



Esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä

Työntekijän kokemus

Marianne Mäkelä

Opinnäytetyö, AMK

Elokuu 2021

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Mäkelä, Marianne

Esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä. Työntekijän kokemus.

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Elokuu 2021, 41 sivua.

Liiketalouden ala. Tradenomi (AMK), Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: Kyllä

Tiivistelmä

Vuonna 2020 alkanut pandemia-aika aiheutti etätyöhön siirtymisen monilla aloilla. Tästä aiheutunut muutos oli nopea ja aiheutti suuria muutoksia myös työhyvinvoinnille ja sen toteuttamiselle. Sen vuoksi etätyön työhyvinvointia oli tarpeellista alkaa tutkimaan. Opinnäytetyö avaa työntekijän näkökulmaa hänen omaan työhyvinvointiinsa ja esimiestyön merkitystä siihen. Tavoitteena oli selvittää työntekijöitä haastatteleamalla heidän kokemuksiaan esimiestyön merkityksestä heidän työhyvinvointilleen etätyön aikana. Tarkoituksena oli muodostaa katsaus työntekijöiden työhyvinvointitilanteesta etätyön aikana, jotta tuloksista voitaisiin johtaa konkreettisia huomioita työhyvinvointia tukevista asioista ja toimista esimiesasemassa toimiville henkilöille.

Opinnäytetyötä varten kerättiin teoria-aineistoa, jonka avulla aiheeseen perehdyttiin syvemmin. Sen jälkeen oli mahdollista keskittyä aiheen teoriasta johdettuihin pääteemoihin ja luoda niistä tutkimuskysymyksiä haastattelua varten. Haastatteluja varten etsittiin täysin etätyössä olevia henkilöitä, joiden kokemuksia etätyön työhyvinvoinnista kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla, maailmanaikaan sopivasti etähaastatteluina. Haastatteluaineisto äänitettiin ja litteroitiin siten, että haastateltavia ei voida tunnistaa. Analyysivaiheessa aineisto analysoitiin esiin nousseiden teemojen kautta.

Haastattelujen perusteella oli havaittavissa, että työhyvinvointi oli laskenut etätyön aikana. Esimiestyöltä olisi kaivattu enemmän selkeyttä, tukea ja kannustusta. Haasteellista oli etenkin taukojen pitäminen ja työpäivien niin sanottuun normaaliaikaan lopettaminen. Myös ergonomian toteutuminen olisi kaivannut enemmän tukea esimiehen ja työnantajan puolelta. Osittain työhyvinvointi oli kuitenkin myös parantunut, ja työnantajaan koettiin olevan sitoutuneempia kuin aiemmin.

Tulevaisuudessa tutkimusta olisi mahdollista jatkaa esimerkiksi haastatteleamalla työntekijöitä määritellyn ajan kuluttua uudelleen ja vertailemalla sen hetkistä nykytilannetta jo tehtyyn tutkimukseen. Vaihtoehtoisesti voitaisiin haastatella lisäksi myös esimiesasemassa toimivia henkilöitä, jotta tutkimuksen aiheeseen saataisiin laajempi näkökulma.

Avainsanat (asiasanat)

Työhyvinvointi, etätyö, esimiestyö, teemahaastattelut

Muut tiedot

Mäkelä, Marianne

Managerial work's impact on employees' work well-being at remote work. Employee's experience.

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, August 2021, 41 pages.

Business Administration. Degree Programme in Business Administration. Bachelor's thesis.

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

On a year 2020 began pandemic that caused switch from office work to remote work in many industries. Big and fast change caused changes also for work well-being. Because of that it is important to do research on work well-being. This thesis will open a view for employee's work well-being and managerial work's meaning in it. Aim of this thesis was to examine employees' experiences about their work well-being at remote work and how they experience managerial work's impact on it. Purpose of the thesis is to get a view for employee well-being at remote work and to form touchable notes of how to build and support work well-being as a manager.

To get under the topic there was theory reading which led to main theme specification and research question development. Fully remote working employees were searched for the half-structured interviews. As the world situation was different at the time, interviews were virtual and were recorded. After that the interview material was transcribed anonymously and analyzed based on the themes that came from the interviews.

According to interviews the work well-being has not been as good at remote work as it were at office work. More encouragement, support and clarity were wished from the managerial work. Especially making time for breaks during the work and leaving work on time were seen hard. Ergonomics at remote work also needed some more assistance from manager. Partly work well-being has also lifted and employees felt more committed to their company than before.

In the future this research would possibly continue with second interviews with the same people as in this thesis. Then there would be comparing between this research and time where they would live at then. Other option for the future continuing research would be interviews with the managers. That would change the research angle wider.

Keywords/tags (subjects)

Well-being at work, remote work, managerial work, focused interviews

Miscellaneous

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimusongelma ja tavoitekuvaus	3
2.2	Tutkimusmenetelmä	3
2.2.1	Tutkimusote	3
2.2.2	Aineistonkeruu.....	4
2.2.3	Analyysimenetelmät	5
2.2.4	Eettisyys ja luotettavuus.....	7
3	Työhyvinvointia etätyössä	10
3.1	Työhyvinvointi.....	11
3.2	Työhyvinvoinnin perustana laki	12
3.3	Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille.....	13
3.4	Etätyön määritelmä.....	14
3.5	Työhyvinvointi etätyössä.....	15
3.6	Esimiestyön merkitys etätyössä	17
4	Esimiestyön merkitys korostuu etätyössä.....	18
4.1	Tutkimuksen toteutus	18
4.2	Tulokset	19
4.2.1	Työn kuormitus	20
4.2.2	Etätyön vuorovaikutus ja yhteisöllisyys.....	21
4.2.3	Esimiestyö, tuki ja kannustaminen	23
4.2.4	Etätyön haasteet ja vapaa-aika.....	25
4.2.5	Työergonomia etätyössä	27
4.2.6	Etätyön tulevaisuus.....	28
5	Johtopäätökset.....	29
6	Pohdinta.....	32
6.1	Tavoitteet ja tulokset	32
6.2	Opinnäytetyön prosessi ja luotettavuus	34
6.3	Ajatuksia opinnäytetyön hyödyntämisestä ja jatkokehityksestä.....	35
	Lähteet	36
	Liitteet	39
	Liite 1. Saatekirje haastateltaville	39
	Liite 2. Teemahaastattelurunko	40

1 Johdanto

Etätyö on mielenkiintoinen tutkimuskohde, sillä työhyvinvoinnin näkökulmasta etätyön onnistumiseen vaikuttavat hyvin monet eri tekijät. Väistämättä myös alkuvuodesta 2020 alkaneen poikkeusajan vaatima etätyönteko jättää jälkensä työelämään, ja luultavasti jopa muuttaa sitä pysyvästi. Tässä opinnäytetyössä selvitetään, kuinka työntekijät kokevat oman työhyvinvointinsa tilan etätyön aikana, ja kuinka he kokevat, että esimiestyöllä voidaan siihen vaikuttaa. Työntekijöitä haastatteleamalla luodaan realistinen kuva työhyvinvoinnin tilanteesta työntekijöiden näkökulmasta, heidän kokemustensa perusteella. Lisäksi saadaan vastauksia esimiestyön merkityksestä työhyvinvoinnin ja etätyön osalta. Tällä opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa.

Vuonna 2021 tämän opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen, sillä jo puolentoista vuoden ajan maailmaa mullistanut koronapandemia on vaatinut monilla työpaikoilla siirtymisen etätyöhön. Aiheesta on olemassa jo jonkin verran tutkimustietoa. Työterveyslaitoksen tutkimuksen (Miten Suomi voi? n.d.) mukaan, työhyvinvointi on kevään 2020 aikana ensin osittain kasvanut ja syksyn 2020 aikana osittain laskenut, etenkin etätyötä tekevillä. Sen vuoksi tämä opinnäytetyö keskittyy tutkimushetkellä (keväällä 2021) vallitsevaan nykytilanteeseen, eli kuinka etätyössä olevat työntekijät kokevat työhyvinvointinsa tilanteen juuri tällä hetkellä. Työhyvinvointia ei vertailla aikaan ennen koronapandemiaa eikä tutkimukselle ei oteta muunlaista vertailun aikajännettä, sillä se ei ole aikataulullisesti tai opinnäytetyön työmäärän puitteissa mahdollista.

Työelämän kannalta esimiesten työhyvinvointitietouden kehittäminen on tärkeää, sillä ilman riittävästi työhyvinvointia ei työyhteisössä voida hyvin. Etenkin poikkeusajan aiheuttamien suurten muutosten jälkeen etätyöhyvinvoinnin ja etätyön aikaisen esimiestyön tutkiminen on tärkeää, sillä työhyvinvointi on voinut suurilta osin jopa heikentyä. Esimerkiksi sairauspoissaolot voivat lisääntyä huomattavasti tai etätyöskentely verottaa liikaa työntekijän aikaa, verrattaessa työhön käytettävään aikaan toimistolla. Tilanteeseen olisi mahdollista vaikuttaa työntekijää ja hänen asemaansa ymmärtävällä esimiestyöllä, jotta saataisiin aikaan muutos parempaan. Tämä opinnäytetyö lisää esimiestyötä tekevien ymmärrystä työntekijän kokemuksista etätyön keskiössä, jotta jatkossa esimiestyöllä voidaan tukea työntekijää parhaalla mahdollisella tavalla, poikkeustilanteesta huolimatta.

Tämän opinnäytetyön keskeisimpiä käsitteitä ovat työhyvinvointi, etätyö, esimiestyö etätyössä sekä muut työhyvinvoinnin eri osa-alueet. Käsitteet määritellään tarkemmin luvussa 3. Miten Suomi voi? (n.d.) -tutkimus kertoo, kuinka suomalaisten työhyvinvointi on muuttunut vuosina 2019–2021 valtavasti ja kuinka etätyöskentelyn vaikutukset näkyvät vuonna 2020 työhyvinvoinnissa. Sen vuoksi juuri etätyön työhyvinvointi otetaan tässä opinnäytetyössä tarkasteluun.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja tavoitekuvaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työntekijöiden kokemusten avulla esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä. Tarkoituksena on muodostaa katsaus työhyvinvoinnin tilanteesta etätyön aikana ja johtaa tuloksista konkreettisia huomioita työhyvinvointia tukevista asioista ja toimista esimiesasemassa toimiville henkilöille.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on:

- ”Miten työntekijät kokevat esimiestyön merkityksen omalle työhyvinvoinnilleen etätyössä?”

Alakysymyksiä ovat:

- ”Miten etätyöhön siirtyminen on vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin?”
- ”Miten esimiestyöllä voidaan tukea työntekijän työhyvinvointia etätyön aikana?”

2.2 Tutkimusmenetelmä

2.2.1 Tutkimusote

Tämä opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoitus tarkastella kerättyä aineistoa empiirisen analyysin keinoin sekä analysoida saatuja tuloksia (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä opinnäytetyössä on kuvaileva ote, eli raportissa esitetään kuvaus työhyvinvoinnin tilanteesta etätyössä ja dokumentoidaan haastattelujen muodossa sen keskeisiä piirteitä.

Ihmistieteiden tutkimuksessa ero kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmän välillä on hyvin häilyvä (Alasuutari 2019). Hirsjärvi ja Hurme (2015, 21) jopa toteavat, että tällainen suoranainen jako on historiaa. Voidaan kuitenkin sanoa, että tutkimus on laadullinen, kun sitä varten kerätty, esimerkiksi haastatteluaineisto analysoidaan laadullisin menetelmin. Tällöin ei käytetä tilastollisia analyysimenetelmiä. (Alasuutari 2019.)

Eskola ja Suoranta (1998) listaavat laadullisen tutkimuksen määritelmiksi esimerkiksi tutkittavien näkökulman, harkinnanvarainen otanta ja narratiivisuus. Tässä opinnäytetyössä on käytössä nimenomaan tutkijan harkinnanvarainen otanta tutkittavia, joiden näkökulmasta asioita kerrotaan narratiivisesti, eli raportissa käydään läpi aiheen tilanne kertomuksenomaisesti.

Laadullinen tutkimus antaa opinnäytetyössä mahdollisuuden haastattelun käyttämiseen aineistonkeruumenetelmänä. Tällöin saadaan mahdollisimman autenttinen ja kokonaisvaltainen kuva ilmiöstä, joka tässä opinnäytetyössä on työntekijöiden kokemus esimiestyön vaikutuksista työhyvinvointiin etätyössä.

2.2.2 Aineistonkeruu

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi on valittu haastattelu, koska sen avulla tutkitavasta aiheesta saadaan kuvaavia esimerkkitalanteita ja haastateltavat tavoitetaan ja saadaan vastaamaan kysymyksiin kyselylomaketta varmemmin (Hirsjärvi & Hurme 2015, 36). Haastattelu tuottaa aineistoa tutkimusongelman ratkaisemiseen, mutta saatuun aineistoon vaikuttavat esimerkiksi haastattelijan asettamat kysymykset sekä vuorovaikutuksen sujuvuus (Hyvärinen, Suoninen & Vuori n.d.). Haastattelu on hyvä keino tutkimuksen kohteena olevan työntekijän kokeman työhyvinvoinnin selvittämiseen, sillä haastattelija voi tarkentaa haastateltavan antamia vastauksia, kysyä epäselväksi jääneitä kohtia sekä muokata haastatteluun suunniteltua runkoa haastattelun mukaan. Haastattelu luo mahdollisuuden lähes rajattomalle tiedonsaannille, eikä vähiten sen vuoksi, että haastateltaviksi on mahdollista valita henkilöitä, joilla on kokemusta tai tietoa tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto kerätään puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Teemahaastattelua varten valitaan etukäteen teemoja, joiden ympärille haastattelukysymyksiä hahmotellaan. Teemat johdetaan tutkimuksen teoriasta ja viitekehuksesta eli tiedosta, joka aiheesta

oli jo olemassa. Kysymysten avulla pyritään löytämään tutkimusongelmaan vastauksia, joiden avulla tutkimusta voitaisiin viedä eteenpäin. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Hirsjärven ja Hurmeen (2015) mukaan, teemahaastattelu antaa tutkijalle vapauden valita haastattelujen määrän, tutkimusmenetelmän ja tutkimuksen laajuuden. Haastattelumuotona teemahaastattelu antaa laajemmin arvoa haastateltavien näkemyksille käsiteltävästä aiheesta. Puolistrukturoitu teemahaastattelu tarkoittaa sitä, että haastattelun kysymysten teemat ovat kaikissa haastatteluissa samat, vaikka kysymykset tai niiden järjestys eroaisivatkin hieman toisistaan. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48–49.)

Tässä opinnäytetyössä haastatteluteemoja ovat työhyvinvointi, esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille, etätyö ja esimiestyön merkitys etätyölle. Teemat on valittu opinäytetyön aiheeseen ja teoriaan pohjautuen, jotta niiden avulla voidaan muodostaa tutkimuskysymyksiin vastauksia antavia kysymyksiä. Teemahaastattelun rungosta (liite 2) on nähtävissä teemojen sulautuminen teoriaan ja tutkimuskysymyksiin. Haastattelurungon (liite 2) peruskysymysten pohjalta haastattelua viedään eteenpäin. Haastattelussa annetaan kuitenkin tilaa avoimelle keskustelulle teemojen ympärillä, ja siten haastattelut voivat erota toisistaan.

Kohderymänä tässä opinnäytetyössä ovat työntekijät, jotka työskentelevät tutkimushetkellä etätyössä. Tutkimus kohdistuu juuri työntekijöihin, sillä poikkeusajan takia etenkin heidän työhyvinvointinsa on kokenut suuren muutoksen. Muuta rajausta kohderyhmälle ei aseteta, jotta saadaan mahdollisimman puolueeton työntekijänäkemyks työhyvinvointiin etätyössä. Haastateltavia etsitään aloilta, joilla työskennellään etänä tutkimushetkellä ja tavoitteena on saada kahdeksan eri alojen etätyössä olevaa työntekijää haastatteluun. Haastateltavia kontaktoidaan maaliskuussa ja osallistujat haastatellaan huhtikuun 2021 alussa. Haastattelut toteutetaan videopuheluna opiskelijatunnusten takana olevassa Microsoft Teamsissa, nauhoittaen haastattelun ääntä samalla puhelimen tallentimella. Haastattelujen yksityiskohdista tiedotetaan haastateltavia sähköpostitse (liite 1) viimeistään kolme päivää ennen haastattelua.

2.2.3 Analyysimenetelmät

Laadullisen tutkimuksen analysointi toteutetaan ilman hypoteeseja tai muita määritelmiä, aineistolähtöisesti (Eskola & Suoranta 1998). Laadullista aineistoa analysoidaan aineistoa luokittelemalla

ja erittelemällä, kokonaiskuvan luomiseksi (Hirsjärvi & Hurme 2015, 143). Analyysi tarkastelee lähes aina tutkimusaineiston kokonaisuutta yksinkertaistamalla havaintoja ja ratkaisemalla arvoituksen eli tutkimusongelman. Analyysin havaintojen tulisi olla kuitenkin absoluuttisia, eli kokonaisuudesta tulisi löytää säännönmukaisuuksia, jotka pätevät läpi koko aineiston. (Alasuutari 2019.)

Analyysin ensimmäinen osa on aineiston kuvaileminen, jotta tutkimuksen lukijalle selviää, mistä oikein on kyse. Tärkeää on kuitenkin erottaa relevantit yksityiskohdat ja suuremmat asiakokonaisuudet. Seuraavaksi aineisto luokitellaan, jotta sen tulkitseminen helpottuisi, ja esimerkiksi teema-haastattelussa teemat voivat toimia alustavana luokitteluna. Viimeiseksi aineisto yhdistellään muodostettujen luokkien avulla. Yhdistelyllä tarkoitetaan samankaltaisuuksien tai säännönmukaisuuksien etsimistä. Yhdistelyn jälkeen aineisto voidaan tulkita. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 145, 147, 149.)

Tuomi ja Sarajärvi (2018) taas jakavat analyysin toteuttamisen kolmeen osaan. Ensimmäinen on aineiston läpikäyminen siten, että etsitään aineistosta kiinnostavin tai muutama kiinnostava asia ja erotetaan ne aineistosta tarkempaa analysointia varten. Tämän on tarkoitus rajata tutkimusongelman kannalta turha aineisto pois ja keskittää analyysin voimavarat täysin kiinnostavan huomion ympärille. Toinen osa on aineiston litterointi eli aukikirjoitus. Kolmas osa on analyysin varsinainen toteutus luokittelun, teemoittelun tai tyypittelyn keinoin. Luokittelussa aineisto määritellään esimerkiksi teemahaastattelun teemojen mukaisiin luokkiin ja lasketaan esiintyvyydet aineistossa kutakin luokkaa kohtaan. Teemoittelu taas keskittyy erilaisten aihepiirien esiintyvyyteen aineistossa. Tyypittely perustuu yleistyksiin eli tyyppiesimerkkeihin, joita teemojen sisältä voidaan erottaa. Viimeiseksi määritellään, haetaanko löytyneestä analyysistä samankaltaisuuksia vai eroavaisuuksia ja tehdään johtopäätökset. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Näiden analyysitapojen lisäksi on olemassa kvantitatiivisia analyysitekniikoita, sisällön erittelyä, diskurtiivisia analyysitapoja sekä keskusteluanalyysi (Eskola & Suoranta 1998).

Litterointi, eli haastattelun muuttaminen kirjalliseen muotoon, esimerkiksi äänitteen avulla, tulee toteuttaa sanatarkasti sellaisenaan, kuten haastattelussa on puhuttu. Aineistoa analysoitaessa tulee sitä tarkastella riittävällä kriittisyydellä ja esittää tutkimuksesta syntyneet tulokset totuudenmukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 20.) Myös Kananen (2014) huomauttaa, että teemahaastattelussa litterointi tulisi tehdä mahdollisimman sanatarkasti, vaikka aineisto tiivistetäänkin vasta

analysoidessa. Sanatarkkaa kuvausta kannattaa käyttää sitaateissa, sillä tarkimmillaan sanatarkka litterointi huomio myös äänenpainot ja eleet. Varsinainen litterointiosuus kannattaakin tehdä yleiskielisesti, jolloin murrekieliset ilmaukset, äännähdykset ja puhekielisyys on poistettu tekstistä. Vaihtoehtona on myös propositiotasoinen litterointi, jolloin vain haastateltavan ydinsanoma kirjataan. (Kananen 2014, 102.)

Tämän opinnäytetyön haastattelut toteutetaan puhekielisinä ja litteroidaan yleiskielisesti. Litteroinnissa ei oteta huomioon toistettuja sanoja, murre sanoja, muminaa, haastattelijan tai haastateltavan äänenpainoja, äänensävyjä tai toimintaa haastattelun aikana. Vuorovaikutuksellinen osuus jätetään litteroinnista pois, sillä se ei ole oleellista tutkimustulosten kannalta. Oleellisempää on haastateltavan sanomiset, jonka vuoksi litteroidessa panostetaan kirjakieliseen ja helposti ymmärrettävään puhtaaksikirjoitukseen. Litteroinnit tehdään docx. -asiakirjana.

Analysointi toteutetaan tässä opinnäytetyössä haastatteluaineistosta esiin nousevien teemojen pohjalta teema-analyysina. Teema-analyysi keskittyy aineistosta esiin nouseviin, tunnistettaviin käyttäytymis- tai toimintatapoihin. Litteroinnin jälkeen haastattelusta voidaan listata kokemuksia ja tapoja, joista voidaan kertoa analyysissa suurin lainauksin tai referoiden. Näiden poimintojen jälkeen aineistoa luokitellaan ja useamman kerran esiin nousevista asioista muodostuu esiteemoja, jotka yksinään esitettyinä olisivat muuten jopa vähäpätöisiä. Esiteemoja kerätessä on helposti huomattavissa haastattelussa esiin nousevien asioiden pohjalta muodostuvia teemoja. Tällaisia voivat olla esimerkiksi aineistossa toistuvat tunteet, sanonnat tai tarkoitukset. Näitä yhdistävistä teemoista muodostuu analyysin pohjana olevat teemat. (Aronson 1995.)

2.2.4 Eettisyys ja luotettavuus

Eettisyys

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2019) on antanut ohjeen tutkimuksen eettisistä periaatteista, kun tutkimuksen kohteena on ihminen. Tutkimuksessa on kunnioitettava, esimerkiksi haastateltavien ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta sekä kulttuuriperintöä ja luonnon monimuotoisuutta. Tutkimuksessa on myös varmistuttava siitä, että tutkittaville ei aiheudu haittoja, vahinkoja tai riskejä tutkimuksen aikana. Tutkijan on noudatettava tutkimuksessaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7.)

Etenkin laadullinen, menetelmänään haastattelua käyttävä tutkimus vaatii eettistä tarkastelua, sillä siinä toimitaan ihmisten kanssa jokaisessa tutkimuksen vaiheessa. Tutkimusta suunniteltaessa haastateltavilta tulee pyytää suostumus haastatteluun osallistumisesta ja osoittaa, että haastattelu tehdään luottamuksellisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 19–20.) Haastattelutilanteessa haastattelijan tulee kohdata haastateltavat tasavertaisina yksilöinä (Alasuutari 2019). Lisäksi jokaisella tutkimukseen osallistuvalla henkilöllä on oikeus keskeyttää tai peruuttaa osallistumisensa tai kieltäytyä kokonaan osallistumasta. Tutkittavalla on oikeus saada tietoa tutkimuksen sisällöstä, tavoitteista sekä tutkimuksen toteutustavasta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8–9.)

Henkilötietojen käsittely niin tutkimuksen aikana, kuin sen jälkeenkin on hyvin tarkkaa ja säänneltyä. Henkilötiedot tarkoittavat kaikkia niitä tietoja, joista henkilö voidaan tunnistaa. Henkilötietoja tulee käsitellä suunnitelmallisesti ja vastuullisesti, mutta ilman riittävää laillista perustetta henkilötietoja ei saa käsitellä lainkaan. Etenkin haastatteluja tehdessä tulee huolehtia yksityisyydensuojasta ja varmistua tietojen saattamisesta tunnistamattomaksi, ellei tutkimuksen luonne toisin vaadi. Tutkimuksen aineistoja tulee säilyttää tietoturvallisesti koko tutkimuksen elinkaaren ajan ja aineistojen tulee pääsääntöisesti olla avoimia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 11–13.)

Haastatteluihin ei tässä opinnäytetyössä tarvita erillistä tutkimuslupaa, mutta haastateltavilta on oltava kirjallinen suostumus haastatteluun osallistumisesta. Haastateltavilta ei kerätä henkilötietoja, eikä niitä mainita aineistossa tai siihen liittyvissä asiakirjoissa ja muistiinpanoissa. Mikäli tietoja ilmenee haastattelun aikana, anonymisoidaan aineisto litterointivaiheessa täysin. Haastateltavat ohjeistetaan saatekirjeen (liite 1) mukana muun muassa haastatteluun, oikeuteen keskeyttää tai kieltää haastattelu, henkilötietojen käsittelyyn, salassapitoon sekä luotettavuuteen.

Kun haastatteluaineistoa ei enää tutkimuksen tekoon tarvita, tutkimuksen tekijä huolehtii äänitteiden sekä muun aineiston asianmukaisesta hävittämisestä. Tätä opinnäytetyötä varten on tehty aineistonhallintasuunnitelma DMPTuuli -ohjelmalla. Aiemmissa luvuissa kuvatulla tavalla toteutettava tutkimus ei tarvitse erillistä tutkimuslupaa eikä tutkimus sisällä salassa pidettävää tietoa.

Luotettavuus

Systemaattista tiedonhankintaa toteutetaan tässä opinnäytetyössä etsimällä ensin Finto-palvelun avulla käsitteisiin sopivia asiasanoja, joiden avulla tiedonhankintaa tietokannoista voidaan toteuttaa. Suomenkielisissä hakuissa asiasanoina käytetään esimerkiksi sanoja: *työhyvinvointi*, *työympäristö*, *työtyytyväisyys*, *sitoutuneisuus*, *etätyö* ja *yksintyöskentely*. Englanninkielisten lähteiden hankinnassa käytetään esimerkiksi asiasanoja: *well-being at work*, *remote work*, *working alone*, *work well-being*, *work engagement* ja *joy of work*. Lähteinä käytetään kotimaisia ja kansainvälisiä tutkimusartikkeleita sekä kirjallisuutta, joita etsitään Janet Finnasta sekä tietokannoista, kuten EBSCOhost ja Emerald. Luotettavuutta teorian osalta tässä opinnäytetyössä lisää monimuotoisten tutkittujen, vertaisarvioitujen ja tieteellisten lähteiden käyttö.

Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen ja samankaltaisten tulosten toistettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tämä voidaan käsittää kolmella eri tavalla. Ensimmäiseksi esimerkiksi haastattelu toistetaan samanlaisena samalle henkilölle uudestaan ja saataisiin samanlaiset vastaukset. Toiseksi haastattelua analysoi kaksi tutkijaa ja he päätyvät raportissaan samoihin tuloksiin. Kolmanneksi haastattelu ja jokin toinen tutkimusmenetelmä, kuten kyselytutkimus olisivat rinnakkaisia tutkimusmenetelmiä ja niiden avulla saataisiin samanlaiset vastaukset. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 185.) Tätä tutkimusta ei ole mahdollista aikajänteen puitteissa toteuttaa uudelleen (reliabiliteetti). Validius tarkoittaa tutkimuslupauksen täyttämistä, eli tutkimuksessa on tutkittu aihetta, jota oli tarkoituskin tutkia (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Tuomi ja Sarajärvi (2018) toteavat kuitenkin, että laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioinnille ei ole selkeitä, yksiselitteisiä ohjeita. Edellä mainitut luotettavuuden mittarit ovat peräisin kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista, mutta niistä voi silti useimmissa tutkimuksissa olla hieman apua. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Haastattelututkimuksessa aineiston laatu vaikuttaa sen luotettavuuteen. Haastattelun äänitteen tulee olla hyvälaatuinen, jotta aineisto on sanatarkasti litteroitavissa. Litteroinnin ja analysoinnin tulee olla samanlaista jokaisen haastatteluaineiston kohdalla. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 184–185.) Tämän opinnäytetyön haastatteluaineiston luotettavuus varmistetaan toteuttamalla haastattelu haastattelijan osalta hiljaisessa ympäristössä ja pyytämällä haastateltavaa (liite 1) oleskelemaan

hiljaisessa ympäristössä haastattelun ajan. Tällöin muut äänet eivät vahingoita haastattelunauhoitetta.

Haastattelun tulosten analysointi ja avaaminen toteutetaan litteroinnin pohjalta hyödyntäen laadullisia analysointimenetelmiä ja kriittistä ajattelua. Haastattelut ajoitetaan viikon sisään toisistaan ja litteroidaan samalla aikataululla. Näin varmistutaan siitä, että kaikkia haastatteluaineistoja käsitellään samalla tavoin.

Puolistrukturoitu teemahaastattelu voi tutkimusmenetelmänä osoittautua myös tutkimuksen haasteeksi, sillä haastateltava voi jokaisen kysymyksen kohdalla tulkita kysymyksen omalla tavallaan ja myös vastata sen mukaisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että haastateltava saattaa pyrkiä vastaamaan kysymyksiin tavalla, jolla hän olettaa, että niihin tulisi vastata. (Alasuutari 2019.) Luotettavuuteen sisältyy myös puolueettomuus, joka tarkoittaa tutkijan pyrkimystä ymmärtää ja analysoida haastatteluja sellaisinaan. Tutkijan tulee käsitellä tutkimusaineistoa objektiivisesti, unohtaen omat käsityksensä ja henkilökohtaiset näkökulmansa. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Haastatteluja ohjaavat etukäteen valitut teemat, mutta jokaisen haastattelun annetaan kuitenkin edetä uniikilla tavalla eteenpäin. Teemat ovat siis vallitsevia, haastattelua johtavia tekijöitä, mutta muuten haastattelut voivat erota toisistaan huomattavastikin. Sen vuoksi on tärkeää analysoida jokainen haastattelu samalla tavalla, mahdollisimman objektiivisesti, jotta aineisto on luotettava.

3 Työhyvinvointia etätyössä

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia ja esimiestyötä tarkastellaan pääasiassa toimistotyön kannalta, sillä toimistotyöalat ovat niitä harvoja, joilla etätyötä on mahdollista tehdä. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työhyvinvoinnin eri osa-alueita, kuten työssä jaksaminen, työturvallisuus, riittävät työvälineet, tuki, ergonomia (työergonomia), työympäristön vaikutus sekä sitoutuneisuus. Nämä osa-alueet on valittu ajatellen työhyvinvoinnin kokonaisuutta etätyössä sekä siihen vaikuttavia seikkoja. Työhyvinvointia tarkastellaan myös lain ja etätyön näkökulmasta, huomioiden esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyön aikana.

3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia on tutkittu reilun sadan vuoden ajan ja aivan aluksi tutkimuksen aiheena oli yksilötason fysiologinen stressi. Ajan saatossa työhyvinvoinnin tutkimiseen on tullut mukaan esimerkiksi ympäristön vaikutukset, sosiaalinen tuki ja välitysmekanismi. 1990-luvulla Suomessa on katsottu työhyvinvointia enemmän työkyvyn näkökulmasta, jolloin yksilön tilanteen lisäksi tutkitaan työympäristöä sekä työyhteisöä kokonaisuutena. Puhutaan niin kutsutusta kolmiomallista. Työhyvinvointi on siis kulkenut pitkän matkan työsuojelusta laaja-alaisempaan työhyvinvointiin, jota tarkastellaan yksilön sijaan ryhmän näkökulmasta. (Manka & Manka 2016, 64–66.) Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole staattista, vaan sen tila muuttuu niin työvuosien saatossa kuin jokaisen yksilönkin mukaan. Jopa päivätasolla työhyvinvoinnin tila voi vaihdella suurestikin. (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020.)

Ihminen on kokonaisuus, jonka toimintakykyyn ja työssä jaksamiseen vaikuttavat monenlaiset tekijät. Vuorovaikutus, viestintä ja työn johtaminen ovat esimerkkejä psykososiaalisesta osasta työympäristöstä, johon vaikuttavat muun muassa vastuunjako ja työn sisällölliset tekijät. (Rauramo 2020, 62.) Työn mielekkyys tai uudet, mielekkäät haasteet voivat lisätä työhyvinvointia ja jaksamista kuormittavassa tilanteessa. Esimies voi tukea työntekijöiden työssä jaksamista esimerkiksi huomioiden yksilöllisiä tarpeita, kuten tavoitteita työn suhteen tai riittävää palautumista työajalla sekä sen ulkopuolella. (Rauramo 2020, 62; Tuomaala n.d.) Työntekijä on sitoutuneempi työhönsä, kun hänellä on vaikutusmahdollisuus omaan työhön, sekä siihen liittyvään kehittämiseen ja tavoitteiden asetantaan. Esimerkiksi kehityskeskustelut ovat työntekijän mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omaan työhönsä ja työyhteisöönsä. Työssä jaksamista taas ylläpidetään huolehtimalla riittävästä työhyvinvoinnista. (Tunnista ajoissa stressi ja uupuminen n.d., 8–9.) Työssä koetut positiiviset tuntemukset taas saavat työntekijän tuntemaan olonsa tyytyväiseksi työtään kohtaan ja jopa työn imuun. Työuupumus tai työhön tylsistyminen taas voivat olla seurausta esimerkiksi työssä koettavista negatiivisista tuntemuksista. (Salmela-Aro & Nurmi 2017.)

Työhyvinvointia ja positiivia kokemuksia lisäävät esimerkiksi oikeanlainen ergonomia. Ergonomialla tarkoitetaan työympäristön suunnittelua, jotta se olisi ihmiselle ja hänen toiminnalleen mahdollisimman sopiva. Yleisesti tunnetun fyysisen ergonomian, joka käsittää esimerkiksi työpisteen ja

työvälineet, lisäksi on olemassa kognitiivinen ja organisatorinen ergonomia. Kognitiivinen ergonomia tarkoittaa esimerkiksi työssä tarvittavien järjestelmien käyttöä ja organisatorinen ergonomia esimerkiksi työaikajärjestelyjä ja henkilöstön suunnittelua. (Launis & Lehtelä 2011, 17, 20.)

3.2 Työhyvinvoinnin perustana laki

Esimiestyön merkitystä työhyvinvoinnille käsitellään tässä opinnäytetyössä työntekijän näkökulmasta. Työhyvinvointia ja esimiehen toimintaa työhyvinvoinnin johtajana ohjaa lainsäädäntö. Työnantajalla on työturvallisuuslain (738/2002, 9 §) mukaan oltava työsuojelun toimintaohjelma, jolla edistetään työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta sekä ylläpidetään työntekijöiden työkykyä. Työtä on esimerkiksi tauotettava, mikäli työn luonteeseen kuuluu pitkäaikainen paikallaanolo (Työturvallisuuslaki 738/2002, 31 §). Etätyössä taukojen määrittely tai niistä kiinni pitäminen voi olla vaikeaa, joten esimiehen tulisi tukea työntekijää työpäivän jaottelussa. Työaikalaki (872/2019, 24 §) määrittelee päivittäisten taukojen määrää, ja näiden toteutumisesta tulee huolehtia myös etätyön aikana. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä, pois lukien työnantajasta johtumattomat epätavalliset tai poikkeukselliset olosuhteet ja tapahtumat (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8 §). Kuitenkin poikkeusolojen jatkuttua jo pidemmän aikaa, tulisi työpaikkojen olla kehittänyt toimintamalleja työhyvinvoinnin tukemiseen myös poikkeusaikana.

Työvälineet ja työpisteen rakenne on suunniteltava rakennettavaksi työtä vastaavaksi, sekä huomioidava toteutuva ergonomia (Työturvallisuuslaki 738/2002, 24 §). Esimerkiksi näyttöpäätetyölle on olemassa omat turvallisuusvaatimukset, joilla vähennetään työntekijälle aiheutuvia kuormitustekijöitä (Työturvallisuuslaki 738/2002, 26 §). Toimistotyöhön liittyy monia erilaisia vaatimuksia, joilla työstä saadaan sujuvampaa. Tällöin muun muassa huomioidaan riittävän suuri työtila, johon tarvittavat työvälineet mahtuvat ergonomian kannalta hyvin asetellusti, työpiste on sijoitettu sopivalle etäisyydelle tarvittavista laitteista ja tarvikkeista, ja työympäristö on tarpeeksi rauhallinen työn sujuvuuden kannalta (Launis & Lehtelä 2011, 144–145). Näiden asioiden huomioiminen takaa työntekijälle turvallisen ja miellyttävän työympäristön, joka ajan saatossa kompensoi tehokkuutta työssä ja ajankäytössä.

Työturvallisuuslain (738/2002) 17 §:n mukaan työntekijöille tulee antaa tarvittavat tiedot työympäristön tai -olosuhteiden muutoksista sekä niihin liittyvistä suunnitelmista. Työpaikan työturvallisuuden parantaminen on molempien osapuolten vastuulla, ja myös työntekijällä on oikeus toimia turvallisuuttaan ja terveyttään edistävien toimien mukaisesti työssä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 17 §.) Esimerkiksi vuonna 2020 ja vuonna 2021 elettyjen poikkeusolojen aikainen työn muutos sisältyy asioihin, joista työntekijää on tiedotettava ajoissa ja riittävässä määrin.

3.3 Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille

Positiivisiksi voimavaroiksi kutsutaan tekijöitä, jotka sellaisenaan antavat lisää energiaa työnteeseen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi hyvän huomioiminen ja kehuminen, mahdollisuus vaikuttaa asioihin työpaikalla sekä selkeä ohjeistaminen. Tämän kaltaiset tekijät johtavat muun muassa parempaan itseluottamukseen, työhön sitoutumiseen sekä työhyvinvointiin. (Manka & Manka 2016, 69–70.) Kaikki tarvitsevat arjessa positiivista palautetta ja yhdessä tekemistä (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020). Myös palkitseminen työssä onnistumisista kuuluu esimiehen tehtäviin ja palkitsemisella osoitetaan kehujen lisäksi, kuinka työntekijää ja hänen työpanostaan arvostetaan (Tuomaala n.d.).

Esimiehen rooliin kuuluu työntekijän tukeminen, jotta työntekijä voi onnistua työssään parhaalla mahdollisella tavalla. Mahdollisiin ongelmatilanteisiin voidaan reagoida ajoissa, mikäli työpaikalla on käytössä esimerkiksi työkyvyn varhaisen tuen toimintamalli. Varhaisen tuen toimintamallilla tarkoitetaan yhteistoiminnallisesti työpaikan eri osapuolten kesken rakennettua toimintamallia, jonka avulla työssä jaksamisen ongelmiin voidaan jo varhaisessa vaiheessa puuttua. Tällaiset keskustelut auttavat rakentamaan yhdessä tilannetta parantavia jatkotoimenpiteitä. (Muistilistat työpaikan toimijoille n.d.)

Työhyvinvoinnin johtaminen on johtamisen arkea siinä, missä muukin johtaminen, sillä viime kädessä on johdon vastuulla edistää työyhteisön työhyvinvointia. Keskeisiä kehittämistoimenpitekohteita ovat yksilö-, työyhteisö- ja työympäristötaso sekä näiden lisäksi ammatillinen osaaminen. (Esimiesten perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi 2020, 4.) Puhutaankin enemmän työkykyjohtamisesta, jossa yhteistyötä työhyvinvoinnin puolesta tekevät niin työnantaja kuin työntekijä, mutta myös työterveyshuolto (Manka & Manka 2016, 67).

Työhyvinvointia edistävä johtamismalli on jatkuvasti kehittyvä, joten se vaatii suunnittelua, käytäntöön viemistä, seurantaan sekä arviointia. On myös hyvä olla erilaisia mittareita, joilla työhyvinvoinnin kehittämistä on mahdollista seurata ja arvioida. Muutama esimerkki tällaisista mittareista ovat terveystarkastukset, työympäristön turvallisuuden riskienarviointi sekä vaarojen kartoitus ja kehityskeskustelut. (Esimiesten perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi 2020, 4–5.) Työhyvinvointi kasvaa yrityksen onnistumisten mukana, jolloin työn tekemisestä tulee mukavaa ja helpompaa. Päinvastoin, jos yrityksellä menee heikommin, yleensä ajatellaan, että töitä on tehtävä tuplasti aiempaan verrattuna. Tuloksena on tällöin vähemmän hyvinvoiva työyhteisö. (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020.)

3.4 Etätyön määritelmä

Tässä opinnäytetyössä etätyötä tarkastellaan työhyvinvoinnin näkökulmasta. Etätyöllä tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään työpaikan ulkopuolella. Etätyössä työaika ja -paikka ovat joustavampia kuin lähityössä, mutta muilta osin molempiin pätevät samat työpaikan yhteiset säännöt. (Etätyö 2020.) Jatkuvasti kehittyvän digitalisaation tuomat muutokset työn tekemiseen ja työympäristöön luovat nykypäivänä suotuisan perustan etätyön tekemiselle. Kuitenkaan kaikkea työtä ei ole mahdollista tehdä etänä. Pääosin toimialoilla, joilla myös työpaikalla käytetään työnteossa teknologiaa, etätyön tekeminen on mahdollista. (Etätyössä turvallisesti 2017.) Lisäksi on huomioitava, että etätyö ei sovi kaikille ja työnkuva vaikuttaa etätyön mahdollisuuksiin paljon (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020).

Työsopimuslaki (55/2001) määrittelee työnteon keskeisiä ehtoja, joista työnantajan on annettava kirjallinen selvitys työntekijälle. Etätyöhön liittyviä ehtoja ovat työntekopaikka tai selvitys eri työkohteissa työskentelyperiaatteista, työhön sovellettava työehtosopimus, noudatettava työaika, lomien ja palkkojen määräytyminen sekä irtisanomisaikaan liittyvät asiat. Muutoksista on ilmoitettava viipymättä kirjallisesti työntekijälle. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 4 §.) Etätyön aikana on siis noudatettava samoja periaatteita työsopimuksellisissa asioissa, kuin työpaikalla tapahtuvassa työssä.

Etätyötä voidaan tehdä epäsäännöllisesti, esimerkiksi lomamatkan ensimmäisen päivän ajan tai lapsen sairastuessa. Säännöllinen etätyö tarkoittaa etätyön tekemistä esimerkiksi viikoittain yhtenä päivänä, sovitusti esimerkiksi joka toinen perjantai tai kokoaikaisesti täysin etänä. Etätyö voi

olla myös liikkuvaa, jolloin työpaikka voi olla yrityksen toisessa toimipisteessä tai työmatkalla eri pisteissä. (Etätyössä turvallisesti 2017.)

Etätyössä voidaan puhua joustotyöajasta, mikäli työehtosopimuksesta poiketen työntekijä ja työnantaja sopivat työaikaehdoista keskenään. Näin voidaan menetellä, kun vähintään puolet työntekijän työajasta on hänen itsensä päätettävissä. Tällöin on työnantajan ja työntekijän välisesti kirjallisesti sovittava joustotyöajan alaisista päivistä, viikkolevosta, työajan ajankohdasta sekä ajasta joustotyöaikasopimuksen päätyttyä. Viikkotyöaika ei kuitenkaan joustotyöajan puitteissakaan saa olla enempää kuin 40 tuntia per viikko, neljän kuukauden tasoittumisjakson aikana. (Työaikalaki 872/2019, 13 §.) Huomioitavaa on myös, että lisätyötä ei voi teettää työntekijällä ilman tämän suostumusta, joko tapauskohtaisesti tai työsopimuksessa (Työaikalaki 872/2019, 17 §).

3.5 Työhyvinvointi etätyössä

Työturvallisuuslain (738/2002) 5 §:n mukaan työturvallisuuslakia sovelletaan myös työntekijän kotona tai muussa hänen valitsemassaan paikassa tekemään työhön, eli myös etätyöhön. Työaikalaki taas kertoo, että erityisissä oloissa tehtävän erityispiirteisen työn työajan valvominen ei luonteensa vuoksi kuulu työnantajalle (Työaikalaki 872/2019, 2 §). Tällaiseen erityispiirteiseen työhön voitaneen lukea vuonna 2020 alkaneen poikkeusajan vaatima etätyö.

Felstead ja Henseke (2017) arvioivat tutkimuksessaan kriittisesti etätyöhön liittyviä oletuksia. Tällaisia ovat esimerkiksi etätyöstä seuraavat positiiviset hyödyt sekä työnantajalle että työntekijälle sekä oletukset työyhteisön muutoksista työntekijöiden siirtyessä etätyöhön. Heidän mukaansa etätyössä olevien työpäivät ovat pidempiä, mutta työtä tehdään intensiivisemmin läpi koko päivän ja asenne työnantajaa kohtaan on positiivisempi. Etätyöntekijöiden kuvataan myös omaavan huomattavasti korkeampi työtyytyväisyystaso. Kuitenkin esimerkiksi työpäivän päättäminen ja töiden unohtaminen on etätyössä vaikeampaa, ja tämä vaikuttaa negatiivisesti vapaa-ajan ja työn tasapainoon. (Felstead & Henseke 2017, 11, 13–14.)

Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä (2020) -webinaarissa kyseenalaistetaankin, että voiko ihminen hyvin, jos hän tekee etätyötä. Esimerkiksi voidaan nostaa opettaja ja oppilas: voivatko he voida hyvin etätyössä ja -opetuksessa? Tällaisia asioita tulisi osata mitata enemmän, kuin sitä, kuinka tuottavaa etätyö tai lähityö on. Kyselytutkimusten tulokset kertovat työhyvinvoinnin jopa

parantuneen kevään 2020 aikana, mutta sitä on seurattava, sillä koronapandemian kaltaiset poikkeustilanteet voivat romahduttaa tilanteen. (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020.)

Palumbo (2020) kertoo tutkimustuloksissaan, että etätyössä työn ja vapaa-ajan erottaminen on vaikeampaa lähityöhön verrattaessa. Tähän vaikuttavat esimerkiksi työn ja henkilökohtaisten askareiden rajat, sillä kotitoimistossa työntekijän rooli voi olla työpäivän aikana monimuotoisempi, kuin toimistolla työskenneltäessä. Etätyöskentely sitouttaa työntekijää lähityötä enemmän, mutta toisaalta aiheuttaa myös ylitöiden tekemistä ja työn miettimistä vapaa-ajalla. (Palumbo 2020, 786.) Etätyössä työympäristö voi olla toimistoon verrattuna hyvin erilainen. Etenkin vuonna 2020 alkaneiden poikkeusolojen vuoksi työpiste saattaa olla fyysisesti samassa paikassa, jossa vapaa-aikaa vietetään. Lisäksi, kun kodin ulkopuolella liikkuminen vapaa-ajalla on hyvin rajattua, voivat työ ja vapaa-aika alkaa sekoittua. Työtä saatetaan tehdä esimerkiksi keittiön pöydässä, jolloin työtä ei voi jättää erilliseen rakennukseen tai edes huoneeseen, josta saisi oven kiinni.

Etätyötä tehdessä on kuitenkin erittäin tärkeää osata erottaa työ ja vapaa-aika, sekä osata tauottaa työpäivää. Kotona työskenneltäessä terveelliset elämäntavat ja säännöllinen elämänrytmi auttavat pysymään arjessa kiinni ja myös työtehtävien uudelleen priorisointi helpottaa jaksamista. (Ohje henkisen hyvinvoinnin tueksi 2020.) On myös tärkeää pitää kiinni työyhteisöstä sekä esimerkiksi satunnaisista kohtaamisista työkavereiden kanssa, sillä ilman näitä ihminen luonnostaan sosiaalisena olentona ei voi hyvin (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020). Etäyhteydet, kuten työyhteisön väliset kokoukset ovat hyvä keino yhteisöllisyyden ylläpitoon. Samalla voidaan vaihtaa kuulumisia tai järjestää tiimin yhteinen lounashetki, jolloin kaikki saavat hieman vastapainoa yksinäiselle työnteolle. (Ohje henkisen hyvinvoinnin tueksi 2020.) Sosiaalisten kontaktien tarve kasvaa jatkuvasti, mitä kauemmin ollaan etätöissä (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020).

Etätyön etuna työntekijän kannalta on huomioitava työpaikkamatkustamisen väheneminen tai jopa loppuminen. Matkustamisesta vapautuva aika voi vaikuttaa merkittävästikin työntekijän arkeen ja ajankäyttöön. Ajan lisääntyminen arkipäiviin antaa työntekijälle enemmän aikaa esimerkiksi oman hyvinvointinsa ylläpitoon ja läheisten kanssa yhdessäoloon. (Kovalainen, Poutanen & Arvonen 2021, 18.)

3.6 Esimiestyön merkitys etätyössä

Esimiehen on erityisesti etätyön aikana tärkeää olla työntekijöille läsnä ja osoittaa, että välittää työntekijöistään. Tällöin mahdollisiin ongelmiin, kuten työkykyyn vaikuttaviin asioihin voidaan puuttua ajoissa, ja työntekijää tukea tarvittavalla tavalla. Tässä varhaisen tuen malli voi toimia ratkaisevana tekijänä ja oikein toteutettuna, esimiestyö voi näyttäytyä sen valossa työntekijöille positiivisemmassa valossa. (Muistilistat työpaikan toimijoille n.d.)

Suomalaisessa yhteiskunnassa työnantaja pääsääntöisesti luottaa työntekijöihinsä, jolloin etätyössä ei vaadita työntekijöiltä esimerkiksi ilmoitusta työntekopaikasta tai kellokortin tarkkaa ilmoitusta tehdystä työajasta. Luottamuksesta kertoo myös se, että yleensä työntekijältä ei vaadita etukäteen suunnitelmaa etätyössä tehtävästä työstä tai sen aikataulutuksesta. Työntekijät puolestaan kokevat, että heidän työsuorituksensa on luottamuksen myötä tehostunut etätyön aikana. (Kovalainen, Poutanen & Arvonen 2021, 16–18.)

Työelämän yksityisyydensuoja -laissa (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä) kerrotaan, että työnantajalla on oikeus kuvata tallentavalla kameralla tiloissaan tapahtuvaa työn tekemistä. Pois rajautuu kuitenkin yksittäisen henkilön tai henkilöiden tarkkailu, joka ei ole sallittua, mikäli se ei ole välttämätöntä esimerkiksi työntekijän terveyttä tai turvallisuutta uhkaavan tilanteen vuoksi. Kameravalvonta voi kuitenkin uhata työntekijän yksityisyyden suojaa työelämässä, joten ensin tulee selvittää, onko mahdollista käyttää valvontaan jotakin muuta keinoa, tai vähintään varmistuttava siitä, että välttämättömän asian selvittämisen jälkeen, työntekijän yksityisyyteen ei enempää puututa. Kameravalvonnan tallenteet tulee hävittää, kun niille ei ole enää tarvetta, tai viimeistään vuoden kuluttua tallennuksesta. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä, 16–17 §.) Etätyössä työnantajan eli usein esimiehen toteuttama kameravalvonta tulee esiin palavereiden ja muiden videoyhteydellä käytävien kokousten muodossa. On siis tulkinnanvaraista, saako esimies tai työnantaja velvoittaa työntekijöitään käyttämään työntekolaitteen, kuten tietokoneen web-kameraa päällä kyseisten palavereiden aikana. Työntekijä voi kokea asian siten, että ei halua kotiaan esiteltävän työyhteisölleen, eli yksityisyydensuojan raja on tässä hyvin häilyvä. Esimerkiksi Microsoft Teams onneksi tarjoaa valittavaksi niin kutsuttuja filttareita, joiden avulla osallistujan taustan voi peittää ohjelmiston omalla kuvituskuvalla.

Esimerkiksi itseohjautuvuutta voidaan parantaa johtamisella, kuten pohtimalla yhdessä organisaation yhteistä suuntaa seuraavien vuosien ajalle. Tämä myös sitouttaa etätyöstä huolimatta työntekijöitä paremmin, kun on konkreettisia tavoitteita, joita on itse ollut mukana asettamassa. (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020.) Etätyössä tämä voitaisiin valjastaa käyttöön työtehtävien tai työpäivien suunnittelussa, joihin työntekijä saisi entistä enemmän vaikuttaa. Tällainen asioiden henkilökohtaistaminen sitouttaa työntekijöitä ja tekee työstä luultavasti myös mielekkäämpää.

4 Esimiestyön merkitys korostuu etätyössä

4.1 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön aineisto kerättiin aiemmassa luvussa (luku 2.2.2) esitellyllä tavalla, eli teemahaastatteluna. Teemahaastattelu osoittautui hyväksi aineistonkeruutavaksi, sillä haastattelurungon (liite 2) mukaisesti esitettyjen kysymysten lisäksi haastatteluissa saatiin keskustelua aikaiseksi työhyvinvoinnista kokonaisuutena, etätyön tauottamisesta, eroista etätyön ja lähityön välillä sekä esimiestyön merkityksestä onnistuneen etätyön ja itsensä johtamisen kannalta. Näiden keskusteluiden ansiosta aineisto on hedelmällisempää analysointia ajatellen.

Haastateltaviksi tähän opinnäytetyöhön tavoiteltiin kahdeksaa eri alojen etätyössä olevaa työntekijää. Haastateltavia etsittiin henkilöistä, joiden edustamalla alalla etätyön tekeminen etenkin poikkeusaikana on mahdollista. Tällaisia ovat esimerkiksi lähes kaikki toimistotyötä tekevät henkilöt sekä opettajat. Lopulta haastattelujen kohdejoukko muodostui neljästä eri alan toimistotyötä tekevästä henkilöstä, jotka työskentelivät haastatteluhetkellä etätyössä. Heihin viitataan analyysissä satunnaisessa järjestyksessä kirjaimilla A, B, C ja D.

Haastateltaville lähetettiin saatekirje (liite 1) sähköpostitse kolme päivää ennen sovittua haastattelu-aikaa. Jokaiselta haastateltavalta pyydettiin kirjallinen suostumus haastatteluun, eli vastaus saatekirjeen sähköpostiin. Vastaus saatiin jokaiselta haastateltavalta. Saatekirjeen lisäksi jokaiselle haastateltavalle lähetettiin Microsoft Teamsista kalenterikutsu, jonka mukana he saivat osallistumislinkin haastatteluun. Haastattelun aluksi kerrattiin haastattelun aihe ja kerrottiin nauhoituksen alkamisesta, lopuksi kiitettiin haastattelusta. Haastattelujen annettiin edetä omalla painollaan, jotta vapaalle keskustelulle ja haastateltavien näkemyksille ja kokemuksille jäi tarpeeksi tilaa. Pääasiassa kaikki haastattelurungon (liite 2) kysymykset käytiin läpi jokaisen haastateltavan kanssa.

Haastateltavat saattoivat kuitenkin kertoa jo aiemmin haastattelussa vastauksen myöhemmin esittävään kysymykseen tai kysymys oli sopivaa esittää aiheesta jo aiemmin syntyneen keskustelun yhteydessä.

Haastattelujen aineisto äänitettiin puhelimen tallentimella sekä varotoimenpiteenä myös kokousalustana toimineen Microsoft Teamsin omalla tallennustoiminnolla. Tästä muutoksesta haastateltavia tiedotettiin haastattelun alussa. Aineisto litteroitiin yleiskielisesti, jotta teksti olisi selkeäkielistä sekä helposti ymmärrettävää ja analysoitavaa. Litterointivaiheessa aineisto käännettiin puhetyylisestä kirjakieliseksi ja tekstistä jätettiin pois toistetut sanat, murre sanat sekä mumina. Litterointi kirjoitettiin Wordin tekstinkäsittelyohjelmalla ja tallennettiin tietokoneelle sekä ulkoiselle muistille. Litterointivaiheessa, mutta myös aiemmissa aineistoon sekä haastatteluihin viitattavissa merkinnöissä, kaikki aineisto anonymisoitiin. Näin varmistuttiin siitä, että kukaan haastateltavista ei ole tunnistettavissa litterointien perusteella. Kaikki opinnäytetyöhön liittyvät aineistot, valmista työtä lukuun ottamatta, hävitetään opinnäytetyön tultua päätökseen.

Analyysi pyrittiin tekemään mahdollisimman objektiivisesti ja puolueettomasti. Ensiksi aineistoa käytiin läpi, jotta löydettäisiin kaikissa haastatteluissa esiin nousseita aiheita. Aineistoa tutkittiin myös luvussa 2 esitettyjen tutkimuskysymysten valossa. Haastateltavien vastauksia vertailtiin ja niistä etsittiin eroavaisuuksia, jonka jälkeen esiin nousseita kokemuksia ja toimintamalleja listattiin ja luokiteltiin teemoittain. Aineiston kaikissa haastatteluissa esiin nousseiden yhteisten pääteemojen pohjalta työntekijöiden kokemuksia etätyöstä analysoitiin, sekä pohdittiin kokemusten lähteitä ja merkityksiä. Luvussa 4.2 esitellään tarkemmin analyysin tuloksia.

4.2 Tulokset

Tässä luvussa esitellään teemoittelun tuloksena haastatteluista löytyneitä eroavaisuuksia sekä yhteneväisyyksiä. Teemoittelu perustuu haastatteluissa yleisimmin esiintyneisiin haastateltavien kokemuksiin. Aineisto on käyty läpi kokonaisuudessaan ja seuraavissa alaluvuissa esitellään analyysin pääteemat. Analyysia ei ole liitetty teoriaan, joten se on aineistolähtöinen.

Haastateltavat osasivat määritellä käsitteet työhyvinvointi ja etätyö lähes täysin samoin, kuin ne on tässä opinnäytetyössä aiemmissa luvuissa kuvailtu. Yhteisiksi pääteemoiksi kaikissa haastatte-

luissa nousivat liiallinen työkuorma, yhteisöllisyyden ja sosiaalisten suhteiden kaipuu sekä vuorovaikutuksen merkitys niin työkavereiden kuin esimiehenkin kanssa. Yhteistä haastatteluille oli toive etätöiden jatkumisesta myös poikkeusajan jälkeen. Eroavaisuuksia taas osoittautui esimiestyössä, ergonomian toteutumisessa sekä työpäivien pidentymisessä ja tauottamisessa.

4.2.1 Työn kuormitus

Haastateltavia pyydettiin määrittelemään käsite työhyvinvointi, ja lähes kaikilla esiin nousi ensimmäiseksi oikeanlainen ja tasapainossa oleva työkuorma. Lisäksi esiin tuotiin hyvä työilmapiiri. Osa koki, että työkuorma on kasvanut liiankin suureksi etätöiden aikana ja osa taas nosti esiin työkuorman merkityksen osana työhyvinvointia:

– Ensimmäisenä tulee mieleen tasapainossa oleva työkuorma. Hetkittäistä kuormitusta kyllä kestää, ja minulle se tuo osittain myös positiivista stressiä, että saa asioita aikaiseksi ja tekemiseen tulee sisäistä motivaatiota. Sitten, kun kuorma alkaa olla jatkuvaa ja toistuvaa, ja tuntuu että työaika ei kerta kaikkiaan vain riitä siihen kaiken tekemiseen, niin sitten alkaa työhyvinvointi kyllä hyvin äkkiä kärsimään. Eli kuormitus tasapainossa. (Haastateltava D)

Tunnollinen työntekijä saattaa etätöissä jättää tauot vähemmälle tai jopa pitämättä sekä venyttää huomaamattaan tai tarkoituksella työpäivää hieman illan puolelle. Tällöin työn kuormittavuus nopeasti kasvaa suuremmaksi, kuin olisi tarpeen. Työkuormaan taas vaikuttaa suurelta osin esimiestyö. Positiivisesti, jos ohjeistus on selkeää ja jokaisella työntekijällä on omat, selkeät vastuualueensa. Negatiivisesti taas silloin, jos työvoimapulaa paikataan lisäämällä nykyisten työntekijöiden työtehtävien määrää, tai vastuita siirrellään eikä ole selkeää, kenen mikäkin asia tulisi hoitaa.

Hyvä työilmapiiri vaikuttaa positiivisesti niin työntekijöihin, kuin työn tehokkuuteen ja laatuun. Esimiestyöllä on tässäkin valtava merkitys, sillä esimiehet ovat asemassa, josta työympäristöön ja -ilmapiiriin voidaan vaikuttaa ja lähtökohtaisesti tulisikin vaikuttaa:

– Työilmapiiri on kaikki kaikessa. (Haastateltava B)

Asioihin tulisi puuttua hyvissä ajoin ja toisaalta muistaa tuoda esiin myös hyviä asioita, jotka kannustavat koko työyhteisöä jaksamaan työssä paremmin.

Vaikka työhyvinvointia ja sen ylläpitäjää lähdetään usein etsimään työnantajasta ja esimiehestä, on myös jokaisella työntekijällä tiettyyn pisteeseen asti vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Työntekijöillä onkin huomattava merkitys työyhteisön ilmapiirin luomisessa ja haastateltavat toteavatkin oman asenteen auttavan pitkälle. Haastateltavat kertoivat, että positiivinen mieli auttaa työntekijää itseään jaksamaan pidempään ja samalla hän luo myös ympärilleen mukavampaa työilmapiiriä.

Työhön liittyvissä asioissa vastuu on enemmän esimiehen puolella, mutta usein asioiden etenemiseksi vaaditaan työntekijän aloite kertoa siitä, että asialle tulisi tehdä jotain. Työhyvinvointiin vaikuttaa työn lisäksi työn ulkopuolinen hyvinvointi, kuten fyysinen terveys ja henkinen hyvinvointi, joista työntekijän tulee lähtökohtaisesti itse pitää huolta. Työn ulkopuoliset asiat eivät kuulu työpaikalle, mikäli ne eivät vaikuta merkittävästi työntekijän kykyyn suoriutua hänelle merkitystä työstä. Tällaisissa tilanteissa esimerkiksi työterveyshuolto tai keskustelu esimiehen kanssa voivat olla paikallaan, jotta tilanne saadaan rauhoitettua ja työntekijän työkyky palautettua.

Haastateltavilta kysyttiinkin työhyvinvoinnin seurannasta ja arvioinnista työpaikalla, ja kaikki vastasivat jonkinlaista seurantaa löytyvän. Haastateltavat kertoivat käytössä olevan esimerkiksi kehityskeskusteluja, henkilöstötutkimuksia ja työhyvinvointikyselyjä, mutta pääasiassa vain pakolliset työhyvinvoinnin seurantaan liittyvät elementit.

4.2.2 Etätöön vuorovaikutus ja yhteisöllisyys

Vuorovaikutus, avoin keskusteluyhteys ja kiinnostus alaisten kuulumisia kohtaan olivat keskeisimpiä keinoja, joilla esimies voi työntekijöiden työhyvinvointiin haastateltavien mielestä vaikuttaa. Vuorovaikutusta ja keskusteluyhteyttä kaivataan esimiehen, mutta myös kollegoiden kanssa, sillä sosiaalinen kanssakäyminen ja ajatusten vaihtaminen kuuluvat lähityössä osaksi arkea ja haastateltavat kokevat, että näitä ei etätöissä ole juurikaan:

*– Tietyllä tavalla koen, että esimiestyön merkitys on kasvanut etätöiden aikana, kun ei olla fyysisesti missään paikassa yhdessä, niin niitä asioita ei käydä spontaanisti läpi. Niin niitä pitää käydä ja oikein hakeutua siihen tilanteeseen, että ne asiat käsitellään.
-- Se vaatii kyllä esimieheltäkin paljon semmoista, että pystyy sopeutumaan siihen tilanteeseen ja uusiin vaatimuksiin. (Haastateltava A)*

– Semmoinen käytävä- ja kahvipöytäkeskustelu on jäänyt pois ja ei ole niitä sosiaalisia kontakteja sitten muihin työkavereihin, että se rajoittuu siihen oman tiimin. Heidän kanssaan on sitten kyllä paljon tekemisissä, mutta muuten sitten on aika yksin vs. mitä työpaikalla sitten olisi. (Haastateltava C)

Puhelut ja etäpalaverit eivät haastateltavien mukaan toimi riittävinä kanavina yhteyden ylläpitoon, vaikka työasiat saadaankin niiden avulla hoidettua. Eli vaikka palavereita on, ei niissä ehditä vaihtaa kuulumisia vaan hoidetaan työasiat pois alta ja jatketaan muiden tehtävien pariin. Osa haastateltavista jopa toivoisi tällaista vapaampaa keskustelua osaksi etäpalavereita:

– Etätyössä kun ei tule enää semmoista päivittäistä, tavallista vuorovaikutusta, tai päivittäisiä kohtaamisia ”käytäväkeskusteluja” ja muita, niin kyllä silloin juuri vuorovaikutuksen merkitys korostuu ja se on pitänyt järjestää ihan uudella tavalla. Itse olen ajatellut, että olisi todella hyvä, jos esimies varaisi aikaa sellaiseen tavalliseen keskusteluun. (Haastateltava D)

Riittävän vuorovaikutuksen puute voi johtaa työyhteisön välisiin väärinkäsityksiin ja jopa erimielisyyksiin, mikäli asioista ei puhuta. Etätyössä tämä korostuu, sillä vuorovaikutuksen keinot ovat useimmilla erilaisia kuin lähityössä, ja esimerkiksi chat-viestiin ei välttämättä saada mahdutettua samaa ajatusta, joka kasvotusten keskusteltaessa olisi ollut molemmin puolin selkeä asia. Puutteellinen vuorovaikutus esimiehen kanssa taas voi johtaa haasteisiin työtehtäviin, työssä kehittämiseen tai työn selkeyteen liittyen:

– Työn selkeyden osalta voin sanoa, että on ollut enemmän haasteita, kun ei näe kasvotusten vaan se on vain se puhelimen välityksellä. Ehkä siihen itse työntekoon liittyen ehkä semmoinen, että ei näe livenä, niin on vähän vaikuttanut. (Haastateltava C)

– Vuorovaikutus esimiehen kanssa on minulle aika tärkeä: pystyy itse antamaan esimiehelle palautetta ja myös se, että esimies pystyy antamaan minulle palautetta. -- Kun esimies ei sano sitä, niin minä en myöskään ikinä tiedä, että mikä siinä asiassa meni pieleen, eikä pysty sitten myöskään kehittymään. (Haastateltava D)

Etäyhteyksien päässä työskenneltäessä korostuu esimiehen ja työntekijän välinen vuorovaikutus, ja silloin on vielä tärkeämpää kuin lähityössä huomioida työntekijöiden yksilölliset tarpeet, kuunnella ja ymmärtää sekä muistaa antaa arvostusta tehdyille työlle. Jokainen tarvitsee tukea ja kannustusta, ja etenkin uudessa tilanteessa, jossa työskenteleminen voi tuntua hyvinkin epävarmalta.

Työpäiviin tai -viikkoihin voitaisiinkin varata aikaa yhteiselle lounashetkelle, taukojumpalle tai kuulumisten vaihtamiseen kahvikuppien äärellä. Tällöin ylläpidetään yhteisöllisyyttä, hyvää tiimihenkeä, edesautetaan työssä jaksamista, sekä tullaan kuulluksi ja nähdyksi työyhteisössä.

4.2.3 Esimiestyö, tuki ja kannustaminen

Jokainen työntekijä kokee työskentelyn etänä omalla tavallaan ja nämä tavat voivat erota huomattavasti niin toimistolla työskentelystä, kuin muiden työntekijöiden kokemuksistakin. Etätyössä esimiehen tulee pääsääntöisesti ottaa erilaista johtajan roolia, jotta työnteko pysyy sujuvana kaikille osapuolille. Esimiestyö vaikuttaa siten suoraan esimerkiksi työntekijöiden itsensä johtamiseen työssä sekä kunkin työntekijän vastuualueisiin:

– Silloin jos teen itsenäisesti niitä hommia, niin tarvitsen tietyt työkalut sen työn tekemiselle. Eli minulla pitää olla tiedossa prioriteetit ja tavoitteet, ja se, että miten minua mitataan. Ja minulle pitää olla selkeänä se, että mitä toimenkuvaani kuuluu. Mutta jos nämä ei täyty, niin se itsensä johtaminen on tosi vaikeaa. (Haastateltava A)

– Esimies on mielestäni tavallaan sellainen suodatin tiimiin kohdistuviin odotuksiin ja niihin tekemisiin, mitä siinä tiimissä tehdään. -- Esimiehen pitää osata kuunnella ja muokata sitä omaa esimiestyötään sen mukaan, että ketä hän juuri siinä hetkessä johtaa, koska kaikilla on erilaiset tavat toimia ja tehdä töitä. (Haastateltava A)

Mikäli haastateltavan mainitsema ”suodatin” on puutteellinen, on työntekijän vaikea johtaa itseään työssään tai saada selkeää käsitystä omista vastuualueistaan. Esimiestyöllä on siten suuri vaikutus myös työntekijöiden työhyvinvointiin. Haastateltavat kokivat, että esimies voi vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa positiivisesti olemalla kiinnostunut siitä, miten alaisten etätyö ja työnteko ylipäänsä on sujunut. Esiin nostettiin myös näkökulma siitä, että aina ei ole esimiehestä kiinni, että kuinka paljon hän voi työhyvinvointiin vaikuttaa:

– Pitämällä huolta, että työpisteet ovat kunnossa ja kyselemällä, että miten menee. Olemalla kiinnostunut alaisista, että miten menee. -- Tietenkin se varmasti riippuu siitä organisaatiosta, että mitä esimies pystyy. Kuinka joustava se organisaatio on tarjoamaan sitä työhyvinvointia. Ei se esimieskään pysty sitten yksinänsä, jos se organisaatio ei sitä tarjoa. (Haastateltava B)

– Mielestäni paljonkin, sillä, että ylipäänsä on avoin keskusteluyhteys ja kyselee sekä kuuntelee, ja ottaa vastaan, jos työntekijällä itsellään on mitään, esimerkiksi ergonomiaan liittyen kaipaa uutta näyttöä tai työtuolia tai mitä tahansa, niin kuuntelee

semmoisissa asioissa ja vie niitä eteenpäin. Esimiehen kautta ne kaikki asiat kuitenkin menevät. Ehkä se avoin keskusteluyhteys on se tärkein ja se, että on kiinnostunut siitä, miten sillä työntekijällä menee. (Haastateltava C)

Haastateltavat kokivat, että esimies on ollut pääsääntöisesti hyvin tavoitettavissa etätöiden aikana. Käytössä on ollut esimerkiksi suoraan kalenterista varattavat ajat keskusteluhetkille esimiehen kanssa:

– Kyllä ihan hyvä kokemus, eli on tavoitettavissa. Tietysti samalla tyylillä, kuin konttorilla, että jos on palaveri menossa, niin sitten ei saa kiinni, mutta muuten saa. -- Saa varata sieltä [kalenterista] sitten aikaa, jos pidempään haluaa joitain asioita käydä läpi. -- Aika paljon me soittelemme vs. että laittaisimme viestiä. Tavallaan, kun asiat pystytään puhumalla käymään läpi, niin siinä tulee hyvin selkeästi sitten kyllä esille kaikki jutut. (Haastateltava C)

Asioita on etätöiden aikana käyty läpi puhelimitse ja viestein. Osa haastateltavista koki, että esimies on ollut viestein tavoitettavissa hyvin, osa taas koki, että esimiehen kalenteri oli jatkuvasti täynnä erilaisia palavereita, jolloin häneen on ollut vaikeampi saada yhteyttä. Mikäli vuorovaikutus esimiehen kanssa jää puutteelliseksi, voi työntekijälle jäädä olo, että hän on yksin työtehtäviin liittyvien haasteiden kanssa:

– En missään nimessä pystynyt tekemään, sillä tahdilla, mitä minulta odotettiin, joten se vaati sitä, että minun piti vain itse johtaa ja ohjata itseäni. Siinä mielessä minulla oli itselläni se valta käsissäni, mutta sitten taas, koska odotuksia ja vaatimuksia tuli esimiehen suunnalta niin paljon, niin sitten tuli tunne, että olen ihan kädetön siinä. (Haastateltava A)

Etenkin etätöissä esimieheltä saatava tuki ja kannustus nousevat suurempaan rooliin, kannustamaan työntekijää jaksamaan etätöiden keskellä. Haastateltavista lähes kaikki kokevat, että ovat saaneet etätöinaikana esimieheltä kannustusta ja tukea. Yksi kokee saaneensa tukea ja kannustusta jopa enemmän kuin lähitöissä, kun taas yksi haastateltava ei koe saaneensa kannustusta tai tukea esimieheltään etätöiden aikana, vaikka kahdenkeskeisiä palavereita ja tiimipalavereita on järjestetty useita per kuukausi.

4.2.4 Etätöön haasteet ja vapaa-aika

Puolet haastateltavista koki työstä irtaantumisen, eli työn ja vapaa-ajan erottamisen vaikeammaksi etätöissä, kuin lähityöissä. Tämä johtui esimerkiksi asunnon pienestä koosta, jolloin samassa tilassa työskennellään, syödään ja katsotaan vaikkapa televisiota. Työpäivät ovat myös heidän kokemuksensa mukaan venyneet etätöissä pidemmiksi, sillä työpäivän katkaiseminen ja samassa tilassa vapaalle siirtyminen on ollut hankalaa:

– Nyt kun on ollut etätöissä, eikä ole liikkunut minnekään fyysisesti paikasta toiseen, töihin ja pois, niin koen, että työpäivän katkaiseminenkin on viivästynyt monesti, kun on ollut niin paljon hommia. Kun on ollut täällä kotona, niin on voinut syödä siinä työ-koneen ääressä, vaikka kuudelta sen toisen lämpöisen ruuan, niin se ei ole ollut taval-laan niin ehdoton. Normaalisti paikan päällä on olo, että nyt on pakko päästä kotiin. Päivät on venynyt tosi paljon. (Haastateltava A)

– Tosi helposti päivät venyvät, kun ajattelee silloin sitten sitä, että kun on jo tässä ko-tona eikä työmatkoihin mene aikaa, niin eihän tässä nyt mitään, vaikka tekisikin vä-hän pidemmän päivän. Ja pidempiä päiviä alkaa sitten nopeasti olla aika paljon. Kyllä työ- ja vapaa-ajan erottaminen on paljon vaikeampaa. Sitten, kun on fyysisesti työ-paikalla, pystyy helpommin jättämään työt taakse, kun astuu ovesta ulos. Kotona ei ihan samalla tavalla pysty. (Haastateltava D)

On ymmärrettävää, että pieni asunto ja siitä johtuva, mahdollisesti erilaisia häiriötekijöitä täynnä oleva työympäristö hankaloittavat työntekoa, mutta eivät toisaalta myöskään motivoi pitämään taukoja. Ajatuksia voi olla vaikea siirtää työmoodista vapaalle, kun käytännössä mikään ympärillä ei muutu. Haastateltavat jakautuvatkin kahtia etätöiden ja vapaa-ajan yhdistämisen kokemuksen pe-rusteella, ja toinen puoli haastateltavista taas oli erittäin tyytyväinen etätönteekoon. Työpaikalle matkustamisen jäätyä pois päiviin on tullut lisää aikaa, ja erillinen työhuone sekä jämäpti työaika auttavat työ- ja vapaa-ajan erottamisessa:

– Työn aikataulutus, ja työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on helpompaa. -- Vaikka työ-matkani ei ole ollut pitkä, mutta siinä [etätöissä] työmatka on sen 10 sekuntia. Että se mahdollistaa hyvin kyllä. Ja pystyy rytmittämään sitä päivää ja on ihan niin kuin pystyy tekemään taukojumppaa tai käymään lounaalla lenkillä tai muuta. Kun tekee toimistotyötä, niin siitä työpäivästä saa aktiivisemmän sillä tavalla. (Haastateltava B)

– Silloin, kun työkone laitetaan kiinni, niin työt jäävät silloin sinne ja sitten siirrytään vapaa-ajalle. On ollut aika selkeä, onneksi. -- Ja sitten kun on työhuone vielä vähän erillään muusta, ei ole sitten samassa tilassa, eli periaatteessa vaihtuu se tilakin, kun

työt lopettaa. -- Ajan säästäminen, eli on saanut pidempiä yöunia, kun ei ole tarvinnut matkustaa työpaikalle ja sieltä pois. On lisännyt aikaa päivään. (Haastateltava C)

Tauot

Taukojen pitäminen kotiloissa, etätöitä tehdessä on jäänyt lähes kaikkien haastateltavien kokemuksen mukaan huonommalle huomiolle lähityöhön verrattuna. Kahvikuppi tai lounas tuodaan helposti näyttöpöätteen viereen, kun lähitöissä käytäisiin kahvihuoneessa juomassa kuppi kahvia ja vaihtamassa ajatuksia työkavereiden kanssa. Näin haastateltavat kuvasivat kokemuksiaan taukojen pitämisestä etätöiden aikana:

– Tiedän, että kahvitauot jäävät, kun on kotona vain, toimistolla ne tulisi pidettyä niin, että lähtisi vain jonkun kanssa hakemaan kahvia ja juttelisi ja muuta. (Haastateltava A)

– Pääsääntöisesti karkeasti 8–16 teen töitä, sillä välillä sitten tauot tai saattaa jäädä pitämättäkin, tai pitää siinä töiden ohessa. Kahdeksan ja neljän välillä saatan käydä lenkillä, että otan sitten taas sitä vapaa-aikaa siihenkin suuntaan. Mielestäni aika tasanapainossa. (Haastateltava B)

Haastateltavien kokemuksen mukaan esimieheltä ei tule juurikaan tukea taukojen pitämiseen, mutta osan kokemuksen mukaan HR (henkilöstöhallinto) on muistutellut taukojen pitämisestä etätöiden aikana:

– Esimies ei ole muistutellut, mutta tietenkin välillä HR:stä on tullut viestiä, että pitää muistaa pitää taukoja. Lounastauon olen pitänyt sellaisena, olen ottanut semmoisen asenteen, että sen pidän. Olen merkinnyt sen työkalenteriinkin, että kukaan ei laita siihen mitään päälle, ja saan pidettyä sen puoli tuntia tai välillä olen pitänyt pidemmänkin ajan. (Haastateltava A)

– Kyllä niistä [tauoista] nyt viikoittain muistutetaan ja puhutaankin keskenään, että unohtaa välillä pitää sen tauon, tai syö siinä koneella, tai muuta. -- Ei jotenkaan malta sitten lopettaa. Olen tehnyt sitten sitäkin, että en ole pitänyt kunnon taukoa, että lähdenpä sitten aikaisemmin. (Haastateltava B)

Kokemuksia on kuitenkin myös toiseen suuntaan, sillä taukojen pitäminen on myös työntekijän vastuulla. Työskenneltiin sitten lähi- tai etätöissä. Haastateltavan mielestä ulkoilu antaa sopivan hengähdystauon työntekijän keskelle ja sitten jaksaa taas virkein mielin jatkaa työskentelyä:

– Mielestäni itse pitää osata huolehtia omasta työpäivän jaksottamisesta ja tauoista ja siitä, että osaa lopettaa ajoissa. Tauot olen itse huomannut tosi tärkeiksi, että, vaikka 10 min käy pihalla, niin sekin voi jo antaa ihan hirveästi energiaa siihen, että jaksaa sen loppupäivän. Sen sijaan, että hakee vain sen kahvikupin ja pysyy tässä koneella kuitenkin koko ajan. (Haastateltava C)

Etätyön aikana tauottaminen olisi erittäin oleellista, sillä liikkumista ei välttämättä tule päivän aikana muuten ollenkaan. Toisaalta etätyössä tauon pitäminen, etenkin pienemmässä asunnossa voi tuottaa ongelmia, mikäli tauon aikana hakeutuu esimerkiksi kotitöiden pariin aivojen lepo hetken sijaan. Ulkoilu onkin oiva keino viedä ajatukset aivan muualle työasioista, saada liikettä keholle sekä lisätä energiaa työpäivään.

4.2.5 Työergonomia etätyössä

Ergonomian ja työnantajalta etätyön ergonomiaan saadun tuen kokemusten perusteella haastateltavat jakautuivat selkeästi kahtia. Työpaikoilla oli esimerkiksi käytössä esimerkiksi taukojumppasovelluksia sekä liikkuvuuteen kannustavia kokeiluja ja osaa kannustettiin viemään omalta työpaikalta kaikki mahdolliset työvälineet kotiin työntekoa helpottamaan:

– Periaatteessa, kun etätyöhön siirryttiin, niin työpaikalta saatiin kaikki omat välineet, mitkä ovat sielläkin työkoneet ja näytöt ja muut. Ne ovat sitten tietysti omassa käytössä myös kotona. (Haastateltava C)

Osalla taas oli mahdollisuus tai jopa pakko käydä välillä työskentelemässä myös toimistolla, jolloin työvälineiden etätyökäyttöön vieminen olisi ollut haasteellista toimistotyöskentelyn ergonomian näkökulmasta. Tämän vuoksi osalle haastateltavista jäi kokemus siitä, että esimieheltä tai työnantajalta ei saanut juurikaan tukea etätyöhön siirtymiseen:

– Nyt täytyy kyllä vastata suoraan, että ei oikein mitenkään. -- Kaikki, mitä etätyöhön siirtyessä sain, oli langaton hiiri. Eli teen töitä ihan pelkästään läppärillä, mikä on välillä tosi hankalaa. -- Työpaikalla on joo, kaksi näyttöä ja näppäimistö. -- Olisi ne varmaan saanut ottaa, mutta sitten siinä tulee taas se, kun joutuu kuitenkin tekemään töitä siellä työpaikallakin, vähintäänkin sen kerran viikossa. Niin sitten joutuisi raa haamaan niitä edestakaisin. (Haastateltava D)

Haastateltavat olivat kuitenkin osittain myös sitä mieltä, että etätöiden ergonomiassa paljon on myös työntekijän vastuulla. Puolet haastateltavista olivatkin päätyneet hankkimaan sähköpöydän etätöskentelyn sujuvoittamiseksi:

– Toki tuo ergonomia on sellainen, kun se on sitten enemmän vähän omilla harteilla, että tulee sitten hommattua. Olen hommannut sähköpöydän. Työtuoli pitäisi varmaan vielä hommata, jonkinlainen kunnollinen. -- Sitten varmaan riippuu työnantajasta, että minkä verran tarjoaa niitä työvälaineitä ja semmoisia. Jos miettii esimerkiksi, että joku ei saa vaikka näyttöä kotiin tai muuta. Toki sen voi ostaa itsekin. -- Varmaan organisaatiotkin muuttaa niitä käytänteitä, kun huomataan, että mitä se etätö on ja mitä se vaatii. (Haastateltava B)

Tällaiset asiat olisivat varmasti nousseet esiin myös tavallisena, pandemiaa edeltäneenä aikana, mutta etenkin nyt etätöiden aikaan nämä korostuvat. Pandemian alkaessa etätöihin siirtyminen oli hyvin nopeaa, jolloin työpaikoilla jouduttiin tekemään nopeita ratkaisuja etätöihin siirtymiseen liittyvissä asioissa ja luonnollisesti myös virhearviointeja syntyy silloin herkemmin. Tilanne oli kaikille uusi, ja varmasti lähes kukaan ihminen tai mikään yritys ei ollut osannut varautua tällaiseen haastavaan tilanteeseen. Kuitenkin, poikkeusajan jatkuessa pitkään, voidaan muutoksia tehdä ja asioita parantaa, jolloin esimerkiksi ergonomiaan on mahdollista vaikuttaa positiivisesti.

4.2.6 Etätöiden tulevaisuus

Pandemia oli johtanut jokaisen haastateltavan etätöihin siirtymiseen. Osa koki olevansa etätöissä tyytyväisempi, kuin lähitöissä ja toivoisi, että etätöihin olisi jatkossakin enemmän mahdollisuuksia. Osa oli jo ennen etätöihin siirtymistä tehnyt etätöitä ja osa vasta aloitteli töiden tekemistä etänä, sillä heidän työpaikallaan käytäntö oli melko harvinainen. Etätöiden sujumista myös hieman epäiltiin, mutta käytäntö osoitti epäilykset turhiksi:

– Kyllä silloin alkuun ajattelin, että miten etätöet sujuvat. Mutta olen kyllä tykännyt. Kyllä tuossa jo mietin, että mitä jos joutuisi palaamaan viisi päivää viikosta toimistolle. En haluaisi kyllä. Kun työ on sellaista, että joutuu miettimään ja sitten jos niitä keskeytyksiä tulee paljon, niin se on vähän haastavaa. -- Ja sitten kun tottuu tuohon hiljaisuuteen, niin siihen sitten tottuu. En nyt oikein mitään huonoja puolia keksi. (Haastateltava B)

Osa haastateltavista koki olleensa tehokkaampi etätyössä, sillä silloin ei tule jatkuvasti keskeytyksiä, kuten toimistolla lähitöissä tulisi. Etätyö on heidän mielestään sitouttanut paremmin työhön ja työnantajaan:

– Koen, että olen vähintäänkin yhtä sitoutunut, ellen sitoutuneempi. Kun meidän kulttuuriimme ei ole tuo etätyö niin kuulunut, niin ehkä jollain tapaa halusi myös itse osallistua siihen, että näyttää, että tämä homma toimii näin etätyössäkin ihan hyvin. Ehkä halusi jopa näyttää sitä, että etätyö onnistuu jatkossakin. Kyllä ehkä vähintäänkin yhtä sitoutunut. (Haastateltava D)

Haastateltavat kokivat etätyön sujuneen kuitenkin haasteistakin huolimatta hyvin ja olisivat valmiita jatkamaan etätöissä pidempäänkin. Syynä tähän lienee esimerkiksi työmatkan lyhentyminen, joka vapauttaa päivään lisää aikaa muulle tekemiselle sekä helpottaa työn ja vapaa-ajan yhdistämistä. Jatkossa etätyöhön kuitenkin toivottaisiin parempaa valmistautumista ja työvälineitä.

5 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli muodostaa työntekijöitä haastatteleamalla katsaus työhyvinvoinnin tilanteesta etätyön aikana, jotta tuloksista voitaisiin johtaa konkreettisia huomioita esimiesasemassa toimiville henkilöille työhyvinvointia tukevista asioista ja toimista. Haastatteluaineiston analysoinnin jälkeen oli mahdollista todeta, että kaikkiin tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia kaikkien haastattelujen perusteella. Tutkimuskysymysten asettelu oli hyvin onnistunut ja kysymykset olivat sidoksissa myös toisiinsa. Analysointi osoitti, että teoriataustaan tutustuminen oli onnistunutta, sillä aineisto vastasi teorian käsittelyä melko hyvin. Tässä luvussa pyritään tulosten avulla vastaamaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, jotka olivat:

- ”Miten työntekijät kokevat esimiestyön merkityksen omalle työhyvinvoinnilleen etätyössä?”
- ”Miten etätyöhön siirtyminen on vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin?”
- ”Miten esimiestyöllä voidaan tukea työntekijän työhyvinvointia etätyön aikana?”

Haastateltavat kokivat, että esimiestyö on muuttunut etätyön myötä jonkin verran. Vuorovaikutus esimiehen kanssa on heidän mukaansa vähäisempää, kuin lähityössä, sillä esimies ei ole samalla tavoin tavoitettavissa. Kriittisimmät työasiat saadaan esimiehen kanssa hoidettua viestein tai puhelimitse, mutta muuten vuorovaikutusta ei heidän kokemuksensa mukaan juuri ole. Esimies voisi

haastateltavien mukaan kuitenkin korjata tilanteen kyselemällä työntekijöiden kuulumisia ja olemalla kiinnostunut siitä, miten etätöissä sujuu. Tähän hyviä tilanteita ovat työyhteisön väliset palaverit tai sovitut yhteiset lounashetket, joiden aikana voidaan vaihtaa kuulumisia hieman rennommin (Ohje henkisen hyvinvoinnin tueksi 2020).

Myös vuorovaikutus työyhteisön kesken oli jäänyt haastateltavien kokemusten mukaan melko vähäiseksi, jolloin esimerkiksi tiedonkulku on lähityötä hitaampaa, sillä yhteisiä kahvipöytäkeskusteluja ei ole. Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä (2020) mukaan pitkään etätöitä tehdessä, sosiaalisten kontaktien tarve kasvaa noususuhdanteisesti. Olisi siten erityisen tärkeää pitää kiinni myös rennommasta kuulumisten vaihdosta työpäivien ohessa. (Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä 2020.) Yhteisöllisyys ja ryhmähenki kärsivät pitkästä ja poikkeuksellisesta etätyöjaksosta varmasti eniten. Esimerkiksi aiemmin mainittujen yhteisten lounashetkien tai aamukahvituokioiden säännöllinen lisääminen työpaikan yhteiseen kalenteriin olisi esimieheltä hieno askel kohti yhteisöllisyyden palauttamista.

Osa haastateltavista kertoi, että he ovat kokeneet jääneensä etätyössä yksin, ilman esimiehen tukea ja kannustusta. Jokainen työntekijä on yksilö, ja kokee etätyön tekemisen eri tavalla. Kuten aiemmin on kerrottu, huomioimalla työntekijöiden yksilöllisiä tarpeita työhön liittyvissä asioissa, esimies voi tukea työntekijöiden työssä jaksamista (Rauramo 2020, 62; Tuomaala n.d.). Etenkin etätyössä yksilöllisten tarpeiden kirjo voi olla valtava, joten esimieheltä vaaditaan empatiakykyä sekä työntekijöidensä erilaista huomioon ottamista. Kannustavat sanat ja osoitettu arvostus tehtyä työtä kohtaan ovat esimerkkejä tavoista, joilla esimies voi auttaa työntekijää kokemaan positiivisia tunteita sekä esimerkiksi työn imua omaa työtään kohtaan (Salmela-Aro & Nurmi 2017). Selkeä etätyön johtaminen sekä selkeät työtehtävät ja vastuut edistävät työn selkeyttä työntekijöille ja lisäävät siten työhyvinvointia koko työyhteisöön. Huomioitavaa on kuitenkin se, että muutos etätyöhön siirtymiseen tuli hyvin nopeasti, joten tilanne on vaatinut joustavuutta, kärsivällisyyttä ja sopeutumista niin työntekijöiltä kuin työnantajiltakin.

Haastateltavat kertoivat, että he ovat olleet etätyön aikana jopa sitoutuneempia työnantajaansa. Myös Felstead ja Henseke (2017, 11, 13–14) tulivat tutkimuksessaan tulokseen, että etätyöntekijöiden asenne työnantajaansa kohtaan on positiivisempi, kuin lähityötä tekevän. Tämä kertonee

siitä, että etätyössä työnantajan on lähtökohtaisesti luotettava työntekijäänsä enemmän, kuin lähityössä. Lisääntynyt luottamus vaikuttaa positiivisesti työnantajamielikuvaan ja työhyvinvoinnin näkökulmasta myös positiivisempaan työilmapiiriin ja parempaan työssä jaksamiseen. Esimiehen tulisi palkita työntekijöitä työssä onnistumisesta etenkin kehuilla, jotta työntekijä tietää, että hänen työpainostaan arvostetaan (Tuomaala n.d.). Esimiestyöllä on luottamussuhteen rakentamisessa valtava merkitys, ja pienilläkin teoilla voidaan osoittaa työntekijälle, että myös etätyössä hänen työpanokseensa luotetaan ja häntä arvostetaan.

Kun työntekijällä on vapaus vaikuttaa omaan työhönsä esimerkiksi kehityskeskustelujen kautta, työntekijä kokee olevansa sitoutuneempi työnantajaansa ja työhönsä (Tunnista ajoissa stressi ja uupuminen n.d., 8–9). Etätyössä vastuuta tulee ottaa niin itsensä kuin työnsä johtamisesta, ehkä hieman eri näkökulmasta kuin lähityössä. Osa haastateltavista koki tämän haastavaksi, sillä esimieheltä ei tullut riittävää tukea etätyön tekemiseen. Esimiehen tulisi kuitenkin tukea työntekijää haastavien tilanteiden tullen, jotta työntekijän työssä jaksaminen ei kärsi liian raskaan työtilanteen vuoksi vaan työntekijä voisi onnistua työssään mahdollisimman hyvin (Muistilistat työpaikan toimijoille n.d.).

Myös Palumbo (2020) on nähnyt tutkimustuloksissaan yhteyden etätyöskentelyn ja työhön sitoutumisen välillä. Hän kuitenkin mainitsee, että kasvanut sitoutuminen tarkoittaa usein myös pidempiä työpäiviä ja haalistaa entisestään etätyössä hyvin häilyvää työn ja vapaa-ajan rajaviivaa. (Palumbo 2020, 786.) Etätyön aikana työkuorma olikin osan haastateltavista kokemuksen mukaan kasvanut. Työtehtäviä oli tullut lisää tai työpäivät olivat venyneet pidemmiksi, kuin lähityössä, ja lisäksi taukojen pitäminen koettiin etätyössä haastavaksi. Palumbo (2020, 786) esittää tähän selitykseksi työntekijän roolin monimuotoistumisen etätyötä tehdessä. Toisaalta osaltaan asiaa varmasti selittävät pienet asunnot, joissa töitä ei päästä pakoan, tai ainakaan samalla tavoin, kuin lähityössä. Työaikalaki (872/2019, 24 §) velvoittaa työnantajaa huolehtimaan riittävästä tauoista myös etätyön aikana, pois lukien poikkeukselliset olosuhteet. Haastattelujen aikaan vallitsevia poikkeusoloja oli kuitenkin eletty jo yli vuoden ajan, jolloin työnantajilla tulisi olla jonkinlainen toimintamalli työntekijöiden taukojen tukemiseen. Esimiehen tehtäviin kuuluu riittävästä palautumisesta huolehtiminen työaikajärjestelyin (Launis & Lehtelä 2011, 17, 20). Ilman työssä jaksavia työntekijöitä, ei tarvita myöskään esimiestä.

Yhteenveto

Etätyössä spontaanien sosiaalisten kohtaamisten määrä on laskenut huomattavasti, jolloin tehtävälle työlle jää enemmän aikaa. Tämä voidaan kokea tehokkuutta kasvattavan tekijän sijaan myös työkyvykkyyttä vähentävänä tekijänä, sillä tukea ja sosiaalista kanssakäymistä on etätyössä vähemmän, jolloin myös etätyössä tauot voivat helpommin jäädä huomioimatta. Tällöin työntekijä saattaa olla jopa tehottomampi ja toisaalta hyvin uupunut työpäivän päätteeksi, kun työtä ei ole katkaissut mikään päivän aikana. Osa haastateltavista koki työtehokkuutensa kuitenkin jopa kasvaneen etätyön aikana, sillä esimerkiksi häiriötekijöitä on etätyöskentelyssä yleensä vähemmän. Haastateltavat kuvailivat tällaisten häiriötekijöiden olevan esimerkiksi toimistolla tulevat jatkuvat keskeytykset työntekoon, jolloin keskittyminen on vaikeaa. Kovalaisen, Poutasen ja Arvosen (2021, 16–18) mukaan myös työnantajan osoittama luottamus vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden tehokkuuteen.

Haasteet etätyössä ja etätyön hyvinvoinnissa ovat varmasti hyvin samankaltaisia niin kutsuttuun normaaliin tilanteeseen verrattuna. Toimimaton vuorovaikutus aiheuttaa pidemmän päälle ongelmia ja paljon väärinkäsityksiä. Esimies, joka ei kehu, arvosta tai kannusta työntekijöitään, ei ole kovinkaan pidetty. Haastavissa oloissa työpäivät venyvät pitkiksi ja taukoja ei ehditä tai muisteta pitää. Niin etä- kuin lähityössäkin ergonomia voi rakoilla, josta aiheutuen fyysinen työhyvinvointi voi kärsiä. Kokonaisuutena on siis pääteltävissä, että työhyvinvoinnin taso on etätyöhön siirryttäessä pääsääntöisesti alentunut.

6 Pohdinta

6.1 Tavoitteet ja tulokset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työntekijöiden kokemusten avulla esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä. Kuten luvusta 5 voi huomata, tavoitteessa onnistuttiin: teemahaastattelujen avulla saatiin kerättyä työntekijöiden kokemuksia omasta työhyvinvoinnistaan etätyössä sekä näkökulmia esimiestyön merkityksestä etätyön työhyvinvoinnille.

Tutkimuksen tuloksena esitetään esimiehille suunnattuja konkreettisia huomioita työntekijän työhyvinvoinnin tukemiseksi, etenkin etätyössä:

- Luo luottamuksen ilmapiiri
- Huolehdi ergonomian toteutumisesta (tai anna sille ainakin vaadittavat olosuhteet)
- Tue työntekijää pitämään huolta tauoista, sopivan mittaisista työpäivistä ja riittävästä palautumisesta
- Selkeytä työ, työtehtävät ja vastuut (työyhteisössä)

Yllä mainitut ovat asioita, joita pidetään lähityössä ehkä jopa itsestäänselvyytenä. Vuorovaikutuksen muutosten myötä, etätyössä nämä seikat kuitenkin ovat entistä tärkeämmässä roolissa esimiehen tukiessa työntekijää onnistumaan työssään parhaalla mahdollisella tavalla. Haastattelujenkin perusteella esimiestyön merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä on merkittävä.

Luottamuksen ilmapiiri luodaan antamalla työntekijälle vapaus työntekoon, ehkä joustamalla työn ajankohdasta, arvostamalla ja tukemalla työntekijää työn tekemisessä. Luottamuksen osoittaminen vapauttaa työntekijän johtamaan itseään ja etätyötään paremmin, ja arvostaminen auttaa työntekijää uskomaan itseensä. Mutta etenkin yhdessä nämä molemmat voivat saada työntekijän työtehokkuuden kasvamaan ja hänet sitoutumaan luotettavaan ja reiluun työnantajaan paremmin.

Pääsääntöisesti ergonomiasta huolehditaan hyvin lähityössä, ja sen toteutumista tuetaan erilaisin työpistettä ergonomisoivin asioin. Etätyössä asiaan tulisi pureutua samalla mentaliteetilla, sillä poikkeusolojen aiheuttama pitkä etätyöjakso saa nopeastikin erilaisia fyysisiä oireita aiheutetuksi – mikäli ergonomia ei toteudu. Hyvä ergonomia ylläpitää yleistä työhyvinvointia sekä tukee työssä jaksamista ja viihtymistä.

Riittävä palautuminen on yksi työhyvinvoinnin kulmakivistä. Palautumista edesauttavat työpäivän aikana pidetyt tauot, jolloin keho ja mieli saavat hetken levätä työn rasituksista ja vapauttavat tilaa luovuudelle. Taukojen pitäminen esimerkiksi ulkoilmassa tai jumppaamalla vapauttaa mielihyvähormoneja, jotka saavat mielen vireäksi ja työtehokkuuden kasvamaan. Etätyössä työpäivien lopettaminen on haasteellista, sillä useimmilla työpaikan ja vapaa-ajanviettopaikan välillä on yksi seinä, jos sitäkään. Työntekijöitä tulisikin kannustaa pitämään huolta myös työn ulkopuolisesta, henkilökohtaisesta hyvinvoinnista, kuten sosiaalisista suhteista ja fyysisestä kunnosta, joiden pariin työpäivän päätteeksi olisi mahdollista siirtyä ja saada ajatuksia tuuletettua. Sopivan mittainen työpäivä on samanmittainen työpäivä, kuin lähityössäkin olisi. Etätyössä ei ole syytä, poikkeustilan-

teita lukuun ottamatta, pidentää työpäiviä normaalia pidemmiksi. Esimies voi muistutella työntekijöitä tauoista ja työpäivän pituuksista aika ajoin, ja tarvittaessa avata keskusteluyhteyksiä matalalakin kynnyksellä, jotta työuupumukselta välttyään.

Työtehtävät ja vastuut voivat olla lähityössä selkeitä, tai ainakin niiden epäselvyyksien ratkaiseminen on nopeampaa ja helpompaa, kuin etätyössä. Etätyön aiheuttama välimatka työyhteisön jäsenten välillä ja vuorovaikutuksen muuttuminen ehkä jopa kokonaan digitaaliseksi tekee asioista hieman mutkikkaampia. Kirjallinen vuorovaikutus on haastavampaa, sillä siinä toinen ei näe ilmeitä tai eleitä, joiden avulla sanojen sävyjä ja tarkoituksia on helppo tarkentaa. Kirjoittaessa voi syntyä helposti väärinkäsityksiä, jolloin esimerkiksi jonkin asian hoitaminen voi jäädä kokonaan, sillä ei ole selvää, kenen se pitäisi hoitaa. Oman mausteensa tähän antavat yksityisviestit, joita chat-alustoilla on mahdollista lähettää. Tällöin asiat voivat jäädä pienemmän piirin tietoon, ja osalle epäselviksi. Esimiehen tulisikin ottaa esimerkiksi päivittäin tai vähintään viikoittain yhteinen hetki, jolloin kaikki etätyöskentelijät laittavat videoyhteyden päälle, vaihdetaan kuulumisia ja keskustellaan tulevan päivän tai viikon agendasta siten, että se tulee kaikille selväksi.

6.2 Opinnäytetyön prosessi ja luotettavuus

Tämän opinnäytetyön tutkimus oli onnistunut, sillä tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Aika ja käytettävissä oleva osaaminen rajasivat hieman opinnäytetyön tekoa. Tutkimuksen alussa tehty tiedonhankinta oli huolellista, sillä tietolähteinä käytettiin niin kotimaisia, kuin ulkomaisiakin tutkimuksia sekä muuta aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Huomioitavaa on kuitenkin se, että opinnäytetyön pääkäsite eli työhyvinvointi on hyvin laaja ja monisyinen aihe, vaikka sitä olikin prosessin alkupuolella rajattu, joten kaikkea tietoa ei olisi ollut edes mahdollista opinnäytetyöhön sisällyttää.

Haastattelut sujuivat hyvin, mutta haastateltavia olisi voinut olla enemmän, jolloin aineisto olisi ollut laaja-alaisempi. Näkökulmia ja kokemuksia olisi tullut lisää, vaikka niitä tällaisellakin toteutuksella oli useampia nähtävissä. Haastattelutilanteissa pitäydettiin pääsääntöisesti neutraaleissa haastattelurungon kysymyksissä, mutta lisäksi esitettiin myös haastateltavan kertomusten perusteella aihetta syventäviä lisäkysymyksiä.

Käytettävissä oleva haastatteluaineisto oli luotettavaa, sillä haastattelujen äänitykset olivat onnistuneita ja nauhoitteiden laatu hyvä. Tämä takasi litterointivaiheessa selkeän ja helpon litterointityön. Litteroinnin aikana aineisto anonymisoitiin, jolloin kukaan haastateltavista ei ole tunnistettavissa aineistosta, litteroinneista tai valmiista opinnäytetyöstä. Litteroinnin jälkeen analyysia tehtiin koko litterointiaineistolle yhteisesti. Näin aineisto sai puolueettoman ja samankaltaisen kohtelun, kun kaikista haastatteluista koottiin esiin nousevia asioita listalle, ja yhteiset pääteemat muotoutuivat kaikkien haastattelujen pohjalta. Litteroinneista on nähtävissä, että haastateltavat ovat mitä ilmeisemmin ymmärtäneet haastattelukysymykset lähes täysin samalla tavalla, jolloin vastausten vertailu oli yksiselitteisempää.

6.3 Ajatuksia opinnäytetyön hyödyntämisestä ja jatkokehityksestä

Tämä opinnäytetyö on käytettävissä esimiesasemassa oleville henkilöille, jotka haluavat tarkastella omaa toimintaansa esimerkiksi yllä mainitun viiden konkreettisen huomion kautta. Kyseiset huomiot voivat herättää ajatuksia ja siten muutostarpeita esimiestyössä, jotta työyhteisön toiminnasta tulisi sujuvampaa. Joku voi kokea tulokset myös itsestäänselvyksinä. Joka tapauksessa, työntekijöiden työhyvinvointiin panostamalla työstä saadaan sujuvampaa, oli kyseessä sitten etä- tai lähityö.

Jatkossa tutkimusta olisi mielenkiintoista kasvattaa ottamalla mukaan esimiestyön näkökulma. Haastatteluihin otettaisiin mukaan esimiesasemassa olevia henkilöitä, jotka työskentelevät sekä johtavat työntekijöitään etänä. Tämä mahdollistaisi laaja-alaisemman näkemyksen etätyön työhyvinvoinnin lähtökohdista eli taustoista, joista asioita lähdetään parantamaan tai kehitystarpeita pohtimaan. Myös etätyön haasteisiin saataisiin luultavasti erilainen näkemys esimiesten puolelta, sillä asioiden toteuttaminen käytännössä on usein hyvin erilaista, kuin niiden suunnittelu. Lisäksi saataisiin käsitys esimiesasemassa olevien henkilöiden tilanteesta poikkeusolojen aiheuttaman suuren muutoksen edessä: mitä työkaluja heillä oli käytössään muutoksen toteuttamiseen ja millaisin työkaluin he pystyivät tukemaan tai tukivat työntekijöitään muutoksessa.

Vaihtoehtoinen tai rinnakkainen tutkimuksen jatkokokohde olisi tätä opinnäytetyötä varten haastateltujen työntekijöiden haastattelu uudelleen esimerkiksi vuoden päästä. Olisiko jokin muuttunut ratkaisevasti vai olisiko kaikki pysynyt ennallaan. Tähän tutkimusasetelmaan vaikuttaisi toki maailmantilanne, sekä se onko tilanne edelleen poikkeuksellinen vai lähempänä aiempaa normaalia.

Lähteet

Alasuutari, P. 2019. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 9.3.2021. www.ellibslibrary.com.

Aronson, J. 1995. A Pragmatic View of Thematic Analysis. *The Qualitative Report*, 2, 1, 1–3. Viitattu 6.4.2021. <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol2/iss1/3/>.

Esimiesten perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi. 2020. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. 3. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä ja teollisuusryhmä. Viitattu 23.3.2021. https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten_perehdyttaminen.pdf.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 11.3.2021. www.ellibslibrary.com.

Etätyö. 2020. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Sivu päivitetty 15.9.2020. Viitattu 29.3.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>.

Etätyössä turvallisesti. 2017. Työturvallisuuskeskuksen ohje 6.9.2017. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä. Viitattu 29.3.2021. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti.

Felstead, A. & Henseke, G. 2017. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology Work and Employment*, 1–18. Viitattu 15.4.2021. https://www.researchgate.net/publication/320214416_Assessing_the_growth_of_remote_working_and_its_consequences_for_effort_well-being_and_work-life_balance.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press. Viitattu 9.3.2021. www.janet.finna.fi, Ellibslibrary.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. N.d. Haastattelut. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja, toimittanut Jaana Vuori. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 9.3.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. E-kirja. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Viitattu 6.4.2021. www.janet.finna.fi.

Kovalainen, A., Poutanen, S. & Arvonen, J. 2021. Covid-19, luottamus ja digitalisaatio. Tutkimus etätyöstä ja sen järjestymisestä Suomessa keväällä ja syksyllä 2020. Turun yliopiston julkaisu 8.4.2021. Viitattu 18.4.2021. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/151453/Covid-19%20luottamus%20ja%20digitalisaatio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. L759/2004. Annettu 13.8.2004. Viitattu 19.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>.

Launis, M. & Lehtelä, J. (toim.) 2011. Ergonomia. Työterveyslaitoksen julkaisu. Tampere: Tammerprint. Viitattu 16.4.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136841/978-952-261-059-1_Ergonomia.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. E-kirja. Helsinki: Talentum Media. Viitattu 23.3.2021. www.janet.finna.fi, Alma Talent Pro.

Miten Suomi voi? N.d. Työterveyslaitoksen vuosina 2020–2021 toteutettavan tutkimushankkeen kuvaus Työterveyslaitoksen sivustolla. Viitattu 25.2.2021. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>.

Muistilistat työpaikan toimijoille. N.d. Työterveyslaitos. Viitattu 20.4.2021. <https://www.ttl.fi/tyon-tekija/tyostressi-ja-uupumus/masennus-ja-tyo/muistilistat-tyopaikan-toimijoille/>.

Ohje henkisen hyvinvoinnin tueksi. 2020. Työterveyslaitoksen ohje 13.5.2020. Päivitetty 18.2.2021. Viitattu 24.3.2021. <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-henkisen-hyvinvoinnin-tueksi>.

Palumbo, R. 2020. Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. International Journal of Public Sector Management, 33, 6/7 2020, 771–790. Viitattu 15.4.2021. <http://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Rauramo, P. 2020. Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Viitattu 27.4.2021. https://ttk.fi/files/7540/Tyosuojelu_ja_tyohyvinvointi_asiantuntija-ja_toimistotyossa_22122.pdf

Salmela-Aro, K. & Nurmi, J.-E. 2017. Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3. uudistettu painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 27.4.2021. www.janet.finna.fi, Elliblibrary.

Tuomaala, E. N.d. Työhyvinvointi vahemmaksi. Artikkelit MIELI – Suomen Mielenterveys ry:n verkkosivustolla. Haastattelussa Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija, psykologian tohtori Pauliina Mattila-Holappa. Viitattu 27.4.2021. <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n-mielenterveys/ty%C3%B6hyvinvointi/ty%C3%B6hyvinvointi-vahemmaksi>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos vuoden 2002 teoksesta. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu 9.3.2021. www.janet.finna.fi, Elliblibrary.

Tuottavuutta ja luottamusta yhteistyöllä. 2020. Työn ja hyvinvoinnin kehittämisohjelman TYÖ 2030-ohjelman syyskauden avaus 29.8.2020. Webinaari, useita puhujia. Viitattu 24.3.2021. <https://events.icareus.com/web/bright/player/embed/event/view?eventId=61137718>.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Julkaisu 3/2019. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 10.3.2021. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf.

Työaikalaki 872/2019. Laki työajasta. Annettu 5.7.2019. Viitattu 31.3.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>.

Työsopimuslaki 55/2001. Laki työsopimuksista. Annettu 26.1.2001. Viitattu 31.3.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Laki työturvallisuudesta. Annettu 23.8.2002. Viitattu 29.3.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje haastateltaville

Hei,

Kiitos, että olet osallistumassa opinnäytetyöni haastatteluun! Tutkin opinnäytetyössäni työntekijöiden kokemusten avulla esimiestyön merkitystä työntekijöiden työhyvinvoinnille etätyössä.

Tässä vielä muutamia käytännön asioita ennen haastattelun toteuttamista:

- Haastattelu toteutetaan Microsoft Teamsissa (*linkki kutsuun/kokoukseen*) *viikospäivä pv.4.2021 klo xx.xx*. Pyydän sinua siirtymään rauhalliseen ja mahdollisimman hiljaiseen tilaan haastattelun ajaksi, jotta haastattelun nauhoite on luotettavasti kuunneltavissa tutkimuksen seuraavissa vaiheissa.
- Haastattelu äänitetään puhelimen muistiin, jotta se voidaan litteroida eli puhtaaksikirjoittaa. Haastattelun aineisto tallennetaan kokonaisuudessaan ulkoiselle muistille, ei pilvipalvelimiin tai muihin tietoturvariskin alaisiin palveluihin. Aineisto hävitetään kokonaisuudessaan opinnäytetyön tultua päätökseen.
- Haastattelu toteutetaan täysin anonymisti. Haastateltavaa, hänen läheisiään tai hänen edustamaansa yritystä ei siten voida haastattelun perusteella tunnistaa. Haastattelussa ei kysytä henkilötietoja. Mikäli haastattelun aikana ilmenee jokin tieto, josta edellä mainittuja tietoja olisi tunnistettavissa, tieto/tiedot anonymisoidaan täysin litterointivaiheessa.
- Kaikki haastattelut toteutetaan viikolla 14, litteroidaan viikolla 15 ja analysoidaan huhtikuun aikana. Näin jokainen haastattelu saa samanlaisen kohtelun ja aineisto on luotettavaa käytettäväksi opinnäytetyössä.
- Haastateltavalla on missä tahansa vaiheessa haastattelua oikeus keskeyttää haastattelu, kieltäytyä haastattelusta tai kieltää haastatteluaineiston käyttäminen opinnäytetyössä. Tästä tulee ilmoittaa kirjallisesti vastaamalla tähän sähköpostiviestiketjuun.

Vastaamalla tähän sähköpostiin, kuittaa sähköisellä allekirjoituksellasi suostuvasi haastatteluun yllä mainituin järjestelyin.

Mikäli sinulla herää kysyttävää haastattelusta, ota rohkeasti yhteyttä!

Yhteistyöterveisin,

Marianne Mäkelä

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille etätyössä – Työntekijän kokemus

Teemahaastattelun runko:

Marianne Mäkelä

Tutkimuskysymys	Teoria	Käsite	Haastattelukysymys ja tukikysymykset
Mitä on työhyvinvointi?	Luku 3.1	Työhyvinvointi Työhyvinvoinnin osa-alueet	Mistä työhyvinvointi kokonaisuutena mielestäsi koostuu? - Koetko, että nämä mainitsemasi asiat toteutuvat sinun työhyvinvoinnissasi?
Miten työntekijän työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa?	Luku 3.1 Luku 3.3 Luku 3.6	Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille Sitoutuminen Vaikutusmahdollisuus omaan työhyvinvointiin	Miten koet, että esimiehesi voi vaikuttaa työhyvinvointiisi? - Miten usein saat esimiehellä kannustusta ja tukea etätyön aikana? - Entä kuinka paljon koet itse voivasi vaikuttaa työhyvinvointiisi (työtehtävät, työssä jaksaminen, yhteisöllisyys)?
Millä tavoin työhyvinvoinnin osa-alueista huolehditaan etätyössä?	Luku 3.1 Luku 3.3	Työhyvinvoinnin arviointi ja seuranta Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnille Työhyvinvoinnin osa-alueet	Millaisia työhyvinvoinnin seurantaan tai arviointiin liittyviä keinoja työpaikallasi on tällä hetkellä käytössä?
Mitä on etätyö?	Luku 3.4	Etätyö	Selittäisitkö lyhyesti omin sanoin käsitteen etätyö.
Millaista on etätyön tekeminen?	Luku 3.2 Luku 3.4 Luku 3.5	Etätyö Säännöllinen, epäsäännöllinen ja liikkuva etätyö Työaikalaki Työturvallisuuslaki Työsopimuslaki	Kuinka paljon teet etätyötä tällä hetkellä ja mikä siihen on johtanut? Voitko itse vaikuttaa tekemäsi etätyön määrään? - Miten työaikasi on jaotunut etätyössä? - Kuinka erotat vapaa-ajan ja työajan?
Millä tavoin työpiste ja -ympäristö vaikuttavat työhyvinvointiin?	Luku 3.4 Luku 3.5	Etätyö Työympäristön vaikutus etätyössä Työturvallisuuslaki	Missä (kotona, mökillä, Lapissa) ja millaisessa paikassa (sohvalla, keittiön pöydällä, työhuoneessa) työskentelet etätöissä tällä hetkellä?

kuinka esimies voi helpottaa etätöihin siirtymistä?	Luku 3.2 Luku 3.6	Esimiestyön merkitys etätöissä Ergonomia Työturvallisuuslaki	Kertoisitko, millaisin keinoin esimiehesi auttoi etätöihin siirtymistäsi? - Millaisin keinoin ergonomian toteutumisesta huolehdittiin etätöihin siirryttäessä?
Miten työntekijää voidaan sitouttaa etätöiden aikana?	Luku 3.3 Luku 3.6	Esimiestyön merkitys etätöissä Positiiviset voimavarat Sitouttaminen Viestintä	Kertoisitko, millä tavoin esimiehesi on tavoitettavissa etätöiden aikana? Millä tavoin hän on läsnä? - Koetko, että esimies kuuntelee, ymmärtää, ja välittää sekä viestii selkeästi etätöiden aikana?
			Haluatko vielä lisätä jotain näihin keskustelemiimme aiheisiin? Kiitos haastattelusta!