



Työhyvinvointi etätyössä koronapandemian aikana

Case: Kyselytutkimus Vihdin kunnan työntekijöille

Jorma Torniainen

Opinnäytetyö, ylempi AMK 2022

Koulutusalan nimi: Liiketalouden ala

Tutkinto-ohjelma: Organisaation ja talouden johtaminen

Torniainen, Jorma

Työhyvinvointi etätyössä koronapandemian aikana. Kyselytutkimus Vihdin kunnan työntekijöille.

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tammikuu 2022, 107 sivua.

Liiketalouden ala. Organisaation ja talouden johtaminen. Opinnäytetyö ylempi AMK.

Julkaisun kieli: Suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Globaalisti levinneen koronapandemian vuoksi Suomessakin siirryttiin viranomaisten suosituksesta etätöihin myös organisaatioissa, joissa sitä ei ollut aikaisemmin tehty. Tämän vuoksi myös näissä organisaatioissa jouduttiin tekemään digiloikka, joka vaati uusien teknologioiden ja uusien työkäytänteiden nopeaa käyttöönottoa ja omaksumista, näin myös Vihdin kunnassa. Etätyöjärjestelyt asettivat myös omat haasteensa esihenkilöille, kuinka tiimejä johdetaan etänä ja varmistetaan työntekijöiden työhyvinvoinnista.

Opinnäytetyön tehtävänä oli selvittää Webropol kyselyn avulla, miten etätö on vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin koronapandemian aikana ja millaisia kehitysehdotuksia työntekijöillä on Vihdin kunnan laatiessa uusia etätöohjeita uuden strategiansa tueksi. Kyselyssä oli sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Vastausten analysoinnissa käytettiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Opinnäytetyön teoriapohja etsittiin työhyvinvointiin liittyvistä oppaista, tutkimuksista ja alan kirjallisuudesta.

Teoriaa tutkimalla ja kyselytutkimuksen vastauksia analysoimalla havaittiin, että yli 80 %:lle Vihdin kunnan työntekijöistä etätö koronapandemian aikana on ollut uusi ja positiivinen kokemus. Lisääntynyt vapaa-aika oli parantanut työntekijöiden henkistä jaksamista ja etätyössä työntekijät olivat motivoituneita. Kuitenkin noin kymmenellä prosentilla vastaajista, todettiin olevan erityyppisiä haasteita etätyössä. Näistä esille tulivat henkinen jaksaminen ja sosiaalisten kontaktien puute. Yleisimmin mainitut puutteet etätyössä koskivat huonoa ergonomiaa ja joissakin tapauksissa myös ongelmia tietoliikenneyhteyksissä.

Yli 80 % vastaajista oli sitä mieltä, että Vihdin kunta on onnistunut hyvin tai erittäin hyvin etätöiden järjestämisessä koronapandemian aikana. Kehitysehdotuksista esille nousivat nettiyhteyksiin ja ergonomiaan liittyvät parannukset. Eniten työntekijäpuolelta toivottiin sitä, että toiminnot voisivat itse vaikuttaa enemmän siihen, miten, missä ja kuinka paljon tulevaisuudessa voidaan tehdä töitä etänä Vihdin kunnan eri tiimeissä.

Avainsanat

Työhyvinvointi, etätö, johtaminen, työssä viihtyminen, työssä jaksaminen

Torniainen, Jorma

Well-being at work in teleworking during a corona pandemic. Survey for employees of Vihti municipality.

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, January 2022, 107 pages.

Master's Degree Program in Business and Financial Management

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

Due to the globally widespread corona pandemic, Finland also recommended teleworking on the recommendation of the authorities, even in organizations where it had not been done before. As a result, these organizations also had to make a digital leap, which required the rapid introduction and adoption of new technologies and new work practices, including in the municipality of Vihti. Telework arrangements also posed their own challenges for forerunners on how to manage teams remotely and ensure employee well-being.

The task of the thesis was to find out with the help of the Webropol survey how telework has affected the well-being of employees during a corona pandemic and what kind of development proposals the employees have when developing new telework guidelines to support their new strategy. The survey had both closed and open questions. The methods of quantitative research were used to analyze the responses. The basis of the thesis theory was sought in guides, research, and literature related to well-being at work.

Examining the theory and analyzing the answers to the survey, it was found that teleworking has been a new and positive experience for more than 80 % of the employees in Vihti municipality during the corona pandemic. Increased leisure time had improved employees' mental wellbeing and teleworkers were more motivated to work remotely. However, about ten percent of respondents were found to have different types of challenges in teleworking. This revealed mental endurance and a lack of social contacts. The most commonly mentioned shortcomings in teleworking were poor ergonomics and, in some cases, problems with telecommunications connections.

More than 80 % of the respondents thought that the municipality of Vihti had succeeded well or very well in organizing telework during the corona pandemic. Improvements in internet connections and ergonomics emerged from the development proposals. It was most desired from the employee side that the functions themselves could have a greater impact on how, where and how much work can be done remotely in the various teams of the municipality of Vihti in the future.

Keywords

Well-being at work, teleworking, management, job satisfaction, coping at work

Miscellaneous

Sisältö

1	Johdanto	6
2	Työhyvinvoinnin ymmärtäminen etätyössä pandemian aikana	8
2.1	Työhyvinvointi	8
2.2	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	18
2.3	Etätyö	20
2.4	Etäjohtaminen	27
2.5	Itse ohjautuvuus ja itsensä johtaminen	30
3	Tutkimus asetelma	33
3.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet, menetelmät ja rajaus	33
3.2	Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja eettisyys.....	40
4	Tutkimuksen tulokset	41
4.1	Terveys ja toimintakyky.....	43
4.2	Osaaminen ja motivaatio	45
4.3	Johtaminen ja esihenkilötyö	46
4.4	Työyhteisö etätyön aikana	47
5	Johtopäätökset ja pohdinta	55
	Lähteet	62
	Liitteet	70
	Liite 1. Webropol kyselylomake	70
	Liite 2. Kruskal-Wallis testi	76
	Liite 3. Mann–Whitney u-testi	80
	Liite 4. Keskiarvo ja mediaani.....	84
	Liite 5. Johtaminen ja esihenkilötyö vastausten keskiarvot ja mediaanit palveluittain	86
	Liite 6. Saatekirje	89

Kuviot

Kuvio 1: Säännöllisesti kotona työskennelleiden osuus työvoimasta toimialoittain	8
Kuvio 2: Maslowin tarvehierarkia pyramidi	9
Kuvio 3: Rauramon työhyvinvoinnin portaat malli.	10
Kuvio 4: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	11
Kuvio 5: Työkykytalo	14
Kuvio 6: Reissin motivaatioteorian yksilön motiivit sanapilvi.....	15

Kuvio 7: Motivaatiopolku.....	17
Kuvio 8: Psykososiaaliset kuormitustekijät.....	18
Kuvio 9: Tyypillisimmät työolojen kuormittavuus- ja voimavaratekijät.....	19
Kuvio 10: Etätyösopimuksen sisältö.....	22
Kuvio 11: Etätyön edellytykset.....	23
Kuvio 12: Etätyön hyödyt ja haitat.....	25
Kuvio 13: Vinkkejä etätyön johtamiseen.....	29
Kuvio 14: Itseohjautuvuuden ominaisuudet.....	31
Kuvio 15: Kolbin kokemuksellisen oppimisen malli.....	32
Kuvio 16: Kyselytutkimuksen prosessikaavio.....	35
Kuvio 17: Vihdin kunnan etätyöhön liittyvän työhyvinvointi kyselyyn vastanneiden prosentti osuudet.....	42
Kuvio 18: Kuinka paljon etätöitä tehtiin Vihdin kunnan eri palveluissa ennen koronaa.....	43
Kuvio 19: Miten halutaan tehdä töitä koronan jälkeen.....	43
Kuvio 20: Terveys ja toimintakyky etätyön aikana.....	44
Kuvio 21: Osaaminen ja motivaatio.....	45
Kuvio 22: Työyhteisö etätyön aikana vastausten keskiarvot.....	48
Kuvio 23: Teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuus.....	50
Kuvio 24: Sanapilvi ohjeiden päivitys.....	51
Kuvio 25: Sanapilvi ergonomian ja teknisten laitteiden käyttöön liittyvät parannusehdotukset.....	53
Kuvio 26: Kunnan onnistuminen etätyön järjestämisessä pandemian aikana.....	55

Taulukot

Taulukko 1: Sosiaalinen kanssakäyminen etätyön aikana.....	44
Taulukko 2: Työn motivointi ja innostaminen.....	46
Taulukko 3: Avun saanti työhön liittyviin ongelmiin.....	46
Taulukko 4: Ongelmista kertominen esihenkilölle.....	47
Taulukko 5: Virtuaalitapaamiset.....	48
Taulukko 6: Mann-Whitney testin virtuaalitapaamisiin ja palavereihin liittyvät kysymykset....	49
Taulukko 7: Kysymys 13. vastausprosentit.....	50

1 Johdanto

Kiinasta alkuvuonna 2020 alkanut koronavirus lähti leviämään nopeasti ympäri maailmaa muuttuen nopeasti globaaliksi pandemiaksi, jonka nimeksi annettiin Covid-19 virus. Pandemia on aiheuttanut suuria muutoksia työn tekemiseen eri aloilla globaalisti ja pakottanut eri maiden hallitukset tekemään kovia rajoituksia pandemian leviämisen hillitsemiseksi. Pandemian alussa virukseen ei ollut sopivaa vastalääkettä, eikä siihen osattu suhtautua tarpeeksi vakavasti ja siksi sairastuneiden sekä kuolleiden määrä nousi maailmalla räjähdysmäisesti. Tämän johdosta, monissa maissa jouduttiin tekemään kovia poliittisia päätöksiä, joiden tarkoituksena oli ehkäistä pandemian aiheuttamia ihmishenkien menetyksiä. Poliittiset päättäjät eri maissa joutuivat tekemään voimakkaita päätöksiä mm. ihmisten vapaan liikkumisen rajoittamiseksi. Tämän seurauksena mm. globaali matkustajaliikenne käytännössä pysähtyi. Useat maat alkoivat lisäksi rajoittamaan ihmisten liikkumista ja kokoontumisia myös maan sisäisesti. Yritykset, virastot ja muut julkisten palvelun tarjoajat joutuivat sulkemaan ovensa ja siirtyivät tekemään töitä etänä, niiltä osin kuin se oli mahdollista.

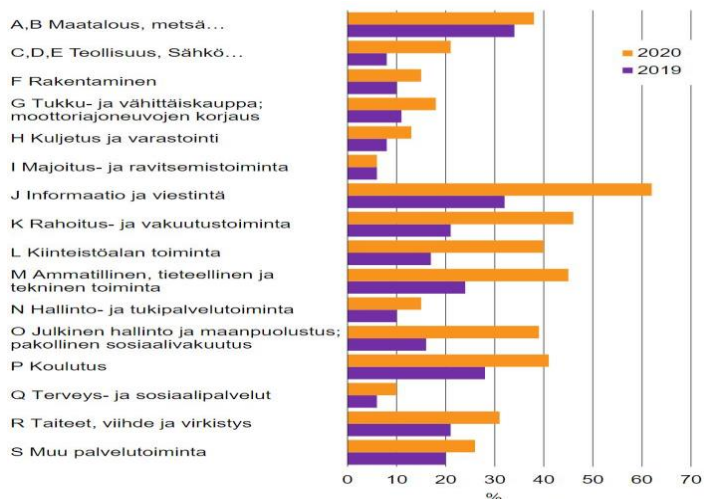
Suomen hallitus linjasi omassa tiedonannossaan 16.3.2020, että maassa vallitsevat poikkeusolot ja 17.3.2020 hallitus antoi eduskunnalle ehdotuksen valmiuslain käyttöönottamisesta (Valtioneuvosto VNK/2020/31). Tämä tarkoitti sitä, että koulut ja julkiset laitokset suljettiin sekä yleiset kokoontumiset kiellettiin. Julkiset laitokset siirtyivät tekemään etätöitä, pois lukien ne tehtävät, joita ei ole mahdollista tehdä etänä ja varmistettiin yhteiskunnan kannalta välttämättömät toimintaedellytykset. Tällaisia tehtäviä olivat mm. terveydenhuollon, poliisin, pelastuslaitoksen ja tullin ns. kenttätyöt.

Yrityksissä ja julkishallinnon organisaatioissa siirryttiin nopeassa aikataulussa etätöihin ja sen vuoksi työn teon luonne muuttui merkittävästi. Yritysten ja työntekijöiden oli nopeasti otettava käyttöön uusia teknologioita ja työkäytänteitä pystyäkseen toimimaan annettujen rajoitusten puitteissa. Työ- ja elinkeinoministeriön tekemän tutkimuksen mukaan vuonna 2018 valtion työntekijöistä noin 34 % teki etätöitä, mutta vastaava luku kunta-alalla oli vain 8 % (Kunta-alan etätöryhmä 2020). Nyt pandemia on pakottanut myös kunta-alan etätöihin, joihin kaikki kunnat eivät ole olleet valmistautuneita. Etätöystä on saatu yleisesti hyviä tuloksia, mutta viimeisimpien tutkimusten perusteella se voi aiheuttaa työntekijöille myös työnhyvinvointiin liittyviä monia ongelmia,

kuten työuupumusta (Työterveyslaitos 2021.) Nämä ovat tärkeitä ajankohtaisia asioita selvittää kuntaorganisaatioiden työhyvinvoinnin kannalta.

Etätöön historian alkuvaiheet voidaan katsoa alkaneen Yhdysvalloista 1970 luvulla, jolloin siellä alkunsa saanut energiakriisi antoi alkusysäyksen etätöille. Tällöin oli vielä vallalla yleinen käsitys, että ihminen menee töihin työpaikalle työnantajan tarjoamiin tiloihin. Öljykriisin aikaan liikennemuutokseen kyllästynyt NASA:n tutkija Jack Nilles ehdotti työnantajalleen vuonna 1973, että työ vietäisiin työntekijöiden luokse ja siirtyi itse tekemään töitä kotoa käsin. Nillesin (1973) mukaan kotona tehtävästä työstä olisi monia hyötyjä kuten ruuhkien helpottuminen sekä polttoaineen kulutuksen laskusta saadut säästöt. Tätä tutkimusta pidetään yhtenä etätöön varsinaisena alkupisteenä (Allen, Golden, & Shockley, 2015. 41.)

Suomessa etätöön historian voidaan katsoa alkaneen 1980 luvulla, jolloin tehtiin ensimmäisiä etätöyökokeiluja vuonna 1983 Tietotehtaalla ja vuonna 1987 valtion omistamassa Valtion tietokonekeskuksessa, josta saadut tulokset olivat hyvin samansuuntaiset, mitä amerikkalainen Jack Nilles (1973) omissa tutkimuksissaan oli saanut. Tietokonekeskuksen etätöyökokeilussa saatiin seuraavanlaisia tuloksia: säästöjä matka- ja tilakustannuksiin, lisää joustavuutta työ- ja perhe-elämään, mahdollisuuksia rauhalliseen etätöskentelyyn ja helpotusta lastenhoitoon (Leinamo, 2009. 22). Näistä ajoista työntekeminen on muuttunut merkittävästi ja nyt muutokset ovat suurempia kuin koskaan ja siirtyminen etätöihin on toteutunut ennen näkemättömässä mittakaavassa. Seuraavassa kuviossa 1 esittelen toimialoittain Suomessa etätöitä tehneiden osuudet vuosina 2019–2020.



Kuvio 1: Säännöllisesti kotona työskennelleiden osuus työvoimasta toimialoittain vuonna 2019–2020 (Tilastokeskus).

Tilastojen mukaan vuonna 1994 etätyötätehneiden palkansaajien osuus oli noin 8,4 % ja vuonna 1997 etätyötätehneiden osuus oli noussut jo 12,5 % palkansaajista (Pekkola, 2002. 57).

Tässä opinnäytetyössäni tutkin Vihdin kunnan etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointia sekä esihenkilötyötä. Pyrin selvittämään työntekijöiden omien kokemusten pohjalta sitä, kuinka he itse ovat henkilökohtaisesti kokeneet etätyön ja siihen liittyvät haasteet. Jokaisella työntekijällä on erilaiset olosuhteet, valmiudet ja omakohtaiset kokemukset tehdä etätöitä. Näiden selvittämisen avulla Vihdin kunta saa ajantasaista tietoa siitä, miten työhyvinvointi on toteutunut koronapandemian aikana, sekä miten työhyvinvointia ja esihenkilötyötä tulisi kehittää työntekijöiden näkökulmasta katsottuna.

2 Työhyvinvoinnin ymmärtäminen etätyössä pandemian aikana

2.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi koostuu useista eri osa-alueista, kuten työkyvystä, työssäjaksamisesta, työoloista, työtyytyväisyydestä sekä työkyvyn johtamisesta. Seuraavaksi käyn läpi näitä työhyvinvointiin liittyviä osa-alueita.

Työhyvinvointiin liittyviä asioita tarkasteltaessa on ensiksi perusteltua katsoa aihetta ihmisten tarvehierarkian teorian kautta. Tarvehierarkian tutkimuksen uranuurtaja yhdysvaltalainen psykologi Albert Maslow julkaisi 1943 tutkimuksen, jossa hän esitteli ensimmäisen kerran ihmisen tarvehierarkiaa käsittelevän mallinsa. Tässä mallissa Maslow kuvaa ihmisen perustarpeet pyramidin muotoon, joka koostuu viidestä eri tasosta. Seuraavassa kuviossa 2 esittelen Maslowin pyramidi

mallin, joka kuvaa ihmisten perustarpeita. (Buchanan & Huczynski 2017, 284–286.)

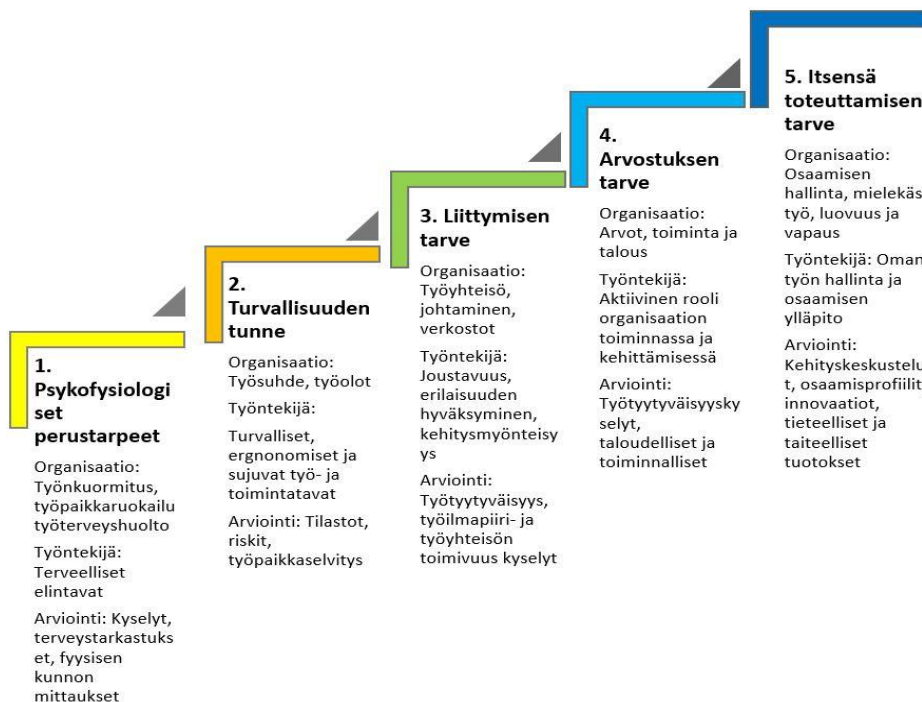


Kuvio 2: Maslowin tarvehierarkia pyramidi (Buchanan & Huczynski 2017, 286, muokattu).

Maslowin (1943) mukaan (mts. 285–286) ihmisen perustarpeet täyttyvät pyramidin alimmalta tasolta ylöspäin. Fysiologiset perustarpeet koostuvat niistä tarpeista, joita ihminen tarvitsee selviytyäkseen hengissä. Näitä peruselintoimintojen ylläpitoon tarvittavia perustarpeita ovat mm. ravinto, vesi, lämpö ja lepo. Toisen tason tarpeet muodostuvat turvallisuudesta. Nämä tarpeet ovat voimakkaita erityisesti lapsilla. Kolmannen tason tarpeet muodostuvat yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeista eli sosiaalisista tarpeista kuten perhe, yhteenkuuluvuus ja ystävyys. Neljännen tason Maslowin tarvehierarkiassa muodostuu arvonannon tarpeista, joka sisältää yksilön itsearvostuksen sekä tarpeen saada arvostusta muilta ihmisiltä. Maslowin (1943) mukaan ylimmällä viidennellä tasolla ihmisellä on tarve tehdä niitä asioita, joista hän nauttii. Maslowin (1943) esimerkin mukaan säveltäjä säveltää, maalari maalaa ja runoilija kirjoittaa runoja. (Patomäki 2018, 23.)

Päivi Rauramo on kehittänyt työhyvinvoinnin portaatt mallin, jonka avulla Maslowin tarvehierarkiaa mukaillen pyritään kehittämään työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti. (Työturvallisuuskeskus 2009, 3.) Maslowin hierarkiaa noudattaen alemman tason tarpeiden tullessa tyydytetyksi, seuraavan tason tarpeet tulevat aktivoituiksi. Seuraavassa kuviossa 3. kuvaan Rauramon viisiportaisen mallin, jonka ensimmäisellä tasolla ovat yksilön psykofysiologiset perustarpeet. Näiden tarpeiden tullessa tyydytetyksi, siirrytään portaissa ylöspäin toiselle tasolle, joka käsittää turvallisuuden tunteet. Kun toisen tason tarpeet tulevat tyydytetyiksi aktivoituvat tason kolme liittymisen tarpeet. Neljännellä

tasolla aktivoituvat yksilön arvostuksen tarpeet ja viidennellä ja mallin viimeisellä tasolla aktivoituvat yksilön itsensä toteuttamisen tarpeet. Työhyvinvoinnin seuranta ja mittaaminen ovat erittäin tärkeässä roolissa osana kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Alimmaisena jokaisella askeleella on mainittu ne keinot, joiden avulla voidaan arvioida ja mitata kunkin osa-alueen työhyvinvointiin liittyviä asioita.



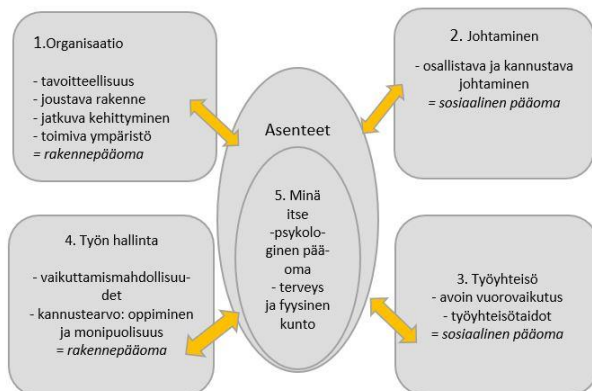
Kuvio 3: Rauramon työhyvinvoinnin portaat malli. (Rauramo 2009, 3, muokattu).

Myös Ojala ja Ahola (2005) ovat kehittäneet oman porrasmallin, joka myötäilee Maslowin (1943) tarvehierarkian mallia. Ojala ja Ahola (mt) ovat lisänneet omaan malliinsa fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen tason sekä kuudennen ylimmän tason, joka muodostuu henkisestä hyvinvoinnista. Tällä ylimmällä tasolla yksilön henkiset tarpeet kuten: henkisyys, sisäinen draivi, omat arvot ja ihanteet tulevat tyydyttyiksi (Savolainen 2014, 13).

Vaikka työhyvinvointi koostuu useista eri osa-alueista ja sen perustana ovat ihmisen psykososiaaliset tarpeet, on työhyvinvointi kuitenkin nähtävä laajempaan prosessiin. Työhyvinvointi ei ole ainoastaan työnantajan ja työntekijän välinen asia, sillä työhyvinvointiin vaikuttavat koko organisaation kaikilla tasoilla työskentelevät henkilöt (Työterveyslaitos). Mankan & Mankan (2016, 76)

mukaan työhyvinvointi koostuu viidestä osa-alueesta: organisaatiosta, johtamisesta, työyhteisöstä, työnhallinnasta sekä yksilöstä itsestään. Organisaation kulttuuri ja toimintatavat muodostavat tässä hyvinvointimallissa perustan, jonka päälle rakentuvat muut osa-alueet. Manka, Hakala, Nuutinen & Harju (2010, 7) tarkentavat työhyvinvoinnin käsitettä siten, että työhyvinvointi rakentuu hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä, työn organisoinnista, työyhteisön yhteisistä pelisäännöistä, osaamisesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta ja myönteisestä yrityskulttuurista.

Seuraavassa kuviossa 4 esittelen Mankan & Mankan (2016) mallin työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Ne koostuvat viidestä osa-alueesta, jonka ensimmäinen osa muodostuu organisaatiosta. Toinen osa muodostuu organisaatiossa tapahtuvasta johtamisesta, kolmannen osan muodostaa työyhteisö ja sen työyhteisötaidot. Neljännessä osassa korostuvat työn hallinta ja työhön vaikuttamisen mahdollisuudet. Kuvion keskeisessä osassa on työntekijän oma psykologinen pääoma sekä hänen fyysinen että psyykinen terveys.



Kuvio 4: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Mankan & Mankan (2016, 76, muokattu).

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi koostuu neljästä osa-alueesta, jonka keskiössä on työ itsessään. Tässä työntekijä kokee työn mielekkäänä, turvallisena ja terveellisenä. Tämän lisäksi työ tuottaa tekijälleen hyvinvointia (Sosiaali- ja terveysministeriö). Niemi pitää tärkeänä tiimin yhteishengen rakentamista ja luomista, koska nämä auttavat tiimiä sekä sen jäseniä jaksamaan työssään myös vaikeina aikoina. Työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen seurannan merkitys on etätöissä suuri (Työterveyslaitos 2020).

Esimiesten saattaa olla vaikeampaa huomata yksilön uupumista ilman jatkuvaa yhteydenpitoa. Lisääntyneen työmäärän, kiireen, huonon johtamisen ja huonon työilmapiirin ansiosta useat työntekijät eri organisaatioissa kokevat yhä enemmän stressiä ja ahdistusta. Työhyvinvointiin liittyvien asioiden johdosta, Suomessa jää vuosittain pois työelämästä ennenaikaiselle sairaseläkkeelle noin 19 000 työllistä, joista 33 % jää eläkkeelle mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöin syistä. 31 % ennenaikaiselle eläkkeelle jäämisistä johtuu liikunta- ja tukielinten sairauksista (Eläketurvakeskus). Näiden yhteenlaskettu rahallinen vaikutus koko Suomen kansantalouden kannalta on arvoitu maksavan noin 2,6 miljardia euroa vuonna 2018 (Lehmuskero, M. 2018).

Johtamisen näkökulmasta katsottuna organisaation työhyvinvoinnilla on erittäin merkittävä osa yrityksen menestymisen kannalta ja sen pitäisi olla osana yrityksen henkilöstöstrategiaa. Suomessa tehdyn tutkimuksen mukaan (Ahola, Eskelinen, Heikkilä-Tammi, Kuula, Larjovuori & Nuutinen 2018, 55–63; Ravanti & Pääkkönen 2012, 12), työhyvinvoinnilla on suoria vaikutuksia organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen menestykseen sekä yrityksen maineeseen. Valittavan usein työhyvinvointiin tehtävät panostukset nähdään kuitenkin vain kulueränä eikä investointina yritykseen, joka auttaa organisaatiota menestymään omalla alallaan. Työhyvinvointiin tehdyt panostukset ovat myös taloudellisesti kannattavia. Terveystalon (2015) tekemän tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin tehdyt rahalliset panostukset tulevat noin kuusinkertaisesti takaisin (Komulainen & Lappalainen 2020). Näkyvimät tulokset työhyvinvoinnin parantumisena nähdään vähentyneinä sairauspoissaoloina, parantuneena työilmapiirinä, työntekijöiden motivaation parantumisena, sitoutumisena, työn laadun parantumisena sekä työn tuottavuuden ja työnantajakuivan parantumisena. Näiden kaikkien yhteisvaikutuksena on organisaation kannattavuuden parantuminen. (Kauhanen & Hellström 2016, 16)

Strateginen työhyvinvointi

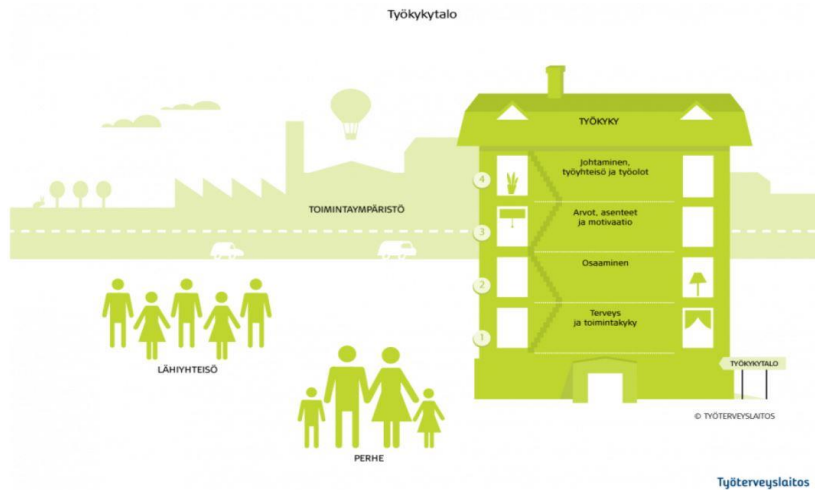
Strategisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, että yksittäiset työhyvinvointia ylläpitävät ja parantavat toimenpiteet ja käytännöt otetaan osaksi organisaation suurempaa strategiaa. Työelämän nopean muutoksen ansiosta joillakin aloilla kärsitään työvoimapulasta ja siksi organisaatioiden on entistä enemmän kiinnitettävä huomioita asioihin, joilla lisätään organisaation

houkuttelevuutta työnantajana. Organisaatioiden on myös keksittävä keinoja, joilla saadaan työntekijät pysymään työssään terveinä ja mahdollisimman pitkään. Strategisen työhyvinvoinnin ottamisella osaksi organisaation strategiaa voidaan edesauttaa näitä tavoitteita.

Jotta strategisessa työhyvinvoinnissa onnistutaan, on toiminnan oltava suunnitelmallista, ennakkoivaa ja organisaation perustehtävää tukevaa. Toiminnan seuraamiselle on luotava mittarit, joita käyttämällä saadaan ajantasaista tietoa siitä, miten strategian toteuttaminen onnistuu. (Forma, Kaartinen & Pekka 2013, 8.) Toimintaa voidaan mitata henkilöstön hyvinvointia ja työilmapiiriä mittaavilla tutkimuksilla, jotka ovat yleisesti tunnettuja ja hyväksytyjä, kuten esimerkiksi kaupallinen Great Place to Work tutkimus. Nykyisin organisaatioissa yleisesti käytävät kehityskeskustelut ovat myös erinomainen apuväline havaita työhyvinvointiin liittyviä epäkohtia ja sen on todettu myös toimivan hyvänä johtamisen välineenä esihenkilöille (Toivonen 2009, 99–100).

Työkyky

Työkykyä ei pidä sekoittaa eikä rinnastaa työterveyteen. Työkyky on useista eri lähteistä koostuva voimavara, jonka määrä ja muoto muuttuu työn ja elämän eri vaiheiden mukaan. Työkyvyllä tarkoitetaan myös kunkin työtehtävän vaatimia ominaisuuksia, jotka muodostuvat neljästä tukijalasta. Nämä neljä tukijalkaa muodostavat kokonaisuuden, jonka perustana on yksilön terveys. Työntekijän perusterveys muodostuu fyysisen ja psyykkisen terveyden sekä sosiaalisen toimintakyvyn kombinaatiosta, jota voidaan pitää työkyvyn peruspilarina. Toisen tason muodostaa oppiminen. Tämän päivän työelämä muuttuu jatkuvasti ja työntekijät joutuvat päivittämään tietojaan ja osaamistaan vastaamaan työn heille asettamia vaatimuksia. Kolmas taso muodostuu motivaatiosta, johon vaikuttavat arvot ja asenteet. Kolme ensimmäistä kerrosta kuvaavat työntekijän omia sekä henkisiä että fyysisiä voimavaroja. Neljäs ja ylin taso rakentuu johtamisesta, työyhteisöstä ja työoloista. Kokoprosessista käytetään myös nimitystä työkykytalo, jonka on kehittänyt emeritusprofessori Juhani Ilmarinen (2006) Työterveyslaitokselta tutkiessaan työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. (Työterveyslaitos). Seuraavassa kuviossa 5 esittelen edellä kuvatun Juhani Ilmarisen kehittämän työkykytalon.



Kuvio 5: Työkykytalo (Työterveyslaitos)

Työntekijä voi itse vaikuttaa kolmeen alimpaan kerrokseen, neljänteen vaikuttavat työnantaja ja esihenkilö. Työkykyyn vaikuttavat oleellisesti myös työn ulkopuoliset kontaktipinnat. Nämä koostuvat toimintaympäristöstä, lähiyhteisöstä ja perheestä. Kaikilla näillä on suuri merkitys työntekijän työkykyyn vaikuttavissa asioissa. Tärkeintä olisi löytää optimaalinen tasapaino kaikkien työkykyyn vaikuttavien asioiden kanssa. Näin jokainen osa-alue tukisi toistaan ja ne yhdessä muodostaisivat työntekijän työkykyä tukevan kokonaisuuden työkykytalon. Kaikille näille tasoille on ominaista se, että ne elävät koko ajan muutoksen mukana. Maailma ympärillämme muuttuu, perhe suhteet muuttuvat ja työyhteisössä koetaan muutoksia. Tärkeintä jatkuvan muutoksen keskellä on löytää ne keinot, joilla saavutetaan kullakin tasolla siihen hetkeen sopiva tila. (Työturvallisuuskeskus).

Motivaatio

Seuraavaksi perehdyn motivaatioteoriaan ja siihen, miten motivaatiolla on vaikutusta työhyvinvointiin. Motivaatio voidaan määritellä siten, että siinä työntekijä on valmis asettamaan omat henkiset ja fyysiset resurssit jonkin ennalta määrätyn tavoitteen saavuttamiseen ja toimimaan kohti asetettua tavoitetta. Buchan ja Huczynski (2017, 777) määrittelevät motivaation siten, että kyseessä on kognitiivinen oppimisprosessi, jota voimaannutetaan, ohjataan ja ylläpidetään.

Motivaatioteorioiden avulla voidaan tutkia ihmisen sekä sisäistä että ulkoista motivaatiota ja pyrkiä löytämään vastaus siihen, miksi ihmiset toimivat jollakin tietyllä tavalla. Motivaatioteorioiden avulla pyritään selittämään ihmisten tekemiä valintoja esimerkiksi haettaessa opiskelupaikkaa tai työpaikkoja. Työelämässä motivaatioteoriat ovat apuna selvitetessä työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä ja haasteita.

Eräs modernin motivaatioteorioiden kehittäjästä on yhdysvaltalainen tutkija Steven Reiss, joka kehitti ensimmäisen empiirisen tutkimuksen pohjalta kehitetyn mallin. Seuraavassa sanapilvessä kuvio 6 esittelen Reissin 16 motivaatiota, jotka hänen mukaansa motivoivat eri ihmisiä (Mayor & Risku, 2015.) Sanapilven avulla on esitetty satunnaisessa järjestyksessä, mistä osista Reissin motivaatioteoria koostuu.



Kuvio 6: Reissin motivaatioteorian yksilön motiivit sanapilvi (Mayor & Risku 2015, muokattu).

Reissin testin tarkoituksena on löytää ne motivaatiotekijät, jotka tekevät yksilön elämän merkitykselliseksi. Reissin mallissa perehdytään syvemmälle yksilön motiiveihin, kun Maslowin (1943) mallissa. Reissin mukaan yksilöiden välillä on suuria eroja siinä, kuinka voimakkaana yksilö kokee kunkin kuudestatoista tarpeesta. Näiden painostusten välisten erojen avulla on suuri merkitys siihen, kuinka organisaatioita johdetaan (Mengel 2012, 10.)

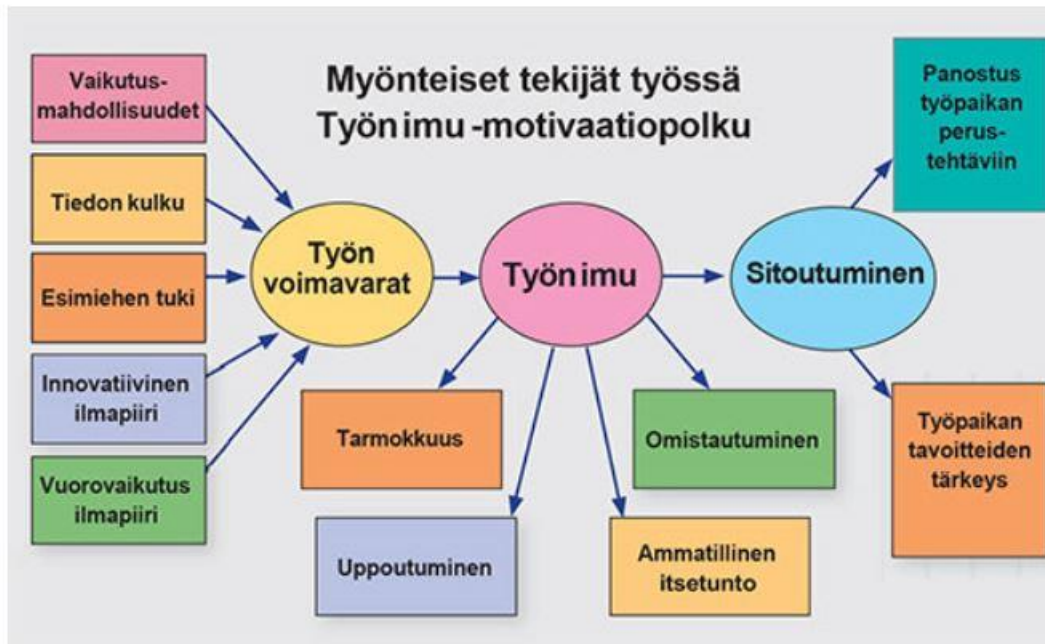
Työn imu

Tässä luvussa käsittelen motivaatioon oleellisesti liittyvää työn imua. Työn imulla kuulee usein olevan yhteys yksilön motivaatioon. Työn imulla tarkoitetaan positiivista, myönteistä tunnetilaa, joka saa työntekijän motivoitumaan tekemään työtään innostuneesti, intohimoisesti, tarmokkaasti ja

yrittämään parhaansa (Hakanen 2011, 23.) Hakasen (mts. 6–7) mukaan työn imu rakentuu kolmesta osasta: tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta. Tarmokkuus on kombinaatio energisyyttä ja sinnikkyyttä, joiden avulla henkilö selviytyy vaikeinakin aikoina. Voidaan jopa sanoa, että tarmokkuudessa on kyse suomalaisesta sisusta. Omistautuminen on Hakasen (mts. 38–39) mukaan sitä, että henkilö kokee työn itselleen merkitykselliseksi ja saa inspiraatiota työstä. Tällöin työn tekijä on myös ylpeä tekemästään työstä. Uppoutumista työhön kuvataan siten, että henkilö syventyy tekemäänsä työhönsä voimallisesti ja saattaa jopa unohtaa ajan kulun työtä tehdessään.

Mielenkiintoista tässä ilmiössä on se, että vaikka usein käsite työn imu koetaan positiivisesti, niin se ei tarkoita, että työnteko olisi aina kivaa. Tämän lisäksi vahvassa työn imussa on vaarana, että työpäivät voivat venyä ylipitkiksi ja työ voi pahimmassa tapauksessa aiheuttaa loppuun palamisen. Työn imua on havaittu esiintyvän enemmän yrittäjien keskuudessa kuin tavallisten palkansaajien keskuudessa. Tutkimusten mukaan yrittäjät ovat myös tyytyväisempiä työhönsä kuin palkansaajat. Manka, Hakala, Nuutinen & Harju (2010, 10) mukaan tällaista innostuneisuuden tilaa kutsutaan tässä kontekstissa työn imuksi. Työntekijät, jotka ovat motivoituneita ja tuntevat olevansa innostuneita työstään kokevat työn imua.

Työn imu ei ole staattinen olotila. Se voi heiketä tai lisääntyä ja Hakanen (2011, 82–83); Jarenko (2018) ovat yhtä mieltä siitä, että työn imua voidaan lisätä. Tämä tapahtuu parhaiten siten, että työntekijälle annetaan mahdollisuus itse vaikuttaa omien työtehtäviensä modifiointiin. Työn modifioinnista voidaan käyttää samassa kontekstissa myös muita ilmaisuja. Modifiointia voidaan kutsua myös työn muokkaamiseksi ja työn tuunaamiseksi (Jarenko & Tukia 2020, 10; Hakanen 2011, 84). Seuraavassa kuviossa 7 esittelen miten myönteiset tekijät vaikuttavat työn imuun. Tässä kuvajasssa on vasemmalla esitetty ne tekijät, jotka vaikuttavat työnvoimavaroihin. Myönteisesti koetut asiat vaikuttavat positiivisesti myös työn imuun, joka näkyy tarmokkuutena, omistautumisena, työhön uppoutumisena ja kasvavana ammatillisena itsetuntona työntekijän päivittäisessä työssä.



Kuvio 7: Motivaatiopolku (Kuntatyönantajat 2007)

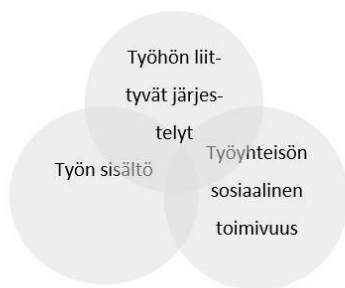
Työssä jaksaminen

Työssä jaksaminen on olennaisesti yhteydessä työn kuormittavuuteen sen eri muodoissa. Työssä jaksamisen kannalta on erityisen tärkeää ennalta ehkäisevä työ, jonka on todettu olevan tehokas keino ennaltaehkäistä ongelmien syntyä. Työssä jaksamisen arvioinnissa on huomioitava ensimmäiseksi se, että työturvallisuuslaki asettaa työssä jaksamiselle tiettyjä kriteerejä. Työssä jaksamisen arvioinnissa korostuu esihenkilö rooli, jonka tehtävänä on seurata työntekijöiden jaksamista ja puuttua siihen havaittuaan ylikuormittumista. Työssä jaksamisen heikkeneminen voi olla pitkä prosessi, jonka havaitseminen ei ole helppoa. Nopeasti tapahtuvia muutoksia on esihenkilönkin helpompaa huomata kuin hitaasti ja pitkän ajan kuluessa tapahtuvat muutokset. Esihenkilöiden on arvioitava jokaista työntekijää omana yksilönään eikä hän voi verrata työntekijää muihin. Esihenkilöiden apuna voidaan käyttää organisaation työterveydenhuoltoa, jonka avulla voidaan yhdessä esihenkilön ja työntekijän kanssa arvioida työn kuormittavuutta. (Skurnik-Järvinen, 2013 42.)

Työnantajalla on myös velvollisuus järjestää asianmukainen perehdytys ja koulutus esihenkilöille, jotta he voivat havaita mahdolliset signaalit työntekijän ylikuormittumisesta, joita ovat mm. lisää-

tynyt oireilu ja sairauslomat, jatkuvasti pitkittyvät työpäivät, työsuorituksen tai työnlaadun heikkeneminen, käyttäytymisen muutokset, vetäytyminen sosiaalisista kontakteista, lisääntyneet työyhteisöriidat ja vaaratilanteiden lisääntyminen (Työsuojeluhallinto).

Työn kuormittavuuteen vaikuttavat sekä fyysiset että psyykkiset tekijät. Psykososiaalisia kuormittavia tekijöitä löytyy jokaisesta työpaikasta ja niiden tunnistamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Seuraavassa kuviossa 8 esittelen, kuinka eri tekijät yhdessä vaikuttavat työn kuormittavuuteen ja kuinka ne ovat yhteydessä toisiinsa.



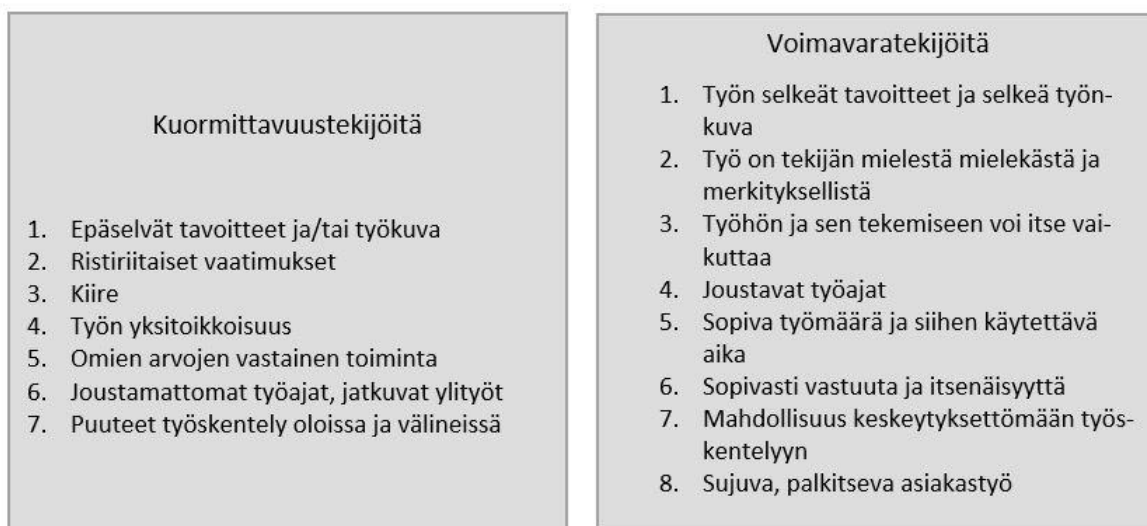
Kuvio 8: Psykososiaaliset kuormitustekijät (Työsuojeluhallinto, muokattu).

2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittämisessä voidaan tehdä parannuksia, jotka vaikuttavat suoraan tai välillisesti yksilöön, työhön, sosiaalisiin suhteisiin, esihenkilöihin ja organisaatioon erikseen tai yhtä aikaa (Mäkinieniemi, Heikkilä-Tammi & Manka 2015, 14). Yksilöön keskittyviä parannuksia voidaan tehdä eri koulutusten ja valmennuksien avulla. Koulutusten avulla yksilö voi parantaa ja kehittää itseään mm. omaan jaksamiseen, ajanhallintaan ja itsensä johtamiseen liittyvissä asioissa. Henkilökohtaista valmennusta voidaan antaa stressinhallintaan, elämäntapaan ja palautumiseen liittyvissä asioissa. Organisaatioiden työhyvinvointia voidaan kehittää myös keskittymällä työhyvinvointiin liittyviin tekijöihin, kehittämällä työhyvinvointia yhdessä henkilöstön kanssa sekä kehittämällä työhyvinvointia voimavara ja ratkaisukeskeiseksi (Tampereen yliopisto).

Työolot

Työoloja säädellään Työsuojelulalla sekä sen säädöksillä, joiden tarkoituksena on turvata työntekijän terveyteen ja työturvallisuuteen liittyvät asiat työtä tehdessä (Työsuojelu). Työolot voidaan jakaa kahteen osaan. Ensimmäisen osan muodostavat työn voimavaratekijät, jotka antavat työntekijälle energiaa ja innostavat työsuorituksissa. Toinen puoli muodostuu negatiivisista työtä kuormittavista tekijöistä, jotka rasittavat ja vaikeuttavat työntekoa. Kuormittavuustekijöistä voidaan erottaa haittaavat pitkäkestoiset tekijät ja haastavat tekijät, jotka ovat lyhytaikaisia ja usein ohimeneviä tekijöitä. Haastavat tekijät voivat olla joskus myös innostavia tekijöitä, joissa työntekijä innostuu työstään niin paljon, että työn kuormittavuus lisääntyy huomattavasti. Seuraavassa kuviossa 9 esittelen tyypillisiä työn kuormitus- ja voimavaratekijöitä. (Tampereen yliopisto).



Kuvio 9: Tyypillisimmät työolojen kuormittavuus- ja voimavaratekijät (Tampereen yliopisto, muokattu).

Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyydellä ilmaistaan sitä, kuinka työntekijä itse kokee työnsä. Tämä on työntekijän oma arvio työstä, työyhteisöstä ja työpaikasta (Finto). Tämä työntekijän subjektiivinen mielipide saadaan selville esimerkiksi työtyytyväisyyskyselyllä. Taloustieteessä on vakiintunut kaksi lähestymistapaa mitattaessa työtyytyväisyyttä, vaikka taloustiede suhtautuukin varauksella henkilöiden itsensä tekemiin analyysihin. (Böckerman & Ilmakunnas 2020, 15–16). Tyypillisiä tällaisia kyselyjä

on yritysten itsen tekemät kyselytutkimukset, opinnäytetyöt ja kaupalliset kyselytutkimukset kuten esimerkiksi Great Place to Work kysely, joissa vuosittain kyselyyn osallistuvien yritysten työntekijöiltä kysytään työtyytyväisyyteen liittyviä asioita.

Työkyvyn johtaminen

Työkykyjohtaminen on päivittäistä työkyvyn ylläpitämiseen ja hyvinvointiin liittyvää johtamista, joka on integroituna osaksi organisaation toimintastrategiaa, visiota ja arvoja. Työkyvyn johtamisessa painotetaan ennakoivia ja systemaattisia toimia, joiden avulla voidaan suunnitellusti toteuttaa niitä toimenpiteitä, jotka edistävät työntekijän terveyttä ja työhyvinvointia. Työkyvyn johtaminen voidaankin katsoa olevan kokonaisvaltaista välittämistä työntekijöistä. (Työterveyslaitos). Yksi työkykyjohtamisen keinoista on kuntoutus ja on osa henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimista (Seppänen–Järvelä 2018, 21).

Työkykyjohtaminen voidaan nähdä myös osana organisaation riskienhallintaa, jonka tarkoituksena on ennakoivalla toiminnalla tunnistaa työkykyyn vaikuttavia riskejä. Tekemällä ennakoivia, systemaattisia ja suunniteltuja toimenpiteitä voidaan ennaltaehkäistä näiden riskien toteutumista. (Ilmarinen).

2.3 Etätyö

Etätyön määritelmä

Tässä kappaleessa esittelen etätyöhön liittyviä määritelmiä, sekä etätyöhön liittyviä hyötyjä ja haittoja. Etätyöstä käytetään englannin kielessä yleisesti ilmaisuja teleworking, remote working ja samassa kontekstissa usein ilmaisua virtual teams. Virtuaalitiimissä joukko ihmisiä tekee töitä yhdessä siten, että he eivät ole fyysisesti samassa tilassa, vaan tekevät töitä yhdessä tietoteknisten sovellusten ja sähköisten kommunikaatiovälineiden kautta. Koronapandemian aikana hallituksen ja terveysviranomaisen suosituksesta on Suomessa siirrytty työskentelemään muualla kuin työpaikoilla, niissä tehtävissä, kun se on suinkin ollut mahdollista. Tässä kontekstissa voidaan yleisesti tulkita, että paikasta ja ajasta riippumattomasta työstä käytetään yleisesti etätyö ilmaisua, mitä voidaan pitää yleisesti hyväksyttynä ja helposti ymmärrettävänä käsityksenä.

Cohen ja Baily (1997) määrittelevät tieteellisesti tiimin olevan kokoelma tai ryhmä yksilöitä, joiden tehtävät ovat toisistaan riippumattomia, mutta jotka ovat kuitenkin vastuussa yhteisestä lopputuloksesta (Powell, Piccoli & Ives 2004, 7.) Vilkmán (2016) kuvaa etätönn tarkoittavan työpaikan ulkopuolella tehtävää ansiotyötä, joka voi olla satunnaista tai jatkuvaa ja etätönn on tunnusomaista Vilkmánin (2016) mukaan se, että siinä käytetään hyväksi tietoteknologiaa. Etätönn on luonteenomaista myös se, että työtä voidaan tehdä myös omalla työpaikalla. Usein sekoitetaan etätönn kotona tehtävään työhön. Työterveyslaitoksen mukaan etätönnllä tarkoitetaan mallia, jossa työ tehdään osin tai kokonaan työn tekijän kotona tai työnantajan eri toimipisteissä, asiakkaan luona, työkohteissa, kahvilassa tai matkoilla. On tärkeä huomata, että kyseiset elementit voivat sisältyä liikkuvaan tai monipaikkaiseen työhön (Työterveyslaitos).

Kuntatyönantajien (2020, 1.) mukaan etätönn on uudenlainen tapa organisoida työtä siten, että sitä tehdään muualla kuin työnantajan tiloissa. Etätönnllä on ominaista se, että se on vapaaehtoista sekä työntekijälle että työnantajalle. Se ei myöskään sovi kaikkiin työtehtäviin, eikä sillä ole vaikutusta työntekijän asemaan. Etätönnllä on tunnusomaista, että se voi olla kestoiltaan hyvin säännöllistä tai hyvinkin satunnaista. Etätönnstä on aina kuitenkin sovittava etukäteen molempien osapuolien kanssa.

Salmenperä puolestaan määrittelee etätönn siten, että työntekijä ja työnantaja sopivat yhdessä työnteosta, jota tehdään siellä missä sen teko katsotaan tarkoituksenmukaisimmaksi (Pekkola & Uskelin 2016, 3.) Kaikki työpaikan ulkopuolella tehtävä työ ei siis ole etätönn. Tunnusomaista etätönnllä on lainsäädännön näkökulmasta katsottuna se, että työnantaja ja työntekijä ovat kirjallisesti sopineet niistä ehdoista, jonka mukaan töitä tehdään työpaikan ulkopuolella. Vain satunnaisesti tehtävästä etätönnstä voidaan sopia suullisesti. Muuten tehtävästä etätönnstä tulee tehdä kirjallinen sopimus. (Mts. 3.) Seuraavassa kuviossa 10 esittelen ne asiat, jotka on käytävä selkeästi esille työntekijän ja työnantajan välisessä sopimuksessa etätönnstä.

<ul style="list-style-type: none"> • sopimuksen osapuolet • etätyöjärjestelyn kesto ja muoto • etätyön alkamisajankohta • etätyön päättymisajankohta, jos kyseessä on määräaikainen sopimus • etätyöjärjestelyn irtisanottavuus • etätyönä tehtävät työtehtävät • työn suorittamispaikka • työ aika ja määrä • palkkaus • vuosiloma 	<ul style="list-style-type: none"> • sovellettava työehtosopimus • työn johto sekä valvonta • työn raportointi • osasto johon työntekijä kuuluu • työvälineet • tietoturvaan liittyvät järjestelyt • kustannusten korvaus • yhteydenpito työpaikalle • seuranta järjestelyt ja tietosuoja • toimenpiteet etätyön päättyessä
---	---

Kuvio 10: Etätyösopimuksen sisältö (Tekniikan akateemiset, muokattu).

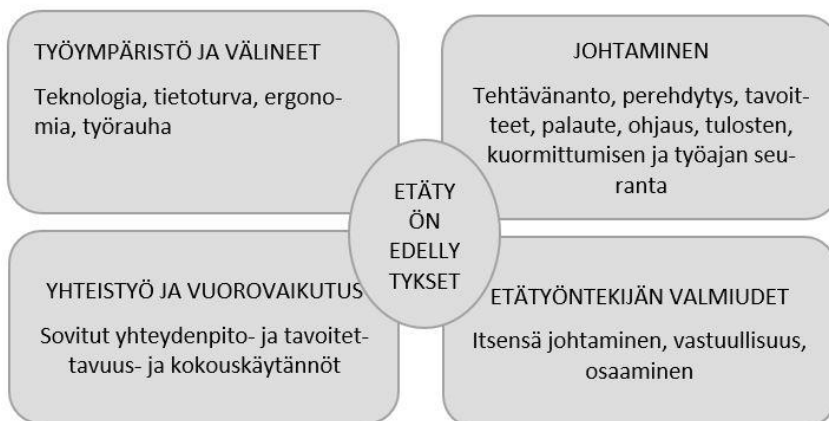
Usein ajasta ja paikasta riippumaton työ sekä hajautettu työ rinnastetaan etätyöhön, jota se ei välttämättä ole. Tässä opinnäytetyössä näitä kaikkia kuitenkin käsitellään yhtenä ja samana kokonaisuutena. Seuraavaksi kuitenkin selvennän näiden edellä mainittujen työtapojen sisältöä. Ajasta ja paikasta riippumattomalla työllä Vilkmán (2016) tarkoittaa työtä, missä ihmiset voivat liikkua vapaasti ja tehdä työnsä ajasta ja paikasta riippumatta. Liikkuvassa työssä paikat vaihtuvat, koska työn luonne vaatii sitä. Tällaisia työtehtäviä ovat usein mm. työt, jotka tehdään suoraan asiakkaiden tiloissa, kuten erityyppiset rakennus- ja IT projektit. Usein liikkuvaan työhön liitetään mukaan myös tietotekniikka ja viestintäteknologia, koska älypuhelimissa on nykyisin integroituna kyseinen teknologia. Hajautetulla työllä vastaavasti Vilkmánin (2016) mukaan tarkoitetaan usein virtuaali tiimin tai tiimien tekemää yhteistyötä, joka tehdään kokonaan tai osittain tieto ja viestintäteknisten sovellusten avulla.

Etätyön perusedellytykset

Etätyön onnistumiseen vaikuttavat useat eri tekijät, jotka ovat tärkeää ottaa huomioon etätyötä suunniteltaessa. Nurmi (2020) määrittelee kuusi tekijää, jotka vaikuttavat eniten etätyön onnistumiseen ja hänen mukaansa luottamus on tärkein peruskivi, jonka päälle on mahdollista rakentaa onnistunut yhteistyö. Heinonen painottaa luottamuksen merkitystä, mikä ei kuitenkaan saa olla sokeaa. Luottamusta rakennetaan ja parannetaan riittävällä vuorovaikutuksella, jossa on myös tärkeää huomioida yksilölliset eroavaisuudet siinä mikä on määrällisesti riittävää. Myös työntekijältä vaaditaan oikeaa työmoraaalia, jotta annetut tehtävät onnistuvat etätyössä (Pekkola ym. 2016, 21.)

Toiminnalle on luotava myös selkeät tavoitteet, jotka on hyvä sopia esimiehen ja tiimin jäsenten kesken. Tavoitteet pitää myös määritellä siten, että niitä voidaan seurata ja mitata. Näin saadaan tietoa siitä, kuinka yhdessä sovitut asiat ovat edenneet ja tarvitaanko tavoitteiden saavuttamiseksi uusia toimenpiteitä. Jokaiselle työntekijälle on myös tarjottava oikeat ja riittävän hyvät työvälineet, jotta työntekijä voi onnistua työssään.

Seuraavassa kuviossa 11 havainnollistan etätöön perusedellytykseen vaadittavat asiat, jotka voidaan jakaa neljään eri osaan. Osat muodostuvat siten, että ensimmäisen osan muodostavat työympäristöön ja ergonomiaan liittyvät asiat kuten teknologiaan, tietoturvaan sekä työrauhaan liittyvät asiat. Toisessa osiossa ovat johtamiseen liittyvät asiat kuten tehtävänantoon, tavoitteisiin ja seurantaan liittyvät asiat. Kolmas osa muodostuu etätöön tekijän omista valmiuksista kuten itsensä johtaminen, osaaminen ja vastuullisuus. Neljännen osan muodostavat yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvistä asioista. Kaikki neljä osa-aluetta muodostavat kokonaisuuden, jotka luovat yhdessä hyvät edellytykset etätööhön.



Kuvio 11: Etätöön edellytykset (Työturvallisuuskeskus, muokattu).

Etätöön hyödyt ja haitat

Hajautetusta työstä on todettu saatavan useita hyötyjä. Pyöriä (2005, 57) on omissa tutkimuksissaan löytänyt neljä hyötyä, jotka korostuvat hajautetussa työssä kuten ympäristöystävällisyys, joustavuus, nykyaikaisuus ja tuotannollisuus. Hyötyjä ja haittoja arvioitaessa on kuitenkin tärkeää kiinnittää huomiota siihen, arvioidaanko niitä työnantajan vai työntekijän näkökulmasta. Etätöön

hyötyjä ja haittoja arvioitaessa usein unohdetaan, millaisia vaikutuksia tällä on yhteiskunnan kannalta. Suurissa mittakaavoissa katsottuna etätyöllä voi olla hyvinkin merkittäviä vaikutuksia esimerkiksi yhteiskuntasuunnittelun, liikenteen ja päästöjen kannalta katsottuna. Yhteiskunnan kannalta katsottuna työntuottavuuden kasvulla on suuri merkitys. Yhdysvaltalaisen etätyötutkija Jack Nillesin mukaan etätyöstä saatava tuottavuuden kasvu perustuu työstä saatavan tehokkuuden tuomiin hyötyihin. Samalla työpanoksella saadaan suurempi työn tuottavuus, joka ansiosta yritykset voivat investoida voittoja uudelleen ja luoda lisää työpaikkoja sekä verotuloja yhteiskunnalle (Heinonen 2016, 18).

Sarjon mukaan tuottavuuden kasvu voi olla erittäin merkittävää. Esimerkkinä Sarjo mainitsee, että Suomen valtion henkilöstön tuottavuuden kasvu 1 prosentilla vastaa valtion omistamien kiinteistöjen vuosittaisia lämmityskustannuksia (Kuntatyönantajat 2020, 18.) Seuraavassa kuviossa 12 esitellään etätyöhön liittyviä hyötyjä, haittoja sekä riskejä, jotka on mainittu Työterveyslaitoksen raportissa. Kuvio on jaettu kolmeen osaan, jossa on listattu ensimmäiseksi työntekijän kannalta oleelliset hyödyt, toisessa osassa esitellään hyödyt työnantajan kannalta katsottuna ja alimpana kolmannessa osassa ovat työntekijän kannalta katsottuna etätyöhön liittyvät riskit.

<p>Etätyön hyödyt työntekijän kannalta</p> <p>Työajan joustavuus ja rytmittäminen Lisääntynyt työrauha ja keskittyminen Työtyytyväisyyden ja työtehon paraneminen Ajan ja rahan säästöt työmatkoissa Työn ja perhe-elämän joustavampi yhteen sovittaminen Mahdollisuus valita asuinpaikka muilla perusteilla kuin työpaikan sijainnin perusteella Työnteolle tarkoituksen mukaisen paikan valinta Vajaakuntoisten mahdollisuus osallistua työelämään Mahdollistaa työskentelyn poikkeustilanteissa (liikenne-este, huonokeli)</p>
<p>Etätyön hyödyt työnantajan kannalta</p> <p>Työtehon ja työn tuottavuuden paraneminen Työuran piteneminen paremman jaksamisen myötä Työnantajan työtilojen kustannusten säästöt Lisää työpaikan houkuttelevuutta ja on valtti rekrytoinnissa Vähentää työmatkaliikennettä Parantaa työnantajien ympäristövastuuta Edistää ilmastotavoitteiden saavuttamista</p>
<p>Etätyön riskejä ja huonoja puolia</p> <p>Työajan venyminen, työn ja vapaa-ajan sekoittuminen Vaikeudet irrottautua työstä ja työajan venyminen Kotona työskentely vaatii sopeutumista perheeltä Sopimattomat tilat ja kustannukset työnteolle Yksinäisyyden ja eristäytyneisyyden kokemukset työyhteisössä</p>

Kuvio 12: Etätöön hyödyt ja haitat (Työterveyslaitos 2021, muokattu)

Myös DuFrenen (2016, 4.) mielestä etätöskentelyllä on paljon etuja tavalliseen työnantajan tiloissa suoritettavaan työhön verrattuna. Virtuaalitiimit työskentelevät joustavasti ja tehokkaasti, jonka ansiosta organisaatiossa saadaan aikaan säästöjä. Etätöissä työntekijät eivät välttämättä työskentele perinteisesti vaan ovat hyvänä reservinä ns. työntekijäpoolissa, joka mahdollistaa työvoiman joustavan käytön tarpeen mukaan. Etätö myös vähentää merkittävästi toimitilojen ja parkkipaikkojen tarvetta, mikä voi joissakin ydinkeskustoissa olla erittäin suuri ongelma. Toimitilojen vähentäminen tuo työnantajalle merkittäviä kustannussäästöjä, jotka parantavat yhtiön kannattavuutta. Etätö vähentää työmatkaliikennettä, joka vähentää myös ympäristön kuormitusta ja päästöjä. Työmatkaliikenteen vähenemisen myötä kaupunkien keskustoissa voidaan saavuttaa selkeitä parannuksia ilmanlaadun paranemisena pienhiukkaspäästöjen vähenemisen ansiosta. On myös havaittu, että työntekijöiden tyytyväisyys työhön kasvaa, koska työn ja henkilökohtaisen elämän pystyy sovittamaan paremmin yhteen (Hunter 2019, 1) ja aikaa jää myös enemmän palautumiselle. Työntekijä voi käyttää myös työmatkoihin käytetyn ajan oman ja perheensä hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja parantamiseen. Työnantajalle etätö voi madaltaa organisaatiossa mahdollisesti päätöksentekoa ja näin parantaa yhtiön tehokkuutta.

Vaikka virtuaalisesti työskenneltäessä on havaittu useita positiivisia puolia, on sillä myös negatiivisia puolia, kuten keskinäisen vuorovaikutuksen puute. Tiimin jäsenten on lähes mahdotonta tulkita toistensa mm. kehonkieltä, ilmeitä ja eleitä. Lisäksi äänen intonaation havaitsemisessa ja sen tulkitsemisessa on haasteita. Yksi merkittävä puute on ryhmän keskinäisen koheesion puute ja Hunterin (2019, 2.) mukaan on havaittu, että joidenkin ongelmien ratkaiseminen virtuaalitiimeissä on vaikeampaa kuin kasvotusten tapahtuvassa työyhteisössä. Virtuaalisesti työskentelevä ryhmä voi myös ajautua erilleen ja siitä voi aiheutua yksilöiden eristäytymistä. Tästä voi olla seurauksena henkistä väsymystä ja pahimmillaan loppuun palaminen. Globaalissa taloudessa ryhmissä työskentelee eri kansallisuuksista ja kulttuureista tulevia yksilöitä. Tästä johtuen myös kulttuurilliset erot voivat aiheuttaa ongelmia ja haasteita ryhmän toiminnassa ja dynamiikassa. Virtuaalisesti toimivien ryhmien apuna on yleensä teknologisia apuvälineitä, joiden avulla voidaan pitää yhteyttä toisiinsa. Kaikilla organisaatioilla ei ole kuitenkaan varaa ostaa kaikkein parhaimpia sovelluksia ja heikkolaatuisilla sovellukset voivat toimia huonosti. Tästä voi koitua ongelmia yhteydenpidossa ryhmän jäsenten välillä ja työskentely ei ole tehokasta. Virtuaalitiimien johtaminen vaatii usein

myös poikkeuksellista johtajuutta ja esihenkilötoimintaa. Tämä asettaa esihenkilöille ja tiimien vetäjille myös erityisiä vaatimuksia. Tehoton johtaminen sekä tehoton työn koordinointi voivat DeFrenin (2016) mielestä olla selkeitä puutteita virtuaalitiimien johtamisessa (Mts. 4–6.)

Virtuaalitiimi

Virtuaalisella tiimillä tarkoitetaan alueellisesti tai maantieteellisesti hajautettua työjärjestelyä, jolle on ominaista suhteellisen lyhyt toiminta-aika. Tiimin työkaluina ovat tietotekniset- ja viestintäteknologiset ratkaisut. Puutteena normaaliin tiimityöhön pidetään kasvotusten välisen vuorovaikutuksen puuttumista (Allen, Golden & Shockley 43.)

DuFrenen ja Lehmanin (2016, xi.) mukaan virtuaalitiimi on ryhmä ihmisiä, jotka luottavat ensisijaisesti tai yksinomaan sähköisiin viestintämuotoihin toimiakseen yhdessä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kaikki työryhmät eivät välttämättä ole tiimejä. Hoeflingin (2003, 4.) määritelmän mukaan ryhmän on täytettävä neljä kriteeriä, jotta sitä voidaan kutsua tiimiksi. Ensimmäiseksi ryhmän on sovittava yhteistyöstä, toiseksi ryhmän on oltava itsenäinen, kolmanneksi ryhmän on sitouduttava tekemään työtä yhdessä ja neljänneksi ryhmän on oltava vastuussa jollekin ylemmälle tasolle. Virtuaalitiimejä perustettiin aluksi erityyppisten projektien vuoksi. Tiimit koostuivat yleensä asiantuntijoista, joiden osaamiset täydensivät toisiaan. Projekteille on tyypillistä se, että ne kestävät tietyn määrätyn ajan, toisin sanoen projektilla on selkeä alku, jolloin tiimi aloittaa työnsä sekä loppu, jonka jälkeen tiimi hajoaa ja henkilöt yleensä palaavat alkuperäisiin tehtäviinsä yrityksissä. Etätyötiimit tarjoavat myös syvällistä asiantuntemusta mitä ei ole yksilötasolla saavutettavissa).

Tässä kontekstissa on tärkeää erottaa virtuaalisen tiimin tekemä työ etätyöstä (engl. remote work), joka tarkoittaa sitä, että työntekijä asuu ja tekee työtä työnantajan toimipistealueen ulkopuolella. (Allen, Golden & Schockley 2016, 43). Töiden päättyessä työntekijä siirtyy usein seuraavaan kohteeseen. Tyypillisiä esimerkkejä tällaisesta työstä ovat mm. erityyppiset rakennus- ja asennustyöt.

2.4 Etäjohtaminen

Johtaminen engl. management ja leadership tarkoitetaan eri asioita. Management sanalla käsitellään yleensä asioiden johtamista. Leadership ymmärretään yleisesti ihmistenjohtamisena. Kotterin (1996, 25–26) mukaan leadership on visiointia ja strategian luontia, suurien linjojen tekemistä. Kotter tarkoittaa, että management on mm. henkilöstöasioiden suunnittelua ja asioiden organisoimista, jotka implementoidaan osaksi yrityksen strategiaa sekä taloudellisten budjettien laadintaa. Näiden toimenpiteiden avulla pystytään seuraamaan strategian onnistumista. (Mts. 25–26.)

Nykyisin etätyötä tehdään yhä enemmän siten, että se ei ole projektiluontoista vaan jatkuvaa. Yritykset toimivat usein globaalisti ja etätyötä tehdään tiimeissä eri aikavyöhykkeillä jopa samanaikaisesti. Tärkeintä on ajatella globaalisti, silloin aika ja paikka eivät ole niin merkitseviä tekijöitä (De-Rosa & Lepsinger 2010 xxi). Tämä asettaa myös etätyön johtamiselle uusia haasteita ja vaatimuksia.

Etäjohtamisessa etäjohtaja ei näe työntekijöitä, kuin sovittuna aikoina esimerkiksi kerran viikossa toimistolla. Muun ajan etäjohtaja johtaa kaikkia yllä mainittuja työtapoja etänä erossa työntekijästä (Vilkman, (mt.)). Etäjohtamisessa Työterveyslaitoksen mukaan pätevät pääpiirteittäin samat lainalaisuudet johtamisen suhteen, kuin ns. lähijohtamisessa. Kaiken perustana on Työterveyslaitoksen ja Vilkmanin (mt.) mukaan molemminpuolinen luottamus, oikea viestintä, avoimuus ja arvostus (Työterveyslaitos). Voidaan siis sanoa, että etätyön ja etäjohtamisen onnistumisen kannalta on olennaista esimiehen ja työntekijän välinen luottamus, joka luo kestävän perustan onnistuneelle etätyölle. Luottamuksen ylläpitäminen vaatii avoimuutta sekä molemmin puolista arvostusta.

Zaccaro ja Baderin (2003) mukaan etäjohtaminen eroaa perinteisestä johtamisesta ja siinä tarvitaan erityisiä johtamisen taitoja. Etäjohtamisessa heidän mukaansa pitää hoitaa ja ylläpitää luottamusta ja yhteenkuuluvuutta, parantaa ryhmän koheesiota, sekä kehittää tehokkuutta enemmän kuin tavanomaisessa johtamisessa. Etäjohtamisessa on myös tärkeää kommunikoida organisaation visioita ja tavoitteista, asettaa selkeät tavoitteet ja huolehdittava niiden seurannasta, edistää kommunikaatiota sekä antaa tunnustusta tiimin jäsenille heidän tekemistään suorituksista. (Saarinen, 2016 32).

Hyvä etäjohtaminen

Hyvän esihenkilö alaisuuteen sekä tiimin menestymisen edellytyksenä on luottamus. Ilman luottamusta ei voida luoda toimivaa suhdetta esihenkilöiden ja tiimin jäsenten välille. Jalava (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 65.) on samaa mieltä Vilkmänin (mt.) kanssa siitä, että hyvä johtaminen rakentuu kuudesta eri komponentista, jotka ovat: luottamus, arvostus, avoimuus, pelisäännöt, jatkuva dialogi ja yhteisöllisyys. Jalavan mukaan luottamus perustuu tiettyihin perusarvoihin kuten rehellisyyteen. Etätyössä luottamus korostuu vielä enemmän ja luottamuksen ylläpitäminen sekä syventäminen on yksi hyvän johtajan tärkeimmistä tehtävistä. Etäjohtamisessa luottamuksen on todettu olevan vieläkin tärkeämpää ja Vilkmänin (mt.) toteaa, että luottamus lisää luottamusta. Luottamusta voidaan rakentaa oikeuden mukaisella johtamisella, vastuullisuudella, yhteisillä pelisäännöillä ja toisia kunnioittavalla käyttäytymisellä (Työterveyslaitos). Arvostus näkyy usein pieninä asioina organisaation jokapäiväisessä toiminnassa. Toisen ihmisen huomioiminen ja hänen työnsä arvostaminen ovat tärkeitä ja sillä voidaan luoda yhteenkuuluvuuden tunnetta (mt). Oikeanlaisella viestinnällä ja kommunikaatiolla on tärkeä merkitys luottamuksen rakentamisessa. Viestinnän pitää olla hyvin ymmärrettävää, säännöllistä ja sitä on oltava riittävästi. Työyhteisössä ihmisten välinen kommunikaatio on tärkeää myös työ asioiden ulkopuolella. Työn ulkopuolella tapahtuvan yhteydenpidon tarkoituksena on auttaa työyhteisön jäsenien tuntemaan toisensa myös millaisia he ovat työpaikan ulkopuolella kotona. Näin voidaan syventää ryhmän yhteenkuuluvuutta ja ehkäistä sosiaalista eristäytymistä.

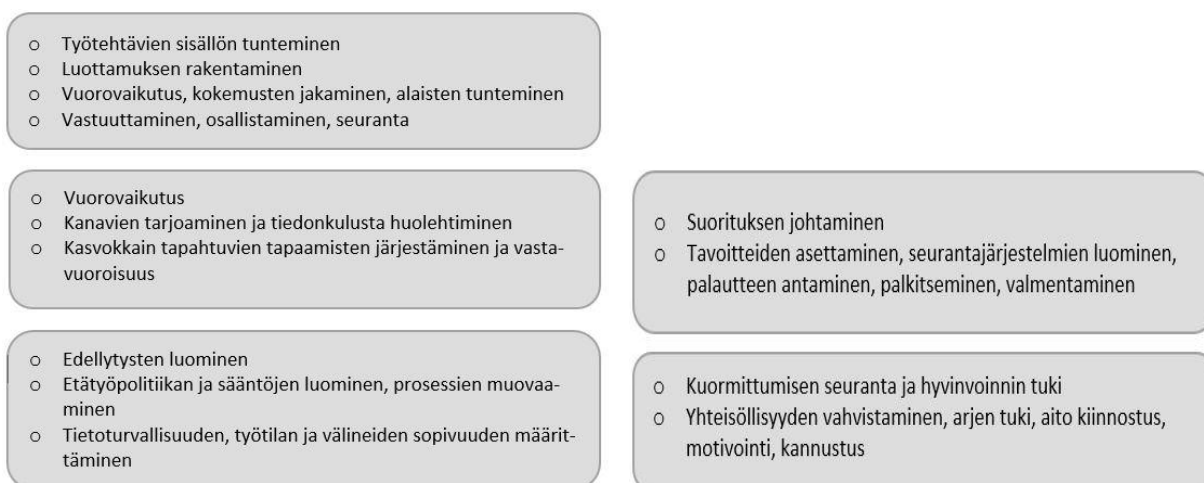
Avoimuudella tässä kontekstissa Vilkmänin (mt) tarkoittaa läpinäkyvyyttä koko organisaation kaikessa toiminnassa kuten kommunikointia, yhteistyötä ja päätöksentekoa. Hyvä etäjohtaminen ottaa myös huomioon yhteisten pelisääntöjen luomisen ja noudattamisen. Pelisääntöjen luominen ei ole esihenkilön tehtävä, vaan ne tehdään ja sovitaan yhdessä työyhteisön jäsenten kesken. Näin jokainen työntekijä on saanut mahdollisuuden olla luomassa yhteisiä pelisääntöjä ja Vilkmänin (mt) mukaan tämä auttaa sitouttamaan kaikki toimimaan näiden pelisääntöjen mukaan.

Etäjohtamisella on perinteisten työpaikalla tapahtuvien haasteiden lisäksi muita haasteita. Virtuaalisesti johdettavien tiimien osalta vaativimpia haasteita ovat keskinäisten verkostojen riippuvuuk-

sien suunnittelu ja hallinta, kyky luoda ja ylläpitää useita samanaikaisia suhteita sekä edistää yhteisöllisyyttä. Edellä mainittujen tehtävien lisäksi esihenkilön on pidettävä tiimin fokus tiukasti kiinni tiimille asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa (Hoefling 2003, 132.)

Etäjohtamisessa esihenkilön viestintä- ja kommunikaatiotaidoilta vaaditaan paljon ja ne ovatkin ensiarvoisen tärkeitä. Esihenkilö joutuu viestimään useiden alustojen kautta eri tavoin, joka vaikeuttaa oikeanaikaisen ja oikeanlaatuisen viestinnän levittämistä. Esihenkilön pitää löytää myös oikea tasapaino siihen kuinka paljon työryhmä ja alaiset tarvitsevat viestintää. Viestintää on harvoin liian paljon ja hyvä esihenkilö ylläpitää myös kahdenkeskisiä etätapaamisia työntekijöiden kesken. Näin hän myös varmistuu siitä, että työntekijällä on mahdollisuus keskustella kahdenkeskisesti hänelle tärkeistä ja sensitiivisistä asioista. (Hoefling 2003, 132; Hunter 2019, 3.)

Esihenkilön on seurattava ja arvioitava etätönnön onnistumista säännöllisesti ja kriittisesti. Mikäli hän huomaa ongelmia on niihin puututtava välittömästi. Mikäli työntekijällä havaitaan esimerkiksi ylikuormittumista tai loppuunpalamisen oireita, voi esihenkilö yhdessä työterveyshuollon kanssa puuttua varhaisessa vaiheessa tilanteeseen ja estää ongelman eskaloitumisen pidemmälle. (Rauramo 2017). Seuraavassa kaaviossa 13 esittelen Rauramon antamia ohjeita ja vinkkejä siitä, mitä esihenkilön pitäisi ottaa huomioon etäjohtamisessa. Esitetyt kohdat ovat satunnaisessa järjestyksessä ja muodostavat yhdessä hyvän etäjohtamisen kokonaisuuden.



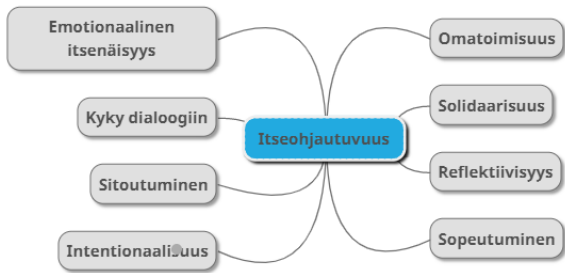
Kuvio 13: Vinkkejä etätönnön johtamiseen (Rauramo 2017, muokattu).

2.5 Itse ohjautuvuus ja itsensä johtaminen

Työelämässä yhä tärkeämpään rooliin on noussut yksilön itsensä johtamisen taidot. Näiden taitojen merkitys on kasvanut ja kasvaa edelleen lisääntyneen etätöiden ansiosta (Vilkman, 2016.) Usein kuulee puhuttavan itsensä johtamisesta sekä itse ohjautuvuudesta. Näiden eroa on vaikea hahmottaa ja Savaspuuron (2019, 12.) mielestä käytännössä näiden termien välillä ei ole eroa, vaan tässä kontekstissa voidaan käyttää kumpaa termiä tahansa. Itseohjautuvuudesta on tehty useita teorioita ja Martelan (2014) tekemien havaintojen mukaan, kaikkein perustelluimman ja empiirisesti tutkituimman teorian ovat kehittäneet Deci & Ryan. Heidän teoriansa mukaan ihmisen kolme psykologista tarvetta omaehtoisuus, kyvykkyyks ja yhteisöllisyys luovat perustan yksilön hyvinvoinnille. Martellan (mt) mielestä teoriaan voisi lisätä vielä neljännen ominaisuuden, hyväntahtoisuuden täydentämään Decin ja Ryanin teoriaa. Savaspuuron (2019, 26.) määritelmän mukaan itseohjautuvuudella tarkoitetaan sitä, että yksilö ei tarvitse ulkopuolista johtamista tai kontrollia selvittääkseen annetuista tehtävistä vaan pysyy omatoimisesti johtamaan omaa tekemistään päämääriensä saavuttamiseksi.

Martela ja Jarenko (2017, 11.) määrittelevät itseohjautuvuuden olevan yksilön henkilökohtainen ominaisuus, jonka avulla hän pystyy toimimaan ilman ulkopuolista kontrollia omaehtoisesti. Martelan ym. (mts. 11.) mukaan kolme ehtoa tulee täyttyä, jotta itseohjautuvuus on ylipäänsä mahdollista. Yksilöllä on oltava riittävästi motivaatiota tehdä asioita oma-aloitteisesti kohti päämäärää. Tämän lisäksi yksilöllä on oltava tarvittavat tiedot ja taidot eli osaaminen, joiden avulla hän voi saavuttaakseen tavoitteensa. Voidaan tulkita, että ilman tarvittavaa osaamista yksilö tarvitsee tukea, ohjausta, opastusta ja opetusta asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tullakseen itseohjautuvaksi.

Itseohjautuvuus ei ole käsitteenä sama asia kuin itseohjautuva organisaatio. Itseohjautuvan organisaatio on Pietinalhon mukaan byrokraattisen organisaation vastakohta, jossa ”tavoiteltavissa oleva päämäärä on yhteisesti jaettua ja kaikkien vastuulla” (Savaspuuro 2019, 26). Itseohjautuvuus on myös hyvä erottaa itse organisoitumisesta, jolla tarkoitetaan ryhmän tai organisaation tapaa organisoitua vailla hierarkkisuutta (Martella, Hakanen, Huong & Vuori 2021, 15). Seuraavassa kuvaajassa esittelen itseohjautuvuuden ominaisuuksia, joka koostuu kahdeksasta eri ominaisuudesta ja linkittyvät toisiinsa, eivätkä ole toisiaan poissulkevia.



Kuvio 14: Itseohjautuvuuden ominaisuudet (Ruohotie 2002, 158, muokattu)

Tämän päivän työelämän vaatimuksissa korostetaan itseohjautuvuutta ja itsensä johtamista. Jotta pystyy toimimaan esihenkilöasemassa ja johtamaan muita, on yksilön pystyttävä johtamaan itseään. Itsensä johtamiselle on tyypillistä se, että se on jo olemassa oleva taito ja ominaisuus tai se on myös mahdollista oppia. Yksilön oppimiseen vaikuttavat monet tekijät kuten kokemukset ja ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa tapaa oppia. Kokemukseen pohjautuvan teoriaa tutkinut David Kolb (1984) on tullut siihen tulokseen, että oppiminen tapahtuu sykleittäin (Ruutu & Salmimies 2014).

Seuraavassa kuviossa esitän Kolbin kokemuksellisen oppimisen mallin. Kyseessä on prosessi, joka etenee asteittain ja syvenee prosessin eri vaiheissa. Prosessin ensimmäisessä vaiheessa yksilö kokee omakohtaisen kokemuksen, joka syvenee ja yksilö ryhtyy pohdiskelemaan kokemaansa sekä keräämään siitä tietoa. Saamansa tiedon jalostettuaan löydetään kokemuksille uudet toimintamalli ja käsitykset. Seuraavaksi siirrytään aktiiviseen ja kokeilevaan toimintaan, jossa testataan uusien mallien toimivuutta. Tämä prosessi jatkuu sykleissä siten, että prosessilla ei ole varsinaista alkua eikä loppua, vaan se aloittaa uuden kierroksen päästyään prosessin loppuun. (Mt.)



Kuvio 15: Kolbin kokemuksellisen oppimisen malli (Ruutu & Salmimies 2014, muokattu)

Teknologia

Etätyötä on mahdotonta tehdä ilman toimivia tietoliikenneyhteyksiä ja asianmukaisia tietoteknisiä työvälineitä. Ennen koronapandemiaa normaalit yhteydet työssä hoidettiin, puhelimen, sähköpostin ja erityyppisten chat palveluiden avulla. Toimiva etätyö edellyttää sekä työntekijöiltä että esimiehiltä jatkuvaa ja säännöllistä keskinäistä vuorovaikutusta. Keskinäistä yhteydenpitoa voidaan käydä erilaisten uusien teknisten sovellusten avulla. Käytetyimpiä sovelluksia ovat mm. Teams, Zoom, Slack, Skype, Whatsapp, WebEx, Yammer ja Twist. Näitä sovelluksia voidaan käyttää tietokoneella, tabletilla ja puhelimella. Ne vaativat myös toimiakseen riittävät laajakaista tai 4G yhteydet, joita ei vielä välttämättä kaikkialta löydy. Etätyössä käsitellään paljon arkaluontoisia tietoja kuten henkilötietoja, sairaus- ja varallisuustietoja sekä yrityssalaisuuksia, jotka vaativat korkean tason tietoturvan. Tietojen käsittelyssä tällaisten tietojen käsittelystä on säädetty EU:n tietosuojaasetus GDPR (global data privacy regulation), jota täydentää Suomen kansallinen tietosuojalaki (1050/2018). Tietotyössä käsitellään suuria määriä tietoa, jotka vaativat riittävän suuren tallennuskapasiteetin. Lisäksi on huolehdittava ohjelmistojen ajantasaisista päivityksistä.

Etätyöstä sopiminen

Etätyöstä on aina sovittava etukäteen työnantajan ja työntekijän välillä. Helle painottaa, että etätyöstä on huomioitava se, ettei kyseessä ole uusi työsuhdemuoto. Etätyössä organisoidutaan uudella tavalla, eikä sillä pitäisi olla vaikutusta työntekijän asemaan (Pekkola ym. 2016, 27.) Lainsäädännön näkökulmasta katsottuna etätyö on varsin uusi asia, eikä laki varsinaisesti tunne käsitettä etätyö. Etätyöhön kuitenkin sovelletaan lakiin perustuvia säännöksiä, jotka on otettava huomioon etätyösopimusta laadittaessa (Lindfelt 2017, 8.)

Etätyötä tehtäessä on Rauramon mielestä tärkeää sopia ennalta tietyistä pelisäännöistä, joiden avulla etätyöstä tulee turvallista ja mielekästä. Lisäksi sopiminen lisää luottamusta. Etätyön tekemisessä on huomioitava, että se on kuitenkin vapaaehtoista. Koronapandemia on tuonut poikkeuksen tähän tilanteeseen ja hallituksen sekä terveysviranomaisten suositukset ja määräykset ovat näissä oloissa poikkeus. Huomioitavaa on myös se, että työntekijällä ei ole mahdollisuutta

vaatia päästä tekemään etätöitä, eikä työnantajalla ole oikeutta pakottaa työntekijää työskentelemään etänä (Okko 2020).

3 Tutkimus asetelma

3.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet, menetelmät ja rajaus

Tässä luvussa käsittelen tutkimuksen tavoitteita, menetelmiä ja perehdytään tarkemmin tutkimuskysymyksiin.

Koronapandemian myötä työelämä koki suuren muutoksen ja useissa organisaatioissa jouduttiin siirtymään toimistoista etätöihin. Kaikissa organisaatioissa ei etätö ole ollut osana normaalia työ-
kulttuuria ja erityisesti tällaisissa organisaatioissa on jouduttu uusien haasteiden eteen. Työhyvin-
vointi, johtaminen ja esihenkilötoiminta ovat keskeisessä roolissa kaikkien organisaatioiden me-
nestymisen kannalta katsottuna (Kauhanen & Hellström 2016, 17). Tämä tutkimus on tehty
yhteistyössä Vihdin kunnan kanssa ja tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden koke-
muksia etätöistä koronapandemian aikana, sekä antaa uusinta tietoa etätöskentelystä Vihdin
kunnan uuden strategian päätöksenteon tueksi. Tehty kyselytutkimus antoi lisää arvokasta tietoa
siitä, miten etätöitä tehneet ovat henkilökohtaisesti kokeneet etätöiden ja millaisia parannusehdo-
tuksia heillä on päivitettäessä uusia etätöohjeita Vihdin kunnassa. Ajankohta henkilökunnan kyse-
lytutkimukselle oli hyvä, koska Vihdin kunta päivitti omaa kuntastrategiaansa keväällä 2021 ja
tästä tutkimuksesta saatiin ajantasaista tietoa kunnan johtoryhmälle päätöksenteon tueksi.

Vihdin kunta sijaitsee Länsi-Uudellamaalla noin 45 km Helsingistä länteen. Kunnassa on Tilastokes-
kuksen (2019) mukaan 29158 asukasta ja Vihdin kunnalla työskentelee lähes 1200 työntekijää. Vih-
din kunnan tämänhetkinen strategia on tehty vuonna 2017 ja se on voimassa 2018–2021.

Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen rajaus

Tutkimuskysymykset

1. Miten työntekijät ovat kokeneet etätöiden pandemian aikana? (TK1)
2. Millaisia kehitysehdotuksia työntekijöillä on tulevaa etätöohjeistusta varten? (TK2)

Kyselytutkimus suoritettiin sähköisesti Webropol sovelluksen avulla Vihdin kunnan etätöitä tekeville työntekijöille. Vihdin kunnan toivomuksesta kyselytutkimuksen ulkopuolelle jätettiin opettajat. Tämä siksi, että työn luonne, sidosryhmät ja käytettävissä oleva teknologia poikkeavat merkittävästi muiden nyt etätöitä tekevien työntekijäryhmien kanssa. Tämän lisäksi opettajat siirtyvät koronapandemian jälkeen jälleen normaalien opetusjärjestelyiden piiriin lähiopetukseen. Tässä opinnäytetyössä ei ole tarkoitus kirjoittaa etätöopasta, vaan antaa vinkkejä sekä tutkimuksesta saatuja havaintoja esihenkilöille suunnatun oppaan tekoon, joka jää Vihdin kunnan tehtäväksi. Vihdin kunnalle tehtiin yhteenveto kyselytutkimuksen tuloksista ja annettiin vinkkejä sekä kehitysehdotuksia, joilla voidaan parantaa työhyvinvointia. Lisäksi annettiin ehdotuksia, miten esihenkilöt voivat kehittää itseään ja omaa johtajuuttaan muuttuvaa työelämää varten.

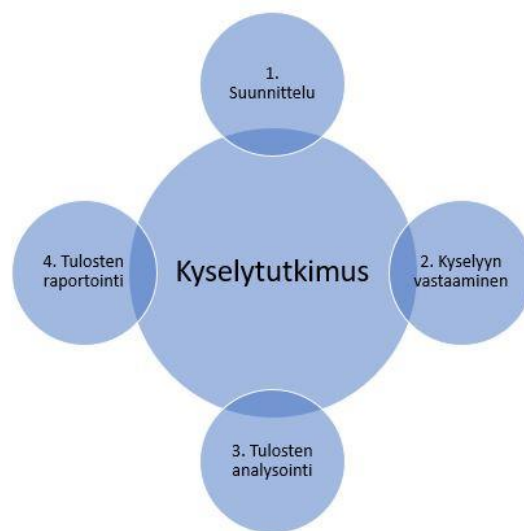
Odotukset tutkimustuloksista

Tutkimustuloksien avulla pyritään parantamaan Vihdin kunnan työntekijöiden työhyvinvointia sekä kehittämään työkalua esihenkilöiden tueksi. Tämä tutkimus ei sisällä varsinaista ohjekirjaa, vaan tutkimuksen tarkoituksena on toimia tietolähteenä Vihdin kunnan johdolle. Tässä opinnäytetyö tutkimuksessa korostuvat erityisesti työhyvinvointiin etätöiden aikana liittyvät kysymykset sekä työntekijöiden kehitysehdotukset. Kyselytutkimuksesta saatuja tuloksia käytetään hyväksi Vihdin kunnan uusien etätöohjeiden teossa.

Osaavat ja motivoituneet työntekijät ovat kunnan toimintojen kannalta elintärkeitä ja työhyvinvoinnilla sekä hyvinvoivalla työyhteisöllä on tässä erittäin tärkeä rooli. Työympäristö voidaan jakaa kahteen osaan, fyysiseen ja toiminnalliseen ympäristöön (Laaksonen & Ollila 2017, 258). Fyysinen ympäristö käsittää henkilöstön, asiakkaat ja organisaation fyysiset tilat kuten kiinteistöt. Toiminnallisessa ympäristössä vastaavasti ovat keskeisessä osassa itse työ, henkilöstöhallinto, johtaminen sekä organisaation toimintatavat ja kulttuuri (mts, 258). Vihdin kunnan organisaation johdon tulisi ottaa huomioon kaikkien toimintaympäristöjen vaatimukset sekä erityispiirteet suunniteltaessa uutta toimivaa kuntastrategiaa ja etätöohjeistusta.

Tutkimuksen eteneminen

Seuraavassa kuviossa 16 esittelen tämän tutkimuksen etenemisen graafisesti. Ensimmäinen vaihe muodostuu suunnittelusta, jonka jälkeen tutkimus etenee kyselyvaiheeseen, jolloin Webropol kyselytutkimus on valmis lähetettäväksi vastaajille. Kolmannessa vaiheessa vastausaika on mennyt umpeen ja voidaan aloittaa tulosten analysointi. Neljännessä vaiheessa analyysi on saatu kirjoitet-
tua raportin muotoon ja se esitetään Vihdin kunnalle.



Kuvio 16: Kyselytutkimuksen prosessikaavio

Tutkimuksen suunnittelu aloitettiin maaliskuun lopulla 2021 ja kyselylomake valmistui toukokuun alkupuolella. Kyselyyn osallistujille lähetettiin ensimmäinen sähköposti 10.5.2021 saatekirjeen kera, jossa kerrottiin kyselyn taustatiedot sekä miksi kysely tehdään. Lisäksi sähköpostissa annettiin tarkat tiedot ja ohjeet kyselyyn liittyen. Lähetetyssä sähköpostiviestissä oli linkki, jota klikkaamalla jokainen kyselyyn osallistuja pääsi suoraan Webropol kyselyyn. Vihdin kunnan henkilöstöjohtaja lähetti sähköpostilla kyselyyn osallistumiskutsun valituille henkilöille, jotta kyselylle saatiin mahdollisimman hyvä vaikuttavuus. Ensimmäinen muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin työntekijöille toisen kyselyviikon alussa. Toinen sähköposti muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin työntekijöille samalla viikolla kaksi päivää ennen kyselyn sulkeutumista. Saadut vastaukset muodostivat aineiston, joka purettiin ja analysoitiin SPSS ja Webropolin analyysi ohjelmia hyväksi

käyttäen. Tutkimustulokset lähetettiin Vihdin kunnan henkilöstöjohtajalle 22.5.2021 ja aineistosta tehtiin Vihdin kunnalle yhteenveto, joka annettiin henkilöstöjohtajalle kesäkuussa ennen juhannusta 2021.

Menetelmät

Tässä kappaleessa esittelen opinnäytetyön tutkimuksessa käytettyjä menetelmiä sekä perustelut, miksi nämä menetelmät sopivat parhaiten juuri tähän tutkimukseen. Tämän jälkeen avaan teille sitä, kuinka tutkimuksen aineistoa on kerätty, miten aineiston sisältöä on analysoitu ja lopuksi kuinka luotettavana tekemääni tutkimusta voidaan pitää. Opinnäytetyön empiirinen tutkimus tehdään Webropol kyselytutkimuksena (ks. liite 1.), jossa yhdistyvät osittain sekä kvantitatiivinen eli määrällinen että kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, kuinka paljon, kuinka moni ja kuinka usein. Määrällisellä tutkimuksella voidaan saada selville mm. kuinka moni työntekijä kokee etätöiden mielekkääksi, kuinka moni työntekijä kärsii sosiaalisten kontaktien puutteesta ja kuinka moni haluaisi tehdä etätöitä pandemian jälkeenkin. Kysymysten asettelussa käytettiin apuna teoriaa, työelämästä saatuja kokemuksia sekä kohdeorganisaatiolta saatuja vinkkejä. Määrällisessä tutkimuksessa tutkija esittää tiedon numeerisesti ja järjestee laadullisen aineiston numeerisesti tulkittavaan muotoon sekä pyrkii tulkitsemaan tutkittavaa asiaa tilastojen ja numerojen avulla (Vilkkä 2007, 14.) Määrällinen tutkimus edellyttää myös riittävän suurta otosta, jotta sen avulla voidaan saada selville olemassaoleva tilanne.

Kyselytutkimuksen raportoinnissa saatuja vastauksia esitettiin havainnollisesti erityyppisten kaavioiden ja kuvaajien avulla. Näiden avulla voitiin visuaalisesti esitellä tutkimuksesta saatuja havaintoja ja tuloksia.

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana oli tehdä Vihdin kunnalle henkilöstökysely, jossa keskeisenä asiana oli selvittää työntekijöiden työhyvinvointiin liittyviä asioita koronapandemian aikana. Työhyvinvoinnin teoria pohjautuu tässä tutkimuksessa Maslowin (1943) tarvehierarkiaan ja tästä johdettuun Rauramon (2009) työhyvinvoinnin porrasmalliin, jotka ovat esitelty aikaisemmin tämän opinnäytetyön alkuosassa sivuilla 7–9. On myös todennettu, että työelämä on muuttunut hektisemmäksi ja sen myötä työhyvinvointi on monissa organisaatioissa huonontunut (Savolainen 2014, 9).

Tämän tutkimuksen toteutus päätettiin tehdä sähköisellä survey kyselyllä, standardoidusti siten, että kaikilta kyselyyn vastanneilta saatiin vastaukset samalla tavalla. Opinnäytetyön kyselyssä käytettiin survey kyselyissä yleisesti käytettyä menetelmää, jossa vastauslomakkeeksi valittiin strukturoitu kyselylomake. Kysymykset olivat luonteeltaan strukturoituja, joissa kullekin vastaukselle annettiin oma arvo Likertin 5 portaisella asteikolla (Vilkkä 2007, 15). Määrällinen menetelmä valittiin siksi, että saatiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin.

1. Kuinka moni työntekijä on kokenut haasteita etätyössä

2. Miten eri toimintojen vastaukset eroavat toisistaan?

3. Miten eri henkilöstöryhmien vastaukset (esihenkilö, työntekijä) eroavat toisistaan.

Kyselylomaketta laadittaessa on hyödynnetty Rauramon (2009, 3.) hyvinvointiportaiden teoriaa siten, että kyselylomake on jaettu osiin. Terveys ja toimintakyky osio peilaa Rauramon työhyvinvoinnin portaiden ensimmäiseen tasoon terveyteen, jossa keskiössä ovat ihmisen psykofyysiset perustarpeet kuten terveelliset elintavat ja työnkuormitus. Kyselylomakkeen kohdassa 9 kysytään osaamiseen ja motivaation liittyviä kysymyksiä, jotka kuuluvat Rauramon (2009) työhyvinvoinnin portaiden viidennelle tasolle. Kyselyn kohdassa 10 kysytään johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyviä kysymyksiä. Nämä ovat Rauramon kolmannella portaalla liittymisen tarpeen kuuluvissa kysymyksissä. Kyselylomakkeen kohdassa 11 kysytään työyhteisöön liittyviä kysymyksiä, jotka kuuluvat myös Rauramon (2009, 3.) työhyvinvointi portaiden kolmannelle tasolle.

Seuraavaksi esitän tutkimuksessa käytettyjä menetelmiä ja niiden valintaan vaikuttavista tekijöistä. Tämän jälkeen kuvaan aineiston keräämiseen ja analysointiin liittyviä asioita. Kappaleen lopuksi käsittelen tutkimuksen luotettavuutta.

Opinnäytetyön tutkimus tehtiin Vihdin kunnan koronapandemian aikana etätyötä tekeville työntekijöille. Tutkimuksen perusjoukkona Webropol kyselyssä olivat Vihdin kunnan kaikki etätyötä koronapandemian aikana tekevät työntekijät. Kysely tehtiin anonymina siten, että vastaajien henkilöllisyys ei missään tutkimuksen vaiheessa paljastunut. Tieteellisen tutkimuksen yhtenä tärkeimmistä tutkimuseettisistä periaatteista on se, että tutkimukseen osallistuvien henkilöiden yksityisyyden suoja eli anonymiteetti turvataan (Kuula-Luumi 2018).

Otoksen muodostavat tässä tutkimuksessa (Vehkalahti 2019, 42–45; Vilka 2007, 50–52) ne työntekijät, jotka valikoituivat kyselytutkimuksen kohteeksi. Tässä tutkimuksessa perusjoukosta jäivät pois opettajat sillä perusteella, että pandemian jälkeen opettajat siirtyvät jälleen lähiopetukseen kouluille eikä uudet etätyöohjeistukset koske heitä. Havaintoyksikkönä tutkimuksessa tarkoitetaan kyselyyn vastannutta yksittäistä etätyöntekijää. Tutkimuksessa perusjoukon koko oli 168 (N) henkilöä ja siinä käytettiin kokonaisotantaa. Tämän tutkimuksen aineistoa tarkasteltaessa on kiinnitetty huomiota siihen, että otoksen perusjoukko kattaa mahdollisimman hyvin koko organisaation ja sen eri ammattiryhmät, jotka ovat tehneet etätyötä koronapandemian aikana ja täyttää tutkimukselle asetettavan kriteerin tältä osin erittäin hyvin. Kysely lähetettiin (N) 168 työntekijälle ja siihen vastasi (n) 78 henkilöä, vastausprosentin ollessa 46 %. Tämä on linjassa myös Vehkalahtien (2019, 44.) arvioiden kanssa, jonka mukaan yleisesti kyselytutkimusten vastausprosentit jäävät alle 50 %, usein jopa noin 15 % tasolle. Kyselytutkimuksessa on usein mukana paljon henkilöitä, jotka jättävät vastaamatta. Nämä ovat puuttuvia havaintoja ja näitä kutsutaan kadoksi (Laaksonen 2013, 544).

Myös saatujen vastausten lukumäärää voidaan pitää näin ollen hyvänä kyselytutkimukselle ja täytävän tutkimukselle asetetut kriteerit myös vastausprosentin suhteen.

Kyselytutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että tutkimuksessa käytetty kyselylomake on laadukkaasti tehty ja lomake kysyy niitä asioita, joihin halutaan saada vastaukset tilastollisesti merkittävällä tavalla. Kyselylomake on mittari, jonka avulla mitataan niitä asioita, mitä tutkimussuunnitelmaan on laadittu. Tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että lomake on tehty selkeästi ja kaikki vastaajat ymmärtävät kysytyt asiat samalla tavalla ja virheiden mahdollisuus on minimoitu. Kyselytutkimuksen lomake oli standardoitu eli kaikilta vastaajilta kysyttiin samalla tavalla. Kysymysten on myös oltava lyhyitä ja niiden on edettävä loogisessa järjestyksessä. (Vehkalahti 2019, 20; Vilka 2014, 62). Hyvä kyselylomake on myös ulkoasultaan selkeä ja kysymykset etenevät loogisesti läpi kyselylomakkeen. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia eikä kyselylomake saa olla liian pitkä, muuten vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi.

Kyselylomakkeen alussa oli selkeät ohjeet, kuinka kyselyyn vastataan. Ensimmäiseksi vastaajilta kysyttiin riittävät perustiedot kuten rooli, sukupuoli, ikä, työsuhde ja työpaikka organisaatiossa. Näiden kysymysten jälkeen kysyttiin, olivatko vastaajat tehneet etätöitä ennen nykyistä etätyö

käytäntöä. Kysymyslomakkeen kahdeksannessa osassa kysyttiin terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä kysymyksiä, joita oli kaikkiaan seitsemän kappaletta. Kysymykset laadittu Likertin 5 portaisella asteikolla ja asteikko oli seuraava: täysin samaa mieltä 5, jokseenkin samaa mieltä 4, ei samaa eikä eri mieltä 3, jokseenkin eri mieltä 2, täysin eri mieltä 1.

Terveyteen ja hyvinvointiin liittyvien kysymysten jälkeen kysyttiin osaamiseen ja motivaation liittyviä kysymyksiä, joita oli yhteensä kahdeksan kappaletta. Kohdassa 10 kysyttiin johtamiseen ja esimiestyöhön liittyviä kysymyksiä, joita oli yhteensä kymmenen kappaletta. Näiden jälkeen oli vuorossa seitsemän kappaletta kysymyksiä, jotka koskivat työyhteisöä etätyön aikana. Kysymys 12 oli ensimmäinen avoin kysymys, jossa haluttiin antaa työntekijöille mahdollisuus antaa vapaasti kommentteja siitä, mikä on ollut haastavinta etätyön aikana. Avoimella kysymyksellä voidaan saada sellaisia vastauksia, joita ei välttämättä ole ajateltu etukäteen. Näin on mahdollista saada hyviä ideoita, joilla voidaan kehittää organisaation toimintaa (Heikkilä 2014, 35; Vehkalahti 2019, 25). Kysymyslomakkeen kolmastoista kohta käsitti 3 suljettua kysymystä, joissa kysyttiin omakohtaista arviota siitä, kuinka mieluisa etätyökokemus on ollut, omaa jaksamista sekä onnistumista ja teknisten laitteiden toimivuutta etätyön aikana. Kaksi viimeistä kysymystä olivat avoimia kysymyksiä ja niissä haluttiin saada vastaajat kertomaan avoimesti omin sanoin kehitysehdotuksia tulevia etätyöohjeistusta varten.

Kyselylomake testattiin toisella YAMK opiskelijalla, jonka jälkeen se hyväksytettiin Vihdin kaupungin henkilöstöjohtajalla.

Mann-Whitney U-testi ja Kruskal-Wallis H-testi

Kyselytutkimuksen aineisto analyysissä käytettiin määrällisen tutkimuksen osalta ei parametristä Mann-Whitney U-testiä sekä Kruskal-Wallis H-testiä. Mann-Whitney U-testi on kahden riippumattoman otoksen keskiarvotesti pienille otoksille. Mann-Whitney testillä mitataan mediaaneissa olevaa eroa (Karjaluoto 2007, 23) ja sillä voidaan verrata eri luokkia keskenään. Kruskal-Wallis testi eroaa Mann-Whitney testistä siinä, että sen avulla tutkitaan useamman kuin kahden riippumattoman otoksen keskiarvoja suhteessa jonkin muuttujan suhteen (mts, 25). Mann-Whitney tes-

tissä oli vertailtavina luokkina työntekijät ja esihenkilöt. Kruskall–Wallis testissä vertailtavina luokkina olivat vastaajan työpaikka organisaatiossa, jossa vaihtoehdot olivat konsernipalvelut, elinvoimapaalvelut, infra- ja tukipalvelut sekä sivistyspalvelut.

3.2 Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja eettisyys

Seuraavaksi arvioin tutkimuksessa käytetyn aineiston, menetelmän sekä saatujen tulosten luotettavuutta ja pätevyyttä. Pätevyys eli validiteetti tarkoittaa tässä kontekstissa sitä, että tutkimusmenetelmät ovat sellaisia, että niillä mitataan niitä asioita, joita pitikin mitata tarpeeksi kattavasti ja tehokkaasti (KvantiMOTV 2008.) Pätevyyden kannalta on tärkeää, että kaikki vastaajat ovat ymmärtäneet tutkimuksessa kysytyt asiat samalla tavalla. Validiteetti tarkoittaa myös, että tutkimus mittaa niitä asioita, joita sen pitääkin mitata eikä se sisällä virheitä ja se antaa keskimäärin oikeita tuloksia. (Vilkkä 2014, 150; Heikkilä 2014, 11; Vehkalahti (2019, 42.) Validille tutkimukselle on myös tunnusomaista, että tutkimuksen perusjoukko on selkeästi määritetty, luetteloitu ja rekisteröity. Määrällisessä tutkimuksessa on myös huomioitava se, millainen vähimmäistaso tutkimukselle on asetettu (Vilkkä 2014, 150–151). Aineiston luotettavuuteen vaikuttaa myös se, että tutkitavan joukon on oltava riittävän suuri ja edustaa perusjoukkoa mahdollisimman hyvin ja että tutkimuksessa esiintyy satunnaisuutta mahdollisimman vähän (Vilkkä 2007, 133–149.; Heikkilä 2014, 11.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa sitä, että kyseinen tutkimus voidaan toistaa useiden eri tutkijoiden toimesta samalla perusjoukolla ja tutkimuksesta saadaan samat tulokset eli tulosten pysyvyyttä. Reliabiliteetti tarkastelee myös tutkimuksessa tehtäviin mittauksiin liittyviä asioita sekä sitä, kuinka huolellisesti ja tarkasti tutkimus on tehty. (Kananen 2014, 259). KvantiMOTV mukaan reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksessa käytetyn mittarin johdonmukaisuutta. Reliabiliteetissa on kaksi osatekijää stabiliteetti ja konsistenssi, jotka voidaan erottaa toisistaan. Stabiliteetilla ilmaistaan, mittarin pysyvyydessä ajassa ja konsistenssi ilmaisee eräänlaista yhtenäisyyttä mitattavien asioiden kesken (Mt.) Tutkimuksessa käytetty mittari on todettu kyselyyn sopivaksi ja täyttää sille asetetut tavoitteet.

Tutkimuksessa on noudatettu opinnäytetyöltä vaadittuja JAMK:n (2018) eettisiä periaatteita sekä hyvän tieteellisen tutkimuksen käytännön lähtökohtia. Tutkimuksessa ei ole ollut yhtään alaikäistä

henkilöä mukana ja siinä on noudatettu myös periaatetta, jossa ei rikota vastaajille annettua lupaus tietojen luottamuksellisuudesta, vaitiololupauksesta ja salassapitovelvollisuudesta (Vilka, 2014, 164) Tutkimuksen objektiivisuutta tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon, että tutkimusraportti kirjoitetaan mahdollisimman puolueettomasti ja graafiset esitykset on tehty totuudenmukaisesti. Raporttia kirjoittaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, että tutkija ei manipuloi tai yritä vaikuttaa omalla toiminnallaan saatuihin tuloksiin. (Mts, 160.) Tutkimuksen raportoinnissa on lisäksi käytetty avointa kerrontaa, mikä osaltaan lisää eettisyyttä ja luotettavuutta.

Kaikki tiedot tallennettiin Jyväskylän Ammattikorkeakoulun kovalevyille pilveen, koska koululla on käytössään kattavat ja asianmukaiset tietoturvaan liittyvät järjestelyt. Näiden avulla varmistuttiin siitä, että tutkimusaineisto on turvassa ja noudattaa akateemiselle tutkimukselle asetettuja kriteerejä.

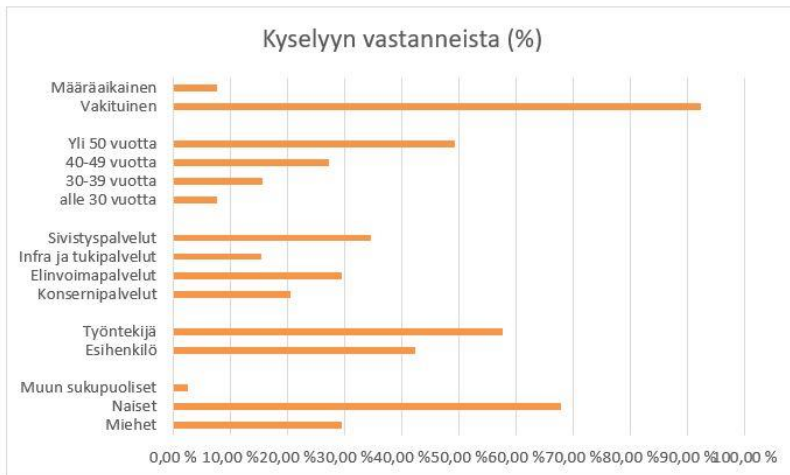
4 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa kuvailen tutkimuksessa käytettyä aineistoa ja siitä saatuja tuloksia. Tulokset myös tallennettiin Excel tiedostoon, jonka jälkeen ne analysoitiin SPSS sekä Webropol ohjelmistojen analyysi työkaluilla. SPSS analyysityökalulla tehtiin kahden riippumattoman otoksen Kruskal-Wallis H-testi ja useamman riippumattoman otoksen Mann-Whitney U-testi, jotka molemmat ovat ei-parametrisiä testejä. Kruskal-Wallis ja Mann-Whitney valikoituivat analyysimenetelmiksi, koska ryhmäkoot olivat pieniä alle 30 henkilöä ja tämän vuoksi oli perusteltua käyttää ei-parametrisiä analyysijä. Mann-Whitney testiä voidaan käyttää vain kahden ryhmän yhtäaikaiseen vertailuun (Valli 2015), sen rinnalle otettiin analyysi menetelmäksi Kruskal-Wallis testi, joka sopii useamman toisistaan riippumattoman satunnaisesti valitun ryhmän vertailuun (Taanila 2016, 26).

Kysely kutsu lähetettiin Vihdin kunnan 168 (N) työntekijälle ja kyselyyn vastasi 78 (n) henkilöä, mikä antaa vastaus prosentiksi 46 ($n/N \cdot 100$). Vastaus prosenttia voidaan pitää hyvänä, koska usein verkkokyselyissä vastausprosentit liikkuvat jopa 10–15 % tasolla. Jo 30 % vastausprosenttia voidaan pitää verkkokyselyissä hyvänä (Kananen 2014, 208). Vastaukset jakoutuivat siten, että työntekijöiden osuus oli 57,7 % (n=45) vastaajista ja esihenkilöiden 42,3 % (n=33). Sukupuolet jakoutuivat siten, että naisia oli 67,9 % (n=53), miehiä 29,5 % (n=23) ja muun sukupuolisia 2,6 % (n=2) vastaajista. Ikää kysyttiin siten, että vastaukset oli jaettu neljään eri ikäryhmään. Alle 30-vuotiaita

vastanneista oli 7,8 % (n=6), 30-39-vuotiaita 15,6 % (n=12), 40-49-vuotiaita 27,3 % (n=21) ja yli 50-vuotiaita 49,3 % (n=38) vastaajista. Neljäs kysymys koski työsuhdetta, onko työsuhde vakituinen vai määräaikainen. 92,3 % (n=72) oli vakituksia ja vastaavasti määräaikaisia oli 7,7 % (n=6).

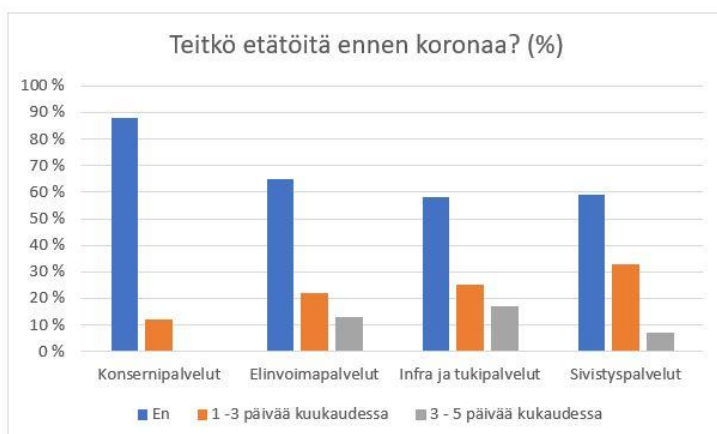
Kuviossa 17. esittelen kyselytutkimukseen vastanneiden osuudet prosentteina.



Kuvio 17: Vihdin kunnan etätöihin liittyvän työhyvinvointi kyselyyn vastanneiden prosentti osuudet.

Kysymys 6. Teitkö etätöitä ennen koronaa?

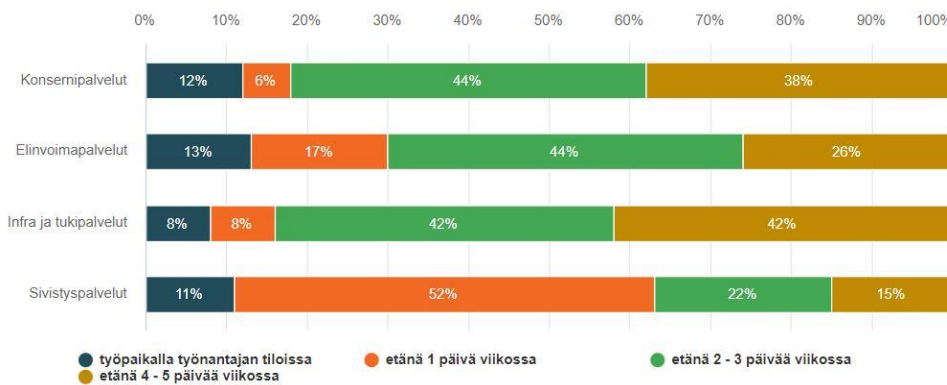
Suurin osa vastaajista ei ollut tehnyt etätöitä ennen koronaa. Konsernipalveluista yli 80 % vastaajista kertoi, ettei ollut tehnyt etätöitä ennen koronaa. Elinvoimapaalveluissa noin 65 %, infra ja tukipalveluissa noin 58 % sekä sivistyspalveluissa noin 59 % kyselyyn vastanneista kertoivat, etteivät olleet tehneet etätöitä ennen koronaa.



Kuvio 18: Kuinka paljon etätöitä tehtiin Vihdin kunnan eri palveluissa ennen korona-aikaa.

Kysymys 7. Miten haluaisit tehdä töitä koronan jälkeen?

Kaikilla toimialoilla enemmistö vastaajista haluaisi tehdä töitä etänä vähintään 2–3 päivää viikossa. Sivistyspalveluissa peräti 52 % vastaajista haluaisi tehdä yhden päivän viikossa etänä. Kruskal-Wallis testin (liite 2) mukaan ero oli tilastollisesti merkittävä.



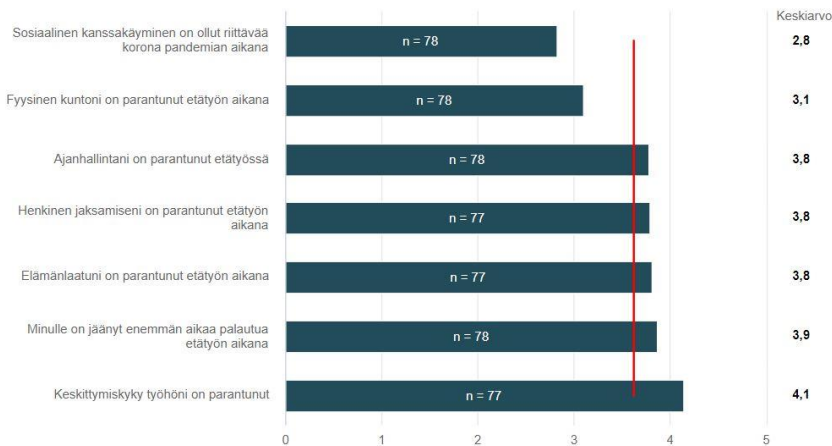
Kuvio 19: Miten halutaan tehdä töitä koronan jälkeen.

4.1 Terveys ja toimintakyky

Terveyttä ja toimintakykyä koskevassa osio sisälsi seitsemän eri väittämää, joihin vastattiin viisi portaisella Likertin asteikolla: täysin samaa mieltä (5), jokseenkin samaa mieltä (4), en samaa enkä erimieltä (3), jokseenkin eri mieltä (2), täysin eri mieltä (1). Jokaisen väittämän jälkeen kuvion pal-kissa näkyy vastausten määrä, jonka jälkeen on vastausten keskiarvo. Kuviossa 20 esittelen graafi-
sesti terveyteen ja toimintakykyyn liittyvien kysymysten keskiarvot.

8. Terveys ja toimintakyky Etätöyön aikana olen havainnut, että

Vastaajien määrä: 78



Kuvio 20: Terveys ja toimintakyky etätöyön aikana.

Terveys ja toimintakyky osion vastaukset osoittavat, että keskittymiskyky työhön on parantunut selvästi kaikissa yksiköissä etätöyön aikana vastausten keskiarvon ollessa 4,1. Ajanhallinta, henkinen jaksaminen, elämän laadun paraneminen ja palautuminen on vastaajien mielestä kehittynyt positiivisesti parempaan suuntaan etätöyön aikana.

Sosiaalisen kanssakäymisen osalta voidaan havaita, että muun sukupuoliset sekä naiset ovat kärsineet miehiä huomattavasti enemmän etätöyön aikana. (ks. kuvio 20) Sosiaalinen kanssa käyminen on laskenut etätöyön aikana eikä se ole ollut riittävää ja sen näkyy myös keskiarvossa, joka oli 2,8.

Taulukossa 1 esittelen sosiaalista kanssakäymistä käsittelevän kysymyksen vastaukset sukupuolen perusteella.

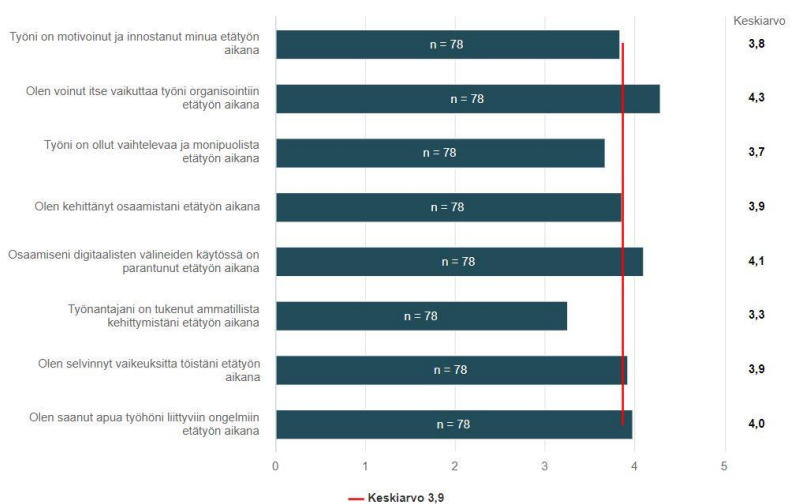
Taulukko 1: Sosiaalinen kanssakäyminen etätöyön aikana

Sosiaalinen kanssakäyminen on ollut riittävää korona pandemian aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Mies	13,1%	39,1%	13,0%	26,1%	8,7%	3,2	4,0
Nainen	5,7%	26,4%	11,3%	47,2%	9,4%	2,7	2,0
Muu	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	1,0	1,0

Muun sukupuolista 100 % ja naisista lähes 60 % kertoo, ettei sosiaalinen kanssakäyminen ole ollut riittävää etätöiden aikana. Miehistä vastaavasti vain noin 36 % vastasi, että sosiaalinen kanssakäyminen ei ole ollut riittävää. Annettujen vastausten perusteella miehistä yli puolet oli sitä mieltä, että sosiaalinen kanssakäyminen on ollut riittävää.

4.2 Osaaminen ja motivaatio

Seuraavaksi esittelen osaamiseen ja motivaatioon liittyviä vastauksia (ks. kuvio 21). Osaaminen ja motivaatio ovat erittäin tärkeässä osassa etätöiden onnistumisen kannalta. Motivoitunut työntekijä kokee usein työn imua ja innostuu työssään, hän saa aikaan hyvää ja laadukasta työtä sekä innostaa myös muita työssään. (Hämäläinen 2017). Tässä osiossa oli yhdeksän väittämää, joiden tarkoituksena oli kartoittaa työntekijöiden osaamista ja motivaatiota etätöiden aikana. Vastauksista voidaan yleisesti todeta, että vastaukset olivat positiivisia kaikkien kysymysten keskiarvon ollessa 3,9.



Kuvio 21: Osaaminen ja motivaatio.

Kysymykset analysoitiin Kruskal-Wallis testillä, jossa verrattiin vastauksia organisaation eri toimintojen kesken. Ensimmäisen kysymyksen osalta saatiin tilastollisesti merkittävä ero vastauksissa eri toimintojen välillä (liite 2).

Alla olevassa taulukossa 2. olevat vastaus prosentit osoittavat, että infra ja tukipalveluissa jokseenkin ja täysin samaa mieltä olevien osuus oli 100 %. Näissä palveluissa vastausten keskiarvo oli 4,8.

Elinvoima ja sivistyspalveluissa keskiarvot jäivät 3,5–3,6 tasolle, konsernipalveluiden saadessa keskiarvoksi 4,0. Taulukossa 2 esittelen motivaatiota koskevan kysymyksen vastauksia toimialoittain.

Taulukko 2: Työn motivointi ja innostaminen.

Työni on motivoinut ja innostanut minua etätöyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	25,0%	62,5%	12,5%	0,0%	0,0%	4,0	4,0
Elinvoimapalvelut	43,5%	21,7%	13,1%	8,7%	13,0%	3,6	4,0
Infra ja tukipalvelut	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,8	5,0
Sivistyspalvelut	18,5%	51,9%	14,8%	7,4%	7,4%	3,5	4,0

Toinen tilastollisesti merkittävä ero Kruskal-Wallis menetelmällä saatiin kysyttäessä, onko työntekijä saanut apua työhön liittyvissä ongelmissa (liite 2).

Yllä olevasta taulukosta voidaan havaita, että infra ja tukipalveluissa jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olevien vastausten osuus on 100 %, jota voidaan pitää tilastollisesti merkittävänä erona muiden toimintojen vastauksiin nähden. Infra ja tukipalveluiden keskiarvo oli 4,8, kun muut toiminnot jäivät keskiarvossa alle 4.

Taulukko 3: Avun saanti työhön liittyviin ongelmiin.

Olen saanut apua työhöni liittyviin ongelmiin etätöyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	18,7%	68,8%	12,5%	0,0%	0,0%	3,9	4,0
Elinvoimapalvelut	30,4%	43,5%	17,4%	4,4%	4,3%	3,7	4,0
Infra ja tukipalvelut	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,8	5,0
Sivistyspalvelut	29,6%	48,2%	14,8%	7,4%	0,0%	3,9	4,0

4.3 Johtaminen ja esihenkilötyö

Johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyvillä kysymyksillä haluttiin saada tietoa siitä, kuinka esihenkilöt ovat onnistuneet työssään alaistensa mielestä ja saada selville ne alueet, joissa olisi eniten kehitettävää. Annetuista vastauksista voitiin päätellä, että kaikissa toiminnoissa on selkeä käsitys

siitä, mitä esihenkilö odottaa työntekijöiltä keskiarvon ollessa 4–4,4 välillä. Vastaukset esihenkilöiden toiminnasta olivat yleisesti ottaen hyviä. Kruskal-Wallis analyysiä hyväksi käyttäen löytyi yksi tilastollisesti merkittävä ero. Kysymykseen, olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölle, analyysi löysi tilastollisesti merkittävän eron eri palveluiden välillä sig 0,041 merkitsevyys tasolla (liite 2). Yleisesti ottaen esihenkilötyöstä annetut arvosanat olivat hyvät ja vastausten keskiarvot olivat yli 4. Ainoan poikkeuksen muodosti konsernipalvelut, joissa esihenkilötyötä koskevien vastausten keskiarvot olivat 3,3 ja 4 välillä. Organisaation johtoon ja viestintään liittyvien vastausten keskiarvot jäivät kaikilla palveluilla alle 4. Konsernipalveluiden vastausten keskiarvo 3,4 jäi selkeästi muiden toimintojen 4,2–4,4 keskiarvoista tässä kysymyksessä. Johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyvissä kysymyksissä infra ja tukipalveluiden työntekijät antoivat positiivisimmat vastaukset ja erottuivat muista toiminnoista (liite 5).

Taulukko 4: Ongelmista kertominen esihenkilölle

Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	25,0%	18,7%	31,2%	18,8%	6,3%	3,4	3,0
Elinvoimapalvelut	50,0%	36,4%	13,6%	0,0%	0,0%	4,4	4,5
Infra ja tukipalvelut	58,3%	16,7%	8,3%	16,7%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	51,9%	37,0%	7,4%	3,7%	0,0%	4,4	5,0

4.4 Työyhteisö etätyön aikana

Työyhteisöön liittyvien kysymysten vastaukset olivat positiivisia. Kuten kuviosta 22. voidaan havaita, keskiarvot olivat 4 tai sen yli, lukuun ottamatta kysymystä olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti työkavereiden kanssa etätyön aikana. Tässä kysymyksessä keskiarvo oli 3,8. Analysoitaessa Kruskal-Wallis testillä työyhteisöön liittyviä kysymyksiä eri palveluiden kesken, havaittiin yksi tilastollisesti merkittävä havainto. Kysymykseen olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti etätyön aikana, antoi analyysissä sig. 0,013 tilastollisesti merkittävän eron (liite 2). Elinvoimapalveluiden keskiarvoksi tuli vain 3,18 kun konsernipalveluiden sekä infra ja tukipalveluiden keskiarvot olivat selvästi yli 4.

11. Työyhteisö etätöyön aikana

Vastaajien määrä: 77



Kuvio 22: Työyhteisö etätöyön aikana vastausten keskiarvot.

Virtuaalitapaamisten riittävyyttä koskevassa kysymyksessä elinvoimapalveluiden vastausten keskiarvo oli 3,18 joka erottautui selkeästi alle muiden toimintojen.

Taulukko 5: Virtuaalitapaamiset

	Työpaikkasi Vihdi... Konsernipalvelut: (N=16)		Työpaikkasi Vihd... Elinvoimapalvelut: (N=22)		Työpaikkasi Vihdin ... Infra ja tukipalvelut: (N=12)		Työpaikkasi Vih... Sivistyspalvelut: (N=27)	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Täysin eri mieltä (5%)	6 %	N=1	14 %	N=3	0 %	N=0	0 %	N=0
Jokseenkineri mieltä (14%)	0 %	N=0	32 %	N=7	0 %	N=0	15 %	N=4
En samaa enkäerimieltä (8%)	0 %	N=0	5 %	N=1	8 %	N=1	15 %	N=4
Jokseenkingsamaa mieltä (43%)	38 %	N=6	23 %	N=5	58 %	N=7	56 %	N=15
Täysin samaamieltä (30%)	56 %	N=9	27 %	N=6	33 %	N=4	15 %	N=4
average	4.38		3.18		4.25		3.7	

Virtuaalitapaamisia koskeviin kysymyksiin tehtiin Mann-Whitney u-testi, jossa tutkittiin kahden eri ryhmän työntekijöiden ja esihenkilöiden antamia vastauksia. Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisön kannalta ja testi antoi tulokseksi p-arvon sig. 0,04 ja voidaan todeta, että kyseessä on tilastollisesti merkittävä tulos. Työntekijöiden ja esihenkilöiden vastausten välillä on merkitsevä ero. Toinen merkitsevä ero löytyi kysymyksestä, jossa kysyttiin ovatko kaikki saaneet kertoa mielipiteensä virtuaalipalaverissa käsiteltävistä asioista. Tässä Mann-Whitney testi antoi sig. tulokseksi 0,032, joka on tilastollisesti merkitsevä (liite 3).

Taulukko 6: Mann-Whitney testin virtuaalitapaamisiin ja palavereihin liittyvät kysymykset.

Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisömme yhteistyön kannalta	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työntekijä	54,5%	34,1%	11,4%	0,0%	0,0%	4,4	5,0
Esihenkilö	39,4%	27,3%	21,2%	12,1%	0,0%	3,9	4,0

Kaikki ovat saaneet virtuaalipalaverissa mahdollisuuden kertoa mielipiteensä käsiteltävästä asiasta	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työntekijä	56,8%	27,3%	13,6%	2,3%	0,0%	4,4	5,0
Esihenkilö	33,3%	39,4%	15,2%	12,1%	0,0%	3,9	4,0

Mikä on ollut sinulle haastavista koronapandemian aikana etätyössä?

Kysymys oli avoin ja vastaajat saivat vastata siihen vapaasti omin sanoin. Vastauksia tähän kysymykseen tuli 48 kappaletta. Useimmat vastaajat olivat sitä mieltä, että haastavinta etätyössä oli puutteellinen työergonomia sekä tekniset ongelmat. Sosiaalisten kontaktien puute ja koronan aiheuttama eristäytyminen tulivat myös hyvin vastauksista esille. Vastaajien mielestä he kaipaivat myös tavanomaisia käytävä- ja kahvipöytäkeskusteluja, joissa voi vapaasti vaihtaa ajatuksia arjen asioista sekä työhön liittyvistä kysymyksistä. Vastauksista tuli esille haasteista oman työn johtamiseen ja työn rajaamiseen liittyvissä asioissa. Työhön perehdyttäminen ja siihen liittyvät asiat nousivat parin vastaajan vastauksissa näkyvästi esille. Päällekkäiset aikataulutukset ja yhteisen innoituksen puuttuminen koettiin joidenkin vastaajien mielestä haasteellisiksi etätyön aikana.

Miten mieluisa kokemus etätyöjakso on sinulle ollut tähän mennessä?

Noin 83 %:lle etätyöjakso oli ollut positiivinen kokemus ja noin 10 % vastaajista ei osannut kertoa selvää kantaansa tässä kysymyksessä. Vain noin yksi prosentti oli väittämään täysin eri mieltä. Kaikkiaan noin 6 % vastaajista oli sitä mieltä, etätyö oli ollut jollakin tavoin negatiivinen kokemus.

Miten arvioisit omaa onnistumistasi ja jaksamistasi omassa työssäsi koronapandemian aikana etätyössä?

Lähes 90 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että he ovat onnistuneet ja jaksaneet hyvin tai kiitettävästi etätyön aikana. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tuli 4,2. Kysymykseen miten mieluista kokemus etätyöjakso on ollut, saatiin vastausten keskiarvoksi myös sama 4,2.

Millaisen arvosanan annat teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta etätyössä?



Kuvio 23: Teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuus

Yli 75 % antoi hyvän tai kiitettävän arvosanan tietoteknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta ja ainoastaan yhteensä 2,6 % oli täysin päinvastaista mieltä. Tyydyttävän arvosanan antoi reilut 20 % vastaajista.

Taulukko 7: Kysymys 13. vastausprosentit.

— Keskiarvo 4,1

	Kiitettävä 5	Hyvä 4	Tyydyttävä 3	Välttävä 2	Heikko 1	Keskiarvo	Mediaani
Miten mieluista kokemus etätyöjakso on tähän mennessä sinulle ollut?	45,4%	37,7%	10,4%	5,2%	1,3%	4,2	4,0
Miten arvioisit omaa onnistumistasi ja jaksamistasi omassa työssäsi koronapandemian aikana etätyössä?	35,5%	54,0%	7,9%	2,6%	0,0%	4,2	4,0
Millaisen arvosanan annat teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta etätyössä?	15,6%	59,7%	22,1%	1,3%	1,3%	3,9	4,0

Mitä asioita Vihdin kunnan etätöiden ohjeistuksen päivityksessä tulisi ottaa huomioon?



Kuvio 24: Sanapilvi ohjeiden päivitys.

Tässä avoimessa kysymyksessä tuli vastauksia 48 kappaletta ja selkeästi esille se, että koettiin tarve saada päättää etätyöstä oman yksikön ja tiimin sisällä yhdessä esihenkilön kanssa. Etätyötä suunniteltaessa olisi vastaajien mielestä tärkeää ottaa huomioon yksilölliset erot, koska työt eroavat toisistaan ja toisissa työtehtävissä on helpompi tehdä töitä etänä kuin toisissa. Tämän lisäksi kaikki ihmiset eivät halua tai voi tehdä töitä etänä eri asioista johtuen.

”Etätyön mahdollistaminen selkeästi aiempaa enemmän ja päätösvallan delegointi etätyöpäivistä yksiköille/tiimeille. Erilaiset työtehtävät mahdollistavat erityyppistä etätyön hyödyntämistä ja siksi etätyön määrästä jne. olisi hyvä päättää yksikön/tiimin kesken. Toki jokin tietty yleisohje on hyvä olla edelleenkin.”

”Joustavuus – mahdollisuus työskennellä tarpeen mukaan virastolla, mutta töiden salliessa paljon myös etänä.”

”Ainoastaan lisääntyvän etätyön mahdollistaminen ja mahdollisuus hybridipalaveriin. Isot esimiestilaisuudet voivat jatkossakin olla etänä, samoin luentotyyppiset koulutukset.”

Sekä työntekijöiden että esihenkilöiden puolelta kaivataan selkeitä ohjeita etätyöhön liittyen ja toivotaan ohjeiden löytyvän helposti yhdestä paikasta.

”Ajankohtaiset ohjeet tulisi löytyä selkeästi yhdessä paikassa Vihti sharepointissa. Nyt tieto ripottain sähköposteissa.”

”Selkeä ohjeistus siitä, kuinka etätyötä voi tehdä henkilöt, joilla on suorittavaa henkilöä kentällä työssä.”

”Nettiyhteyden järjestely, työajalla tapahtuvan matkustuksen/matkalaskujen ohjeistus.”

Etätyössä ja sen onnistumisessa luottamus on erittäin tärkeä tekijä. Tämä on ehkä tärkein asia esihenkilön ja alaisen välisessä suhteessa, kuten koko organisaation menestymisen kannalta. Luottamus sekä viestinnän tärkeys nousi myös esille vastauksissa.

Useissa vastauksissa nousi esille tasavertaisuuden ja yhdenmukaisen kohtelun merkitys ohjeistuksessa. Näissä vastauksissa ei kuitenkaan mainittu sitä, että työt voivat olla erityyppisiä. Joissakin työtehtävissä etätyön toteuttaminen suuremmissa mittakaavassa on helpompaa kuin toisissa.

Millaisia ergonomiaan ja teknisten laitteiden/sovellusten käyttöön liittyviä parannuksia toivoisit? (Esim. työajanseuranta, nettiyhteydet, puhelindata, tietoturva, pilvipalvelut, videoneuvottelu sovellukset jne.)

Myös tähän avoimeen kysymykseen saatiin 48 vastausta 78:lta kyselyyn vastanneelta henkilöltä. Seuraavalla sivulla kuviossa 24. esittelen sanapilven avulla yleisimpiä kohteita, joihin vastaajat toivovat parannuksia.



Kuvio 25: Sanapilvi ergonomian ja teknisten laitteiden käyttöön liittyvät parannusehdotukset

Useimmat kommentit koskivat VPN yhteyksiä, joiden todettiin patkivän ja siihen toivottiin ratkaisua. Myös tietoturva käytänteisiin liittyviin asioihin toivottiin parannuksia.

”Toimiva VPN yhteys, nykyinen katkeaa herkästi raskaamman sovelluksen käytössä.”

”Toimivampi VPN-yhteys. VPN on ollut hieman turhan herkkä kaatumaan verkkohäiriöissä. Samoin VPN:n aikakatkaisu ärsyttää.”

”Hyvä VPN-yhteys, jossa ei ole aikakatkaisua.”

”VPN katkeilee välillä, vaikka oma netti on ok. Sen toiminta on koko ajan ollut aika epävarmaa. Tietoturvaan toivoisin kiinnitettävän enemmän huomioita ja se tarvitsisi myös ohjeistusta.”

”Toimivan tietoliikenneyhteyden turvaaminen”

Peräti kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että kaikki toimii tällä hetkellä hyvin.

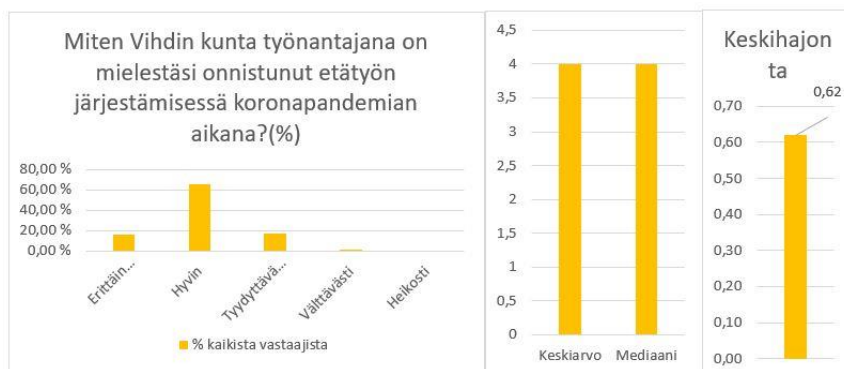
”Toimineet riittävän hyvin.”

”Nykyiset riittävän hyvät omalle kohdalleni. Tulen jatkossakin hyvin satunnaisesti käyttämään, niin nämä nykyiset minulla riittävät.”

Katkeilevien nettiyhteyksien lisäksi, toivottiin puhelimiin lisää mobiilidataa. Vastaajien mukaan data paketit loppuivat usein kesken ja olivat suuruudeltaan liian pieniä. Useissa vastauksissa toivottiin parannuksia työergonomiaan liittyen ja näissä vastauksissa toivottiin työnantajan avustavan työtuolin, sähköpöydän, näytön, kuulokkeiden ja näppäimistön hankinnassa. Etätyötä koskee myös Työturvallisuuslaki sekä Valtioneuvoston päätös työergonomiaan liittyen, jossa työnantajaa veloitetaan mahdollisuuksien mukaan järjestämään etätyöolosuhteet riittävän hyvälle tasolle. (Rauramo, 2017). Kaksi vastaaja olivat sitä mieltä, että myös järjestelmä koulutukselle esim. Teams olisi tarvetta.

Miten Vihdin kunta työnantajana on mielestäsi onnistunut etätyön järjestämisessä koronapandemian aikana?

Vastausten keskiarvoksi tuli 4,0 joka oli myös mediaani. Heikkoa arvosanaa tässä kysymyksessä ei antanut yhtään vastaajaa. Työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä ei ollut myöskään merkittävää eroa keskiarvossa. Myöskään toimintojen välillä ei ollut suuria eroja keskiarvoissa, jotka vaihtelivat 3,8–4,1 välillä. Voidaan todeta, että vastaajien mielestä Vihdin kunta on onnistunut hyvin työnantajana etätyön järjestämisessä koronapandemian aikana.



Kuvio 26: Kunnan onnistuminen etätyön järjestämisessä pandemian aikana

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyön keskeisimmät johtopäätökset, jonka jälkeen pohdin tätä tutkimusprojektia ja lopuksi kerron jatkotutkimusehdotuksista. Tutkimuksen pohjana oli Mankan (2009) työhyvinvoinnin porrasmalli, jota on yleisesti käytetty työhyvinvointiin liittyvien tutkimusten pohjana. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Vihdin kunnan työntekijöiden työhyvinvointiin liittyviä asioita koronapandemian aikana. Kyselyn ajankohta toukokuussa 2021 oli erittäin hyvä, koska etätyötä oli takana yli vuosi ja Vihdin kunta oli tekemässä uutta strategiaa, jonka tueksi haluttiin saada tietoa työhyvinvoinnista sekä työntekijöiden kehitysehdotuksia uusia etätyöohjeista varten.

Etätöiden tekeminen kohdeorganisaatiossa oli suurelle osalle vastaajista uusi kokemus. Yli puolet vastaajista ei ollut tehnyt etätöitä ennen pandemiaa ja konsernipalveluissa etätöitä oli tehnyt vain noin yksi kymmenestä vastaajista. Valtaosa kaikista vastaajista oli sitä mieltä, että he haluaisivat myös tulevaisuudessa tehdä etätyötä enemmän, kun paluu normaaliin pandemian jälkeiseen tilaan on mahdollista. Annetuista vastauksista voitiin havaita, että hybridimalli, jossa tehdään töitä etänä 2–3 päivää viikossa sai vastaajilta eniten kannatusta. Pääsääntöisesti kokemukset etätyöstä olivat positiiviset. Yli kolme neljäsosaa vastaajista oli sitä mieltä, että heidän keskittymiskykynsä on parantunut etätyön aikana ja vain noin 5 % vastaajista kertoi, että heidän keskittymiskykynsä on oleellisesti heikentynyt etätyön aikana. Etätyö on aiheuttanut sosiaalista eristäytymistä ja muun sukupuolisille ja naisille se on näkynyt olevan vaikeampaa kuin miehille. Sosiaalisen eristämisen ja siitä aiheutuvien ongelmien on todettu olevan yksi suurimmista negatiivisista asioista etätyössä (Larson, Vroman & Makarius 2020) ja siitä voi Ignatiuksen (2019) mukaan aiheutua työuupumusta ja mielenterveydellisiä ongelmia sekä pahimmassa tapauksessa työkyvyttömyys.

Osaamista ja motivaatiota tutkittaessa tuli positiivisesti esille infra- ja tukipalveluiden vastaukset. Työn motivointia ja innostavuutta kysyttäessä infra- ja tukipalveluiden vastausten keskiarvot olivat peräti 4,8 kun maksimi oli 5. Muiden toimintojen keskiarvot jäivät alle neljän. Myös työhön liittyviin ongelmiin infra- ja tukipalveluissa on saatu apua vastaajien mukaan erittäin hyvin.

Vastaajat olivat oman arvionsa mukaan onnistuneet etätyössä, ja motivaatio työntekoon oli myös heidän mukaansa parantunut. Pandemian aiheuttama etätyö on aiheuttanut eristäytymistä muusta työyhteisöstä, joka on aiheuttanut joillekin vastaajille yksinäisyyden tunnetta, kun taas toisille siitä ei ole ollut mainittavaa haittaa. Kehitysehdotuksissa haluttiin saada enemmän päätäntävaltaa tiimeille päätettäessä etätöistä, koska tiimit ja työtehtävät eroavat paljon toisistaan ja paras tieto tiimien työjärjestelyihin löytyy tiimeiltä itseltään. Eniten kehitettävää vastaajat näkivät työergonomiaan ja nettiyhteyksiin liittyen. Vastaajat toivoivat työnantajan antavan tukea työergonomiaa tukevien laitteiden hankintaan sekä subventoivan työntekijän itsehankkimien nettiliittymien kustannuksia.

Tutkittaessa virtuaalitapaamisten hyödyllisyyttä saatiin tutkimuksissa selville, että esihenkilöt ovat kokeneet virtuaalitapaamiset vähemmän hyödyllisiksi oman työn ja työyhteisön kannalta kuin työntekijät. Mann–Whitney testin mukaan (liite 3.) tämä oli tilastollisesti merkitsevä.

Etätyö ei ole ollut kovinkaan yleistä Vihdin kunnassa ennen koronapandemiaa. Varsinkin konsernipalveluissa yli 80 % ei ollut tehnyt aikaisemmin etätöitä ja tätä voidaan pitää korkeana lukuna. Tähän voi olla useita syitä. Organisaatiossa on mahdollisesti ollut sellainen organisaatiokulttuuri, että työt on tehty työnantajan tiloissa. Organisaatio kulttuuriin vaikuttavia tekijöitä ovat Sopasen mukaan yhteisesti opitut uskomukset, arvot, asenteet ja traditiot, jotka muokkaavat organisaation toimintaa (JAMK). Myös johtamiskulttuuri ja esihenkilötoiminta ovat voineet olla syynä siihen, että etätöitä on tehty varsin vähän ennen koronapandemiaa. Tämä on voinut johtua esimerkiksi siitä, että organisaation johto ei ole mahdollistanut työntekijöille tehdä töitä etänä, koska eivät luota alaisiinsa ja heidän johtamistyyliinsä ei mahdollista eikä kannusta muutoksiin. Eräs tällainen johtamistyyli on autoritaarinen (engl. authoritarian leadership), jota kutsutaan myös ”tee niin kuin käsen” johtamiseksi, jossa esihenkilö määrää mitä tehdään ja miten. Myös hälläväliä johtamistyyli (engl. laissez-faire leadership) voi johtaa siihen ettei työntekijät ole saaneet mahdollisuutta etätyöhön. (Buchanan & Huczynski, 367). Tällainen esimies haluaa tehdä asioita niin kuin ennenkin ja ei halua muutosta aikaiseksi.

Koronan aikaansaama etätyösuositus on asettanut uusia haasteista myös johtamiselle. Tällaisessa tilanteessa korostuu organisaation johdon osaaminen muutoksen johtamisessa. Onnistunut muutos vaatii resurssien uudelleen järjestämistä, korkeatasoista ihmisten johtamista sekä erinomaista

asioiden johtamista. Muutoksen johtamisessa korostuu viestinnän tärkeys kaikilla organisaation tasoilla eri kanavissa kaikilla organisaation tasoilla. Muutoksen johtaminen on parhaimmillaan ihmisten johtamista, joka hyvin toteutettuna tukee työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. (Työterveyslaitos.) Kotterin (1996, 20–21) mukaan oikeanlaisella ja riittävällä viestinnällä on erittäin tärkeä osa onnistuneessa muutoksen johtamisessa.

Etätyössä ja esihenkilö – alainen suhteessa kaikkein tärkein tekijä on luottamus. Ilman luottamusta ei voi rakentaa toimivaa yhteistyötä esihenkilöiden ja alaisten välille. Luottamusta tarvitaan organisaation kaikilla tasoilla missä eri toimijat kohtaavat toisensa. Luottamus ei synny itsestään, vaan sitä pitää rakentaa ja vaalia. Blomqvistin (2008, 1.) mukaan luottamus on eräiden tutkimusten mukaan eräs tärkeimmistä kommunikaatiota, sitoutumista ja yhteistyötä selittävistä tekijöistä. Luottamusta ei voi rakentaa pakottamalla, vaan se luodaan kannustamalla ja luomalla turvallinen työilmapiiri, johon liittyy oleellisesti tasapuolisuus, rehellisyys ja oikeudenmukaisuus (Näsänen, Savolainen & Kallama 2021, 5). Esihenkilöiden työskentelyyn oltiin pääasiallisesti melko tyytyväisiä. Kuitenkin annetuista vastauksista kävi ilmi, että ongelmien kertomisesta esihenkilöille on parantamisen varaa etenkin konsernipalveluiden osalta.

Etätyö voi aiheuttaa uudenlaisia haasteita ja aivan kuten tämäkin tutkimus osoitti. Organisaatiossa on ihmisiä, joille etätyö tuo uudenlaisia haasteita kuten sosiaalista eristäytymistä, jota ei välttämättä ole esiintynyt niin laajasti työskenneltäessä työnantajan tiloissa toimistolla. Tästä voi olla seurauksena ahdistusta, joka voi johtaa sairauspoissaoloihin ja pahimmillaan työkyvyttömyyteen, mikäli ongelmaan ei puututa ajoissa (Pekkarinen, 2021). Kyselyssä tuli hyvin esille myös se, että työpaikalla käytävät keskustelut ns. epävirallisilla kahvila- ja käytäväkeskusteluilla on useille ihmisille suuri merkitys. Työpaikalla käydyissä keskusteluissa jaetaan myös hiljaista tietoa sekä kerrotaan ajankohtaisia asioita omasta organisaatiosta, joiden merkitystä vastaajat pitivät tärkeinä. Tiimien yhteisillä tapaamisilla on havaittu myös olevan syvempää merkitystä. Tapaamiset toimivat eräänlaisena liimana henkilöiden välillä ja voidaan katsoa, että ne sitovat tiimiä tiiviimmin yhteen sekä parantavat yhteenkuuluvuutta ja ”me henkeä”.

Parannusehdotuksia kysyttäessä vastaajien mielestä olisi tärkeää antaa enemmän päätäntävaltaa toiminnoille ja tiimeille suunniteltaessa uusia etätyökäytänteitä. Tiimien tehtävät eroavat toisis-

taan ja tiimien sisällä on paras tietotaito siitä, miten työt voidaan parhaiten organisoida ja saavuttaa työntekijää motivoivat ja työhyvinvointia tukevat käytänteet. Vastauksista nousi myös esille tarve saada työergonomiaa parantavia työkaluja, joita ovat mm. sähköpöytä, työtuoli sekä suurempi näyttöpääte. Lisäksi useissa kommentteissa tuli esille puutteelliset nettiyhteydet, jotka voitaisiin ratkaista tarjoamalla rajatonta dataa olevat 4 g yhteydet työntekijöiden käytettäväksi. Useissa vastauksissa oltiin kuitenkin tyytyväisiä tämänhetkisiin ratkaisuihin kotitoimistoissa.

Vihdin kunnan työhyvinvointi kyselyssä vastaajat olivat omasta mielestään onnistuneet etätyössä hyvin ja se on ollut pääsääntöisesti mieluisa kokemus, jonka toivotaan jatkuvan myös tulevaisuudessa.

Pohdintaa

Julkisen alan työhyvinvoinnista on tehty myös aikaisempia tutkimuksia. Kevan (2020) tekemän julkisen alan työhyvinvointiin liittyvän tutkimuksen tulokset ovat saman suuntaiset ja tukevat tästä opinnäytetyönä tehdystä tutkimuksesta saatuja tuloksia. Tuloksista havaittiin, että terveyteen ja motivaatioon liittyvät asiat olivat pääsääntöisesti hyvällä tasolla. Vastaajien mukaan, työtä häiritsevät keskeytykset vähenivät ja työmatkoissa säästetty aika lisäsi vapaa-aikaa sekä yleistä hyvinvointia. (Mt). Koronapandemian vuoksi Suomessa on tehty töitä etänä jo lähes kaksi vuotta. Työtapoja jouduttiin muuttamaan ja oppimaan uusia käytänteitä, joiden avulla työtä voidaan tehdä entistä paremmin ja joustavammin paikasta riippumatta. Etätyö on tosiasiaa uusi tapa organisoida työtä uudelleen ja tehdä sitä voidaan tehdä muualla, kuin työn antajan tiloissa (Vilkman 2018). Etätyö vaatii uusia taitoja ja itsensä johtaminen sekä itseohjautuvuus ovat nousseet vahvasti esille. Näiden merkitys tulee kasvamaan entisestään työn tekemisen muodon hakiessa omaa malliaan eri organisaatioissa. Kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ole itsensä johtamisen ominaisuuksia valmiina ja siksi olisikin tärkeää kiinnittää huomiota näiden taitojen kehittämiseen ja tukemiseen. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että suurin osa vastaajista oli oman arvion mukaan onnistunut itsensä johtamisessa, mutta osalle se oli tuottanut vaikeuksia. Mikäli tähän ei kiinnitetä huomiota voi siitä seurata työntekijälle ylikuormittumista, joka voi johtaa pahimmillaan loppuun palamiseen ja sairauslomaan. Timo Lapin julkaiseman tilaston mukaan fyysisten sairauslomien määrä on laskenut etätöiden alettua maaliskuussa 2019 ja vastaavasti psyykkiseen terveyteen liittyvät sairauslomat ovat lisääntyneet (Ahleskog 2021).

Esihenkilöillä on erittäin merkittävä rooli työntekijöiden hyvinvoinnin tunnistamisessa, turvaamisessa ja kehittämisessä. Puhuttaessa työhyvinvoinnista esihenkilölle asetetaan uusia vaatimuksia ja esihenkilötyöhön kohdistuu entistä enemmän odotuksia ja paineita. Usein taka-alalle jää se tosiasia, että ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota esihenkilöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin. Kuinka huonosti voiva esimies voisi oikeasti auttaa työntekijöitä, jos oma jaksaminen on heikkoa. Usein onkin valitettavasti niin, että esihenkilöt sinnittelevätkin oman jaksamisensa ääri rajoilla, jota etätyön mahdollisesti aiheuttama työn imu ja oma ajanhallinnan puute entisestään pahentavat. Toisten esihenkilöiden tuki erittäin tärkeää, mutta sekään ei yksistään riitä. (Hämäläinen 2016). Hyvä esihenkilö pitää myös huolta omasta jaksamisestaan, joka koostuu sekä fyysisestä että psyykkisestä hyvinvoinnista. Kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin kuuluu riittävästi lepoa, liikuntaa ja terveellinen ruokavalio, joka ei välttämättä kaikilla etätyötä tekevillä esihenkilöillä ja työntekijöillä toteudu.

Organisaation ylimmän johdon rooli työhyvinvoinnin edistämässä on erittäin tärkeä. Omalla esimerkillään he viestivät siitä, millaista organisaatiokulttuuria he omassa toiminnassaan vaalivat. Siksi onkin tärkeää, että johtajat viestivät riittävän levon ja työhyvinvoinnin merkitystä omassa organisaatiossa ja näin edesauttavat työhyvinvointia. Yritysjohtaja, joka kehuu pärjäävänsä 4 tunnin yö unilla ei ole paras esimerkki. Mäkelän mukaan on tärkeää, että esihenkilöt ja johtajat voivat hyvin, koska esihenkilöiden ja johtajien hyvinvointi vaikuttaa suoraan alaisten jaksamiseen ja työn tulokseen (Luotola 2018). Lähijohdon ja johtajien työuupumus on hieman lisääntynyt koronapandemian aikana ja todettu, että työuupumus johtuu usein unen puutteesta. (Partanen 2021; Nurmi 2020). Esihenkilöiden toimintaan ja viestintään tutkimuksen tuloksissa oltiin tyytyväisiä ja esihenkilötoiminta oli pääosin hyvää.

Etätyöstä on saatu pääsääntöisesti hyviä kokemuksia ja tämäkin tutkimus vahvisti tätä käsitystä etätyöstä. Työmatkoista saadut ajalliset säästöt ovat olleet merkittäviä ja etätyön aikana motivaatio on lisääntynyt. Oli kuitenkin pieni joukko työntekijöitä, joille etätyön tuoma eristyneisyys on tuonut haasteita. Sosiaalisten kontaktien puuttuessa siitä on seurannut eristäytymistä ja yksinäisyyden tunnetta. Onko syynä etätyö vai koronan aiheuttama sulkutila, jossa on rajoitettu vahvasti ihmisten vapaata liikkumista ja sosiaalisia kontakteja sulkemalla ravintoloita, uimahalleja, teattereita jne. Kaikkea ei voi mielestäni laittaa etätyön syyksi. Normaalioloissa yhteiskunnan toimiessa avoimena nämä yksinäisyyden tuntemukset eivät mahdollisesti esiinny samassa mittakaavassa kuin nyt, koska työn ulkopuolella voi elää normaalisti ja käydä harrastuksissa sekä tavata ystäviä. On

ihmisiä, joille työ merkitsee enemmän ja voi tarjota heille ainoan sosiaalisen verkoston. Etätyön mahdollisesti jatkuessa pandemian jälkeenkin tämä sosiaalinen verkosto on pysyvästi näiden työntekijöiden ulottumattomissa ja siitä voi olla pysyviä seurauksia.

Hyvänä vaihtoehtona tulevaisuuden työmalliksi voidaan pitää hybridi vaihtoehtoa, jossa osa työstä tehdään työnantajan tiloissa ja osa työntekijän parhaaksi katsomassaan paikassa esimerkiksi kotona tai mökillä. Tärkeintä uuden toimintatavan löytämisessä on kuitenkin avoin keskustelu ja vuorovaikutus organisaation kaikilla tasoilla, siitä missä ja miten tulevaisuudessa töitä tehdään. Työtä muotoilemalla voidaan saada aikaan malli, joka sopii organisaatiolle, tiimille sekä työntekijöille. (Leppänen 2021). Työyhteisön tapaamisilla voidaan parantaa yhteishenkeä ja liimata tiimejä toimimaan paremmin yhteen. Yhteisöllisyyden ylläpidon ja yhdessä innovointi ovat hankalampia tehdä yhdessä etänä kuin läsnä (Lanu 2021).

Kyselytutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoinen ja haastava kokemus, joka opetti tekijää paljon siitä, mitä tällainen tutkimusprosessi piti sisällään. Työ oli ajoittain intensiivistä ja vaati erityistä venymistä useaan otteeseen. Tutkimuksen lopputulokseen olen tyytyväinen ja erityisesti kyselytutkimus oli erittäin mielenkiintoinen, jonka ansiosta olen saanut tutustua moniin erinomaisiin teoksiin, tutkimuksiin ja verkkokirjoituksiin. Nämä ovat avanneet omaa ajatteluani ja olen pystynyt reflektoimaan oppimaani sekä keskustelemaan asiantuntevasti aiheesta alan ammattilaisten kanssa. Vihdin kunnasta saamani palaute oli positiivista ja tekemästani tutkimuksesta on ollut organisaatiolle hyötyä. Aikataulu oli tiukka ja koko prosessin kannalta olisi ollut hyvä, jos olisin voinut aloittaa juuri tähän aiheeseen valmistautumisen hieman aikaisemmin. Kaikkien haasteiden jälkeen voin kuitenkin todeta, että työ oli erittäin mielenkiintoinen kokemus ja lopputulos vastasi vaatimukseltaan ja lopputulokseltaan sitä, mitä olin projektiin ryhtyessä tavoitellut.

Tulosten hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet

Koronan yhä jatkuessa on yleisesti käynyt selväksi, että uudenlainen töiden järjestely on tullut jädäkseen. Vihdin kunnan kaltaisessa organisaatiossa on mielestäni perusteltua siirtyä pandemian jälkeen hybridi malliin, jossa tehdään osa työstä työnantajan tiloissa ja osa etänä työntekijän parhaaksi katsomassaan paikassa, usein kotona, vapaa-ajan asunnolla tai mökillä. Organisaatiossa tulisin kuitenkin antaa tiimeille itselleen esihenkilön kanssa tehdä omia suunnitelmia ja valintoja

siitä, miten tulevaisuudessa työt olisi mahdollista toteuttaa. Tiimit ja esihenkilöt yhdessä organisaation johdon kanssa, asettavat työlle yhteiset ja yksilölliset tavoitteet, joita seurataan säännöllisesti. Esihenkilöt antavat säännöllisesti palautetta työntekijöille ja pitävät yhteisiä palavereja tiimien kesken samoissa tiloissa säännöllisesti. Näiden tilaisuuksien tarkoituksena on käydä läpi yhdessä asioita, innovoida, syventää luottamusta ja ylläpitää yhteenkuuluvuutta. Esihenkilöiden on huolehdittava siitä, että kaikessa toiminnassa luodaan ja ylläpidetään luottamusta sekä avointa työilmapiiriä. Organisaation on varmistuttava siitä, että työntekijöillä on asianmukaiset tietotekniset laitteet ja sovellukset sekä työergonomia etätöitä varten. Suositeltavaa myös olisi, että työnantaja tekee säännöllisesti 2 tai 3 kuukauden välein lyhyen internet pulssikyselyn työntekijöille, joissa kysytään työhyvinvointiin ja ilmapiiriin liittyviä kysymyksiä sekä kartoitetaan työntekijöiden sen hetkistä työhyvinvointia. Organisaatiossa tulisi edesauttaa ja rohkaista työntekijöitä matalalla kynnyksellä keskustelemaan esihenkilön tai työterveydenhuollon kanssa mahdollisista työhön tai työterveyteen liittyvistä ongelmista ja kertomaan mahdollisimman ajoissa havaitsemistaan puutteista ja epäkohdista.

Lisätutkimuksia aiheeseen liittyen olisi hyödyllistä saada. Kunta-alan työhyvinvoinnin kannalta olisi toivottavaa, että saisimme jatkossa lisää tietoa siitä, miten eri kunnissa työhyvinvointiin liittyvät kysymykset on otettu huomioon. Kuntatyönantajat voisivat luoda valmiiksi standardoidun hyvinvointikyselyn, jota kunnat voisivat käyttää hyväkseen. Tällaisen vakioituneen kyselyn avulla olisi myös mahdollista vertailla kuntien välisiä eroja työhyvinvoinnissa ja kehittää yhdessä parempia käytänteitä työhyvinvoinnin parantamiseen kuntasektorilla. Julkiset opinnäytetyöt ovat myös erinomainen tapa hyödyntää kotimaisia ammattikorkeakouluja sekä yliopistoja tekemään tutkimuksia, joiden avulla voidaan saada uusia kehitysehdotuksia kustannustehokkaasti hyödyntämään julkisten organisaatioiden hyvinvointia. Tämä olisi ns. win-win tilanne kaikille osapuolille, niin opiskelijoille ja oppilaitoksille kuin julkisille kuntaorganisaatioillekin.

Lähteet

5.12.2018/1050 Tietosuojalaki. Viitattu 21.11.2021. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>

Ahleskog, N. Etätyöapatiasta sujuvaan etätööhön – yleisimmät haasteet ja vinkit niiden selättämiseen. 2.2.2021. Viitattu 15.1.2022. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/etatyoapatiasta-sujuvaan-etatyohon-yleisimmat-haasteet-ja-vinkit-niiden-selattamiseen/>

Ahola, S., Eskelinen, J., Heikkilä-Tammi, K., Kuula, M., Larjovuori, L-R., & Nuutinen, S. 2018. Digisti työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteydestä finanssialan palveluyrityksessä. Aalto. Crossover 8, 2018. Viitattu 3.12.2021. <https://oma.tsr.fi/api/projects/9dd9bae4-b222-4619-add0-c5d4ba4e00e9/attachment/4fc24be2-76de-45ca-8e99-e647b55d349d>

Allen, T., Golden, T. & Shockley, K. 2015. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. Sagepub.com/journalsPermissions.nav. 16, 2, 40-68. Viitattu 23.1.2021. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1529100615593273>

Blomqvist, K. 2008. Luottamus organisaation työhyvinvoinnin ja tehokkuuden taustalla. Tilastokeskus. Viitattu 7.10.2021. https://www.stat.fi/ajk/tapahtumia/2008-05-21_luottamus_artikkeli.pdf

Buchanan, D. & Huczynski, A. 2017. Organizational behaviour. 9, Harlow, UK: Pearson Education Limited.

Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. 2020. Työhyvinvointi kannattaa. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu, Palkansaajien tutkimuslaitos ja IZA Institute of Labor Economics. Viitattu 1.12.2021. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/72162/digital_01_raportti_no5_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Derosa, D. & Lepsinger, R. 2010. Virtual team success: a practical guide for working and leading from a distance. San Francisco: Jossey-Bass. Viitattu 26.3.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

DuFrene, D. & Lehman, C. 2016. Managing virtual teams. 2 p. Business expert press LLC, New York. Viitattu 24.3.2021. <https://janet.finna.fi>, EbookCentral.

Etätyösopimus. Tekniikan akateemiset. Viitattu 30.9.2021. <https://www.tek.fi/fi/tyoelama/lakipalvelut/lakitieto/etatyosopimus>

Finto. Suomalainen sanasto ja ontologiapalvelu. Viitattu 1.12.2021. <https://finto.fi/tsr/fi/page/p12998>

Forma, P, Kaartinen, R. & Pekka, T. 2013. Strateginen työhyvinvointi johtaminen ja henkilöstöjohton rooli kunta-alalla. Helsinki. Keva. Viitattu 18.11.2021. https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/tyoelamapalvelut/tutkimus_strateginen_tyohyvinvointijohtaminen.pdf

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 24.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Bisnesskirjasto.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tampere, Työterveyslaitos. Viitattu 2.12.2021. https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Edita. Viitattu 4.12.2021. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hoefling, T. 2003. Working virtually: Managing people for successful virtual teams and organizations. Stylus Publishing LLC, Stirling, Virginia. Viitattu 23.3.2021. <https://janet.finna.fi>, EbookCentral.

Hunter, P. 2019. Remote working in research. An increasing usage of flexible work arrangements can improve productivity and creativity. Embo Reports. Viitattu 12.11.2021. <https://www.embo.org/doi/pdf/10.15252/embr.201847435>

Hämäläinen, H-K. 2017. Sisäistä motivaatiota metsästämissä. 1, Kuntatyönantajat. Viitattu 27.12.2021. <https://www.kuntatyönantajalehti.fi/2017/1/sisaista-motivaatiota-metsastamassa>

Hämäläinen, H-K. 2016, Mistä voimaa esimiehille? Kuntatyönantaja. 1, 2016. Viitattu 15.1.2022. <https://www.kuntatyönantajalehti.fi/2016/1/mista-voimaa-esimiehille>

Ignatius, A. 2019. Masennus keskeyttää yhä useamman työuran. Artikkelit Kevan www-sivuilla 22.10.2019. Viitattu 11.1.2022. <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/masennus-keskeyttaa-yha-useamman-tyouran/>

Jarenko, J. 2018. Tuunaa työtä – kasvata työn imua ja motivaatiota. Työturvallisuuskeskus 6.11.2021. Viitattu 8.4.2021. https://ttk.fi/ajankohtaista/teemat/tuunaa_tyota_kasvata_tyon_imua_ja_motivaatiota.8231.news

Jarenko, K. & Tukia, V. 2020, Parempaan työn opas. 2. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 2.12.2021. https://ttk.fi/opaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/parempaan_tyon_opas

Joustava työaika. Työterveyslaitos. Viitattu 24.2.2021. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Jyväskylän ammattikorkeakoulun eettiset periaatteet. Opintoasioiden lautakunnan vahvistamat 11.12.2018. Viitattu 28.12.2021. <https://opinto-opaat.jamk.fi/globalassets/opinto-opas-amk/opiskelu/pedagogiset-ja-eettiset-periaatteet/eettiset-periaatteet-11122018.pdf>

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä. Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.12.2021. <https://www.janet.finna.fi>, Booky.

Karjaluoto, H. 2007. SPSS opas markkinatutkijoille. 344, 2007. University of Jyväskylä, School of business and economics. Viitattu 2.12.2021. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/20844/wp344.pdf>

Kauhanen, J & Hellström, M. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kehittämisohjelman laatiminen. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 23.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Kauppakamaritieto.

Kehitä työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kehittäminen on työn kehittämistä hyvinvointia tukevaksi. Tampereen yliopisto www sivut. Viitattu 31.12.2021. <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/esittely/>

Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan.

Komulainen, M & Lappalainen, P, Henkilöstötuottavuus – tulevaisuuden johtamisvaade. Metropolia 31.3.2020. Viitattu 31.12.2021. <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2020/03/31/henkilostotuottavuus-tulevaisuuden-johtamisvaade/>

KT Kuntatyönantajat, 2020. Raportti etätyöstä ja sen hyödyntämisestä kunta-alalla. Viitattu 23.3.2021. <https://www.kt.fi/julkaisut-ja-opaat/2020/raportti-etatyosta-ja-sen-hyodyntamisesta-kunta-alalla>

Kotter, J. 1996. Leading change. Boston, Massachutes: Harvard Business School Press.

Kuula-Luumi, A. 2018. Turvaa tutkittavan anonymiteetti. Vastuullinen tiede. Viitattu 16.11.2021. <https://vastuullinentiede.fi/fi/jatkokaytto/turvaa-tutkittavan-anonymiteetti>

Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet lähihuollossa. 3. Helsinki: Edita. Viitattu 21.4.2021. <https://www.janet.finna.fi>, Ellibs.

Laaksonen, S. 2013. Nettikyselyt ovat nykyaikaa. Kansataloudellinen aikakausikirja. 109. 4. Viitattu 20.11.2021. https://www.taloustieteellinenyhdistys.fi/wp-content/uploads/2014/09/KAK4_2013_laaksonen.pdf

Lanu, K. 2021. Voiko kehittäminen ja ideointi etänä olla parempaa kuin lähityössä. 4.8.2021. Tiimantia. Viitattu 18.1.2021. <https://etajohtaminen.fi/voiko-kehittaminen-ja-ideointi-etana-olla-parempaa-kuin-lahityossa/>

Larson, B, Vroman, S. & Makarius, E. 2020. A guide to managing your (newly) remote workers. Artikkelit Harvard business review www-sivuilla 18.3.2020. Viitattu 11.1.2022. <https://www.hbr.org>.

Lehmuskero, M. 2018. Työkyvyttömyys maksaa – kaikille. Blogi Työeläkevakuuttajat ry:n www-sivuilla Viitattu 20.4.2021. https://www.tela.fi/blogi/1/0/tyokyvyttömyys_maksaa_kaikille

Leinamo, K. 2009. Paljon puhetta vähän tuloksia. Kokemuksia etätyöstä ja alueellistamisesta eri vuosikymmenillä. Vaasan yliopisto. Levón-instituutti. Viitattu 7.11.2021. https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-258-8.pdf

Leppänen, N. 2021. Hybridityö on työelämän uusi trendi – avoin kokeilukulttuuri johtamisen tukipilarina. OP Media 1.9.2021. Viitattu 17.1.2022. <https://www.op-media.fi/tyohyvinvointi/hybridityo-on-tyoelaman-uusi-trendi/>

- Leskinen, T. 2021. Etätö yleisty eniten aloilla ja alueilla, joissa sitä tehtiin vähiten. Tilastokeskus. Viitattu 7.11.2021. <https://www.tilastokeskus.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/etaty-yleistyi-eniten-aloilla-ja-alueilla-joilla-sita-ennen-tehtiin-vahiten/>
- Lindfelt, V. 2017. Etätösopimus. Lakimiehen laatima opas työsopimuksen etätöliitteen tekemiseen. Lakius. Viitattu 26.3.2021. <https://sites.univaasa.fi/etatyokompassi/etatyotietopankki/tyonantajalle/>
- Luotola, J. 2018. Esimiehen kannattaa tuunata työtään. Insinööri-lehti 23.1.2018. Viitattu 16.1.2022. <https://insinööri-lehti.fi/artikkelit/esimiehen-kannattaa-tuunata-tyotaan/>
- Manka, M-L, Hakala, L, Nuutinen, S & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampereen yliopisto. Tampere. Tammerprint. Viitattu 28.9.2021. <https://kuntoutussaatio.fi/2010/05/31/ilmestynyt-uusi-opas-tyon-iloa-ja-imua-tyohyvinvoinnin-ratkaisuja-pientyopaikoille/>
- Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Alma Talent. Helsinki Viitattu 11.9.2021. <https://janet.finna.fi>. Verkkokirjahylly.
- Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N. & Vuori, J. 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa—Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai –pahoinvoinnin lähde? Aalto University publication series, Business + Economy, Unigrafia, Helsinki 3. 2021. Viitattu 12.11.2021. <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2021-04/itseohjautuvuusJaTyonImuSuomessa.pdf>
- Martela, F. & Jarenko, K. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Alma Talent. Helsinki. Viitattu 24.3.2021. <https://janet.finna.fi>. Verkkokirjahylly.
- Martela, F. 2014. Itseohjautuvuusteoria - Eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. 4.4.2014. Viitattu 10.5.2021. <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>
- Mayor, P & Risku, M. 2015, Opas yksilölliseen motivointiin. Viitattu 9.4.2021. <https://janet.finna.fi>. Businesskirjasto.
- Mengel, T. 2012. Reiss motivation profile in leadership coaching and development. Mfi ifg journal, 23, 3. Viitattu 9.4.2021. <http://thomasmengel.com/wp-content/uploads/2014/02/Mengel-FMI-Journal-Spring-Summer-2012.pdf>
- Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvantimOTV. 2.7.2008. Viitattu 2.1.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteetti>
- Mäkinie mi, J-P., Heikkilä-Tammi, K., & Manka, K. 2015, Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? Kunnallissalan kehittämissäätiö, Tutkimusjulkaisu 92, Sastamala. <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2015/10/Miten-kuntaesimies-voi-parantaa-ty%C3%B6hyvinvointia.pdf>

- Niemi, M. 2020. Työyhteisö tukee kriisin keskellä, mutta kaipaa myös vahvistusta. Työturvallisuuslaitos. Viitattu 7.11.2021. <https://www.ttl.fi/blogi/tyoyhteiso-tukee-kriisin-keskella-mutta-kaipaa-myos-vahvistusta/>
- Nurmi, K. 2020. Etätyö jopa paransi työhyvinvointia korona keväänä – työn imu kasvoi etenkin pienten lasten vanhemmilla. Sipoon Sanomat 12.8.2020. Viitattu 17.1.2022.
- Nurmi, N. 2020. Onnistu etätyössä – Miten toimia virtuaalisessa tiimissä? Aalto yliopisto. Julkaisu www-sivuilla 19.3.2020. Viitattu 25.3.2021. <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/onnistu-etatyossa-miten-toimia-virtuaalisessa-tiimissa>
- Näsänen, J. Savolainen, J. & Kallama, K. 2021, Luottamuksen työkirja. Kuntatyönantajat. Viitattu 20.12.2021. <https://www.kt.fi/julkaisut-ja-opaat/2021/luottamuksen-tyokirja>
- Okko, S. 2020. Etätyö pelittää selkein säännöin. Työturvallisuuskeskus. 18.3.2020. Viitattu 26.3.2021. <https://ttlehti.fi/etatyo-pelittaa-selkein-saannoin/>
- Organisaatiomuutos. Työterveyslaitos www-sivut. Viitattu 12.1.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/organisaatiomuutos>
- Patomäki, A. 2018. Työmotivaatio sisältöteorioiden valossa. Tapaustutkimuksena Suomen Mielen-terveysseuran kriisityöntekijät. Pro Gradu tutkielma. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Viitattu 8.4.2021. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104864/1546432272.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pekkarinen, L. 2021. Koronan loppulaskusta uhkaa tulla suuri – sitä voidaan kuitenkin pienentää tutuin keinoin. Keva 17.6.2021. Viitattu 29.12.2021 <https://www.keva.fi/blogi-kirjoitukset/koronan-loppulaskusta-uhkaa-tulla-suuri--sita-voidaan-kuitenkin-pienentaa-tutuin-keinoin/>
- Pekkola, J., Uskelin, L., Salmenperä, M, Hanhike, T., Heinonen, S. & Helle, M. 2016. Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. Viitattu 25.3.2021. https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf
- Pekkola, J. 2002. Etätyö Suomessa. Fyysiset, virtuaaliset, sosiaaliset ja henkiset työtilat työympäristönä. Svenska Handelshögskolan. School of Economics and Business Administration. Viitattu 7.11.2021. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/458/104-951-555-721-6.pdf?sequence=2>
- Powell, A., Piccoli, G. & Ives, B. 2004. Virtual Teams: A review of current literature and direction of future research. Viitattu 23.2.2021. https://www.researchgate.net/publication/220627357_Virtual_Teams_A_Review_of_Current_Literature_and_Directions_for_Future_Research
- Pyöriä, P. 2005. Hajautetun työn haasteet -esimerkkinä it-ala. Viitattu 23.2.2021. https://www.researchgate.net/publication/242680159_Hajautetun_tyon_haasteet_-_esimerkkina_it-ala/link/00b7d51df033ac1639000000/download

- Rauramo, P. 2017. Etätöyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 25.4.2021. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti
- Rauramo, P. 2009. Työhyvinvoinnin portaavat. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 25.4.2021. https://ttk.fi/koulutukset/tilaa_koulutus_tyopaikalle/tyohyvinvoinnin_portaat
- Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus etäjohtamisessa. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 25.4.2021.
- Ruohotie, P. 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: WSOY. Viitattu 7.5.2021. <https://janet.finna.fi>. Ellibris.
- Ruutu, S. & Salmimies, R. 2014. Itsensä johtaminen. Alma Talent. Viitattu 24.3.2021. <https://janet.finna.fi>. Verkkokirjahylly.
- Saarinen, J. 2016. Managing global virtual teams. Aalto University. School of Business. Department of Management Studies. Viitattu 7.11.2021. <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/23051/isbn9789526070131.pdf?sequ>
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille. Mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. Alma Talent. Viitattu 24.3.2021. <https://janet.finna.fi>. Verkkokirjahylly.
- Savolainen, H-M. 2014, Työhyvinvoinnin portailla. Specia ry:n kasvatustieteilijä taustaisten jäsenten työhyvinvoinnin ja työn imun kokemuksia. Viitattu 12.9.2021. https://specia.fi/wp-content/uploads/2019/03/specia_tyo%CC%88hyvinvoinnin_portailla_lores_140414.pdf
- Seppänen-Järvelä, R. 2018. Kuntoutus osana työkykyjohtamista henkilöstöasiantuntijan näkökulmasta. Kuntoutus, 41, 1, 21–32. Viitattu 13.1.2022. <https://www.jannet.finna.fi>, Journal.fi
- Skurnik-Järvinen, H. 2013. Ratkaise työpaikan ongelmat käytännönläheisesti. 2, Helsingin Kauppa-kamari. Viitattu 12.9.2021. <https://janet.finna.fi>. Kauppakamaritieto.d
- Sopanen, R. Organisaatiokulttuurin keskeiset rakennuspuut. Jamk. Viitattu 28.10.2021. <https://oppimateriaalit.jamk.fi/organisaatiokulttuuri/organisaatiokulttuuri/organisaatiokulttuurin-keskeiset-rakennuspuut/>
- Terveiden ja hyvinvoinnin edistäminen työpaikalla on osa johtamista. Työterveyslaitos. Viitattu 13.1.2021. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat>
- Toivonen, L. 2009. Kehityskeskustelu johtamisen välineenä: tavoitteet ja toteutus Tampereen yliopiston kirjastossa. Tampereen yliopisto. Tampere University Press. Viitattu 7.12.2021. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66161/kehityskeskustelu_johtamisen_valineena_2009.pdf?sequence=1
- Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Viitattu 29.10.2021 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Työkykyjohtaminen – henkilöstösi hyvinvointi on yhteinen asiamme. Viitattu 1.12.2021. <https://www.ilmarinen.fi/tyokyky/tyokykyjohtaminen/>

Työkykyjohtaminen - mitä ja miksi? Työterveyslaitos. Viitattu 1.12.2021. <https://www.ttl.fi/oppi-materiaalit/opas/strateginen-tyokykyjohtaminen/tyokykyjohtaminen-muutoksessa/>

Työkykytalo. Työterveyslaitos. Viitattu 14.12.2021. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia. Viitattu 1.12.2021. <https://sites.tuni.fi/kehitystyohyvinvointia/tyo-tyohyvinvointi/>

Työsuojelu. Työsuojeluhallinto. Viitattu 1.12.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot>

Työturvallisuuskeskus. Helmikuu 2018. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Viitattu 6.10.2021. https://ttk.fi/opaat_ ja_ohjeet/digijulkaisut/luottamuksen_rakentaminen_tyoyhteison_vuorovaikutuksessa

Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen 2020. Työterveyslaitos. Viitattu 20.4.2021. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

Työsuojeluhallinto. Viitattu 24.3.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuoritus>.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Ps-kustannus. Jyväskylä. Viitattu 21.12.2021. <https://janet.finna.fi> Ellibris.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin Yliopisto. Viitattu 16.11.2021. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf>

Vehkaoja, M. 2021. Unipioneeri Markku Partisen mukaan työuupumus on usein unen puutetta – korona on tutkitusti lisännyt unettomuusoireita. Kauppalehti 14.5.2021. Viitattu 16.1.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/unipioneeri-markku-partisen-mukaan-tyouupumus-on-usein-unen-puutetta-korona-on-tutkitusti-lisannyt-unettomuusoireita/5270645d-6b8b-466e-8c1a-ebbc412f91ae>

Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi. Helsinki.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Viitattu 20.11.2021. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehita% C3%A4.pdf>

Vilkman, U. 2016. Etä-johtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Alma Talent Oy. Viitattu 23.2.2021. <https://janet.finna.fi>, Verkkokirjahylly.

Vilkman, U. 2018. Hyvä itsensä johtaminen etätyössä. 14.3.2018. Viitattu 15.12.2022. <https://eta-johtaminen.fi/hyva-itsensa-johtaminen-etatyossa/>

Liitteet

Liite 1. Webropol kyselylomake

jamk | Jyväskylän ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

Työhyvinvointi etätyössä koronapandemian aikana
Kysely Vihdin kunnan etätyötä tekeville työntekijöille 5/2021

1. Roolisi organisaatiossa

Työntekijä

Esihenkilö

2. Sukupuoli

Mies

Nainen

Muu

3. Ikä

alle 30 vuotta

30-39 vuotta

40-49 vuotta

yli 50 vuotta

4. Työsuhteesi

Vakituinen

Määräaikainen

5. Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa

- Konsemipalvelut
- Elinvoimapalvelut
- Infra ja tukipalvelut
- Sivistyspalvelut

6. Teitkö etätöitä ennen koronaa?

- en
- 1 - 3 päivää kuukaudessa
- 3 - 5 päivää kuukaudessa

7. Miten haluaisit tehdä töitä koronan jälkeen?

- työpaikalla työnantajan tiloissa
- etänä 1 päivä viikossa
- etänä 2 - 3 päivää viikossa
- etänä 4 - 5 päivää viikossa

8. Terveys ja toimintakyky

Etätöiden aikana olen havainnut, että

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Fyysinen kuntoni on parantunut etätöiden aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkinen jaksamiseni on parantunut etätöiden aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on jäänyt enemmän aikaa palautua etätöiden aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elämänlaatuni on parantunut etätöiden aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Ajanhallintani on parantunut etätyössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskittymiskyky työhöni on parantunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen kanssakäyminen on ollut riittävää korona pandemian aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Osaaminen ja motivaatio etätyön aikana

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työni on motivoinut ja innostanut minua etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen voinut itse vaikuttaa työni organisointiin etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on ollut vaihtelevaa ja monipuolista etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen kehittänyt osaamistani etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamiseni digitaalisten välineiden käytössä on parantunut etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajani on tukenut ammatillista kehittymistäni etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen selvinnyt vaikeuksista töistäni etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut apua työhöni liittyviin ongelmiin etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Johtaminen ja esihenkilötyö etätyön aikana

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteydenpito esihenkilöni kanssa on ollut säännöllistä ja riittävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi palautetta esihenkilöltäni etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapansa johtaa etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Työyhteisö etätyön aikana

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Meillä on ollut hyvä ja luottamuksellinen yhteishenki työyhteisössä etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti työkavereiden kanssa etätyön aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asioista on voinut puhua avoimesti virtuaalitapaamisissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työni kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisömme yhteistyön kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki ovat saaneet virtuaalipalaverissa mahdollisuuden kertoa mielipiteensä käsiteltävästä asiasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen kaivannut henkilökohtaista kanssakäymistä työkavereiden kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mikä on ollut sinulle haastavinta koronapandemian aikana etätyössä?

13. Anna arviosi oman kokemuksesi perusteella asteikolla 1-5

	Kiitettävä 5	Hyvä 4	Tyydyttävä 3	Välttävä 2	Heikko 1
Miten mieluisa kokemus etätyöjakso on tähän mennessä sinulle ollut?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten arvioisit omaa onnistumistasi ja jaksamistasi omassa työssäsi koronapandemian aikana etätyössä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Millaisen arvosanan annat teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta etätyössä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Mitä asioita Vihdin kunnan etätöiden ohjeistuksen päivityksessä tulisi ottaa huomioon?.

15. Millaisia ergonomiaan ja teknisten laitteiden/sovellusten käyttöön liittyviä parannuksia toivoisit? (Esim. työajanseuranta, nettiyhteydet, puhelindata, tietoturva, pilvipalvelut, videoneuvottelu sovellukset jne.)

16. Miten Vihdin kunta työnantajana on mielestäsi onnistunut etätyön järjestämisessä koronapandemian aikana?

Erittäin hyvin	Hyvin	Tyydyttävästi	Välttävästi	Heikosti
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 2. Kruskal-Wallis testi

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Teitkö etätöitä ennen koronaa? is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,249	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Miten haluaisit tehdä töitä koronan jälkeen? is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,034	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Fyysinen kuntoni on parantunut etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,642	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Henkinen jaksamiseni on parantunut etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,299	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Minulle on jäänyt enemmän aikaa palautua etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,085	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Elämäntilauuni on parantunut etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,080	Retain the null hypothesis.

7	The distribution of Ajanhallitani on parantunut etätöissä is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,197	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Keskittymiskyky työhöni on parantunut is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,346	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sosiaalinen kanssakäyminen on ollut riittävää korona pandemian aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,402	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Työni on motivoinut ja innostanut minua etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,013	Reject the null hypothesis.
11	The distribution of Olen voinut itse vaikuttaa työni organisointiin etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,312	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Työni on ollut vaihtelevaa ja monipuolista etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,061	Retain the null hypothesis.

13	The distribution of Olen kehittänyt osaamistani etätöön aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,672	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Osaamiseni digitaalisten välineiden käytössä on parantunut etätöön aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,120	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Työnantajani on tukenut ammatillista kehittymistäni etätöön aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,505	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Olen selvinnyt vaikeuksista töistäni etätöön aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,467	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Olen saanut apua työhöni liittyviin ongelmiin etätöön aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,019	Reject the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,567	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,520	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Yhteydenpito esihenkilöni kanssa on ollut säännöllistä ja riittävää is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,109	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Olen saanut riittävästi palautetta esihenkilöltäni etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,147	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,164	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,041	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,463	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Esihenkilöni on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,161	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapansa johtaa etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,346	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,510	Retain the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

b. Asymptotic significance is displayed.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Meillä on ollut hyvä ja luottamuksellinen yhteishenki työyhteisössä etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,828	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti työkavereiden kanssa etätöiden aikana is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,013	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Asioista on voinut puhua avoimesti virtuaalitapaamisissa is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,467	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työni kannalta is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,404	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisömmme yhteistyön kannalta is the same across categories of Työpaikkasi	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,452	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Kaikki ovat saaneet virtuaalipalaverissa mahdollisuuden kertoa mielipiteensä käsiteltävästä asiasta is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,077	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Olen kaivannut henkilökohtaista kanssakäymistä työkavereiden kanssa is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,488	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Miten mieluisa kokemus etätöjako on tähän mennessä sinulle ollut? is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,053	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Miten arvioisit omaa onnistumistasi ja jaksamistasi omassa työssäsi koronapandemian aikana etätöissä? is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,060	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Millaisen arvosanan annat teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta etätöissä? is the same across categories of Työpaikkasi Vihdin organisaatiossa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,638	Retain the null hypothesis.

Liite 3. Mann–Whitney u-testi

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Teitkö etätöitä ennen koronaa? is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,248	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Miten haluaisit tehdä töitä koronan jälkeen? is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,233	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Fyysinen kuntoni on parantunut etätöön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,386	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Henkinen jaksamiseni on parantunut etätöön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,729	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Minulle on jäänyt enemmän aikaa palautua etätöön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,119	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Elämänlaatuni on parantunut etätöön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,676	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Ajanhallintani on parantunut etätöössä is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,889	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Keskittymiskyky työhöni on parantunut is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,387	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sosiaalinen kanssakäyminen on ollut riittävää korona pandemian aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,122	Retain the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

b. Asymptotic significance is displayed.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Työni on motivoinut ja innostanut minua etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,543	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Olen voinut itse vaikuttaa työni organisointiin etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,611	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Työni on ollut vaihtelevaa ja monipuolista etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,700	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Olen kehittänyt osaamistani etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,886	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Osaamiseni digitaalisten välineiden käytössä on parantunut etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,183	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Työnantajani on tukenut ammatillista kehittymistäni etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,147	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Olen selvinnyt vaikeuksista töistäni etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,656	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Olen saanut apua työhöni liittyviin ongelmiin etätöyön aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,771	Retain the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

b. Asymptotic significance is displayed.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,145	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,354	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Yhteydenpito esihenkilöni kanssa on ollut säännöllistä ja riittävää is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,209	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Olen saanut riittävästi palautetta esihenkilöltäni etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,365	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,396	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,969	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,939	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Esihenkilö on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,692	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapansa johtaa etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,231	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,154	Retain the null hypothesis.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of Meillä on ollut hyvä ja luottamuksellinen yhteishenki työyhteisössä etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,338	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti työkavereiden kanssa etätöiden aikana is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,982	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Asioista on voinut puhua avoimesti virtuaalitapaamisissa is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,108	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työni kannalta is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,137	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisömme yhteistyön kannalta is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,040	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of Kaikki ovat saaneet virtuaalipalaverissa mahdollisuuden kertoa mielipiteensä käsiteltävästä asiasta is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,032	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of Olen kaivannut henkilökohtaista kanssakäymistä työkavereiden kanssa is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,941	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Miten mieluista kokemus etätöjako on tähän mennessä sinulle ollut? is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,807	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Miten arvioisit omaa onnistumistasi ja jaksamistasi omassa työssäsi koronapandemian aikana etätöissä? is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,967	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Millaisen arvosanan annat teknisten järjestelmien ja laitteiden toimivuudesta etätöissä? is the same across categories of Roolisi organisaatiossa.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,224	Retain the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

Liite 4. Keskiarvo ja mediaani

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työni on motivoinut ja innostanut minua etätöiden aikana	35,9%	41,0%	11,6%	5,1%	6,4%	3,8	4,0
Olen voinut itse vaikuttaa työni organisointiin etätöiden aikana	52,6%	35,9%	3,8%	6,4%	1,3%	4,3	5,0
Työni on ollut vaihtelevaa ja monipuolista etätöiden aikana	35,9%	32,1%	20,5%	6,4%	5,1%	3,7	4,0
Olen kehittänyt osaamistani etätöiden aikana	34,6%	43,6%	11,6%	5,1%	5,1%	3,9	4,0
Osaamiseni digitaalisten välineiden käytössä on parantunut etätöiden aikana	39,7%	46,1%	10,3%	2,6%	1,3%	4,1	4,0
Työnantajani on tukenut ammatillista kehittymistäni etätöiden aikana	23,1%	30,8%	28,2%	12,8%	5,1%	3,3	4,0
Olen selvinnyt vaikeuksista toisteni etätöiden aikana	39,7%	37,2%	14,1%	7,7%	1,3%	3,9	4,0
Olen saanut apua työhöni liittyviin ongelmiin etätöiden aikana	34,6%	47,4%	12,8%	3,9%	1,3%	4,0	4,0

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätöiden aikana	48,0%	35,1%	5,2%	11,7%	0,0%	4,2	4,0
Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätöiden aikana	19,5%	37,6%	18,2%	20,8%	3,9%	3,5	4,0
Yhteydenpito esihenkilöni kanssa on ollut säännöllistä ja riittävää	36,3%	29,9%	24,7%	9,1%	0,0%	3,9	4,0
Olen saanut riittävästi palautetta esihenkilöltäni etätöiden aikana	31,2%	33,7%	16,9%	15,6%	2,6%	3,8	4,0
Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätöiden aikana	33,7%	33,8%	19,5%	9,1%	3,9%	3,8	4,0
Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätöiden aikana	46,7%	29,9%	14,3%	7,8%	1,3%	4,1	4,0
Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätöiden aikana	67,5%	23,4%	5,2%	2,6%	1,3%	4,5	5,0
Esihenkilö on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätöiden aikana	37,6%	31,2%	22,1%	6,5%	2,6%	3,9	4,0

Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapaansa johtaa etätöiden aikana	26,0%	36,3%	22,1%	14,3%	1,3%	3,7	4,0
Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätöiden aikana	18,4%	46,1%	21,0%	13,2%	1,3%	3,7	4,0

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätöiden aikana	48,0%	35,1%	5,2%	11,7%	0,0%	4,2	4,0
Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätöiden aikana	19,5%	37,6%	18,2%	20,8%	3,9%	3,5	4,0
Yhteydenpito esihenkilöni kanssa on ollut säännöllistä ja riittävä	36,3%	29,9%	24,7%	9,1%	0,0%	3,9	4,0
Olen saanut riittävästi palautetta esihenkilöltäni etätöiden aikana	31,2%	33,7%	16,9%	15,6%	2,6%	3,8	4,0
Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätöiden aikana	33,7%	33,8%	19,5%	9,1%	3,9%	3,8	4,0
Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätöiden aikana	46,7%	29,9%	14,3%	7,8%	1,3%	4,1	4,0
Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätöiden aikana	67,5%	23,4%	5,2%	2,6%	1,3%	4,5	5,0
Esihenkilö on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätöiden aikana	37,6%	31,2%	22,1%	6,5%	2,6%	3,9	4,0

Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapaansa johtaa etätöiden aikana	26,0%	36,3%	22,1%	14,3%	1,3%	3,7	4,0
Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätöiden aikana	18,4%	46,1%	21,0%	13,2%	1,3%	3,7	4,0

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Meillä on ollut hyvä ja luottamuksellinen yhteishenki työyhteisössä etätöiden aikana	37,7%	38,9%	11,7%	10,4%	1,3%	4,0	4,0
Olemme tavanneet riittävästi virtuaalisesti työkavereiden kanssa etätöiden aikana	29,9%	42,8%	7,8%	14,3%	5,2%	3,8	4,0
Asioista on voinut puhua avoimesti virtuaalitapaamisissa	41,5%	29,9%	14,3%	13,0%	1,3%	4,0	4,0
Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työni kannalta	45,4%	33,8%	19,5%	1,3%	0,0%	4,2	4,0
Virtuaalitapaamiset ovat olleet hyödyllisiä työyhteisömme yhteistyön kannalta	48,0%	31,2%	15,6%	5,2%	0,0%	4,2	4,0
Kaikki ovat saaneet virtuaalipalaverissa mahdollisuuden kertoa mielipiteensä käsiteltävästä asiasta	46,7%	32,5%	14,3%	6,5%	0,0%	4,2	4,0
Olen kaivannut henkilökohtaista kanssakäymistä työkavereiden kanssa	42,1%	34,2%	13,2%	7,9%	2,6%	4,1	4,0

Liite 5. Johtaminen ja esihenkilötyö vastausten keskiarvot ja mediaanit palveluittain

Minulle on ollut selvää, mitä esihenkilö on minulta odottanut etätyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	37,5%	37,5%	12,5%	12,5%	0,0%	4,0	4,0
Elinvoimapalvelut	40,9%	40,9%	4,6%	13,6%	0,0%	4,1	4,0
Infra ja tukipalvelut	58,3%	16,7%	8,3%	16,7%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	55,6%	37,0%	0,0%	7,4%	0,0%	4,4	5,0

Tavoitteitani on seurattu säännöllisesti etätyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	12,5%	31,2%	37,5%	12,5%	6,3%	3,3	3,0
Elinvoimapalvelut	22,7%	36,4%	18,2%	18,2%	4,5%	3,5	4,0
Infra ja tukipalvelut	25,0%	50,0%	8,3%	16,7%	0,0%	3,8	4,0
Sivistyspalvelut	18,5%	37,1%	11,1%	29,6%	3,7%	3,4	4,0

Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	12,5%	43,8%	18,7%	18,7%	6,3%	3,4	4,0
Elinvoimapalvelut	27,3%	40,9%	13,6%	13,6%	4,6%	3,7	4,0
Infra ja tukipalvelut	58,4%	8,3%	25,0%	8,3%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	40,8%	33,3%	22,2%	0,0%	3,7%	4,1	4,0

Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleeni etätyön aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	25,0%	18,7%	31,2%	18,8%	6,3%	3,4	3,0
Elinvoimapalvelut	50,0%	36,4%	13,6%	0,0%	0,0%	4,4	4,5
Infra ja tukipalvelut	58,3%	16,7%	8,3%	16,7%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	51,9%	37,0%	7,4%	3,7%	0,0%	4,4	5,0

Esihenkilöni on tukenut ja kannustanut minua työssäni etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	12,5%	43,8%	18,7%	18,7%	6,3%	3,4	4,0
Elinvoimapaalvelut	27,3%	40,9%	13,6%	13,6%	4,6%	3,7	4,0
Infra ja tukipalvelut	58,4%	8,3%	25,0%	8,3%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	40,8%	33,3%	22,2%	0,0%	3,7%	4,1	4,0

Olen pystynyt avoimesti kertomaan ongelmista esihenkilölleni etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	25,0%	18,7%	31,2%	18,8%	6,3%	3,4	3,0
Elinvoimapaalvelut	50,0%	36,4%	13,6%	0,0%	0,0%	4,4	4,5
Infra ja tukipalvelut	58,3%	16,7%	8,3%	16,7%	0,0%	4,2	5,0
Sivistyspalvelut	51,9%	37,0%	7,4%	3,7%	0,0%	4,4	5,0

Koen, että esihenkilöni luottanut minuun etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	56,3%	25,0%	12,5%	0,0%	6,2%	4,3	5,0
Elinvoimapaalvelut	63,6%	31,8%	4,6%	0,0%	0,0%	4,6	5,0
Infra ja tukipalvelut	66,6%	16,7%	0,0%	16,7%	0,0%	4,3	5,0
Sivistyspalvelut	77,8%	18,5%	3,7%	0,0%	0,0%	4,7	5,0

Esihenkilö on kohdellut kaikkia työyhteisön jäseniä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	25,0%	25,0%	37,5%	6,2%	6,3%	3,6	3,5
Elinvoimapaalvelut	27,3%	50,0%	13,6%	9,1%	0,0%	4,0	4,0
Infra ja tukipalvelut	33,4%	25,0%	25,0%	8,3%	8,3%	3,7	4,0
Sivistyspalvelut	55,6%	22,2%	18,5%	3,7%	0,0%	4,3	5,0

Olen ollut tyytyväinen organisaation johtoon ja heidän tapansa johtaa etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	12,5%	31,2%	43,8%	12,5%	0,0%	3,4	3,0
Elinvoimapalvelut	22,7%	36,4%	22,7%	13,6%	4,6%	3,6	4,0
Infra ja tukipalvelut	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	3,8	4,0
Sivistyspalvelut	33,3%	40,8%	11,1%	14,8%	0,0%	3,9	4,0

Organisaation johdon viestintä on ollut selkeää ja sitä on ollut riittävästi etätöiden aikana	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Konsernipalvelut	12,5%	43,8%	25,0%	18,7%	0,0%	3,5	4,0
Elinvoimapalvelut	9,1%	54,5%	22,7%	9,1%	4,6%	3,5	4,0
Infra ja tukipalvelut	25,0%	41,7%	16,6%	16,7%	0,0%	3,8	4,0
Sivistyspalvelut	26,9%	42,3%	19,2%	11,6%	0,0%	3,8	4,0

Liite 6. Saatekirje

Arvoisa Vihdin kunnan etätyöntekijä

Olen YAMK opiskelija Jyväskylän ammattikorkeakoulusta organisaation ja talouden johtamisen linjalta. Teen Vihdin kunnan kanssa yhteistyössä opinnäytetyötäni, jonka tarkoituksena on selvittää etätyöhön liittyvää työhyvinvointia koronapandemian aikana Vihdin kunnassa. Opinnäytetyö on julkinen.

Vastaamalla korona-ajan etätyötä koskevaan työhyvinvointikyselyyn voit vaikuttaa niihin liittyvissä asioissa ja antaa tärkeää ajantasaista tietoa organisaationne johdolle päätösten teon tueksi.

Vastaukset toteutetaan täysin anonyymisti, eikä henkilöllisyytesi paljastu missään vaiheessa. Kyselyssä saatuja tietoja käytetään apuna tässä opinnäytetyössä sekä Vihdin kunnan omassa päätöksenteossa.

Webropol kysely on avoinna 10.5.-21.5.2021 välisen ajan. Mikäli haluat lisätietoja kyselyyn liittyen, voit olla yhteydessä minuun jorma.torniainen@gmail.com

Kiitos sinulle etukäteen ja mukavaa kevättä!

Parhain terveisin

Jorma Torniainen