeen Osuuspankin pääkonttori ja suurin alueen konttoreista. Päijät-Hämeen Osuuspankki tarjoaa sekä henkilö- että yritysasiakkailla finanssipalveluita. (OP b.) Päijät-Hämeen Osuuspankissa on paljon työntekijöitä erilaisissa työtehtävissä, kuten laina- ja vakuutusneuvottelijoita, sijoitusneuvoja, yrityspuolen asiakasneuvoja sekä päivittäisten raha-asioiden asiakasneuvoja, jotka huolehtivat henkilöasiakkaiden päivittäisistä pankkiasioista. Lisäksi pankissa on paljon työntekijöitä, jotka eivät ole suoraan asiakkaiden kanssa tekemisissä. (Finanssialalle a.) Eri työtehtävissä on hyvin erilaiset mahdollisuudet tehdä etätöitä. Tutkimuksen aikana seurataan myös sitä, kuinka eri työtehtävissä toimiminen vaikuttaa etätyöskentelyn toimivuuteen.

Pankkiala on muuttunut hyvin paljon viime vuosikymmenien aikana. Aluksi pankkiasioiden hoitaminen onnistui ainoastaan pankin konttoreilla. Ensimmäiset verkkopankkipalvelut otettiin Suomessa käyttöön vuonna 1978 ja sen jälkeen kehitys on ollut nopeaa. Verkkosioinnin määrä on lisääntynyt merkittävästi 2000-luvulla. (Kangasniemi 2020.) Tilanne on muuttunut koronapandemian myötä viimeisen vuoden aikana entisestään hyvin paljon. Käteisen käyttö väheni huomattavasti aiemmasta vuonna 2020, kun koronapandemia lähti leviämään Suomessa (Rinta-Jouppi 2021). Pankin henkilökuntaa on siirretty etätöihin pandemian leviämisen ehkäisemiseksi ja toiminnan jatkumisen takaamiseksi. On katsottu tarpeelliseksi varmistaa, ettei koko henkilökunta ole samaan aikaan karanteenissa ja senkin takia etätöitä on lisätty.

Tulevaisuuden kannalta on hyödyllistä tutkia, miten etätöiden lisääntyminen on vaikuttanut työterveyteen ja työmotivaatioon. Koskenranta (2021) on aiemmin tehnyt tutkimuksen etätöiden vaikutuksista työntekoon ja työntekijöiden halukkuudesta jatkaa etätöiden tekemistä. Kyseisen tutkimuksen mukaan etätöillä on ollut paljon positiivisia vaikutuksia, ja jopa yli 70 % työntekijöistä haluaa jatkaa etätöiden tekemistä. Etätöillä on kuitenkin myös negatiivisia vaikutuksia työskentelyyn, kuten Tolkki (2021) tuo artikkelissaan ilmi. Etätöiden yksinäisyys vaikuttaa negatiivisesti työskentelyyn. Työterveyden ja työmotivaation muutokset aiheuttavat muutoksia myös työntekijöiden tehokkuuteen. Tällä hetkellä etätöitä on jatkunut jo pidemmän aikaa, joten tuloksia ja kokemuksia etätöistä on jo nähtävissä ja koettavissa.

1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten etätyön lisääntyminen on vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin ja työmotivaatioon toimeksiantajapankissa. Etätyön tekeminen on hyvin erilaista kuin konttorilla työskentely, koska kotiympäristössä ei ole muun muassa työkavereita eikä siirtymätilanteita työpaikalle tai sieltä pois. Työmotivaatio vaikuttaa hyvin isolta osalta työntekijöiden tehokkuuteen (Sinokki 2017), joten opinnäytetyössä käsitellään myös etätyön vaikutuksia tehokkuuteen. Opinnäytetyön aihe on rajattu vain toimihenkilöiden työhyvinvointiin, työmotivaatioon ja tehokkuuteen, koska tutkimuksen tavoitteena on saada selville toimihenkilöiden mielipide etätyön toimivuudesta ja tulevaisuudesta. Tämän takia tutkimuksessa on rajattu pois etätyön vaikutukset muihin asioihin, kuten esimerkiksi etätyön lisääntymisen vaikutukset pankin liiketoimintaan tai toimihenkilöiden johtamiseen. Esimiesten haastatteluissa käsitellään etätyötä niiltä osin, kuin se liittyy työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon. Opinnäytetyössä ei käsitellä konttorilla työskentelemisen vaikutuksia työntekoon, koska tavoitteena on kehittää etätyökäytäntöä ja saada selville halutaanko sitä tehdä myös jatkossa.

Tutkimusalueeksi on rajattu OP Ryhmästä vain Päijät-Hämeen Osuuspankin alue. OP Ryhmä on kokonaisuudessaan hyvin suuri, joten on hyödyllisempää kohdistaa tutkimus vain yhden pankin alueelle. Siten saadaan täsmällisempää tietoa tietyn alueen tilanteesta ja kehitystarpeista. Työssä selvitetään Päijät-Hämeen Osuuspankin osalta etätyön tulevaisuutta sekä lähi- ja etätyön hybridimallin toimivuutta.

Tutkimustyön lopussa analysoidaan tuloksia ja niiden avulla selvitetään, mitkä ovat etätyökäytännön hyvät ja huonot puolet. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten etätyötä kannattaa tulevaisuudessa kehittää sekä mikä on työntekijöiden näkökulma asiaan. Opinnäytetyössä käsitellään mahdollisuutta lähi- ja etätyön hybridimallista tulevaisuuden työskentelymallina. Sen tavoitteena on yhdistää etätyö ja konttorilla työskentely toimivaksi yhdistelmäksi, jossa molempia työskentelymuotoja hyödynnetään sopivassa suhteessa. Tavoitteena on mahdollisimman tehokasta ja mielekästä työntekoa, josta hyötyy sekä työnantaja että työntekijät.

1.3 Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä on yksi pääkysymys, jonka apuna käytetään neljää alakysymystä. Alakysymyksien avulla työtä viedään eteenpäin ja niiden on tarkoitus olla tukena pääkysymyksen vastauksen löytymiselle. Pääkysymyksen vastaus on tarkoitettu pankkialan työskentelymallien kehittämiseksi tulevaisuudessa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, halutaanko etätyötä jatkaa pandemian jälkeen vai halutaanko siirtyä takaisin konttorityöskentelyyn, kun

siihen on mahdollisuus. Opinnäytetyössä pohditaan myös, toimisiko toimeksiantajayrityksessä tulevaisuudessa etä- ja lähityön hybridimalli.

Tutkimuksen pääkysymys on:

- Miten pankin työskentelymalleja voidaan kehittää tulevaisuudessa?

Tutkimuksen alakysymykset ovat:

- Miten etätyö vaikuttaa työntekoon?
- Halutaanko ja kannattaako etätyötä jatkaa pandemiatilanteen jälkeen?
- Missä suhteessa lähi- ja etätyötä halutaan tehdä tulevaisuudessa?
- Mitä kehityskohteita etätyökäytännöissä on?

Ensin tutkitaan etätyön vaikutusta työntekoon. Etätyön vaikutuksien osalta keskitytään pääasiassa työhyvinvoinnin, työmotivaation ja tehokkuuden muutoksiin. Seuraavaksi tutkitaan, halutaanko ja kannattaako etätyötä jatkaa pankkimaailmassa sekä missä suhteessa sitä halutaan tehdä konttorityöskentelyn ohella. Lopuksi selvitetään, mitä kehityskohteita etätyössä on ja kuinka etätyökäytäntöjä voidaan kehittää toimeksiantajapankissa. Pääajatuksena on pohtia, onko lähi- ja etätyön hybridimalli toimeksiantajapankissa toimiva työskentelymalli koronapandemian jälkeen.

Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusmenetelmää, jonka aineisto kerätään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Tutkimuksen aikana toteutetaan kyselylomake, joka jaetaan Päijät-Hämeen Osuuspankin työntekijöille. Kyselylomakkeen lisäksi opinnäytetyön aikana toteutetaan puolistrukturoitu teemahaastattelu esimiehille. (Juhila.) Puolistrukturoitu teemahaastattelu on haastattelumuoto, jossa haastattelukysymykset on laadittu määrätystä aiheesta etukäteen ja ne esitetään samassa järjestyksessä, mutta kysymyksiin voi vastata vapaasti (Hyvärinen, Suoninen ja Vuori).

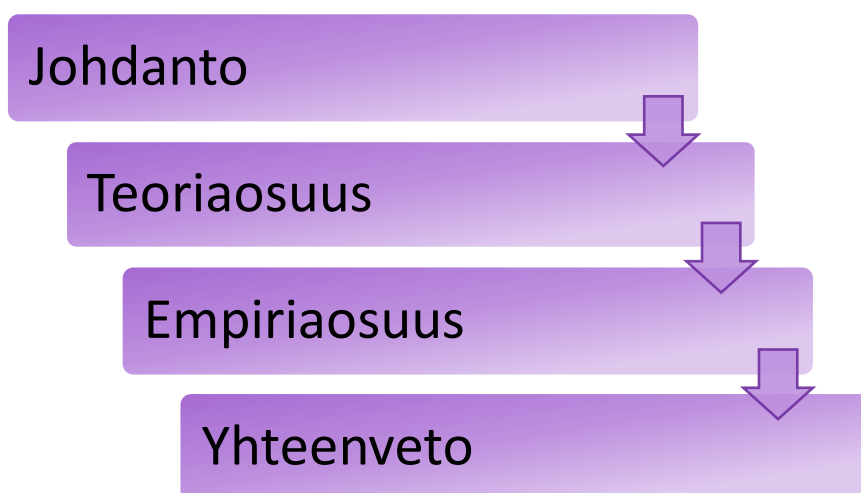
Kyselylomakkeella on tarkoitus tavoittaa mahdollisimman laaja-alaisesti työntekijöitä kaikista työtehtävistä ja konttoreista Päijät-Hämeen Osuuspankissa. Lisäksi sillä on tarkoitus selvittää muun muassa toimihenkilöiden toimenkuvaa, ikää, sukupuolta, työkokemusta vuosisissa, asumismuotoa, etätyön määrää viimeisen vuoden aikana ja työntekijän kokemuksia etätyöskentelystä. Lisäksi sen avulla selvitetään työterveyteen liittyviä asioita, kuten liikunnan, ruokailujen sekä unen määrää. Lomakkeella selvitetään myös työntekijöiden motivaatiota etätyössä ja toiveita etätyön määrästä tulevaisuudessa sekä kerätään ajatuksia ja ehdotuksia etätyön kehittämiseksi. Haastattelun tarkoituksena on selvittää esimiesten

mielipidettä lisääntyneestä etätyöstä. Lisäksi haastattelulla halutaan selvittää, kuinka esimiehet pyrkivät vaikuttamaan toimihenkilöiden työhyvinvointiin ja työmotivaatioon etätyössä.

Lähteisiin perustuen etsitään tietoa pankkimaailman kehityksestä, etätyöstä, hybriditoimintamallista, työhyvinvoinnista sekä työmotivaatiosta. Niiden perusteella kirjoitetaan opinnäytetyön teoriaosuus. Työmotivaation rinnalla käsitellään myös työtehokkuutta, koska motivaatio lisää oleellisesti tehokkuutta työnteossa. Teoriaosuudessa käsitellään myös tapoja lisätä työhyvinvointia ja työmotivaatiota.

1.4 Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön rakenne (Kuvio 1) koostuu johdannosta, teoriaosuudesta, empiriaosuudesta ja yhteenvedosta. Teoriaosuudessa käsitellään pankin historiaa ja pankkialan kehittymistä, etätyötä ja hybriditoimintamallia, työhyvinvointia sekä työmotivaatiota. Empiriaosuus koostuu tutkimuksesta, joka käsittelee etätyön vaikutuksia työhyvinvointiin ja työmotivaatioon pankissa sekä johtopäätöksistä. Johtopäätöksissä analysoidaan tutkimustuloksia ja niitä vertaillaan aiempiin tutkimuksiin ja lähteisiin, joita on käsitelty teoriaosuudessa. Lopuksi käsitellään opinnäytetyön tutkimuksen tulokset ja hyödyt työskentelymallien kehittämiseksi.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen liittyy pankkimaailman kehitys, etätyö, työhyvinvointi ja työmotivaatio. Teoriaosuuden ensimmäisessä osiossa käsitellään pankkimaailman kehitystä. Sen tavoitteena on lisätä tietoa siitä, kuinka paljon pankkimaailma on kehittynyt lyhyessä ajassa, ja kuinka sen oletetaan muuttuvan tulevaisuudessa. Etätyön osalta käsitellään aiempia tutkimuksia ja niitä vertaillaan opinnäytetyön tutkimuksen tuloksiin. Tutkimuksia vertailemalla selvitetään ovatko eri tutkimusten tulokset samankaltaisia. Etätyön

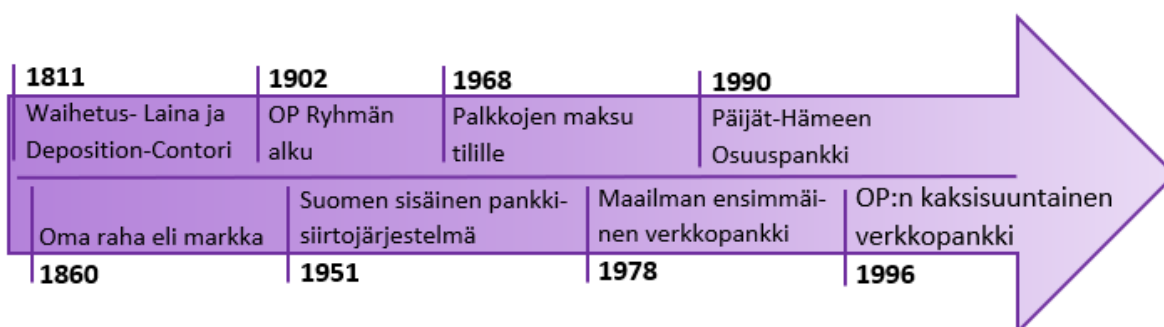
lisäksi toisessa osiossa käsitellään hybridityöskentelyä. Kolmannessa osiossa käsitellään luotettavia lähteitä työhyvinvointiin ja työmotivaatioon liittyen. Niiden perusteella selvitetään, miten työhyvinvointia voidaan ylläpitää ja edistää, ja mistä saa lisää työmotivaatiota työn tekemiseen. Teoriaosuudessa käsitellään aiempia artikkeleita, jotka kertovat etätyön vaikutuksista työhyvinvointiin tai -motivaatioon.

2 Suomen pankkimaailman kehitys

2.1 Pankin historia

Suomen ensimmäinen pankki on perustettu Turkuun vuonna 1811. Aluksi kyseisen pankin nimi oli Waihetus- Laina- ja Deposition-Contori, mutta myöhemmin siitä kehittyi Suomen Pankki. Myöhemmin 1800-luvulla Suomeen alettiin perustaa liikepankkeja, ja Suomessa otettiin oma raha eli markat käyttöön vuonna 1860. Tämän seurauksena Suomen Pankki aloitti toimintansa keskuspankkina. (Suomen Pankki a; Suomen Pankki b.) OP Ryhmän kasvaminen on alkanut Osuuskassojen Keskuslainarahaston perustamisesta vuonna 1902. (Kuvio 2) Siitä lähtien OP Ryhmä on kasvanut paljon ja 1990-luvun alusta asti OP Ryhmä on ollut suurin pankkiryhmä Suomessa. (OP a.) Päijät-Hämeen Osuuspankki on tällä hetkellä yksi OP Ryhmän suurimmista pankeista. Sen pääkonttorina toimii Trion konttori ja sen alueeseen kuuluu tutkimuksen tekohetkellä myös Hollolan, Nastolan, Iitin ja Heinolan konttorit. Päijät-Hämeen Osuuspankissa työskentelee hieman yli 100 toimihenkilöä erilaisissa työtehtävissä. Päijät-Hämeen Osuuspankki on perustettu vuonna 1990. (Finder.)

Kangasniemi (2020) kertoo artikkelissaan, että maailman ensimmäinen verkkopankkipalvelu on avattu Suomessa vuonna 1978. Ensimmäisestä verkkopankkipalvelusta lähtien Suomi oli 2000-luvun alkuun asti verkkopankkipalveluiden edelläkävijä koko maailmassa. Suomen sisäisestä pankkisiirtojärjestelmästä sovittiin jo 1951 ja palkkoja aloitettiin maksamaan tilipussin sijaan suoraan tilille vuonna 1968. Vuoden 1978 jälkeen verkkopankit ovat kehittyneet kiihtyvään tahtiin, ja OP Ryhmällä oli täysimittainen verkkopankki kaikkien asiakkaiden käytössä jo vuonna 1988. OP lanseerasi maailman ensimmäisen kaksisuuntaisen viestinnän mahdollistavan internet-pankin vuonna 1996.



Kuvio 2. Aikajana pankkialan kehityksestä (mukailtu Finder; Kangasniemi 2020; OP a; Suomen Pankki a; Suomen Pankki b)

Kuviossa 2 on aikajana pankkialan kehitymisestä Suomessa vuodesta 1811 vuoteen 1996. Kuvio alkaa vasemmalta Suomen ensimmäisen pankin perustamisesta ja siihen on merkitty kahdeksan merkittävää asiaa pankkialan ja OP Ryhmän kehityksestä. Edelleen vuoden

1996 jälkeen pankkiala ja verkkopankki ovat kehittyneet nopeaa tahtia. 2000-luvun vaihteessa Suomen valuutta vaihdettiin markoista euroiksi (Euroneuvontakeskus 2020). Se on yksi suurista muutoksista Suomen pankkimaailmassa. Myös verkkopankkipalvelut ovat kehittyneet todella paljon ja nopeasti 1996 vuoden jälkeenkin. Perinteisen verkkopankin rinnalle on tullut esimerkiksi maksusovelluksia ja pankkien mobiilisovelluksia.

2.2 Pankkimaailma nykyaikana

Nykyään Suomessa toimii 11 eri pankkia, jotka ovat yleisesti tunnettuja. Niiden lisäksi on lukuisia maksuliikenteen välittäjiä sekä rahoituslaitoksia, jotka tarjoavat rahoitusta yrityksille ja yksityisille henkilöille. Rahoituslaitoksista voidaan saada vakuudetonta lainaa helpommin ja suurempia määriä kuin normaalista pankista. Suomen suurin finanssiryhmä on OP Ryhmä, jonka sisällä toimii useita yksityisiä pankkeja. Toinen suuri pankki, jolla on pääkonttori Suomessa, on Nordea. Nordealla on liiketoimintaa myös muualla Pohjoismaissa. Muita suuria pankkeja Suomessa on Handelsbankenin ja Danske Bankin Suomen sivuliiketoiminnot sekä S-Pankki, joka on Suomen ainoa kauppapankki. Lisäksi Suomessa toimii useita yksityisiä pienempiä pankkeja, joita ovat Aktia, POP-Pankki, Säästöpankki, Oma Säästöpankki, Ålandsbanken sekä Hypo-pankki. Isompien pankkien lisäksi on paljon pieniä pankkeja, jotka joko keskittyvät vain yksittäisiin palveluihin tai eivät tarjoa palveluitaan henkilöasiakkaille ollenkaan. Niiden lisäksi on myös muita yrityksiä, jotka tarjoavat vastaavia palveluita kuin pankit. (Pankkiasiat 2021.) Pankit tarjoavat paljon erilaisia palveluita, kuten päivittäiset pankin palvelut, joihin kuuluu muun muassa tilit ja verkkopankkipalvelut, rahoitukset, vakuutukset ja sijoitukset. Rahoituspuolelta voi hakea esimerkiksi asuntolainaa, opintolainaa ja autolainaa. Vakuutusten osalta pankin tekevät usein yhteistyötä jonkin vakuutusyhtiön kanssa. Sijoituspuolelta voidaan saada neuvontaa sijoituksiin liittyen. Sijoituspuolen palveluihin kuuluu muun muassa rahastot ja osakkeet. (Raha.)

Nykypäivänä verkkopankkitunnuksilla voidaan hoitaa todella paljon asioita. Niiden avulla pystyy hoitamaan lähes kaikki pankkiasiointiin liittyvät asiat, mutta myös esimerkiksi tunnistaumaan moniin palveluihin kuten esimerkiksi Omakantaan, Omaveroon tai kelan sivuille. Lisäksi verkkopankkitunnuksilla voidaan allekirjoittaa sähköisiä sopimuksia sekä varata aikoja esimerkiksi terveydenhuollon palveluihin. Verkkopankkitunnuksiin kuuluu usein käyttäjätunnuksen ja salasanan lisäksi avainlukulista. Niiden lisäksi tunnistautumiseen voidaan käyttää muitakin tunnistautumistapoja kuten OP ryhmällä mobiiliavainta ja tekstiviestivahvistusta. (OP c.) Verkkopankkitunnusten monipuolisen käytön ja tunnistautumismahdollisuuden takia tunnukset ovat täysin henkilökohtaiset, eikä niitä saa luovuttaa kenellekään ulkopuoliselle mukaan lukien omat perheenjäsenet. (Fine.)

Verkkopankkihuijaukset ovat yleistyneet paljon viimeisien vuosien aikana. Huijaukset voivat olla hyvin monenlaisia ja huijauksia lähetetään useita eri kanavia pitkin. Huijarit voivat soittaa sekä laittaa sähköpostia tai tekstiviestiä. Lisäksi netissä on paljon huijaussivustoja, joiden kautta yritetään saada pankin asiakkaita luovuttamaan tietojensa. Yleisimpiä yksityishenkilöiden kohtaamia huijauksia ovat huijausviestit ja -soitot, väärennetyt nettisivut, rakkaushuijaukset tai verkkokauppahuijaukset. (Kyberturvallisuuskeskus 2021.) Pankin sivuille kannattaa aina kirjautua kirjoittamalla koko pankin verkko-osoite hakukenttään. Mikäli hakukenttään kirjoitetaan vain pankin nimi, on suuri riski joutua aidolta vaikuttavalle huijaussivustolle. Myöskään linkkien kautta ei pidä koskaan kirjautua pankin sivuille. Huijaussivustojen kautta huijarit saavat verkkopankkitunnuksia käyttöönsä ja tililtä voidaan viedä hyvin suuria summia rahaa. (Tekniikka & Talous 2021.)

2.3 Pankkimaailman tulevaisuus

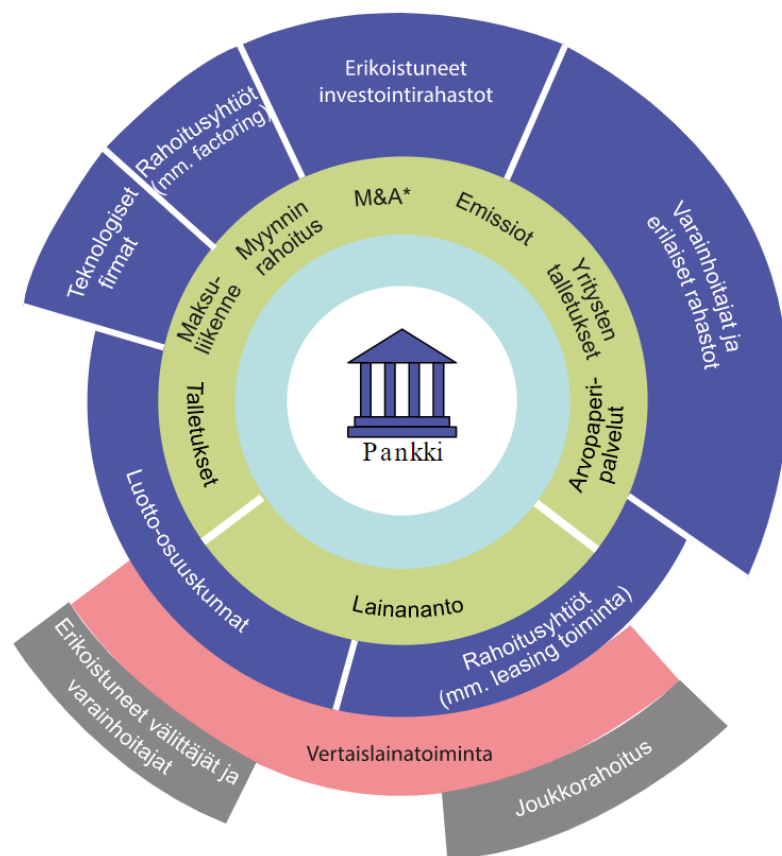
Pankkimaailman kehitys on ollut hyvin nopeaa, ja se tulee jatkumaan myös tulevaisuudessa. Yhtenä muutoksen aiheuttajana on globalisaatio ja verkkokauppojen lisääntyminen. Kun tuotteita tai palveluita ostetaan verkon kautta, ei maksutavoiksi käy aina käteinen tai pankkikortit. Myös robotiikka ja tekoäly ovat merkittäviä asioita, jotka edistävät pankkimaailman muutosta. Muutoksen tapahtuminen vaatii kuitenkin ihmisiltä muutoskykyä ja muutoksen edistämistä. Pankkimaailman muutoksen myötä pankeissa voi syntyä kokonaan uusia työtehtäviä. Neuvotteluita ja opastusta halutaan tulevaisuudessa entistä enemmän hoitaa verkon kautta. Lisäksi muutoksen tapahtuessa esimiesten täytyy osata johtaa muutosta. (Finanssialalle b.) Markkinoille on tullut useita yrityksiä, jotka kilpailevat perinteisten pankkien kanssa. Esimerkiksi rahoitusta tarjoavia yrityksiä on tullut useita viime vuosien aikana. Niiden kautta niin yksityishenkilöt kuin yrityksetkin voivat saada vaihtoehtoisen rahoituksen tai lainan. Lisäksi esimerkiksi maksutapoja on tullut lisää perinteisten pankkikorttien ohelle. Pankkien täytyy olla mukana muutoksessa, jotta niitä tarvitaan tulevaisuudessakin. Erityisesti digitalisaatio on asia, joka kehittyy jatkuvasti. Palveluita halutaan entistä enemmän verkon kautta ja niiden saatavuuden pitää olla helppoa ja nopeaa. (Wanha pankki.)

Finanssialalle sivuston mukaan The Future of Banking Services kirjassa jaotellaan tulevaisuuden pankki neljään erilaiseen osa-alueeseen. Kyseiset osa-alueet ovat mittatilauspankki, älypankki, anonyymi pankki ja opettava pankki. Mittatilauspankista asiakas voisi saada juuri itselleen sopivat palvelut ja tuotteet sekä asiakaspalvelun virtuaalitapaamisten muodossa. Älypankki havainnoisi asiakkaan rahan käyttöä ja elämäntyyliä. Se huomioisi asiakkaan toiveet taloustilanteen kehittymisestä, ja antaisi havainnoinnin perusteella neuvoja ja ehdotuksia, miten asiakkaan kannattaisi toimia. Älypankin avulla asiakkaat saisivat reaaliajassa oikeanlaisia ohjeita rahan käyttöä varten. Anonyymi pankki toimisi aivan

nimettömästi pelkästään asiakastunnusten ja kolmansien osapuolien avulla. Kohtaamiset tapahtuisivat virtuaalisesti ilman, että kumpikaan osapuoli tietää toisen henkilöllisyyttä. Vahvaa tunnistautumista vaativat asiat voitaisiin hoitaa kolmannen osapuolen todistuksen avulla, jolloin asioivan asiakkaan henkilöllisyys ei edelleenkään tulisi ilmi. Opettava pankki tarjoaisi asiakkaille opetusta kuten luentoja ja neuvontaa kaikissa raha-asioissa. Pankki auttaisi asiakkaita ymmärtämään raha-asioita paremmin ja siten saavuttamaan haluamansa tuloksen. Pankin ja asiakkaiden välille voitaisiin luoda vahva ja luottamuksellinen suhde. (Finanssialalle b.) Nämä edellä mainitut pankit toimisivat samanaikaisesti, eivätkä vaihtoehtoisesti. Niiden tarkoituksena olisi antaa jokaiselle mahdollisuus käyttää itselleen sopivinta vaihtoehtoa.

Phaneufin (2021) mukaan digitalisaatio ja kasvava digitaalisten palveluiden kysyntä edistävät pankkialan muutosta. Markkinoille on tullut pankkien kanssa kilpailevia yrityksiä, jotka tarjoavat asiakkaille erilaisia pankin palveluita. Muun muassa vakuudetonta lainaa tai erilaisia maksutapoja on mahdollista saada ja käyttää monen eri digitaalisen palvelualueen kautta. Monilla pankeilla on jo käytössään puhelimeen ladattava mobiilipankki, ja tulevaisuudessa se on entistä tärkeämpi palvelumuoto kilpailukyvyn säilyttämiseksi. Koronapandemia on entisestään lisännyt mobiilipankin käyttöä. Digitaalisissa ratkaisuissa oleellista nykypäivänä on niiden turvallisuus. Pankkiasioiden halutaan olevan turvassa ja erilaiset tietoturvaloukkaukset lisäävät vaihtoehtoisten palveluiden kysyntää. Orlando (2021) käsittelee myös digitalisaation kehitystä pankkimaailman haasteena tulevaisuudessa. Nuoret kuluttajat ovat tottuneet käyttämään erilaisia älylaitteita koko elämänsä ajan, ja he kaipaavat mahdollisuuksia hoitaa asiat digitaalisesti. Nuorille henkilöille palvelun tuottajaa tärkeämpi valintakriteeri on palvelun toimivuus ja hinta. Kasvava kilpailu on haaste, jonka takia pankkimaailman muutos on välttämätöntä. Myös Orlando painottaa, että digitaalisten palveluiden tietoturvan säilyminen on tärkeä asia kuluttajille, ja että vaihtoehtoisia palveluita löytyy helposti.

Laakso (2019) pohtii artikkelissaan, että fyysisen pankin sijaan tulevaisuudessa tarvitaan mahdollisesti vain pankin palveluita. Laakso mainitsee, että digitalisaation myötä asioiden odotetaan hoituvan nopeasti ja vaivattomasti. Lisäksi pankkimaailman kilpailu kasvaa uusien yritysten myötä, jotka tarjoavat samoja palveluita digitaalisesti, helposti ja halvalla (Kuvio 3). Luotettavuus, turvallisuus ja asiakkaiden tarpeiden tunteminen ovat pankkien kilpailuetu tulevaisuudessakin. Pankkiasioiden halutaan olevan turvassa ja asiakkaat toivovat saavansa helposti juuri itselleen sopivat palvelut käyttöönsä.



Kuvio 3. Pankkien kilpailijat (Fungáčová, Toivanen ja Tölö)

Fungáčová, Toivanen ja Tölö (2015) käsittelevät myös analyysissään digitalisaatiota ja pankkimaailman lisääntyvää kilpailua. Oheisessa kuviossa on avattu pankin kilpailijoita eri palveluiden osalta. Kuviossa 3 oleva tähdellä merkitty M&A tarkoittaa yritysten kauppoja koskevia neuvonnan, järjestelyiden ja rahoituksen palveluita. Kilpailun ja digitalisaation lisäksi pankin toimintaan vaikuttaa vahvasti taloustilanne ja korkojen suuruus. Pankkien täytyy tutkia, mitä palveluita kannattaa ylläpitää, jotta asiakkaiden tarpeet tulee täytetyksi. Yhä suurempi osa asiakkaista haluaa asioida verkkopalveluiden kautta, mutta edelleen on asiakkaita, jotka tarvitsevat palveluita pankkien konttoreilla.

3 Etätyö ja hybriditoimintamalli

3.1 Etätyön määritelmä

Etätyö on työtä, jota tehdään sovitusti työntekijän valitsemissa paikoissa. Useimmiten etätyötä tehdään työnantajan laitteilla esimerkiksi kotoa tai mökiltä käsin. Etätyönä voidaan tehdä sellaista työtä, jonka tekeminen ei ole paikkaan sidonnaista. (Akava 2019.) Etätyöstä kannattaa sopia työnantajan ja työntekijän välillä kirjallisella sopimuksella. Etätyösopimuksen avulla sovitaan etätyötä koskevista asioista ja sillä pyritään tasapuolisiin etätyökäytäntöihin kaikkien työntekijöiden osalta. (Työturvallisuuskeskus.)

Työtä ja sen tekemistä koskevat lait eivät määrittele erikseen lähi- ja etätyötä, joten työlaissäädäntö koskee samalla tavalla molempia. Työnantajan on seurattava, että työaika ja työturvallisuus toteutuvat myös etätyötä tehdessä. Etätyöstä sovittaessa täytyy työnantajan huomioida, miten tietoturva säilyy, kuinka työaika seurataan ja miten toimitaan ongelmatilanteissa. Vaikka työnantajan velvollisuus on seurata työn kuormittavuutta etätyössä, työntekijällä on suurempi vastuu huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan. Etätyössä itseohjautuvuus korostuu ja työntekijän täytyy osata itse määrittää työ- ja vapaa-aika. (Työsuojelu.)

3.2 Etätyön vaikutukset ja tulevaisuus

Ylen tekemän tutkimuksen mukaan koronapandemian alkaessa Suomessa siirryttiin huomattavasti nopeammin etätöihin, kuin muualla Euroopan unionissa. EU:n työntekijöistä keskimäärin 37 % siirtyi koronapandemian takia etätöihin. Suomen osalta vastaava luku oli noin 60 %. Vain neljässä muussa maassa vastaava luku oli yli 50 %. Kyseiset maat ovat Luxemburg, Alankomaat, Belgia ja Tanska. Ylen tutkimuksen mukaan työhön keskittyminen on monille helpompaa etätyössä, koska keskeytyksiä on vähemmän. Suurin osa työntekijöistä pitää yksinäisyyttä etätyön negatiivisena puolena. (Yle 2020.)

Etätyö on lisääntynyt paljon monilla aloilla koronapandemian myötä. Monilla aloilla, joilla aiemmin ei ole tehty etätöitä, on siirrytty osittain tai kokonaan etätyöhön. Erityisesti asian-
tuntijatehtävissä toimivat henkilöt voivat tehdä työtä myös etätyöpisteeltä käsin. Etätyöllä on ollut monenlaisia vaikutuksia työntekoon. Sillä on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työskentelyyn. Lisääntynyt etätyö on lisännyt jaksamista työssä, lisännyt vireyttä ja työn imua. Etätyössä monet ovat tehokkaampia kuin konttorilla työskennellessä. Häiriötekijöitä on vähemmän eikä kotona työntekoon tule yhtä paljon keskeytyksiä kuin konttorilla työskennellessä. Etätyössä on opittu hyödyntämään uusia, parempia työskentelytapoja. Kuitenkin osa etätyön vaikutuksista ovat myös negatiivisia. Etätyössä toimihenkilöt

tylsistyvät helpommin kuin konttorilla, työergonomia on usein huonompi sekä sosiaalisuus vähäisempää, sillä ympärillä ei ole työkavereita. (Elo 2020.)

Koskenrannan (2021) mukaan yli 70 % työntekijöistä haluaa tehdä etätöitä myös tulevaisuudessa. Moni kokee oman työn hallinnan lisääntyneen, tuottavuuden parantuneen ja kiireen vähentyneen etätöiden myötä. Kuitenkin tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa suosikkipöytämalli olisi etä- ja lähityön hybridimalli. Välillä töitä voisi tehdä etänä ja välillä työpaikalla. Työmatkoihin kuluvan ajan säästäminen on merkittävä ajansäästö. Etätöitä tehdessä työmatkoihin kuluvan ajan voi käyttää muihin asioihin, jotka voivat edistää hyvinvointia. Tolkki (2021) puolestaan tuo esiin etätöiden yksinäisyyden. Etätöissä työkavereihin pidetään yhteyttä vain sähköisesti puhelimen tai tietokoneen välityksellä. Etätöiden lisääntyminen työssä yksinäisyyttä. Tolkki haastatteli aivotutkija Minna Huutilaista etätöiden vaikutuksesta ihmisen aivoihin. Ihmisen aivot ovat tottuneet toisten ihmisten kohtaamiseen. Kohtaamisten puuttuminen on aivoille jonkinlainen puutostila ja voi altistaa masennuksen oireille. Toisen ihmisen kohtaaminen on hyvin tärkeää ihmisen jaksamisen kannalta. Etätöillä on ollut monenlaisia vaikutuksia, joten se ei ole ainoastaan hyvä tai huono asia. Yhtäältä etätöitä tehdessä moni kokee itsensä tehokkaammaksi ja kotona työrauha on usein parempi, toisaalta ihmiset kaipaavat ympärilleen seuraa ja etätöiden myötä ihmiskontaktit vähenevät paljon ja joillakin kontaktit saattavat loppua kokonaan.

Etätöiden tulevaisuuteen vaikuttaa suuresti teknologian nopea kehittyminen sekä kestävä kehitys, ekologisuus ja ilmastonmuutos. Teknologian kehitys mahdollistaa työyhteisön yhteistyön ja viestinnän pitkienkin välimatkojen päästä. Kestävä kehitys edistää ajatusta siitä, että pidemmällä aikavälillä saavutettu hyöty on tärkeämpää kuin nopeasti saavutettu suuri tulos. Etätöiden edistäminen ekologisuutta ja vähentää ilmastorasitusta, koska työmatkat jäävät vähemmäksi. Lisäksi etätöiden lisääntyminen toimistojen digitaalisuutta, ja paperin käyttäminen on jäänyt vähemmälle. Sähköiset arkistot helpottavat etätöiden tekemistä suuresti. Myös muita resursseja kuten toimitiloja ja kalusteita voidaan vähentää, kun toimihenkilöt tekevät etätöitä. (Vilkman 2019.)

3.3 Hybridityöskentely

Sana hybridi on tullut latinasta, ja se on alun perin tarkoittanut lasta, jolla on kaksi eri alkuperää. Hybridi tarkoittaa kahden eri asian sekoitusta. Autossa voi olla hybridimoottori, jolloin siinä on bensiini- tai dieselmoottori ja sähkömoottori samaan aikaan. Sotaa voidaan sanoa hybridisodaksi, jos sotilaallisten keinojen lisäksi siinä käytetään vaikutuskeinoja, joita käytetään yleensä siviilielämässä. (Ruppel.) Tässä opinnäytetyössä tutkitaan hybridityöskentelyä eli etätöiden ja lähityön yhdistelmää. Hybridityötä tehdessä voidaan hyödyntää etätöiden sekä lähityön hyvät puolet. Jokaisen organisaation täytyy tehdä organisaatiokohtainen

suunnitelma hybridityöskentelyn hyödyntämisestä. Suunnitelman laatimisessa kannattaa kuunnella kaikkia osapuolia, jotta hybridityöskentely olisi mahdollisimman toimiva ratkaisu kaikkien kannalta. Ei ole olemassa yhtä toimivaa mallia, jonka mukaan kaikki organisaatiot voivat määritellä lähi- ja etätöiden suhteen. Etätöiden ja hybridityöskentelyn kehittämistä kannattaa jatkaa myös tulevaisuudessa, koska haasteita ja kehitettävää voi ilmetä vielä pidemmän ajan jälkeen. (Muutostaito.)

Koronapandemia on lisännyt paljon etätöitä. Monessa työpaikassa siirryttiin koronapandemian alkaessa kokonaan etätöihin ja joissakin paikoissa siirryttiin vain osittain. Koronapandemian hieman laannuttua on monessa työpaikassa siirrytty vähitellen takaisin työpaikoille. On kuitenkin oletettavaa, että monessa paikassa etätöiden ja lähityön hybridimalli jää käyttöön tulevaisuudessakin. Ihmiset kaipaavat ympärilleen toisia ihmisiä, joten lähityö ja työkalaverien näkeminen kasvotusten ovat jatkossakin tärkeä osa työelämää. Etätöiden lisääntyä on huomattu, että se tuo vaihtelua työviikkoihin ja monelle kodin rauhallinen ympäristö auttaa tekemään tehokkaammin töitä. Etätöiden osalta on kuitenkin huomioitavaa se, että osa työntekijöistä nauttii etätöiden tekemisestä, mutta kaikki työntekijät eivät halua tai jostakin syystä voi tehdä etätöitä. Etätöiden ja lähityön hybridimallia hyödyntämällä on mahdollista saada kaikille mieluisin vaihtoehto työn tekemiselle. Hybridimallin laatimisessa täytyy kuunnella työntekijöiden ja työnantajan haluja ja tarpeita. Siten on mahdollisuus saada mahdollisimman toimiva, tehokas ja hyvinvoiva työyhteisö. (Horttanainen 2020.)

Suurin osa työntekijöistä haluaa tehdä etätöitä myös koronapandemian jälkeen. Osa työntekijöistä haluaa palata takaisin työpaikoille, mutta suurin osa haluaisi yhdistää etätöiden ja lähityön. Organisaatiosta ja työtehtävistä riippuu, kuinka paljon työntekijöiden täytyy olla työpaikalla ja kuinka paljon voidaan tehdä työtehtäviä etänä kotoa käsin. Etätöiden ja lähityön hybridimallia varten kannattaa tehdä organisaation oma suunnitelma ja linjaukset. Suunnitelmaa tehdessä kannattaa huomioida työtehtävien vaatima lähityön määrä ja työntekijöiden toiveet etätöiden määrästä. Työntekijöiden motivaatio ja työhyvinvointi on parempaa, mikäli he voivat itse vaikuttaa työntekoon. Lopulta on kuitenkin esimiesten ja organisaation johtajien tehtävä määritellä hybridityöskentelyn linjaukset. Hybridityöskentelyä pohtiessa ei kannata jäädä pohtimaan vain lähityötä ja etätöitä kotoa käsin. Monipaikkainen työskentely voi olla joissakin organisaatioissa paras ratkaisu. Se mahdollistaa työskentelyn samalla tavalla työskentelypaikasta riippumatta. Monipaikkaisessa työskentelyssä työtä voi tehdä työpaikan ja kodin lisäksi matkoilla tai muissa toimipisteissä. Hybridimalli vaatii joka tapauksessa yhteiset pelisäännöt, jotta se on selkeää ja toimivaa. (Vilkman 2021.)

Johanson (2021) käsittelee artikkelissaan lisääntyvää lähi- ja etätöiden hybridimallia. Etätö on muuttanut ja muuttaa tulevaisuudessa konttorityöskentelyn tarkoitusta. Mikäli kaikki

työtehtävät voidaan tehdä myös etätyöpisteeltä käsin, konttorille ei tarvitse tulla työtehtävien takia. Työkavereiden kohtaaminen kasvotusten on asia, jota ei tulevaisuudessakaan voida siirtää etätyöhön. Koska jatkossakin työkavereiden näkeminen on mahdollista vain työpaikalla, tulevaisuudessa konttorille tuleminen on tärkeää enemmän sosiaalisuuden kuin työtehtävien takia. Vaikka etätyön tekeminen lisääntyy, ei konttoreita kannata kokonaan lakkauttaa. Työn sosiaalinen puoli on tärkeää työviihtyvyyden ja yhteistyön toimivuuden kannalta. Toimihenkilöt kaipaavat työkavereitaan ja etätyön lisääntyessä siihen täytyy kiinnittää enemmän huomiota. Konttoreiden perinteisistä työskentelytiloista voidaan muokata tiimityöskentelytiloja ja luoda ympäristöjä, jotka edesauttavat luovuutta ja sosiaalisuutta. Konttorilla olevat työskentelytilat voivat olla yhteiskäytössä niin, ettei toimihenkilöillä ole nimettyjä työpisteitä vaan jokainen voi istua mille tahansa vapaalle työpisteelle.

Pankkialalla konttorit tulevat pysymään tärkeänä osana työskentelyä vielä pitkään, ja työtehtävät vaativat konttorilla työskentelyä myös tulevaisuudessa. Asiakkaat haluavat ja tarvitsevat palveluita jatkossakin kasvotusten, vaikka verkkopalveluiden suosio kasvaa nopeaan tahtiin. Edelleen kaikki vahvaa asiakkaan tunnistamista vaativat asiat, kuten esimerkiksi verkkopankkitunnusten avaaminen ja vaihtaminen, täytyy hoitaa pankin konttorilla. Lisäksi esimerkiksi kuolinpesien asioita ei toistaiseksi voi hoitaa kokonaan verkkopalveluiden kautta. Teknologian ja digitalisaation kehittyessä on selvää, että iso osa asioista hoituu myös verkkopalvelun kautta, jotka tällä hetkellä vaativat asiointia konttorilla. Tietosuojan ja sähköisen tunnistautumisen täytyy olla hyvin kehittyneitä, jotta vahva tunnistaminen onnistuu niiden välityksellä. Kuitenkin verkkoasioinnin myötä etätyön lisääntyminen ja hyödyntäminen on mahdollista myös pankkialalla. Etätyötä on kannattavaa hyödyntää niiltä osin, kuin se edesauttaa joustavuutta ja sujuvuutta työn tekemiseen. Jatkossakin pankin konttorilla täytyy olla toimihenkilöitä asiakaskohtaamisia varten, eikä konttorit ole pelkästään sosiaalisen puolen hoitamista varten. Siitä huolimatta sosiaalisuus on lähityössä merkittävä asia, kun etätyö on lisääntynyt.

4 Työhyvinvointi

4.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvointi on turvallisen sekä toimivan työyhteisön, työympäristön ja työtehtävien seurausta. Työntekijät ja työnantajat rakentavat ja ylläpitävät yhdessä hyvää työhyvinvointia, joka on perustus mielekkäälle työskentelylle. Työhyvinvointi koostuu pienistä asioista työn arjessa, kuten hyvästä yhteishengestä, toimivista sekä turvallisista työmenetelmistä ja oikeanlaisista työvälineistä. Työhyvinvointi heijastuu suoraan työmotivaatioon. Kun työntekijät voivat hyvin, he tekevät työnsä paremmin. Sen kautta työhyvinvointi vaikuttaa myös asiakastytyväisyyteen, kannattavuuteen ja sairauslomiin. Hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijät jaksavat työskennellä pidempään eikä työntekijät vaihdu yhtä usein. (Työterveyslaitos b.)

Hyvä johtaminen on oleellinen osa hyvää työhyvinvointia. Siihen kuuluu muun muassa työntekijöiden tasapuolinen kohtelu ja työympäristön turvallisuudesta huolehtiminen. Työnantaja ei voi kuitenkaan yksin rakentaa hyvää ilmapiiriä, vaan jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa siihen. Työntekijän täytyy huolehtia siitä, että on itse työkykyinen ja ylläpitää ammatitaitoaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

4.2 Työhyvinvoinnin vaikutukset työskentelyyn

Alajoki (2016) käsittelee artikkelissaan työhyvinvoinnin edistämistä tuottavuuden parantamiseksi. Mikäli työhyvinvointi on heikkoa, siihen kannattaa panostaa. Hyvinvoiva henkilökunta on tuottavampaa kuin huonosti voiva henkilökunta. On kuitenkin huomioitava, että mikäli ongelma ei ole hyvinvoinnissa vaan motivaatiossa, täytyy kehitystoimenpiteet kohdistaa oikein työntekijöiden motivointiin. Työhyvinvointi heijastuu myös motivaatioon. Työhyvinvointi on motivaation, innostuksen ja työn imun kokemisen pohja. Suurin hyöty saavutetaan, kun työntekijät kokevat olonsa turvalliseksi niin fyysisesti kuin psyykkisestikin. Hyvä työhyvinvointi vaikuttaa tuottavuuden lisäksi myös esimerkiksi sairauspoissaolojen määrään laskevasti sekä henkilökunnan pysyvyyteen. Hyvinvoivassa organisaatiossa halutaan työskennellä pitkään, joten työhyvinvointi lisää työntekijöiden pysyvyyttä. Mielenterveyspoolin (2020) työhyvinvoinnin ensiapupaketin mukaan työntekijöiden hyvinvointi heijastuu asiakastytyväisyyteen ja yrityksen tulokseen. Mikäli yrityksen yleinen työhyvinvointi on hyvää ja siitä huolehditaan, osaavat työntekijät hakeutuvat mielellään kyseiseen paikkaan töihin.

Työhyvinvointi vaikuttaa työntekijöiden työn laatuun ja motivaatioon. Kun työntekijät ovat motivoituneempia ja työn laatu on parempaa, se vaikuttaa asiakaspalveluun ja asiakkaat

ovat tyytyväisempiä. Lisäksi työntekijöiden tuloksellisuus ja tehokkuus kasvaa. Työhyvinvoinnin edistäminen hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijöitä. Työhyvinvoinnin edistämiseksi on olemassa useita eri lähestymistapoja. Niistä kannattaa valita organisaatiolle parhaiten sopiva vaihtoehto, jotta juuri kyseisen työyhteisön hyvinvointiin voidaan vaikuttaa myönteisesti. Eteenkin muutostilanteissa työhyvinvointiin kannattaa kiinnittää huomiota, jotta muutos onnistuisi mahdollisimman vaivattomasti. Työhyvinvoinnin edistäminen ja ylläpitäminen vaatii hyvinvoinnin johtamista, vaikka jokainen työyhteisön jäsen voi omalla toiminnallaan olla edistämässä hyvinvoivaa työyhteisöä. (Kuntatyönantajat 2007.)

Hakanen, Hirvonen ja Kaltiainen (2020) tekivät tutkimuksen työhyvinvoinnista, kun koronapandemia alkoi vuonna 2020. Tutkimuksen aikana on tehty kolme kyselyä eri aikaväleillä. Kyselyvastausten perusteella on voitu tutkia koronapandemian vaikutuksia työhyvinvointiin. Koronapandemia on lisännyt merkittävästi etätyötä kaikilla aloilla, joilla etätyön tekeminen on mahdollista. Etätyö lisääntyi samaan aikaan, kun ihmiset olivat muutenkin yleisesti huolissaan yhteiskunnan tilanteesta. Tilanne oli monella tavalla uusi, ja se on varmasti osaltaan vaikuttanut vuoden 2020 tutkimuksen tuloksiin.

Tutkimustulosten mukaan nuorten, alle 36-vuotiaiden, työntekijöiden työhyvinvointi on laskenut eniten koronapandemian seurauksena. Erityisesti nuorten naisten ja yksin asuvien nuorten työhyvinvoinnissa ja jaksamisessa on ollut negatiivista kehitystä koronapandemian seurauksena. Tulosten mukaan etätyötä tekevät nuoret ovat jaksaneet ja voineet paremmin kuin lähityötä tekevät nuoret, mutta sekä etätyötä että lähityötä tekevien jaksaminen on ollut heikompaa koronan aikana kuin ennen koronaa. Koronapandemian aikana nuorilla oli heikentynyt nimenomaan työhyvinvointi. Yleinen hyvinvointi ei ollut huonontunut yhtä paljoa. Nuorilla on muita ikäryhmiä parempi tilanne koronan aikana työkavereilta saadun tuen osalta ja siinä, että muu elämä ei häiritse työntekoa samalla tavalla. Toisaalta suurin osa nuorista on kokenut, että koronan aikana reilu kohtelu työpaikalla on vähentynyt ja että työ häiritsee muuta elämää enemmän kuin ennen koronaa. Tutkimuksen mukaan naisten kokemana suurempi työuupumus voi johtua naisvaltaisten alojen kuormittavuudella. Heikentynyt työhyvinvointi heijastaa pidemmällä aikavälillä myös yleiseen hyvinvointiin, joten työhyvinvointiin olisi hyvin tärkeää kiinnittää huomiota. (Hakanen, Hirvonen ja Kaltiainen 2020.)

4.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen

Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen ovat todella tärkeitä asioita yrityksessä, koska sillä on suuri vaikutus työntekijöiden motivaatioon ja tehokkuuteen. Toimihenkilöiden kokemaan työhyvinvointiin vaikuttaa suuresti perusasiat kuten vaikuttamismahdollisuudet, avoin toimintakulttuuri ja hyvä johtaminen. Erityisesti avoimet keskusteluvälit esimiesten ja työntekijöiden välillä vaikuttaa työhyvinvointiin ja parantaa tuottavuutta. (Aalto-yliopisto

2018.) Työhyvinvoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen on koko työyhteisön yhteinen tehtävä. Hyvinvoinnin kehittämiseen työpaikalla on saatavilla myös esimerkiksi työhyvinvoinnin kehittämishjelmia. Työhyvinvointia voidaan tukea muun muassa antamalla palautetta, osoittamalla arvostusta muiden työntekoa kohtaan, keskustelemalla avoimesti, asettamalla työlle sopivia tavoitteita ja mahdollistamalla työskentelytapojen sekä oman ammattitaidon kehittäminen. (Mielenterveyspooli 2020.) Työhyvinvoinnin kehittäminen tulee aloittaa selvittämällä, mitkä ovat oman työyhteisön työhyvinvoinnin kehityskohteita. Työyhteisössä esimiesten ja työntekijöiden täytyy keskustella avoimesti ja suoraan asioista, jotta selviää, mitkä asiat toimivat hyvin ja mitä täytyy edelleen kehittää. Työntekijöiden hyvinvointia lisää mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Työhyvinvoinnin kehittämisen tulisi lähteä työn arjesta. Ylimääräiset virkistyspäivät ja muut työhyvinvointia edistävät tapahtumat ovat hyvä lisä arjen hyvinvoinnin edistämisen lisäksi. (Alajoki 2016.)

Työpaikalla vietetään suuri osa ajasta, joten on tärkeää, että työssä viihdytään ja voidaan hyvin. Työterveyden ylläpitämisen lisäksi työpaikalla voidaan mahdollistaa työhyvinvoinnin kehittäminen. Työtä ja työympäristöä voidaan kehittää, työntekijöitä voidaan kannustaa osallistumaan terveyttä edistäviin tekoihin ja työntekijöille voidaan antaa mahdollisuus ja kannustaa heitä kehittämään itseään (Kuvio 4). Nämä kaikki edistävät samalla työntekijöiden ja työyhteisön työhyvinvointia. Pysyvä ja pitkäaikainen hyvinvointi luodaan työn arjessa eikä yksittäisillä työhyvinvointipäivillä tai -tapahtumilla. Organisaatiosta riippuu, että minkälaisia toimia työterveyden ylläpitäminen ja edistäminen vaatii. Työhyvinvointia voidaan lisätä työpaikalla tehtävien toimien lisäksi esimerkiksi liikunta- ja kulttuuriseteleillä sekä työhyvinvointipäivillä ja -tapahtumilla. Työpaikan työhyvinvoinnin johtaminen on kuitenkin tärkeää. Mikäli esimiehet eivät johda hyvinvoinnin edistämistä, eivät toimihenkilötkään välttämättä toimi työhyvinvointia edistävällä tavalla. (Työterveyslaitos a.)



Kuvio 4. Hyvinvoinnin edistäminen (Manka 2011, Työterveyslaitos c mukaan)

Työhyvinvoinnin ja työilmapiirin luominen on koko työyhteisön yhteinen tehtävä. Työyhteisön lisäksi työhyvinvointia ovat edistämässä työterveyshuolto sekä työpaikan työsuojeluhenkilö ja luottamusmies. Oheisessa kuviossa on kuvattu organisaation, työyhteisön, työn, johtamisen, sekä toimihenkilön osa-alueet, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Itsellä täytyy olla jaksamista, motivaatiota, yleinen elämäntilanne kunnossa sekä terveyttä ja työkykyä. Organisaatiossa täytyy olla toimiva työympäristö, tavoitteellisuutta ja kehittymismahdollisuutta. Työyhteisössä vuorovaikutus, työyhteisötaidot ja ryhmän toimivuus ovat kaikkien työyhteisön jäsenten vastuulla. Niihin jokainen voi toiminnallaan vaikuttaa. Työn täytyy olla sujuvaa, toimihenkilöiden pitäisi voida vaikuttaa omaan työhönsä sekä työssä kannattaa tarjota sopivan kokoisia haasteita, jotta toimihenkilöt oppivat uusia asioita. Työhyvinvointia edistävä johtaminen on kannustavaa, tasapuolista, oikeudenmukaista ja osallistavaa kaikkia toimihenkilöitä kohtaan. (Työterveyslaitos c.)

5 Työmotivaatio

5.1 Työmotivaation määritelmä

Motivaatio on tila, joka ohjaa ihmistä toimimaan saavuttaakseen jonkin päämäärän. Motivaatio koostuu motiiveista. Motiivit voivat tulla ihmisen omista tarpeista ja haluista tai ulkoisesti asetetuista asioista kuten palkkioista ja rangaistuksista. Mikäli motiivi on riittävä, ihminen toimii sen mukaisesti saavuttaakseen jonkin päämäärän. Mitä vahvempi motiivi ihmisellä on, sitä innokkaammin ihminen toimii saavuttaakseen päämäärän. Jos tekemisen tavoite ei ole tarpeeksi motivoiva, voi ihminen kokea motivaation puutetta. (Motivaatiota.) Motivaatio voidaan jakaa myös yleismotivaatioon ja tilannemotivaatioon. Yleismotivaatio auttaa saavuttamaan tavoitteita pitkällä aikavälillä ja tilannemotivaatio auttaa tekemään päämäärää kohti johtavia päätöksiä eri tilanteissa. (Terveysverkko.)

Sinokki (2017) toteaa artikkelissaan, että työmotivaatio vaikuttaa suuresti työntekijöiden tehokkuuteen ja sitä kautta yrityksen tuottamaan tulokseen. Motivoitunut työntekijä tekee tehokkaammin töitä, kuin epämotivoitunut työntekijä. On olemassa sekä sisäistä että ulkoista motivaatiota ja ne molemmat vaikuttavat työhön. Ulkoinen motivaatio koostuu ulkopuolisen ihmisen asettamista motiiveista ja sisäinen motivaatio kumpuaa ihmisen sisältä. Sisäistä motivaatiota ei voi suoraan lisätä toiselle ihmiselle, mutta sitä voidaan tukea oikeudenmukaisella ja tasapuolisella johtamisella, luomalla innostunutta ilmapiiriä ja antamalla hyvät edellytykset työnteolle haasteiden ja työtehtävien määrän kautta. Vaikka muut motivaatiotekijät olisivat kunnossa, huono ja epäkunnioittava ilmapiiri vähentää motivaatiota oleellisesti. Motivaation lasku näkyy negatiivisena vaikutuksena suoraan työn tuloksissa ja työhön panostamisessa.

Valtosen (2019) mukaan sisäinen motivaatio tarkoittaa ihmisen sisältä tulevia haluja ja tarpeita, jotka ihminen haluaa saavuttaa. Sisäinen motivaation tarkoituksena on saavuttaa mielihyvää tai toimia omien arvojen mukaisesti. Sisäisesti motivoitunut ihminen ei tarvitse kenenkään ulkopuolisen ihmisen asettamia motiiveja kuten palkkioita tai rangaistuksia tavoitteen saavuttamiseksi. Ulkoinen motivaatio koostuu kokonaisuudessaan muiden ihmisten asettamista motiiveista kuten palkkioista tai rangaistuksista. Ulkoisesti motivoitunut ihminen edistää tavoitetta, jotta saavuttaa ulkoisesti asetetun palkkion tai välttää rangaistuksen. Usein työnantaja voi asettaa ulkoisia motiiveja työntekijöille esimerkiksi palkkioiden muodossa.

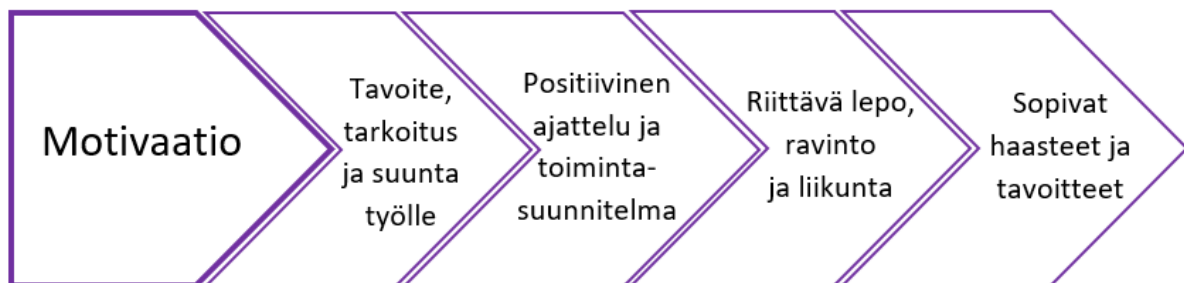
5.2 Motivaation ylläpitäminen ja kehittäminen

Motivaation ylläpitämiseen tarvitaan aina jokin motiivi. Yleensä sisäinen motivaatio on pidempikestoista kuin ulkoinen motivaatio, joten motivaation ylläpitämiseen on hyvä löytää sisäisiä motiiveja. Sanomaproon artikkelissa Lerkkanen toteaa, että opintojen alussa motivaatio on korkeimmillaan ja opiskelujen etenemisen myötä motivaatio laskee vähitellen. Opettaja voi kuitenkin ylläpitää opiskelijoiden motivaatiota vuorovaikutuksen, opetuksen laadun ja oppimisympäristön avulla. Kannustaminen, rohkaisu ja positiivinen huomio lisäävät motivaatiota ja auttavat löytämään motiiveja toimia tavoitteiden vaatimalla tavalla. Opettaja voi luoda luokkaan yhteenkuuluvuuden tunnetta, autonomian tunnetta ja kehua sekä kannustaa opiskelijoita. Ne vaikuttavat positiivisesti opiskelijoiden motivaatioon. Yhteenkuuluvuus lisää hyväksynnän ja välittämisen tunnetta ja kokemista. Se on yksi motivaatiota lisäävä tekijä. Autonomia eli mahdollisuus vaikuttaa omaan tekemiseen on toinen asia, joka lisää motivaatiota. Silloin saa itse vaikuttaa siihen miten, milloin ja missä tehtäviä tehdään. Kehut ja kannustaminen luo tunnetta, että on onnistunut. Ne saavat intoa jatkaa eteenpäin kohti uusia onnistumisia. (Sanomapro.)

Motivaatio ilmenee hyvin samalla tavalla työelämässä kuin opiskeluissakin. Kuten opettaja voi auttaa opiskelijoiden motivaation ylläpitämisessä, samalla tavalla esimies voi auttaa toimihenkilöiden motivaation säilymisessä. Työyhteisössä samat asiat vaikuttavat motivaatioon kuin koululuokassa. Mikäli työpaikalla on hyvä työyhteisö, siellä on mukava tehdä töitä. Hyvässä työyhteisössä koetaan hyväksyntää ja halutaan tehdä hyvin töitä sekä yhteistyötä muiden kanssa. Työpaikalla autonomia on myös tärkeässä roolissa. Mikäli työntekijät voivat itse vaikuttaa omaan työntekoonsa, he kokevat itsensä tärkeämmiksi ja vapaammiksi. Sitä kautta motivaatio työntekoon lisääntyy. On tärkeää, että esimies tai työkaverit kehuvat ja antavat positiivista palautetta onnistumisista. Se lisää tahtoa saavuttaa uusia onnistumisia. Myös sopiva määrä ja oikealla tavalla annettuna kehittävä palaute kehujen ja kannustusten ohella lisää motivaatiota. Työelämässäkin parhaat tulokset saavutetaan, kun työntekijät löytävät työn tekemiseen sisäisen motivaation, jonka avulla he haluavat tehdä työnsä parhaan mukaan.

Ilmakankaan (2018) mukaan aito ja kestävä motivaatio tulee aina ihmisen sisältä. Mikäli henkilöllä on motivaation puutetta, on ulkoapäin erittäin vaikeaa koittaa motivoida häntä. Motivaation puutteessa on tärkeää itse löytää asioita ja keinoja, jotka lisäävät motivaatiota. Vihiniemen (2020) mukaan toisen motivoiminen on helpompaa, jos tietää toisen henkilön motiivit. Mikäli toimihenkilö kaipaa työkokemusta, haasteita ja itsensä kehittämistä, hänelle kannattaa antaa mahdollisuus itsensä kehittämiseen sekä uusiin haasteisiin. Mikäli toimihenkilö taas kaipaa turvallisuutta ja jatkuvuutta, kannattaa hänelle osoittaa rutiineja vaativia

työtehtäviä ja kehitysmahdollisuuksia hänen kykyjensä mukaan. Motivoinnin keinoja ovat muun muassa, vastuun antaminen, selkeän toimenkuvan asettaminen, kiittäminen ja kehuminen, kehitys- ja palautekeskustelut, tukeminen ja kannustaminen sekä hyvän ilmapiirin luominen. Ilmakankaan (2018) mukaan motivaatiota kannattaisi välillä tarkastella, vaikka useimmiten siitä puhutaan silloin kun se on vähissä. Työntekijällä on suurin vastuu oman motivaation lisäämisestä ja ylläpitämisestä, vaikka työnantaja voi tukea siinä. Ilmakangas lajittelee erilaiset motivaation puutteen syyt neljään eri osa-alueeseen. Motivaation puute voi olla esimerkiksi suunnan, tunteen, voimavarojen tai uskon puutetta. Lisäksi hän avasi artikkelissaan tapoja, joilla kyseisiä motivaation puutteita voidaan välttää (Kuvio 5). Mielenhmeet (2016) artikkelissa mainittiin samoja motivaatiota vähentäviä asioita, joita Ilmakangas nosti artikkelissaan esiin. Tunteet, väärät tavoitteet ja vähäiset voimavarat nousivat esille molemmissa.



Kuvio 5. Motivaation neljä osa-alueetta (mukailtu Ilmakangas 2018)

Ilmakangas (2018) tarkoittaa suunnan puutteella sitä, että ei tiedä mitä toiminnalla koitetaan saavuttaa tai miksi jotakin asiaa tehdään. Tavoitteeksi ja suunnaksi kannattaa asettaa jokin oma henkilökohtainen tavoite. On vaikea motivoitua jonkun toisen henkilön tai yrityksen asettamasta tavoitteesta. Jos asettaa itselleen yhden tai useamman henkilökohtaisen tavoitteen, jonka takia työtä haluaa ja kannattaa tehdä mahdollisimman hyvin, siitä on myös helpompi motivoitua. Omat tavoitteet kannattaa asettaa samaan linjaan yrityksen tavoitteiden kanssa, jotta työnteko palvelee sekä itseään että työnantajaa. Mielenhmeet (2016) artikkelissa todettiin myös, että vääränlaiset tavoitteet vähentävät motivaatiota. Työtä on vaikeampi tehdä, jos ei täysin tiedä mitä työnteolla halutaan saavuttaa tai jos tavoite ei palvele itseä. On kannattavaa pohtia tavoitteita, joilla on itselle merkitystä.

Tunteen puute tarkoittaa sitä, että vaikka työ olisi mieluisaa ja työn tavoitteet olisi asetettu oikein, voi silti olla motivaation puutetta. Tunteen puuttuessa ei ole positiivista mielentilaa, jotta saisi asioita edistettyä tehokkaasti, eikä työn tekeminen innosta. Tunteisiin pohjautuvaa motivaatiota voi kuitenkin ohjailla myös ajatuksilla ja toiminnalla. Jos ajattelee tehtävän tekemistä tai tekemisen aloittamista negatiivisesti, motivaatio laskee entisestään. Kääntämällä ajatukset positiivisiksi työn tekeminen helpottuu ja sitä kautta motivaatio lisääntyy.

Toisaalta, jos tekemisen aloittaa, voi motivaatio lisääntyä tekemisen myötä. (Ilmakangas 2018.) Omalta mukavuusalueelta poistuminen voi aiheuttaa pelkoa. Jos pelko kasvaa liian suureksi, se saattaa aiheuttaa tunteen, ettei halua jatkaa kyseisen työtehtävän tekemistä. Myös se on motivaation puutetta. Sitä voidaan hallita tekemällä toimintasuunnitelmia ja opettelemalla ymmärtämään omia pelkoja ja muita tunteita. Vaativien työtehtävien kanssa täytyy edetä pienin askelin, jotta luottamus tehtävistä selviämiseen säilyy. (Mielenhmeet 2016.)

Ilmakankaan (2018) mukaan pitkään jatkunut stressi ja jatkuva kiire vähentää voimavaroja. Lisääntyvä väsymys vähentää oleellisesti motivaatiota. Mitä uupuneempi ja väsyneempi on jatkuvasta työnteosta, sitä vähemmän on motivaatiota hoitaa työ hyvin ja tavoitteita edistävällä tavalla. Vaikka kokisi oman työn olevan mielekästä, on tärkeää ottaa välillä aikaa palautumiselle ja lepäämiselle. Riittävä uni, ravinto ja liikunta edistävät jaksamista ja sitä kautta vaikuttavat motivaatioon. Mielenhmeet (2016) artikkelissakin todettiin, että nukkuminen ja pysähtyminen on hyvin tärkeää motivaation kannalta. Kun on levännyt riittävästi ja on virkeä, on paljon mukavampaa ja helpompaa keskittyä työntekemiseen.

Uskon puute tulee, jos tavoitteet ovat liian suuria tai työtehtävät liian haastavia. Sopivat tavoitteet ja haasteet parhaimmillaan lisäävät motivaatiota, mutta mikäli tavoitteet ja haasteet ovat liian suuria tulee halu lopettaa tekeminen kokonaan. Liian suurien haasteiden ja tavoitteiden edessä epäilee omaa kykyään suoriutua tehtävästä ja pelko epäonnistumisesta kasvaa suureksi. Työnantaja voi vaikuttaa työtehtävien ja tavoitteiden oikeanlaiseen mitoitukseen. (Ilmakangas 2018.) Liiallinen tulevaisuuteen keskittyminenkin vähentää motivaatiota. Jos miettii kaikkia tulevia askareita ja tapahtumia, on vaikeaa keskittyä meneillään olevaan tehtävään ja motivoitua siitä. Toisaalta vapaa-ajasta on helpompi nauttia, mikäli työt ja tehtävät on tehty riittäväällä tasolla ennen rentoutumista. (Mielenhmeet 2016.)

6 Tutkimus etätyön vaikutuksista työntekoon

6.1 Tutkimuksen tarkoitus ja aineiston kerääminen

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten etätyön lisääntyminen on vaikuttanut toimihenkilöiden työhyvinvointiin ja -motivaatioon Päijät-Hämeen Osuuspankissa. Tutkimus tehdään laadullisena tutkimuksena, jonka apuna käytetään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä eli kyselylomaketta ja teemahaastattelua. (Juhila.) Tutkimuksen pääaineisto kerätään toimihenkilöiltä kyselylomakkeella. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kyselylomake (liite 1), koska se on helppo levittää isolle työyhteisölle. Kyselylomakkeeseen on helppo ja nopea vastata, joten vastaaminen on mahdollisimman vaivatonta kohderyhmälle ja siihen ehditään vastamaan työn ohessa. Esimiesten tutkimusmenetelmäksi valittiin haastattelu (liite 2), koska esimiehet johtavat hyvin erilaisissa työtehtävissä toimivia toimihenkilöitä. Haastattelun avulla on helppo mahdollistaa avoimet vastaukset esimiehiltä, joten jokainen voi vastata omaan työhönsä sopivilla tavoilla. Sekä kyselyn että haastattelun toteuttamiseen on hyödynnetty Google Forms -työkalua. Kyseistä työkalua käytettiin tutkimuksen lomakkeiden laatimisessa, koska se on helppokäyttöinen ja siihen tehdyistä lomakkeista on helppo saada linkit, joiden avulla lomakkeita on helppo levittää kohderyhmälle. Kyselylomake lähetetään kaikille Päijät-Hämeen Osuuspankin toimihenkilöille ja haastattelukysymykset esimiehille Teams-kanavan kautta.

Kyselylomakkeen avulla on tarkoitus selvittää vaikuttaako työterveyteen ja työmotivaatioon muun muassa seuraavat asiat:

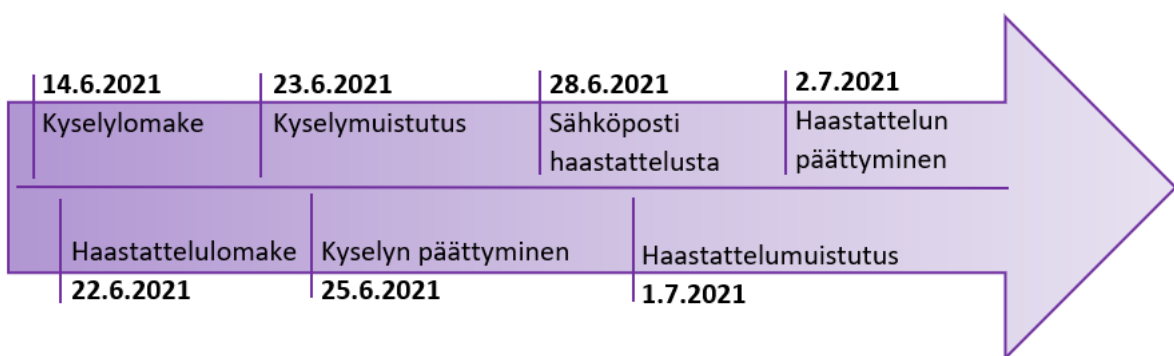
- toimihenkilön toimenkuva ja työtehtävät
- työkokemus vuosissa
- asumismuoto eli asuuko yksin vai perheen kanssa
- ikä
- sukupuoli

Lisäksi tavoitteena on selvittää, muistetaanko etätyötä tehdessä pitää tarpeelliset tauot, harrastetaanko etätyöpäivinä liikuntaa enemmän, vähemmän vai saman verran kuin konttorilla työskennellessä ja kuinka paljon sosiaalinen elämä muuttuu, kun ympärillä ei ole työkavereita. Kyselylomakkeella kartoitetaan myös toimihenkilöiden ruokailutottumusten ja unen määrän muuttumista etätyössä verrattuna konttorityöskentelyyn. Kyselylomakkeella kysytään myös motivaatioon liittyviä asioita, kuten tuen ja avun määrää etätyössä työkalavereiden ja esimiesten osalta. Toimihenkilöiltä kysytään mielipiteitä siitä, haluavatko he jatkaa

etätöiden tekemistä koronapandemian jälkeen. Lopuksi toimihenkilöiltä kysytään kehitysehdotuksia etätyökäytäntöihin liittyen ja mielipiteitä siitä, mitä asioita etätyössä pitäisi muuttaa, jotta se olisi vielä motivoivampaa ja hyvinvointia edistävämpää.

Haastattelun alussa kartoitetaan esimiesten työkokemusta esimiestehtävissä pankkialalla. Haastattelulomakkeen avulla selvitetään esimiesten mielipiteitä lisääntyneestä etätyöstä. Lisäksi haastattelussa selvitetään, kuinka esimiehet pyrkivät vaikuttamaan työhyvinvointiin ja -motivaatioon etätyössä. Haastattelun lopussa kysytään, että kannattaako esimiesten mielestä etätyötä pankkimaailmassa jatkaa ja on annettu esimiehille mahdollisuus sanoa kehitysideoita etätyöhön liittyen. Tutkimuksessa ei käsitellä laajemmin etätyön vaikutuksia esimiehen työhön, koska tutkimus on rajattu vain etätyötä tekevien työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon.

Kuvio 6 kuvastaa tutkimusaineiston keräämisen aikataulua. Aikajana alkaa vasemmalta ja siihen on merkitty järjestyksessä tärkeimmät päivämäärät. Kyselylomake lähetettiin koko Päijät-Hämeen Osuuspankin henkilökunnalle 14.6.2021 Teamsin kautta. Viestintäkanavaksi valittiin Teams, koska sen kautta on helppo laittaa viestiä kerralla kaikille, niin että he saavat siitä myös ilmoituksen. Vastaamisaikaa kyselylomakkeelle annettiin kaksi viikkoa eli perjantaihin 25.6.2021 saakka. Kahdelle työntekijälle kyselylomake lähetettiin erikseen sosiaalisen median kautta, koska he olivat kyselyn toteuttamisen aikaan lomalla eivätkä sen takia olisi saaneet kyselylomaketta. Vastaamisesta muistutettiin koko henkilökuntaa vielä kaksi päivää ennen vastausajan loppumista eli keskiviikkona 23.6.2021. Haastattelukysymykset lähetettiin esimiehille 22.6.2021 ja vastausaika annettiin aluksi kesäkuun loppuun eli 30.6.2021 asti. Lisäksi haastattelulomake lähetettiin yhdelle esimiehelle sähköpostin välityksellä 28.6.2021. Esimiesten haastattelulinkki ja saateviesti lähetettiin yhdelle esimiehelle, joka jakoi viestin muille esimiehille. Haastattelun vastausaika lisättiin vielä perjantaihin 2.7. saakka ja esimiehiä muistutettiin vastaamaan haastatteluun torstaina 1.7.2021. Vastausaika rajattiin kesäkuun loppuun, koska tulosten analysointi aloitettiin heinäkuussa.



Kuvio 6. Aikajana tutkimustulosten keräämisestä

Kyselylomakkeella oli saatu vastauksia 28 kappaletta 23.6. mennessä, jolloin lähetettiin muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta. Muistutusviestin lähettämisen jälkeen loppuviikon aikana vastauksia tuli seitsemän kappaletta lisää. Kyselylomakkeen päättymispäivään 25.7. mennessä vastauksia oli saatu yhteensä 35 kappaletta. Haastattelulomakkeelle saatiin vastauksia kesäkuun loppuun 30.6. mennessä yhteensä neljä kappaletta. Kun esimiehiä muistutettiin vastaamisesta 1.7., saatiin haastatteluun vielä yksi vastus lisää. Haastattelun päättyttyä 2.7. vastauksia oli saatu yhteensä viisi kappaletta.

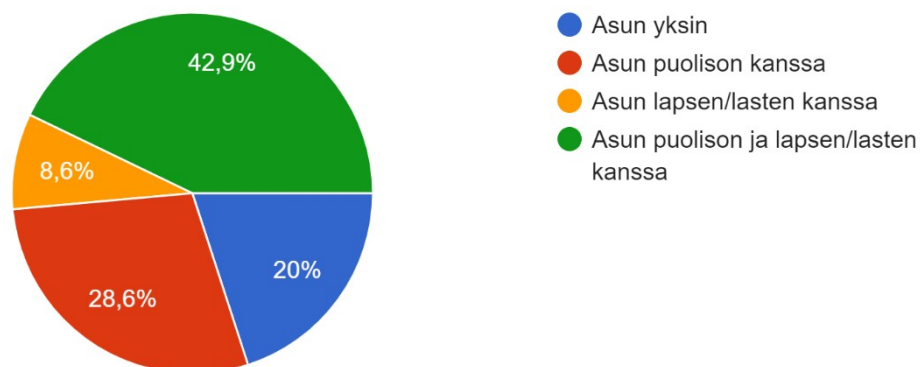
6.2 Tutkimustulokset

Kyselylomake

Kyselylomakkeen ensimmäiset kysymykset ovat taustatietoja kerääviä kysymyksiä. Niiden avulla selvitettiin vastaajien ikä, sukupuoli, talouden koko, työnimike, yleisimmät työtehtävät ja työkokemus vuosissa. Taustatietojen keräämisen tarkoituksena oli selvittää, miten eri työntekijän ominaisuudet vaikuttavat vastauksiin. Taustatietojen perusteella kyselyyn vastanneet ovat hyvin laajasti pankin eri työtehtävistä. Mikään yksittäinen tiimi ei nouse vastaajamäärissä huomattavasti muita tiimejä korkeammalle. Vastaajien ikäjakauma on jakautunut myös hyvin tasaisesti 25 ikävuoden ja 63 ikävuoden välille. Vastaajista yksin asuvia on seitsemän henkilöä, puolison kanssa asuvia on kymmenen, puolison ja lapsen/lasten kanssa asuvia on enemmistö eli viisitoista ja vain lapsen/lasten kanssa asuvia on kolme (Kuvio 7). Vastaajista 31 on naisia ja 4 miehiä (Kuvio 8).

Talouden koko?

35 vastausta



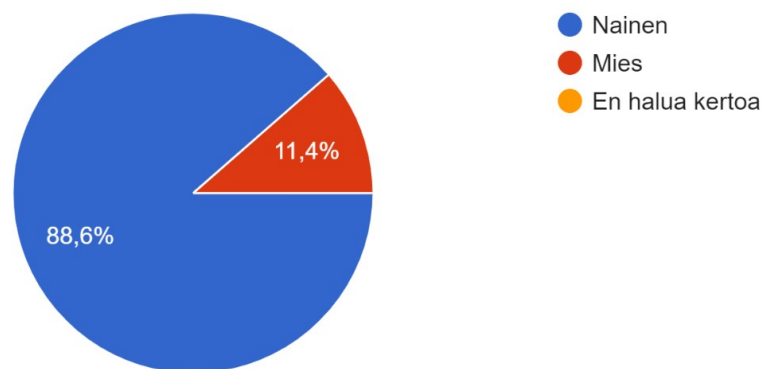
Kuvio 7. Kyselylomakkeen vastaajien talouden koko

Talouden kokoa selvitettiin, koska se vaikuttaa sosiaalisten kontaktien muuttumiseen etätöissä oleellisesti. Talouden koko voi oleellisesti vaikuttaa myös haluun tehdä etätöitä. Osa

haluaa tehdä etätöitä, jotta on helpompi saattaa lapset kouluun ja ottaa heidät koulusta vastaan. Osa puolestaan haluaa tehdä etätöitä, koska kotona ei ole ollenkaan häiriötekijöitä tai ketään kuulemassa työpuheluita ja pankkisalaisuus säilyy paremmin. Osalla perheellisistä ei välttämättä löydy kotona rauhallista tilaa, jossa etätöitä voisi tehdä rauhassa ja osa yksin asuvista voi kokea itsensä hyvin yksinäisiksi etätöiden aikana.

Sukupuoli?

35 vastausta



Kuvio 8. Kyselylomakkeen vastaajien sukupuolijakauma

Toisessa osiossa selvitettiin, että kuinka paljon toimihenkilöt ovat tähän mennessä etätöitä tehneet ja miten he ovat etätöiden kokeneet. Osiossa kysyttiin yleisesti toimihenkilöiden tekemän etätöiden määrää, mielekkyyttä ja etätöiden hyviä sekä huonoja puolia. Kyselyssä selvisi, että pankin kaikissa tiimeissä on tehty etätöitä, mutta kaikki toimihenkilöt eivät ole henkilökohtaisesti olleet etätöissä. Osa työntekijöistä on ollut vain satunnaisesti etätöissä yksittäisiä päiviä. Vastauksista ilmeni myös, että etätöiden määrä on lisääntynyt oleellisesti koronapandemian myötä. Jopa 37,1 % vastaajista on tehnyt etätöitä jo ennen koronapandemiaa, mutta koronapandemian aikana etätöitä tehneiden määrä nousi oleellisesti. Koronapandemian aikana etätöitä on tehnyt 88,6 % kyselyyn vastanneista. Vastausten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että asiakkaiden kanssa työskennelleet toimihenkilöt eivät olleet juurikaan tehneet etätöitä ennen koronaa. Koronaa edeltävänä aikana etätöitä tehneet henkilöt toimivat pääasiassa johtotehtävissä tai muissa työtehtävissä, joissa ei olla aktiivisesti asiakkaiden kanssa tekemisissä. Suurin osa etätöitä tehneistä työntekijöistä kokee etätöiden mielekkääksi. Etätöitä tehneitä on 31, joista 27 kokee etätöiden mielekkääksi. Kaksi toimihenkilöä vastasi, että eivät koe etätöitä mielekkääksi ja kaksi vastasi, etteivät osaa sanoa kokevatko etätöiden mielekkääksi.

Etätyön hyviä ja huonoja puolia ilmeni paljon. Etätyön hyvistä puolista nousee vahvasti esille työmatkoihin kuluvan ajan säästäminen, keskittymisen helpottuminen ja parempi työrauha. Etätyön joustavuus ja se ettei tarvitse laittautua töihin koetaan myös hyvinä asioina. Moni mainitsi myös, että etätyössä työnteko ei keskeydy yhtä usein kuin konttorilla työskennellessä ja työnteko etänä on tehokkaampaa. Huonoista puolista nousee vahvasti esille työkavereiden puute ja yksinäisyys, yhteydenpito vain teknologian välityksellä sekä huonompi työergonomia. Huonojen puolien osalta tuli myös ilmi, ettei kotona voi tehdä kaikkia työtehtäviä. Osa työtehtävistä täytyy työn luonteen puolesta tehdä konttorilla, mutta joidenkin työtehtävien tekeminen estyy, koska kotona ei ole esimerkiksi tulostinta. Moni etätyötä tekevä kaipaa rentoa jutustelua työasioista työkavereiden kanssa, mutta se ei etätyössä ole samalla tavalla mahdollista kuin konttorilla työskennellessä. Se häviää etätyössä lähes olemattomiin, koska teknologian välityksellä jutellaan usein vain välttämättömät työasiat työkavereiden kanssa.

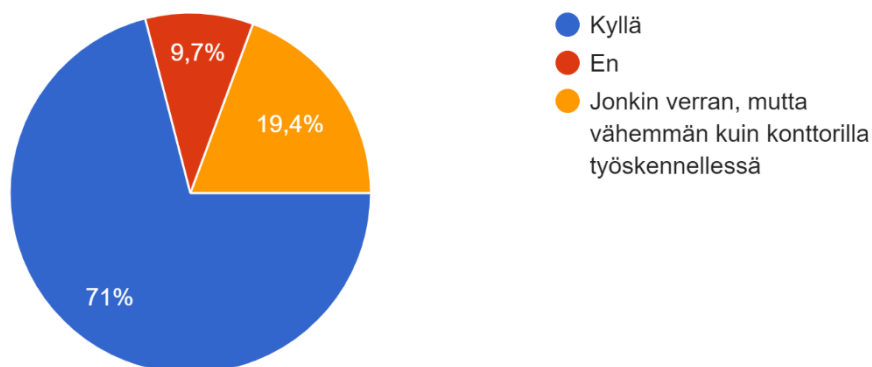
Työhyvinvoinnin osiossa kysyttiin sosiaalisista kontakteista, työyhteisön tuesta ja avusta, unen määrästä, ruokailutottumuksista, taukojen pitämisestä, liikunnan määrästä ja työergonomiasta. Kolmannes vastaajista kokee, ettei sosiaaliset kontaktit ole muuttunut juurikaan etätyön myötä. Isolla osalla toimihenkilöistä etätyön tekeminen vähentää merkittävästi sosiaalisia kontakteja ja osa kokee sosiaalisten kontaktien loppuneen kokonaan. Moni kokee työkavereiden läsnäolon puuttumisen huonona asiana, eikä viestintävälineet korjaa asiaa riittävästi. Konttorilla työskennellessä tulee helposti juteltua muitakin kuin välttämättömiä työhön liittyviä asioita työkavereiden kanssa. Nopeat kohtaamiset tulostimella tai yhteiset kahvitauot konttorilla lisäävät sosiaalisuutta ja kuulumisten vaihtamisen mahdollisuuksia. Jo pienimmätkin nyökkäykset ja hymyt työkavereiden välillä vaikuttavat konttorilla koettavaan vuorovaikutuksen määrään. Niitä ei etätyössä ole ollenkaan. Osan mielestä sosiaaliset kontaktit eivät juurikaan ole muuttuneet, koska etätyötä tehdään lyhyissä jaksoissa ja välillä pääsee konttorille näkemään työkavereita. Kun etätyötä tehdään lyhyissä jaksoissa, etätyöpäivät kuluvat nopeammin ja työkavereita näkee säännöllisesti.

Suurin osa vastaajista kokee, että esimies ja työkaverit ovat tukena ja apuna etätyötä tehdessä. Työkavereiden antamaa tukea ja apua etätyössä koetaan kuitenkin enemmän kuin esimiesten antamaa tukea ja apua. Tämä ero voi johtua siitä, että työkavereilta kysytään helpommin apua hankalien työtehtävien kanssa kuin esimieheltä. Useimmiten joku työkavereista osaa auttaa työtehtävissä, joiden kanssa tulee ongelmia. Harvemmin niissä tarvitsee pyytää esimieheltä apua. Tämän takia työkaverit auttavat ja tukevat enemmän etätyötä tehdessä kuin esimies. Vastaajista 71 % vastasi, että esimies on tukena ja apuna etätyössä (Kuvio 9), mutta työkavereiden osalta vastaava luku oli 83,9 % (Kuvio 10). Vastaajista 3 vastasi, että ei saa työnantajalta tukea tai apua etätyössä ja työkavereiden osalta 1 vastaaja

kokee niin. Vastaajista 19,4 % vastasi, että esimies on tukena ja apuna jonkin verran, mutta vähemmän kuin konttorilla työskennellessä, ja 12,9 % vastasi työkavereiden olevan vähemmän tukea ja apua etätyössä kuin konttorilla työskennellessä.

Oletko kokenut, että esimiehesi on tukena/apuna, kun olet etätöissä?

31 vastausta

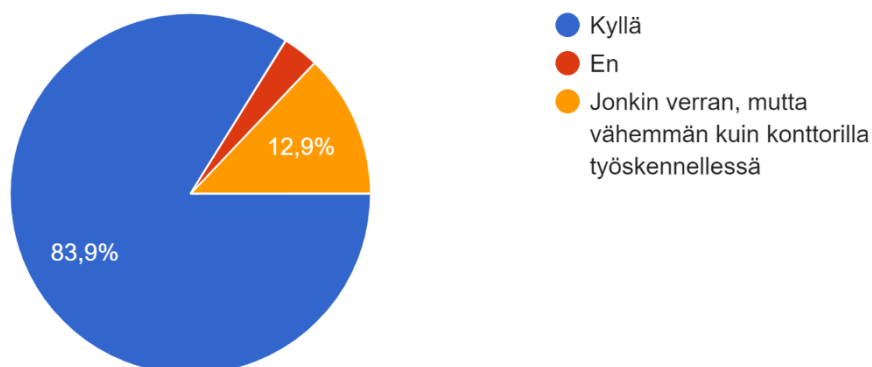


Kuvio 9. Koettu tuki ja apu esimieheltä

Suurin osa toimihenkilöistä kokee, että esimies on tukena ja apuna etätyötä tehdessä. Vastanneista toimihenkilöistä 22 vastasi, että esimies on tukena ja apuna etätyötä tehdessä. 6 toimihenkilöä vastasi, että esimies on jonkin verran tukena ja apuna etätyössä, mutta vähemmän kuin konttorilla. 3 toimihenkilöä kokee, ettei esimies ole tukena ja apuna etätyössä. Kyselyssä ei tullut ilmi, miten esimiehen koetaan olevan tukena ja apuna tai miten esimiehen toivottaisiin olevan tukena ja apuna etätyössä.

Oletko kokenut, että työkaverisi ovat tukena/apuna, kun olet etätöissä?

31 vastausta



Kuvio 10. Koettu tuki ja apu työkavereilta

Vastanneista toimihenkilöistä 26 vastasi, että työkaverit ovat tukena ja apuna etätyötä tehdessä. 4 toimihenkilöä kokee, että työkaverit ovat tukena ja apuna jonkin verran, mutta vähemmän kuin konttorilla työskennellessä. Yksi vastaaja kokee, ettei työkaverit ole tukena ja apuna etätyötä tehdessä.

Yli puolet kyselyyn vastanneista koki, että unen määrä ei ole muuttunut etätyön myötä. Vastajista 54,8 % vastasi nukkuvansa yhtä monta tuntia riippumatta siitä tekeekö etätyötä vai työskenteleekö konttorilla. Jopa 38,7 % vastaajista kertoi nukkuvansa enemmän etätyöpäivien ansiosta konttorilla työskentelyyn verrattuna. Vain 2 vastaajaa eli 6,8 % vastasi, että nukkuu etätyön takia vähemmän konttorityöskentelyyn verrattuna. Ruokailun osalta 51,6 % kokee, että ruokailutottumukset ovat huonontuneet etätyön myötä. Monet vastasivat, että etätyössä unohtaa syödä tai pitää tauot. Myös työpaikkaruokala koettiin positiivisena vaikutuksena konttorilla työskentelyn ruokailutottumuksiin. Kuitenkin työnantajan tarjoama Eazybreak-sovellus koettiin etätyössä hyväksi. Jopa 35,5 % koki, että ruokailutottumukset eivät eroa mitenkään etätyössä ja konttorilla työskennellessä. Osalla siihen vaikutti ateriaetu, jonka avulla ruuan voi tilata kotiin, ja osa syö eväitä työpaikallakin, joten etätyö ei vaikuta ruokailuun. Vastajista 4 henkilöä eli 12,9 % vastasi, että ruokailutottumukset ovat etätyössä paremmat kuin konttorilla työskennellessä. He sanoivat, että syövät etätyössä säännöllisemmin tai terveellisemmin kuin konttorilla työskennellessä. Työpaikalla on helppoa mennä läheiseen pikaruokalaan syömään, mutta kotona voi laittaa itse ruokaa.

Suurin osa kyselyyn vastanneista sanoi pitävänsä työpäivään kuuluvat tauot osittain tai kokonaan. Osittain taukoja pitää 41,9 % vastaajista ja 29 % sanoi pitävänsä tauot kokonaan. Lähes kolmannes vastaajista eli 9 henkilöä sanoi, että ei pidä etätyöpäivän aikana työpäivään kuuluvia taukoja. Suurin osa vastaajista pyrkii syömään, ulkoilemaan tai liikkumaan etätyöpäivinä taukojen aikana. Osa syö ruuan tai juo kahvin ulkona esimerkiksi terassilla tai parvekkeella. Osa viettää etätyöpäivän tauot puhelimella tai katsomalla televisiota. Monet vastasivat myös, että siivoavat tai pesevät pyykkiä taukojen aikana. Liikunnan määrä oli vähentynyt etätyön myötä 43,3 % vastaajista. Työmatkoista ja työpaikan suurista etäisyyksistä saatavat hyötyliikunnat ovat jääneet kokonaan pois. Konttorilla on useampia kerroksia ja pidempiä välimatkoja, joten siellä tulee helposti liikuttua enemmän kuin etätyössä. Vastajista 40 % koki, ettei etätyöllä ole vaikutusta liikunnan määrään. Liikunnan määrä oli lisääntynyt 16,7 % vastaajista etätyön myötä. Osa työntekijöistä lähtevät taukoliikunnan lisäksi esimerkiksi aamulenkille, kun ei tarvitse kuluttaa aikaa työmatkoihin.

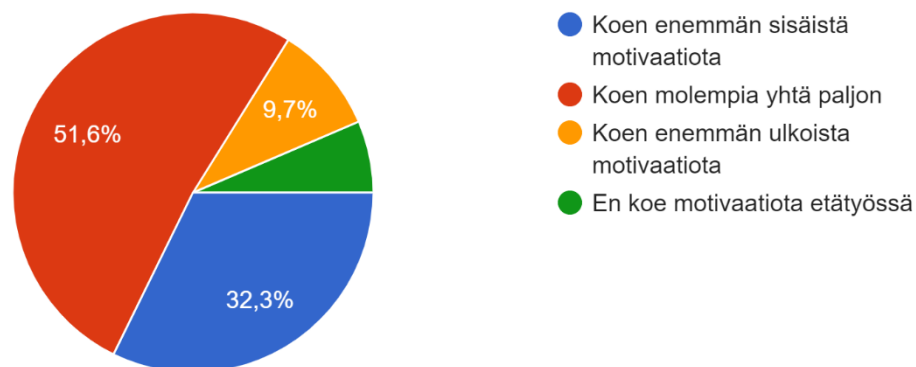
Viimeiset kaksi työhyvinvointiin liittyvää kysymystä kyselylomakkeella käsittelivät työergonomiaa. Jopa 67,7 % vastanneista kokee, että työergonomia on etätyön myötä muuttunut merkittävästi huonompaan suuntaan. Vastajista 25,8 % kokee, että työergonomia ei ole

merkittävästi muuttunut etätöihin siirryttäessä. Yksi vastaajista eli 3,2 % kokee työergonomian parantuneen ja yksi vastaaja sanoi, että ergonomiaan täytyy vain panostaa eri tavalla tai enemmän, jotta se ei heikkene. Suurimpana työergonomiassa huonontavana tekijänä pidetään selkeästi sähköpöydän ja kunnollisen säädettävän työtuolin puuttuminen. Monet työskentelevät kotona keittiön pöydän vieressä, joten asentoa on haastavampi vaihdella. Monella on kotona vain kannettava tietokone, joten näyttö, näppäimistö ja hiiri ovat konttorilla parempia. Liikkuminen kotona on vähäisempää kuin konttorilla, koska etäisyydet eivät ole yhtä suuria.

Työmotivaation osalta kyselylomakkeella kysyttiin, koetaanko etätöissä sisäistä vai ulkoista motivaatiota enemmän (Kuvio 11), mikä motivoi tekemään etätöitä, mikä vähentää motivaatiota etätöissä ja miten motivaation koetaan muuttuneen etätöiden myötä. Vastaajista yli puolet eli 51,6 % kokee sekä sisäistä että ulkoista motivaatiota yhtä paljon. Jopa 32,3 % vastaajista kokee enemmän sisäistä motivaatiota etätöiden tekemiseen. Enemmän ulkoista motivaatiota kokee 3 vastaajaa eli 9,7 % vastaajista ja 2 vastaajaa ei koe motivaatiota etätöiden tekemiseen.

Koetko etätöissä enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota työn tekoon?

31 vastausta



Kuvio 11. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Vastauksissa tuli ilmi paljon erilaisia motivaatiotekijöitä etätöihin. Sisäisiä motivaatiotekijöitä on muun muassa toimihenkilöiden innostus ja halu saavuttaa jokin päämäärä, halu vaikuttaa ja kehittää toimintaa, työtehtävien loppuun saattamisesta aiheutuva tyytyväisyys, oman asiakaskunnan ongelmien ratkaiseminen ja ratkaisun tarjoaminen asiakkaille sekä yrittäjähenkisyys. Ulkoisia motivaatiotekijöitä on muun muassa tehokkuuden tarkempi seuranta, paine saavuttaa asetetut tavoitteet, aikataulut, palkkiotuotot, tulokortit, esimiehen ja työkalvereiden kannustukset sekä asiat, jotka ovat välttämättömiä hoitaa päivän aikana.

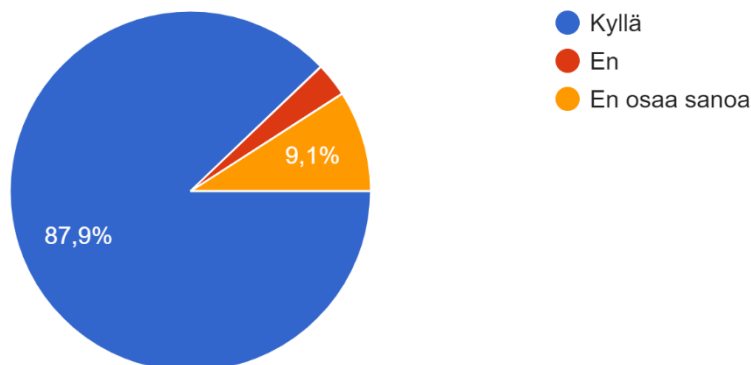
Kyselylomakkeella kysyttiin asioita, jotka lisäävät ja vähentävät motivaatiota etätöiden tekemiseen. Motivaatiota lisääviä asioita on paljon. Monessa vastauksessa tuli ilmi työrauha ja parempi tehokkuus sekä ajansäästö, kun ei tarvitse matkustaa työpaikalle. Etätöitä tehdessä on enemmän vapaa-aikaa, kuin konttorilla työskennellessä, ja työnteko ja vapaa-aika on helpompi yhdistää. Etätöissä ei ole yhtä paljon häiriötekijöitä kuin konttorilla, eikä työ keskeydy yhtä usein. Moni vastanneista mainitsi myös joustavuuden ja vapauden aikatauluttaa omat työpäivät. Motivaatiota vähentäviä asioita tuli ilmi vähemmän. Moni vastasi, että ei keksi mitään, mikä vähentäisi motivaatiota tehdä etätöitä. Eniten motivaatiota laskevana tekijänä nousi esille työkavereiden puute. Etätöitä koetaan yksinäiseksi. Etätöissä on vaikeampi saada työkavereilta kannustusta, jos ei työ itsessään motivoi. Konttorilla työskennellessä työkavereiden positiivinen energia leviää helposti, mutta teknologian välityksellä se ei leviä etätöitä tekeviin. Moni vastasi myös huonon ergonomian vähentävän motivaatiota etätöiden tekemiseen.

Suurin osa toimihenkilöistä on kokenut, että etätöiden myötä työtehokkuus on kasvanut. Lähes yhtä moni kuitenkin kokee, että tehokkuus on pysynyt samana etätöissä kuin konttorilla työskennellessä. Vastaajista 15 henkilöä kokee tehokkuuden lisääntyneen ja 11 vastaajaa kokee tehokkuuden pysyneen samana. Yksi vastaaja kokee, että työtehokkuus on vähentynyt etätöiden myötä.

Viimeisessä kyselylomakkeen osiossa kerättiin mielipiteitä etätöiden tulevaisuuteen liittyen. Toimihenkilöiltä kysyttiin, haluavatko he jatkaa etätöitä koronapandemian jälkeen, minkä verran etätöitä haluttaisiin tehdä, onko toimihenkilöt tehokkaampia etätöissä vai konttorilla ja lopuksi kysyttiin kehitysehdotuksia etätöihin liittyen. Selkeä enemmistö eli 87,9 % vastaajista vastasi, että haluaa jatkaa etätöitä (Kuvio 12). Vastaajista 9,1 % vastasi, että ei osaa sanoa haluaisiko jatkaa etätöitä koronan jälkeen ja yksi vastaaja eli 3 % ei halua jatkaa etätöitä pandemian loputtua. Yli puolet vastaajista haluaisi tehdä etätöitä viikoittain. Vastaajista 35,3 % haluaisi tehdä etätöitä 1–2 päivää viikossa, vastaajista 14,7 % haluaisi tehdä etätöitä 3–4 päivää viikossa ja 5,9 % haluaisi tehdä vain etätöitä. Lisäksi muiden vastausten joukossa oli kaksi vastausta, joiden perusteella etätöitä haluttaisiin tehdä keskimäärin viikoittain. Vastaajista 23,5 % haluaisi tehdä etätöitä 1–3 päivää kuukaudessa. Monissa vastauksissa tuli ilmi, että olisi paras, jos etätöitä voisi tehdä tilanteen mukaan ja vapaasti valiten. Useat toimihenkilöt toivoisivat siis, että voisivat enemmän vaikuttaa etätöiden määrään ja ajankohtiin.

Haluaisitko jatkaa etätöitä myös koronapandemian jälkeen?

33 vastausta

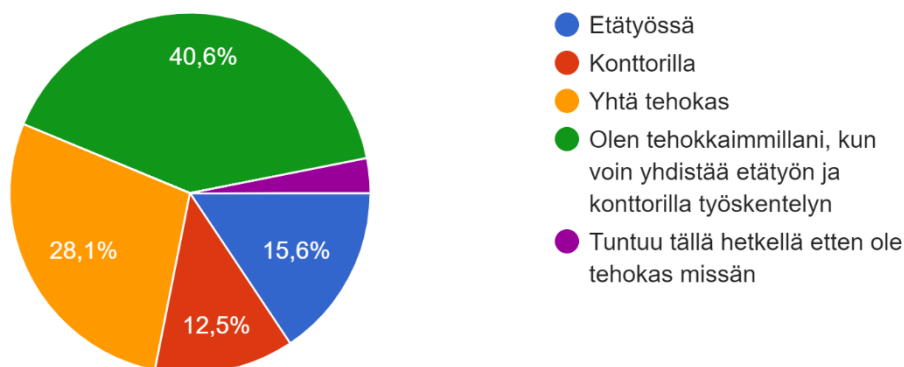


Kuvio 12. Etätöiden jatkaminen pandemian jälkeen

Yli puolet vastaajista kokee, että on tehokkaimmillaan joko etätyössä tai kun voi yhdistää etätyön ja konttorilla työskentelyn (Kuvio 13). Jopa 40,6 % vastasi, että on tehokkaimmillaan, kun voi yhdistää etätyön ja konttorityöskentelyn ja 15,6 % on tehokkaampia etätyössä. Lisäksi 28,1 % kokee olevansa yhtä tehokkaita konttorilla ja etänä. Vastaajista 12,5 % kokee, että konttorilla työskennellessä on tehokkaampi.

Oletko tehokkaampi etätyössä vai työskennellessäsi konttorilla?

32 vastausta



Kuvio 13. Tehokkuus etätyössä ja konttorilla

Monet toimihenkilöt vastasivat, että heillä ei ole kehitysehdotuksia tulevaisuuden etätyöhön. Kuitenkin kyselylomakkeella tuli joitakin ehdotuksia etätyön kehittämiseen. Vahvimmin vastauksissa tuli ilmi se, että toimihenkilöt toivoivat liukuvan työajan toimivan normaalisti myös etätyötä tehdessä. Tällä hetkellä etätyössä voidaan käyttää työajan liukumia pois, mutta ei

voida kerryttää lisää liukumia. Etätyössä työpäivät voivat helposti venyä huomaamatta normaalia työaikaa pidemmiksi. Toimihenkilöt toivoivat myös, että etätyö jakautuisi tasaisesti eri toimihenkilöiden välillä sekä että heillä olisi mahdollisuus vaikuttaa etätyöpäivien ajankohtiin. Etätyön kehityskohteissa nousi esille myös työskentelyvälineiden kehittäminen etätyöpisteillä. Yhtenä ehdotuksena tuli muun muassa työnantajan antama tuki sopivien työvälineiden oston.

Haastattelulomake

Haastattelulomakkeeseen vastasi 5 esimiestä, jotka toimivat kesällä 2021 esimiestehtävissä pankkialalla. Työkokemus esimiehillä vaihteli 1 vuodesta 28 vuoteen. Ensimmäinen haastattelukysymys koski esimiesten mielipiteitä etätyön lisääntymisestä pankkimaailmassa. Jokainen haastatteluun vastannut esimies koki etätyön lisääntymisen hyvänä tai erittäin hyvänä asiana. Etätyö lisää luottamuksen tunnetta, muuttaa toimintatapoja ja mahdollistaa muutoksen pankkialalla. Kun koronapandemia on lisännyt etätyötä, on mahdollista, että muutkin työskentelytavat muuttuvat. Työntekijöiden vastuu omasta työstä kasvaa, mutta samalla työskentely on joustavampaa ja omaan työhön voidaan vaikuttaa entistä enemmän. Osa työtehtävistä ovat luonteeltaan sellaisia, että ne voidaan hyvin tehdä myös etätyössä.

Lisääntynyt etätyö näkyy myös esimiestyössä. Työntekijöitä ei kohdata työpaikan käytävillä yhtä paljon, vaan kohtaamiset tapahtuvat pääasiassa teknologian välityksellä Teams-palaverissa ja puheluissa. Muutenkin kaikki palaverit käydään tietokoneen välityksellä. Työntekijöiden tulosten seuraaminen on erilaista, kun etätyö on lisääntynyt. Etätyön vaikutuksia työn tehokkuuteen ja saavutettuihin tuloksiin seurataan. Mikäli etätyö vaikuttaa negatiivisesti tehokkuuteen ja sitä kautta tuloksiin, joudutaan etätyötä mahdollisesti rajoittamaan. Toimihenkilöiden ajankäyttö on monesti kuitenkin tehokkaampaa etätyössä, koska etätyössä työ ei keskeydy yhtä usein eivätkä toimihenkilöt jää keskustelemaan työkavereiden kanssa työn ohessa samalla tavalla kuin työpaikalla. Sosiaalisia kontakteja on myös hyvä vaalia, mutta pitkien työsuhteiden myötä työkaverit tuntevat toisensa paremmin ja keskustelut saattavat olla pidempikestoista. Työntekijöiltä vaaditaan etätyössä enemmän itsensä johtamista, kuin konttorilla työskennellessä. Esimiehen täytyy myös huolehtia, että asiakaspalvelu konttorilla on tasapainossa etätyön kanssa.

Kolmannessa kysymyksessä selvitettiin, miten työhyvinvoinnista huolehditaan etätyössä. Esimiehet muistuttavat työn jaksottamisesta ja taukojen pitämisestä työpäivän aikana. Toimihenkilöllä on suurempi vastuu taukojen pitämisestä etätyössä, koska sitä ei pystytä valvomaan. Työpaikalta voi lainata pankin työvälineitä etätyössä, jotta käytössä olisi paremmat hiiret, näppäimistöt ja mahdollisesti näytöt. Tiimeillä on yhteisiä ryhmäkeskusteluja, joiden

kautta ollaan aktiivisesti yhteydessä päivän aikana. Sillä mahdollistetaan se, ettei kenenkään tarvitse olla yksin työpäivän aikana. Lisäksi on mahdollista pitää virtuaalisia kahvitaukoja työkavereiden kanssa, jotta työkavereiden kanssa voidaan jutella muutakin kuin työasioita. Ainakin osalla tiimeistä etätyö on jaettu niin, että etätyötä tehdään pienemmissä pätkissä. Näin ollen toimihenkilöt eivät jää tiimin ulkopuolelle tai ole pitkiä aikoja yksin, vaan pääsevät näkemään työkavereita tasaisin väliajoin. Esimiehet järjestävät tasaisin väliajoin keskustelutuokioita toimihenkilöiden kanssa, jotta on helpompi havaita toimihenkilöiden mielialaa ja jaksamista etätyössä. Suurimmaksi osaksi hyvinvoinnin ylläpitäminen jää työntekijän vastuulle. Työnantaja voi muistuttaa ja mahdollistaa hyvinvointia edistävät työtavat, mutta on työntekijän vastuulla noudattaako hän niitä.

Haastattelussa kysyttiin myös, miten työmotivaatiota tuetaan etätyössä. Työmotivaatioon pyritään vaikuttamaan tavoitteiden kautta ja antamalla työntekijöille mahdollisuutta vaikuttaa enemmän omaan työhönsä. Etätyö itsessään saattaa lisätä työmotivaatiota, koska ajankäyttö on joustavampaa työn ja vapaa-ajan välillä. Työmotivaatiota pyritään lisäämään myös mahdollistamalla onnistumiskokemusten jakaminen työkavereiden kesken. Lisäksi toimihenkilöille on annettu mahdollisuus jakaa vinkkejä ja käytäntöjä keskenään, joiden avulla työnteko, myynti ja tavoitteiden saavuttaminen onnistuu paremmin. Esimies käy myös kahdenkeskeisiä keskusteluja toimihenkilöiden kanssa, joissa on mahdollisuus kertoa askarruttavat ja liian vaikealta tuntuvat asiat.

Esimiehiltä kysyttiin myös, miten työntekijöiden tehokkuutta seurataan etätyössä. Asetettujen tavoitteiden ja saavutettujen tulosten seuraaminen on oleellista toimihenkilöiden tehokkuutta seurattaessa. Työtehtävistä riippuen tehokkuutta voidaan seurata puheluiden määrästä, myynnin määrästä, annettujen vastuutehtävien valmistumisnopeudesta ja aktiivisuutta seuraamalla. Useampi esimiehistä sanoi, että etätyössä aktiivisuutta seurataan samalla tavalla kuin konttorilla työskennellessäkin. Tavoitteet ja tulokset ovat seurannan perusta.

Jokainen haastatteluun vastannut esimies oli sitä mieltä, että etätyötä kannattaa jatkaa. Kolme vastanneista painotti, että sitä kannattaa jatkaa ehdottomasti. Useimmat toimihenkilöt pitivät etätyön tekemisestä, joten työ on yleisesti mielekkäämpää, kun välillä voidaan työskennellä myös kotoa käsin. Etätyö lisää toimihenkilöiden itseohjautuvuutta, koska etänä on oltava itsenäisempi kuin konttorilla työskennellessä. Etätyön tekemisessä täytyy kuitenkin huomioida se, ettei kaikki toimihenkilöt voi tai halua työskennellä kotoa käsin. Moni toimihenkilö on kuitenkin tehokkaampi etänä kuin konttorilla työskennellessä, joten senkin takia etätyön jatkaminen on hyvä asia. Ajansäästö työmatkoista on selkeä hyöty eteenkin kauempana asuville toimihenkilöille, ja monille vapaa-ajan ja työajan yhdistäminen on

helpompaa. Etätyön lisääntyminen on lisännyt luottamuksen tunnetta ja vapautta oman työn suunnitteluun.

Esimiehiltä tuli joitakin kehitysehdotuksia etätyöhön liittyen. Ensinnäkin etätyön suunnittelussa kannattaa huomioida työntekijöiden toiveet työskentelystä. Työjärjestelyjä tehtäessä on tärkeää huomioida työntekijöiden toiveet siitä, haluavatko ja voivatko he tehdä etätöitä. Etätyössä voidaan kehittää myös kotityöskentelyn ergonomiaa esimerkiksi hankkimalla työntekijöille tarpeellisia työvälineitä kuten säädettäviä pöytiä tai antamalla niihin avustuksia. Esimiehet pitivät tärkeänä sitä, että toimihenkilöt tekevät välillä töitä myös konttorilla, jotta työskentely ei ole liian yksinäistä. Etätyössä kehitettävää oli myös tulosten seuranta, jatkuva toiminta ja rutiinit, jotta hyvinvointi ja tuloksellisuus toimisivat mahdollisimman hyvin. Eri pankeissa ollaan eri tilanteessa etätyön osalta. Joissakin pankeissa on jo pitkään tehty etätyötä ja se on varmasti helpottanut kyseisten pankkien tilannetta koronapandemian aikana. Yksi esimiehistä sanoi, että olisi paras kehittää työskentelytapoja kokonaisuudessaan niin, että puhuttaisiin monimuotoisista työskentelytavoista eikä etätyöstä ja lähityöstä. Silloin ei olisi suurta merkitystä sillä, missä työtä tehdään vaan työn voi tehdä samalla tavalla paikasta riippumatta. Tällä hetkellä on joitakin työtehtäviä, joiden tekemistä ei vielä ole mahdollistettu etätyössä, mutta jotka teknisesti voitaisiin tehdä myös etänä. Monimuotoisen työskentelyn myötä konttorillakaan ei olisi niin sanottuja omia työpisteitä, vaan töitä voidaan tehdä millä vain työpisteellä. Koko OP Ryhmässä työskentelyä voitaisiin kehittää niin, että toimihenkilöt voisivat työskennellä missä vain OP Ryhmän toimipaikassa. Etätyö kannattaa pitää työskentelyssä mukana ja antaa sen muotoutua tilanteeseen, tiimiin ja toimihenkilöille sopivaksi malliksi.

6.3 Johtopäätökset

Tutkimusaihe rajattiin työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin ja työmotivaatioon etätyön lisääntyessä. Koronapandemia on lisännyt todella paljon etätyötä kaikilla aloilla, joissa sitä voidaan tehdä. Monella alalla on kuitenkin tehty etätöitä jonkin verran jo ennen koronaa, mutta pankkialalla sitä ei ole juurikaan tehty. Vuoden etätyöskentelyn jälkeen on hyvin ajankohtaista tutkia, miten se on vaikuttanut työskentelyyn. Kyselylomakkeen avulla tuli ilmi, että pankissa työskentelevistä etätyötä ovat tehneet ennen koronapandemiaa vain ne, jotka eivät työskentele suoraan asiakkaiden kanssa. Niihin sisältyvät muun muassa esimiehet ja taustatehtävissä toimivat henkilöt. Tutkimusaihe rajattiin työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon etätyössä, koska etätyön lisääntymisellä on niihin suuri vaikutus. Lisäksi tutkimuksella haluttiin saada selville, onko etätyön lisääntymisen vaikutukset positiivisia ja voidaan etätyötä jatkaa. Työntekijät ovat useimmiten yrityksen suurin resurssi, joten on tärkeää huolehtia heidän hyvinvoinnistaan.

Alakysymykset

Opinnäytetyön ensimmäinen alakysymys on, miten etätyö on vaikuttanut työntekoon ja toinen alakysymys on, halutaanko etätyötä jatkaa koronapandemian jälkeen. Tutkimuksessa on keskitytty tarkastelemaan asiaa työntekijöiden työhyvinvoinnin ja -motivaation sekä tehokkuuden kannalta. Työhyvinvointi ja -motivaatio liittyvät vahvasti toisiinsa ja ne molemmat vaikuttavat suuresti työntekijöiden tehokkuuteen. Opinnäytetyössä on keskitytty työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmaan, koska se on yksi merkittävä osa-alue, johon etätyön lisääntyminen vaikuttaa. Työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun ja tehokkuuden kautta yrityksen tulokseen, joten se on hyvin merkittävä osa-alue myös työnantajalle (Mielenterveyspooli 2020).

Tutkimustulosten mukaan etätyöllä on ollut sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työntekoon. Positiivisista vaikutuksista nousi eniten esiin etätyössä koettu rauhallinen ja tehokas työympäristö, ajan säästäminen sekä etätyön joustavuus. Negatiivisista vaikutuksista nousi ehdottomasti eniten esiin etätyössä koettu yksinäisyys ja työkavereiden puute. Elon (2020) artikkelissa mainittiin täysin samoja vaikutuksia, joita etätyön lisääntyminen vaikuttaa toimihenkilöiden työnteossa. Samoin kuin Koskenrannan (2021) tutkimus osoittaa, myös tämän opinnäytetyön tutkimuksen mukaan enemmistö toimihenkilöistä haluaa jatkaa etätyön tekemistä myös koronapandemian jälkeen. Siitä voi päätellä, että etätyön positiiviset vaikutukset koetaan vahvemiksi kuin negatiiviset vaikutukset. Osa toimihenkilöistä mainitsikin vastauksissaan, että yksinäisyyden tunnetta etätyössä helpottaa se, kun etätyö tehdään lyhyissä jaksoissa ja kun työkavereihin voi olla yhteydessä teknologian välityksellä.

Kolmantena alakysymyksenä oli, missä suhteessa lähi- ja etätyötä halutaan tehdä pankkimaailmassa koronapandemian jälkeen. Suurin osa vastanneista toimihenkilöistä haluaisi tehdä etätöitä jatkossakin viikoittain, mutta monet haluaisivat tehdä hieman harvemmin tai ei ollenkaan. Monet toimihenkilöt toivovat myös, että voisivat itse vaikuttaa siihen, milloin he tekevät etätyötä ja milloin tulevat konttorille. Suurimpana etätyön kehityskohteena nousi esiin liukuvan työajan kertyminen. Tällä hetkellä työajan liukumia ei voida kerryttää etätyössä, mutta niitä voidaan käyttää pois. Kehityskohteissa tuli myös ilmi työvälineiden kehittäminen paremmiksi myös etätyöskentelyssä.

Esimiesten näkökulmasta etätyön lisääntymisen suurin vaikutus toimihenkilöiden työntekoon on vastuun ja itseohjautuvuuden lisääntyminen. Lisääntynyt etätyö on myös antanut toimihenkilöille vapaamman mahdollisuuden vaikuttaa oman työpäivän kulkuun. Etätyössä täytyy tehdä asioita eri tavalla kuin konttorilla työskennellessä, joten se auttaa myös kehittämään työskentelytapoja. Sen avulla voidaan löytää hyviä kehitysehdotuksia myös konttorilla työskentelyn tapoihin, jotka ovat jo enemmän rutinoituneita.

Toimihenkilöiden lisäksi myös esimiesten mielestä etätyötä kannattaa ehdottomasti jatkaa koronapandemian jälkeen. Etätyön hyvät puolet ovat merkittäviä työskentelyn mukavuuden kannalta. Etätyön jatkumisen ehtona on kuitenkin etätyön kannattavuus ja työn hoituminen konttorilla. Pankkimaailmassa on edelleen paljon asiakkaita ja asioita, joiden hoitaminen vaatii konttorilla asiointia. Kyseiset työtehtävät on hoidettava konttorilla, joten etätyöhön siirtyminen kokonaisvaltaisesti ei ole mahdollista. Etätyötä voidaan varmasti kehittää monella tavalla. Kun kehityksessä otetaan työntekijöiden ja työnantajan toiveet ja tarpeet huomioon, voidaan lähi- ja etätyön yhdistelmästä saada suurin mahdollinen hyöty kaikille osapuolille (Horttanainen 2020). Esimiehiltä tuli vain vähän kehitysehdotuksia etätyökäytäntöihin liittyen. Samoin kuin toimihenkilöt myös esimiehet ehdottivat, että etätyöskentelyn määrään ja ajankohtiin voitaisiin itse vaikuttaa. Etätyön kehityksessä on huomioitava, että kaikkien työntekijöiden on välillä käytävä myös konttorilla, jotta ihmiskontaktit ja sosiaalisuus säilyvät työkavereiden kesken. Myös työskentelyvälineiden hankkimista tai niihin annettavaa avustusta ehdotettiin sekä toimihenkilöiden että esimiesten osalta. Koronapandemiasta opittiin, että etätyön säilyttäminen osana työskentelyä lisää pankin muutoskyvykkyyttä äkillisissä muutostilanteissa.

Pääkysymys

Pääkysymyksenä opinnäytetyössä oli, miten pankin työskentelymalleja voidaan kehittää tulevaisuudessa. Tutkimuksen aiheena oli myös, voiko pankkimaailmassa toimia lähi- ja etätyön hybridimalli koronapandemian jälkeen. Tutkimuksen aikana tuli ilmi, että etätyötä halutaan jatkaa, mutta kokonaan siihen ei voida siirtyä. Se tarkoittaa, että lähi- ja etätyön hybridimalli on ainut ratkaisu etätyön jatkamiseksi. Kehityskohteita löytyy, koska etätyö on vielä uusi asia pankkimaailmassa. Niitä ovat muun muassa selkeän toimintasuunnitelman ja ohjeistuksen luominen etätyön tekemiseen, liukuvan työajan kehittäminen, työskentelyvälineiden kehittäminen etätyöpisteillä ja työtehtävien mahdollistaminen etätyössä, joita tällä hetkellä ei voida tehdä kotoa käsin.

Etätyöstä saataisiin suurin mahdollinen hyöty irti, jos sitä varten toteutettaisiin tarkka ohjeistus ja toimintasuunnitelma. On tärkeää, että toimihenkilöt saavat olla mukana laatimassa ohjeita ja suunnitelmaa. Jokaisella toimihenkilöllä on oltava selvillä, mitä työtehtäviä ja millä säännöillä etätyötä voidaan tehdä. Lisäksi toimihenkilöillä toivottaisiin olevan mahdollisuus vaikuttaa etätyöpäivien ajankohtaan ja määrään. Etätyön toimivuuden kannalta olisi tärkeää tavoitella tilannetta, jossa kaikki työtehtävät voitaisiin tehdä kotoa käsin, jotka eivät vaadi fyysistä tapaamista asiakkaiden tai työkavereiden kanssa. Tällä hetkellä on joitakin työtehtäviä, joita kotoa käsin ei voida tehdä. Liukuvan työajan toimivuus on toinen asia, joka on kehityksen kohteena. Tällä hetkellä etätyössä ei voi kerryttää työajan liukumia, mutta niitä

voidaan käyttää pois. Jos halutaan varmistaa, että työntekijät pitävät työajan kohtuullisena, voisi ratkaisuna olla, että etätyössä voi kerryttää liukumia vain tietyn verran päivän aikana. Niin ollessa työntekijöiden ei tarvitse tarkalleen määritellä työn lopetusaikaa, mutta he eivät myöskään voi jatkaa töiden tekemistä iltaan saakka. Mikäli etätyö todetaan kannattavaksi ja sitä tehdään merkittävästi tulevaisuudessakin, kannattaa pohtia mitä voitaisiin tehdä työergonomialle. Toimihenkilöt voivat suurelta osin itsekkin vaikuttaa työergonomiaan, mutta lisäksi on joitakin työskentelyvälineitä, jotka parantavat työergonomiaa. Työskentelyvälineiden hankkimista tai avustuksien antamista niiden hankkimiseksi kannattaa pohtia, mikäli etätyötä tehdään merkittävästi tulevaisuudessakin.

6.4 Validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän pätevyyttä. Jotta validiteetti toteutuu, täytyy tutkimus tehdä oikeaan aikaan, oikeassa kohderyhmässä ja tavalla, jolla tavoittaa kyseisen kohderyhmän. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.) Validiteetti toteutuu osittain opinnäytetyön tutkimuksessa. Kohderyhmä ja tapa tavoittaa kohdehenkilöt ovat toimivia tutkimuksessa. Myös tutkimusmenetelmä on toimiva, koska Google Forms -työkalulla toteutetut lomakkeet ovat helppokäyttöisiä ja nopeita käyttää. Tutkimukseen vastaaminen tapahtui toimihenkilöiden ja esimiesten työajalla, joten nopea ja helppo vastaamismahdollisuus on etu vastausten saamiseksi. Tutkimus tehtiin kesäkuun 2021 aikana, jolloin tutkimuksen toteutuksen aikaan osa toimihenkilöistä oli kesälomalla. Se vaikuttaa tutkimuksen validiteettiin negatiivisesti. Mikäli tutkimuksen ajankohta olisi toinen, voisi vastauksia tulla enemmän ja kokonaisvaliditeetti olla parempi. Kyselylomakkeen vastausprosentti oli noin 30 % ja haastattelun vastausprosentti oli noin 38 %, joten sen perusteella tutkimuksen kokonaisvaliditeetti on hyvä. Kyselylomakkeen kysymykset on muotoiltu niin, että ne on helppo ymmärtää. Lomakkeen monivalintakysymyksiä oli kysymyksiä, joihin haluttiin tilastoinnin takia vastaus ennalta määritellyllä tavalla. Kuitenkin monen kysymyksen kohdalla oli annettu mahdollisuus avoimiin, tarkentaviin vastauksiin, jotta tutkijan ajatukset eivät rajaa vastausmahdollisuuksia. Haastattelu oli toteutettu myös suurimmaksi osaksi avoimia kysymyksiä hyödyntäen, jotta niihin voi vastata haluamallaan tavalla.

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta sekä käyttö- ja toimintavarmuutta. Sillä kuvataan tutkimustulosten pysyvyyttä ja yhtenäisyyttä. Reliabiliteettiin vaikuttaa voimakkaasti henkilöiden mielialat, olosuhteet ja tilanne, jossa tutkimus tehdään. Yhtenäisyyteen vaikuttaa vastausten yhtenäisyys tutkimuksen eri kysymyksiin. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.) Tutkimuksen reliabiliteetti toteutuu vain osittain. Toimihenkilöiden mieliala ja tutkimuksen ajankohta vaikuttavat siihen, että tutkimustulosten stabiliteetti eli pysyvyys ei toteudu. Tutkimus on tehty koronapandemian aikana, joten vastaukset voisivat

poiketa tutkimustuloksista, mikäli kysely tehtäisiin koronapandemian laannuttua täysin. Myös työntekijöiden mieliala voi vaihdella, kun etätyöhön on totuttu paremmin. Etätyötä on tehty pankissa vain vuoden ajan ja eri henkilöillä etätyöhön tottuminen vie eri ajan. Tutkimuksen konsistenssi eli yhteneväisyys toteutuu osittain. Kyselylomakkeen eri kysymyksiin tuli hyvin samantyyllisiä vastauksia. Lisäksi haastattelun kautta tuli useita samoja asioita ilmi kuin kyselylomakkeella. Tutkimuksen reliabiliteettia lisää myös se, että tutkimustulokset ovat yhtenäisiä opinnäytetyön teoriaosuuden kanssa. Muun muassa Koskenranta (2021) on saanut tutkimuksessaan samoja tuloksia opinnäytetyön tutkimuksen kanssa.

Tutkimuksen kyselylomake ja haastattelukysymykset on pyritty tekemään niin, etteivät ne määrittele toimihenkilön työpaikkaa tai työtehtäviä. Kyselylomakkeen ja haastattelun kysymykset ovat neutraaleja, joten tutkimustulosta voidaan osittain hyödyntää vertailukohteena tai suuntaa antavina tuloksina muun muassa muissa pankeissa ja vakuutuslaitoksissa. On kuitenkin huomioitava, että tutkimustuloksiin vaikuttaa koronapandemian tilanne, toimihenkilöiden luonne ja mieliala, tutkijan ajatukset ja työyhteisön toimintatavat ja toimivuus. Tutkimuksen aihe on rajattu tarkasti työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon. Mikäli vastaavaa tutkimusta tarvitaan muissa pankeissa tai vakuutusyhtiöissä, kannattaa siitä tehdä jatkotutkimus. Kysymykset kannattaa kuitenkin muotoilla hieman eri tavalla ja kehittää uusia, erilaisia kysymyksiä. Mikäli tulokset ovat aiemmin tehtyjen tutkimusten kanssa yhteneviä, voi muita tutkimuksia hyödyntää tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Etätyön vaikutukset näkyvät myös muilla osa-alueilla pankissa. Jatkotutkimusaiheena voisi olla muun muassa etätyön lisääntymisen vaikutukset liiketoiminnan kannattavuuteen. Lisäksi voisi olla hyödyllistä tutkia ja kehittää etätyön vaikutuksia johtamiseen pankkimaailmassa, jos etätyötä jatketaan koronapandemian jälkeenkin.

7 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka etätyön lisääntyminen on vaikuttanut toimihenkilöiden työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Lisäksi opinnäytetyössä käsiteltiin etätyön tulevaisuutta pankkimaailmassa. Etätyön tulevaisuuden osalta keskityttiin siihen, haluavatko toimihenkilöt jatkaa etätyön tekemistä ja minkä verran sitä halutaan tehdä.

Teoriaosuus koostui neljästä osa-alueesta, jotka olivat Suomen pankkimaailman kehitys, etätyö ja hybriditoimintamalli, työhyvinvointi sekä työmotivaatio. Ensimmäisessä osa-alueessa käsiteltiin yleisesti pankkimaailman historiaa, nykyhetkeä ja tulevaisuutta. Toisessa osa-alueessa pohdittiin etätyön vaikutuksia työntekoon sekä lähi- ja etätyön hybridityöskentelyä. Kolmas osa-alue koostui kokonaisuudessaan työhyvinvoinnista. Siinä käsiteltiin työhyvinvoinnin kehittämistä ja ylläpitämistä sekä tutkittiin aiemmin tehtyä tutkimusta työhyvinvoinnista. Neljännessä osa-alueessa käsiteltiin työmotivaatiota. Motivaation osalta tutkittiin sisäisen ja ulkoisen motivaation eroja ja miten motivaatiota voidaan ylläpitää ja kehittää. Teoriaosion lukuja, joissa käsiteltiin työhyvinvoinnin ja -motivaation kehittämistä ja ylläpitämistä, hyödynnettiin kyselylomakkeen kysymyksien pohdinnassa.

Opinnäytetyön tutkimusosuus aloitettiin kyselylomakkeen ja haastattelukysymysten tekemisellä ja jakamisella. Kysely ja haastattelu toteutettiin sähköisesti Google Forms -työkalua hyödyntäen. Vastausaikaa kyselyyn ja haastatteluun oli annettu noin 2 viikkoa. Kun vastausaika oli ohi, aloitettiin vastausten tutkiminen. Vastausten perusteella tutkittiin, miten etätyö on vaikuttanut toimihenkilöiden työhyvinvointiin ja -motivaatioon, mitkä ovat etätyön hyvät ja huonot puolet sekä mitä mieltä toimihenkilöt ovat etätyön tulevaisuudesta. Vastausten perusteella tutkittiin, mitkä ovat etätyön suurimmat kehityskohteet ja mitkä ovat sen edut. Tuloksista selvisi, että sekä toimihenkilöt että esimiehet haluavat etätyön jatkuvan pankkimaailmassa. Kehitysideoina tuli selkeän toimintasuunnitelman ja ohjeistuksen tekeminen etätyön tekemiseen, liukuvan työajan muuttaminen etätyössä ja työvälineiden kehittäminen etätyössä ergonomisemmiksi. Etätyö tuo paljon vaihtelua ja motivaatiota toimihenkilöiden työpäiviin ja -viikkoihin sekä se lisää pankkimaailman muutoskykyä tulevaisuudessa, joten tulosten perusteella pankkimaailmassa kannatta hyödyntää lähi- ja etätyön hybridimallia. On kuitenkin tärkeää, että toimihenkilöt saavat osana olla kehittämässä etätyön tulevaisuutta.

Lähteet

- Aalto-yliopisto. 2018. Työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus tuottavuuteen pankkityössä. Viitattu 30.6.2021. Saatavissa <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/tyohyvinvoinnilla-on-merkittava-vaikutus-tuottavuuteen-pankkityossa>
- Akava. 2019. Etätyö. Viitattu 27.5.2021. Saatavissa <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/>
- Alajoki. 2016. Miten työhyvinvointi käännetään tuottavuudeksi? Viitattu 24.8.2021. Saatavissa <https://ttlehti.fi/miten-tyohyvinvointi-kaannetaan-tuottavuudeksi/>
- Elo. 2020. Etätyöstä on tullut uusi normaali – näin otat siitä irti parhaat puolet. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa https://www.elo.fi/elomedia/2020/etatyosta-on-tullut-uusi-normaali-%E2%80%93-nain-otat-siita-irti-parhaat-puolet?sc_lang=fi-fi&gclid=CjwKCAjw8cCGBhB6EiwAgORey7RUddSre7Q61_btsnV8c5U2n6ON2iuc1FJ4WB8ykB6NEpkKPUW1BoC8SsQAvD_BwE
- Euroneuvontakeskus. 2020. Euron käyttöönotto ja sen vaikutukset Suomessa. Viitattu 16.6.2021. Saatavissa <https://euroneuvontakeskus.fi/euron-kayttoonotto-ja-sen-vaikutukset-suomessa/>
- Finanssialalle a. Pankkien tehtävät. Viitattu 15.5.2021. Saatavissa <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssimarkkinoiden-toimijat/pankkien-tehtavat>
- Finanssialalle b. Tulevaisuuden pankki. Viitattu 3.8.2021. Saatavissa <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/tulevaisuuden-finanssiala/tulevaisuuden-pankki.html>
- Finder. Päijät-Hämeen Osuuspankki. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.finder.fi/Pankki/P%C3%A4ij%C3%A4t-H%C3%A4meen+Osuuspankki/Lahti/yhteystiedot/170029>
- Fine. Turvallisuus ja tietosuoja. Viitattu 5.6.2021. Saatavissa <https://www.fine.fi/finanssitietoa/pankkiasiat/turvallisuus-ja-tietosuoja.html>
- Fungáčová, Z, Toivanen, M ja Tölä, E. 2015. Pankkisektori muutoksen kynsissä. Euro & Talous. Viitattu 8.8.2021. Saatavissa <https://www.eurojatalous.fi/fi/2015/artikkelit/pankkisektori-muutoksen-kynsissa/>
- Hakanen, J, Hirvonen, M ja Kaltiainen, J. 2020. Miten suomi voi? Työterveyslaitos. Viitattu 7.6.2021. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

Horttanainen, A. 2020. Hybridityöskentely ja sen johtaminen. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 14.7.2021. Saatavissa <https://helsinki.chamber.fi/hybridityoskentely-ja-sen-johtaminen/#d68a56d8>

Hyvärinen, M, Suoninen, E ja Vuori, J. Laadullisen tutkimuksen aineistot. Haastattelut. Tietoarkisto. Viitattu 29.6.2021. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Ilmakangas, V. 2018. Mistä motivaation puute johtuu ja miten sitä voi korjata. Valmennustrio. Viitattu 22.7.2021. Saatavissa <https://valmennustrio.fi/hyvinvointia-luomassa/mista-motivaation-puute-johtuu-ja-miten-sita-voi-korjata/>

Johanson, M. 2021. Hybrid work: What the office could look like now. BBC. Viitattu 14.8.2021. Saatavissa <https://www.bbc.com/worklife/article/20210713-hybrid-work-what-the-office-could-look-like-now>

Juhila, K. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Tietoarkisto. Viitattu 29.6.2021. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

Kangasniemi, T. 2020. Näin suomalainen verkkopankki syntyi 1978 ensimmäisenä koko maailmassa – muistatko vielä Telesypin ja puhelinpankin? Tekniikka & Talous. Viitattu 15.5.2021. Saatavissa <https://www-tekniikkatalous-fi.ezproxy.saimia.fi/uutiset/nain-suomalainen-verkkopankki-syntyi-1978-ensimmaisena-koko-maailmassa-muistatko-viela-telesypin-ja-puhelinpankin/5a575ac1-bb11-4a47-94f8-c06a23f69cbd>

Koskenranta, R. 2021. Tutkimus: Yli 70 prosenttia haluaa tehdä etätöitä – Mainostoimistossa lisääntyneen etätöiden vaikutukset pelkästään positiivisia. Yrittäjät. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://www.yrittajat.fi/uutiset/642794-tutkimus-yli-70-prosenttia-haluaa-tehda-etatoita-mainostoimistossa-lisaantyneen>

Kuntatyönantajat. 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt -suositus kunta-alalle. Viitattu 15.8.2021. Saatavissa <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/suosituks/tyohyvinvoinnin-toimintalinjat-ja-hyvat-kaytannot>

Kyberturvallisuuskeskus. 2021. Näin suojaudut nettihuijaukselta. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/ajankohtaista/ohjeet-ja-oppaat/nain-suojaudut-nettihuujaukselta?toggel=Yleisimm%C3%A4t%20huijaustavat>

- Laakso, S. 2019. Tarvitaanko tulevaisuudessa pankkia? Ratkaisu-lehti 1/2019. Viitattu 8.8.2021. Saatavissa <https://www.cgi.com/fi/fi/ratkaisu-lehti/1-2019/tarvitaanko-tulevaisuudessa-pankkia>
- Mielenlhmeet. 2016. Mitä piilee motivaation puutteen taustalla? Viitattu 22.7.2021. Saatavissa <https://mielenihmeet.fi/mita-piilee-motivaation-puutteen-taustalla/>
- Mielenterveyspooli. 2020. Työhyvinvoinnin ensiapupaketti. Viitattu 30.6.2021. Saatavissa <https://mielenterveyspooli.fi/materiaalipankki/tyohyvinvoinnin-ensiapupaketti/>
- Motivaatiota. Mikä motivaatio? Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.motivaatiota.fi/mika-motivaatio/>
- Muutostaito. Etätö ja hybriditö. Viitattu 14.8.2021. Saatavissa <https://www.muutostaito.fi/etatyo/>
- OP a. OP Ryhmä. Historia. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti-historia>
- OP b. Päijät-Hämeen Osuuspankki. Pankin esittely. Viitattu 7.5.2021. Saatavissa <https://www.op.fi/web/op-paijat-hame/pankin-esittely>
- OP c. Tunnukset – avain OP:n palveluihin. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://www.op.fi/henkiloasiakkaat/digitaaliset-palvelut/tunnukset>
- Orlando, S. 2021. The future of banking. Expatica. Viitattu 8.8.2021. Saatavissa <https://www.expatica.com/finance/banking/the-future-of-banking-2172751/>
- Pankkiasiat. 2021. Pankit Suomessa – katsaus Suomessa toimiviin pankkeihin. Viitattu 14.8.2021. Saatavissa <https://pankkiasiat.fi/pankit-suomessa-katsaus-suomessa-toimiviin-pankkeihin>
- Phaneuf, A. 2021. The future of retail, mobile, online, and digital-only banking technology in 2021. Business insider. Viitattu 8.8.2021. Saatavissa <https://www.businessinsider.com/future-of-banking-technology?r=US&IR=T>
- Raha. Pankit, pankkipalvelut ja rahoituslaitokset Suomessa. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://raha.fi/pankit/>
- Rinta-Jouppi, A. 2021. Viime kevään pahimpaan korona-aikaan käteisen käyttö romahti alle puoleen entisestä: ”Huolestuttava kehitys, sillä monille käteinen on ainoa väline – liikkeellä paljon väärää tietoa”. Tekniikka & Talous. Viitattu 15.5.2021. Saatavissa <https://www-tekniikkatalous-fi.ezproxy.saimia.fi/uutiset/viime-kevaan-pahimpaan-korona-aikaan-kateisen-kaytto-romahti-alle-puoleen-entisesta-huolestuttava-kehitys-silla-monille->

kateinen-on-ainoa-valine-liikkeella-paljon-vaaraa-tietoa/a16eb227-1436-4f14-b323-6c889ff3cf5e

Ruppel, K. Hybridi. Kotimaisten kielten keskus. Viitattu 14.7.2021. Saatavissa https://www.kotus.fi/nyt/kysymyksiä_ja_vastauksia/sanojen_alkuperasta/hybridi

Saaranen-Kauppinen, A ja Puusniekka, A. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. KvanttiMOTV. Viitattu 7.8.2021. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/metodit/mittaaminen/luotettavuus.html>

Sanomapro. Opiskelumotivaatio hukassa? Näin autat oppilastasi löytämään sisäisen motivaationsa. Viitattu 20.7.2021. Saatavissa <https://www.sanomapro.fi/opiskelumotivaatio-hukassa-nain-autat-oppilastasi-loytamaan-sisaisen-motivaationsa/>

Sinokki, M. 2017. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen. Lääkärilehti 12/2017. Viitattu 29.5.2021. Saatavissa <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?public=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 29.5.2021. Saatavissa <https://stm.fi/tyo-ohyvinvointi>

Suomen pankki a. Historia. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.suomenpankki.fi/fi/suomen-pankki/historia2/>

Suomen pankki b. Historiallisia suomalaisia seteleitä ja metallirajoja. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.suomenpankki.fi/fi/raha-ja-maksaminen/markat/historiallisia-suomalaisia-seteleita-ja-metallirajoja/>

Tekniikka & Talous. 2021. Varoitus: Älä missään nimessä käytä verkkopankkia googlaamalla se – Huijarit voivat iskeä. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://www-tekniikkatalous-fi.ezproxy.saimia.fi/uutiset/varoitus-ala-missaan-nimessa-kayta-verkkopankkia-googlaamalla-se-huijarit-voivat-iskea/98a1c706-4f53-40f2-8e39-d1894eb8719f>

Terveysverkko. Motivaatio. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://www.terveysverkko.fi/tieto-pankki/terveysliikunta/motivaatio/>

Tolkki, K. 2021. Etätöitä on jatkunut vuosi, kysyimme aivotutkijalta 5 kysymystä vaikutuksista: Eristäytyminen on aivojen kannalta puutostila. Yle. Viitattu 21.6.2021. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-11799335>

- Työsuojelu. Etätyö. Viitattu 29.5.2021. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>
- Työterveyslaitos a. Terveyden edistäminen. Viitattu 22.7.2021. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/>
- Työterveyslaitos b. Työhyvinvointi. Viitattu 29.5.2021. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Työterveyslaitos c. Työhyvinvointi on yhteinen asia. Viitattu 15.8.2021. Saatavissa <https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>
- Työturvallisuuskeskus. Mobiili työ ja etätyö. Viitattu 29.5.2021. Saatavissa https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto/mobiili_ty_ja_etatyo
- Valtonen, S-R. 2019. Sytytä työntekijän sisäinen motivaatio. Etäjohtaminen. Viitattu 1.6.2021. Saatavissa <https://etajohtaminen.fi/sytyta-tyontekijan-sisainen-motivaatio/>
- Vihiniemi, P. 2020. Motiivit ja motivointi. Kansalaisareena. Viitattu 21.7.2021. Saatavissa <https://kansalaisareena.fi/aineistoa/aloittavan-vapaaehtoistoiminnan-koordinaattorin-opas/motiivit-ja-motivointi/>
- Vilkman, U. 2021. Etä- ja monipaikkatyön linjaukset pandemian jälkeen. Etäjohtaminen. Viitattu 20.7.2021. Saatavissa <https://etajohtaminen.fi/eta-ja-monipaikkatyon-linjaukset-pandemian-jalkeen/>
- Vilkman, U. 2019. Miltä näyttää etätyön tulevaisuus? Viitattu 14.8.2021. Saatavissa <https://etajohtaminen.fi/milta-nayttaa-etatyon-tulevaisuus/>
- Wanha pankki. Pankkien tulevaisuus. Viitattu 7.8.2021. Saatavissa <https://www.wanha-pankki.fi/tulevaisuus/>
- Yle. 2020. Study: Finland quickest in EU to shift to teleworking in corona era. Viitattu 14.8.2021. Saatavissa https://yle.fi/uutiset/osasto/news/study_finland_quickest_in_eu_to_shift_to_teleworking_in_corona_era/11344924

Liite 1. Kyselylomake

Etätyön tulevaisuus pankkimaailmassa

Tämä kyselylomake on osa LAB-ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tutkimusta.

***Pakollinen**

Ikä? *

Oma vastauksesi

Sukupuoli? *

- Nainen
- Mies
- En halua kertoa

Talouden koko? *

- Asun yksin
- Asun puolison kanssa
- Asun lapsen/lasten kanssa
- Asun puolison ja lapsen/lasten kanssa
- Muu: _____

Työnimike? *

Oma vastauksesi _____

Yleisimmät työtehtävät? *

Oma vastauksesi _____

Kuinka pitkä kokemus sinulla on pankkialasta? (vuotta) *

Oma vastauksesi _____

Etätyö

Oletko tehnyt etätyötä ennen koronapandemiaa? *

- Kyllä
- En

Oletko tehnyt etätöitä koronapandemian aikana? *

- Kyllä
- En

Minkä verran olet keskimäärin tehnyt etätöitä viimeisen vuoden aikana?

- 1-3 päivää kuukaudessa
- 1-2 päivää viikossa
- 3-4 päivää viikossa
- Useammin
- Satunnaisesti

Oletko kokenut etätyön mieleiseksi?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Ovatko tiimiläisesi tehneet etätöitä koronapandemian aikana? *

Kyllä

Ei

Mitkä ovat mielestäsi etätyön hyvät puolet?

Oma vastauksesi

Mitkä ovat mielestäsi etätyön huonot puolet?

Oma vastauksesi

Työhyvinvointi etätyössä

Vastaa tämän osion kysymyksiin, jos olet tehnyt etätöitä.

Miten sosiaaliset kontaktisi ovat muuttuneet etätyön myötä?

Oma vastauksesi

Oletko kokenut, että esimiehesi on tukena/apuna, kun olet etätöissä?

Kyllä

En

Jonkin verran, mutta vähemmän kuin konttorilla työskennellessä

Oletko kokenut, että työkaverisi ovat tukena/apuna, kun olet etätöissä?

- Kyllä
- En
- Jonkin verran, mutta vähemmän kuin konttorilla työskennellessä

Onko unen määrä muuttunut etätöiden myötä?

- Nukun vähemmän
- Nukun yhtä monta tuntia
- Nukun enemmän

Miten työpäivän ruokailutottumukset eroavat etätöissä ja konttorilla työskennellessä?

Oma vastauksesi

Oletko pitänyt etätyöpäivän aikana työpäivään kuuluvat tauot?

- Kyllä
- En
- Osittain

Miten vietät taukosi, kun olet etätyössä?

Oma vastauksesi

Miten etätyö on vaikuttanut päivän aikana saatavaan liikunnan määrään?

Oma vastauksesi

Onko työergonomia merkittävästi muuttunut etätyössä?

- Kyllä, huonompaan suuntaan.
- Ei
- Kyllä, parempaan suuntaan.
- Muu: _____

Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, miten?

Oma vastauksesi

Työmotivaatio etätyössä

Vastaa tämän osion kysymyksiin, jos olet tehnyt etätöitä.

Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Sisäinen motivaatio on ihmisestä sisältä tulevaa motivaatiota kuten esimerkiksi halut, tarpeet ja arvot, jotka halutaan saavuttaa. Ulkoinen motivaatio on toisen ihmisen asettamia motiiveja, kuten työnantajan asettamat palkkiot, kehut tai rangaistukset.

Koetko etätyössä enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota työn tekoon?

- Koen enemmän sisäistä motivaatiota
- Koen molempia yhtä paljon
- Koen enemmän ulkoista motivaatiota
- En koe motivaatiota etätyössä
- Muu: _____

Minkälaisia sisäisiä tai ulkoisia motivaatiotekijöitä sinulla on etätyössä?

Oma vastauksesi

Mikä motivoi tekemään etätyötä?

Oma vastauksesi

Mikä vähentää motivaatiota etätyössä?

Oma vastauksesi

Miten koet tyotehokkuutesi muuttuneen etätyön myötä?

Oma vastauksesi

Etätyön tulevaisuus

Haluaisitko jatkaa etätöitä myös koronapandemian jälkeen?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Minkä verran haluaisit tehdä etätöitä tulevaisuudessa?

- Haluaisin työskennellä vain konttorilla.
- Haluaisin tehdä etätyötä 1-3 päivää kuukaudessa.
- Haluaisin tehdä etätyötä 1-2 päivää viikossa.
- Haluaisin tehdä etätyötä 3-4 päivää viikossa.
- Haluaisin tehdä vain etätyötä.
- Muu: _____

Oletko tehokkaampi etätyössä vai työskennellessäsi konttorilla?

- Etätyössä
- Konttorilla
- Yhtä tehokas
- Olen tehokkaimmillani, kun voin yhdistää etätyön ja konttorilla työskentelyn
- Muu: _____

Onko etätyökäytännössä mielestäsi kehityskohteita? Jos, niin mitä? *

Oma vastauksesi

Lopputerveiset tai huomiot

Mikäli sinulla on jotain lisättävää etätyöhön liittyen, huomioita tai terveisiä etätyön kehitykseen, nyt on mahdollisuus kertoa ne.

Jäikö jokin mietityttämään?

Oma vastauksesi

Liite 2. Teemahaastattelu

Teemahaastattelu esimiehille

Tämä haastattelu on osa LAB-ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tutkimusta.

Ammattinimike:

Oma vastauksesi _____

Työkokemus esimiestehtävistä pankkialalla (vuotta):

Oma vastauksesi _____

Johdatko tällä hetkellä etätyötä tekeviä toimihenkilöitä?

Kyllä

En

Mitä mieltä olet lisääntyneestä etätyöstä pankkimaailmassa?

Oma vastauksesi

Miten lisääntynyt etätöön määrä näkyy esimiehen työssä?

Oma vastauksesi

Miten työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehditaan etätyössä?

Oma vastauksesi

Miten työntekijöiden työmotivaatiota tuetaan, kun he tekevät etätötä?

Oma vastauksesi

Miten työntekijöiden tehokkuutta seurataan, kun he ovat etätyössä?

Oma vastauksesi

Kannattaako sinun mielestäsi etätyön tekemistä jatkaa myös pandemiatilanteen jälkeen? Miksi?

Oma vastauksesi

Mitä kehitysideoita sinulla on tulevaisuuden etätyöhön pankkimailmassa?

Oma vastauksesi
