

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄT TAVAT ETÄTYÖSKENTELYSSÄ

Case: Kanta-Hämeen keskussairaala

TEKIJÄ Iida Sepänlehmus

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Wellness-liiketoiminta	
Työn tekijä(t) Iida Sepänlehmus	
Työn nimi Työhyvinvointia edistävät tavat etätyöskentelyssä Case: Kanta-Hämeen keskussairaala	
Päiväys 24.2.2022	Sivumäärä/Liitteet 51/2
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuntayhtymä	
Tiivistelmä <p>Koronapandemian johdosta keväällä 2020 suuri joukko suomalaisia siirtyi tekemään etätöitä, lähes yhdessä yössä. Etätyöhön siirtyminen tapahtui nopeasti myös Kanta-Hämeen keskussairaalaissa. Organisaatiossa on tehty etätöitä nyt lähes kahden vuoden ajan ja etätyön tekemiseen on löydetty toimivia käytäntöjä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää niitä asioita ja tapoja, joita etätyöntekijät kokevat työhyvinvointiaan edistäväksi ja heikentäväksi. Työhyvinvointia edistäviä ja heikentäviä asioita tunnistamalla organisaatiolla on mahdollisuus kehittää etätyötä, sekä parantaa ja tukea työntekijöiden työhyvinvointia etätöissä.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin etätyöhön, etäjohtamiseen, itsensä johtamiseen sekä työhyvinvointiin. Tutkimusosuudessa menetelmänä käytettiin kvantitatiivisia menetelmiä, mutta tukena on käytetty myös kvalitatiivisia menetelmiä. Tutkimuksen aineisto on kerätty Webropol-kyselylomakkeen avulla marras-joulukuussa 2021 Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyötä tekevien työntekijöiden keskuudesta.</p> <p>Tutkimuksen tuloksissa työhyvinvointia edistäviksi asioiksi nousivat työrauha, jonka koettiin lisäävän työn tehokkuutta. Etätyön koettiin lisäävän vapaa-aikaa ja työn sekä vapaa-ajan yhdistämisen koettiin helpottuneen. Etätyö koettiin itsenäisemmäksi ja työn tauottaminen sekä suunnitteleminen lähitöitä helpommaksi. Työhyvinvointia heikentävinä asioina esiin nousivat yhteisöllisyyden puute ja yksinäisyys sekä työstä irtautuminen. Merkittävästi työhyvinvointiin etätöissä vaikuttavat myös haasteet ergonomiassa sekä työvälineiden toimimattomuus. Tutkimuksen perusteella työntekijät kokivat työhyvinvointinsa paremmaksi etätöissä, kuin lähitöitä tehdessään ja vastaajista suurin osa haluaisikin jatkossa tehdä etätöitä saman verran tai jopa enemmän kuin nykyisin.</p>	
Avainsanat Etätyö, etäjohtaminen, itsensä johtaminen, työergonomia, työhyvinvointi	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration, Wellness Business	
Author(s) Iida Sepänlehmus	
Title of Thesis Practices to Promote Well-being at Remote Work. Case: Kanta-Häme Central Hospital	
Date 24 February 2022	Pages/Appendices 51/2
Client Organisation /Partners Kanta-Häme Hospital District	
<p>Abstract</p> <p>Due to the corona pandemic in the spring of 2020, a large number of Finns switched to working remotely, almost overnight. The transition to work remotely took place quickly also at Kanta-Häme Central Hospital. The organization has been working remotely for almost two years now, and workable practices have been found for doing work remotely. The aim of this thesis was to find elements and ways that remote workers perceived to promote and weaken their well-being at work. By identifying issues that promote and weaken well-being at work, the organization has the opportunity to develop work remotely, and to improve and support the well-being of remote workers.</p> <p>The theoretical part of the thesis orientates working remotely, remote management, self-management and well-being at work. Quantitative methods were used as the method in the research part, but qualitative methods have also been used as support. The data of the study have been collected with the Webropol questionnaire in November-December 2021 from remote workers at Kanta-Häme Central Hospital.</p> <p>According to the survey results, peace and quiet of doing work without disturbance arose as a factor promoting well-being at work, as it was felt to increase work efficiency. The respondents experienced that working remotely increased leisure time and that combining of work and leisure time was easier. Working remotely was perceived to be more independent and it was easier to take breaks and plan the work. Loneliness and lack of communality, as well as the inadequate ability to separate work and leisure, were experienced to weaken well-being at work. Challenges in ergonomics and the inoperability of equipment also had a significant effect on well-being at work. According to the inquiry, the employees felt that their well-being at work was better in remote work than in working physically at workplace, and the majority of the respondents would like to work remotely as much or even more in the future than they do nowadays.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Remote work, remote management, self-management, work ergonomics, well-being at work</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tausta	6
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite.....	6
1.3	Opinnäytetyön toimeksiantaja.....	7
2	ETÄTYÖ.....	8
2.1	Etätyön määritelmä.....	8
2.2	Etätyön hyödyt	8
2.3	Etätyön haasteet.....	9
2.4	Etätyön edellytykset	9
3	ETÄJOHTAMINEN	12
3.1	Etäjohtamisen kulmakivet.....	13
4	ITSENSÄ JOHTAMINEN ETÄTYÖSSÄ.....	16
4.1	Itsemääräämisteoria	16
5	TYÖHYVINVOINTI	18
5.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	18
5.2	Työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkialla kuvaamalla.....	18
5.3	Työhyvinvoinnin portaat-malli	20
5.4	Työhyvinvoinnin edistämisen hyödyt	22
5.5	Työhyvinvointi etätyössä	23
5.6	Työhyvinvoinnin johtaminen	23
5.7	Työturvallisuus ja työergonomia.....	24
5.8	Työhyvinvointi etätöissä käsitteenä	25
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	28
6.1	Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen toteuttaminen	28
6.2	Tutkimusmenetelmän valinta	28
6.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	29
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	30
7.1	Taustatiedot	30
7.2	Itsensä johtaminen	35
7.3	Etäjohtaminen	37
7.4	Vuorovaikutus ja yhteistyö.....	39

7.5	Työympäristö, ergonomia ja turvallisuus.....	40
7.6	Työhyvinvointia edistävät ja heikentävät asiat etätöissä	42
7.7	Johtopäätökset	44
7.8	Kehitysehdotukset työhyvinvoinnin kehittämiseksi etätöissä.....	44
7.9	Tutkimuksen hyödynnettävyys	46
8	POHDINTA.....	47
8.1	Tutkimuksen onnistuminen	47
8.2	Opinnäytetyöprosessi ja oma ammatillinen kasvu.....	47
8.3	Ehdotukset jatkotutkimuksiksi	48
	LÄHTEET	49
	LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE.....	52
	LIITE 2: KYSELYLOMAKE.....	53

KUVALUETTELO

KUVA 1.	Etätöiden edellytykset (mukaillen Työturvallisuuskeskus 2017.)	10
KUVA 2.	Etäjohtamisen kulmakivet (mukaillen Vilkmann 2016, 26.).....	13
KUVA 3.	Sisäisen motivaation ABC (mukaillen Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 104.)	17
KUVA 4.	Työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkian avulla (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29.)	19
KUVA 5.	Työhyvinvoinnin portaat (mukaillen Rauramo 2009, 3; Rauramo 2021, 15.).....	21
KUVA 6.	Työhyvinvointi etätöissä -käsitekartta	26
KUVA 7.	Tutkimukseen vastanneiden ammattiryhmät (n=101).....	30
KUVA 8.	Tutkimukseen vastanneet esihenkilöt (n=101)	31
KUVA 9.	Tutkimukseen vastanneiden tulosalueet (n=101)	31
KUVA 10.	Tutkimukseen vastanneiden etätöiden määrä (n=101)	32
KUVA 11.	Kuinka paljon tutkimukseen vastanneet halusivat tehdä etätöitä jatkossa (n=101).....	32
KUVA 12.	Tutkimukseen vastanneista etätöihin tutustuneet (n=101)	33
KUVA 13.	Tutkimukseen vastanneista kirjallisen etätöisopimuksen esihenkilön kanssa tehneet (n=101).....	33
KUVA 14.	Tutkimukseen vastanneiden työhyvinvointi etätöissä (n=97).....	34
KUVA 15.	Tutkimukseen vastanneiden työhyvinvointi lähitöissä (=97)	35
KUVA 16.	Itsensä johtamisen aihealueen vastausjakaumat (n=98).....	36
KUVA 17.	Etäjohtamisen aihealueen vastausjakaumat (n=98).....	38
KUVA 18.	Yhteistyön ja vuorovaikutuksen aihealueen vastausjakaumat (n=98).....	39
KUVA 19.	Työympäristön, -turvallisuuden ja -ergonomian aihealueen vastausjakaumat (n=98).....	41

1 JOHDANTO

Koronapandemian johdosta keväällä 2020 noin miljoona palkansaajaa siirtyi Suomessa kokonaan tai osittain etätöihin lähes yhdessä yössä. Tulevaisuudessa etätö tullee jäämään pysyväksi työn tekemisen tavaksi. Etätö on osoittautunut monelle työntekijälle työhyvinvointia parantavaksi tekijäksi joustavuutensa ansiosta, mutta siinä on kuitenkin myös huonoja, työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä. Samalla, kun esimerkiksi työn tehokkuus ja tuottavuus ovat kasvaneet, on työuupumuksen riski kohonnut etätöiden tekijöillä. (Murto 2021.) Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui työhyvinvointi etätöissä toimeksiantajaorganisaation eli Kanta-Hämeen keskussairaalan kanssa käytyjen yhteisten keskustelujen pohjalta. Kanta-Hämeen keskussairaalamme etätöihin siirtyi koronapandemian johdosta paljon työntekijöitä, jotka eivät olleet välttämättä työskennelleet etänä aikaisemmin.

1.1 Opinnäytetyön tausta

Vuonna 2020 etätö lähes kaksinkertaistui johtuen koronapandemiasta ja sen vuoksi monet organisaatiot siirtyivät nopeasti etätöihin niissä töissä, joissa se oli mahdollista. (Työterveyslaitos 2020a; Leskinen 2021.) Kanta-Hämeen keskussairaalamme etätöihin siirtyivät ne työntekijät, jotka työn antamisessa rajoissa pystyivät etätöihin siirtymään. Osa työntekijöistä siirtyi etätöihin kokonaan ja osa osittain. Siirtyminen etätöihin tapahtui organisaatiossa melko nopeasti, eikä organisaatiolla ollut valmiita käytäntöjä etätöiden tekemiseen tai johtamiseen. Etätö on päässyt muovautumaan ja sen toteuttamiseen on yksiköissä löydetty toimivia ratkaisuja. Yksiköissä on myös huomattu, mikä etätöiden tekemisessä ei välttämättä toimi. Yksiköissä muodostuneet etätöskentelytavat ovat kuitenkin melko pitkästi jääneet vain yksiköiden sisälle.

Aihe valikoitui opinnäytetyön aiheeksi sen vuoksi, että toimeksiantajaorganisaatiolla ei ole tutkimuksia siitä, minkälaiseksi etätöntyöntekijät kokevat työhyvinvointinsa. Etätöntyöntekijöille on tehty loppuvuodesta 2020 työsuojelun toimesta etätöiden työolojen ja työympäristön kartoituskysely, mutta muuten etätöntyöntekijöiden työhyvinvoinnista ei ole tutkimuksia. Pääsin tutustumaan työsuojelun tekemän kyselyn loppuraporttiin ja sen pohjalta päädyin kohdentamaan aiheen juuri työhyvinvointia tukevien ja heikentävien toimintatapojen etsimiseen. Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdytään etätöihin, etäjohtamiseen, itsensä johtamiseen sekä työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena on löytää organisaatiolle yhteisiä toimivia toimintatapoja etätöiden tekemiseen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Etätö on tuonut mukanaan uusia haasteita, mutta myös hyviä vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Kanta-Hämeen keskussairaalan etätöitä tekevien työntekijöiden työhyvinvointia ja löytää niitä asioita sekä tapoja, jotka edistävät ja heikentävät työntekijöiden hyvinvointia etätöitä tehdessä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on löytää työntekijöiden, työntekijöiden ja esihenkilöiden työskentelytapoja, jotka työntekijät kokevat työhyvinvointiaan edistäväksi tai heikentäväksi, sekä mahdollisesti löytää niitä asioita, joissa etätöntyöntekijät kokevat tarvitsevänsä tukea. Opinnäytetyön tutkimuskysymys on:

Mikä edistää tai heikentää työntekijän työhyvinvointia etätöissä?

Tutkimuksen tarkentavilla kysymyksillä halutaan rajata tutkittavan aiheen laajuutta kohdistamalla tutkimusta tiettyihin etätyön osa-alueisiin. Tutkimuksen tarkentavat kysymykset ovat:

Mitkä työntekijän tai esihenkilön tavat edistävät tai heikentävät työhyvinvointia etätyössä?

Mitkä asiat tai tavat tiimityöskentelyssä edistävät tai heikentävät työhyvinvointia etätyössä?

Mitkä asiat tai tavat työympäristössä edistävät tai heikentävät työhyvinvointia etätyössä?

Tämä työ koostuu teoriaosuudesta sekä tutkimusosasta. Opinnäytetyön teoriaosa käsittelee etätyötä, etäjohtamista, itsensä johtamista sekä työhyvinvointia. Teoriaosuuden jälkeen perehdytään opinnäytetyön tutkimukseen. Tutkimus on toteutettu kvantitatiivisena tutkimuksena, mutta apuna on käytetty myös kvalitatiivisia menetelmiä. Tutkimusaineisto on kerätty Webropol-kyselylomakkeen avulla Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyötä tekevien työntekijöiden keskuudesta. Opinnäytetyön lopussa käsitellään johtopäätöksiä sekä kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin edistämiseksi etätöissä. Opinnäytetyö on tehty Kanta-Hämeen keskussairaalalle, mutta teoriaosuudesta, tutkimuksesta ja tutkimuksen tuloksista voi olla apua myös muille organisaatioille ja yrityksille etätyössä koetun työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

1.3 Opinnäytetyön toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuntayhtymä, josta opinnäytetyössä käytetään kuitenkin nimitystä Kanta-Hämeen keskussairaala, organisaation yleisen linjauksen mukaisesti. Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuntayhtymä vastaa erikoissairaanhoidon palvelujen järjestämisestä Kanta-Hämeen maakunnan alueella. Sairaanhoitopiiri muodostuu 11 kunnasta, Hämeenlinnasta, Riihimäestä, Forssasta, Janakkalasta, Hattulasta, Hausjärvestä, Lopesta, Tammelasta, Jokioisista, Ypäjästä sekä Humppilasta. Hämeenlinnassa ja Riihimäellä sijaitsevat erikoissairaanhoidon keskittyneet keskussairaalat. Kuntayhtymässä työskentelee noin 1900 työntekijää erilaisissa työtehtävissä. (Kanta-Hämeen keskussairaala julkaisuaika tuntematon.)

Kanta-Hämeen keskussairaalassa etätyöntekijöiden työhyvinvointia on pyritty tukemaan monin tavoin, esimerkiksi etätyön toimintatapoja päivittämällä ja etätyöoppaalla, johon on koostettu ohjeita etätyön tekemiseen. Oppaassa on yleisiä ohjeita etätyöskentelyyn liittyen ja lisäksi siinä on ohjeita, kuinka työntekijät ja esihenkilöt voivat huolehtia työhyvinvoinnista etätöissä. Oppaasta löytyy muun muassa ohjausta taukojumpaan, taukoihin ja yhteisöllisyyden ylläpitoon. Lisäksi organisaatio tarjoaa kaikille työntekijöilleen Break Pro-taukoliikuntaohjelman ja sen käyttöä on suositeltu erityisesti etätyötä tekeville. Etätyöntekijöiden hyvinvointia tukemaan organisaatiossa on hankittu etätyöhön sopivia, työergonomiaa parantavia työvälineitä, kuten isoja näyttöjä, näppäimistöjä sekä kuulokkeita. Organisaatio on tarjonnut työntekijöilleen työterveyspsykologin vetämiä sparraustuokioita, sekä erilaisia hyvinvointiwebinaareja, jotka ovat vapaasti tarjolla myös etätyöntekijöille. (Kanta-Hämeen keskussairaala 2021; Kulla-Numminen 2022.)

2 ETÄTYÖ

Etätyö yleistyi Suomessa vuosien 2013–2018 aikana, mutta viimeistään keväällä 2020 koronapandemian johdosta etätyötä teki jokainen, joka työtehtäviensä puolesta etätyötä vain pystyi tekemään. (Sutela 2020). Etätyö on tuonut työelämään mukanaan erilaisia hyötyjä ja haasteita, ja niihin tutustutaan paremmin tässä kappaleessa, kuten myös onnistuneen etätyön edellytyksiin.

Tässä opinnäytetyössä etätyöllä tarkoitetaan kaikkea ansiotyötä, joka suoritetaan varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja lähityöllä tarkoitetaan varsinaisella työpaikalla tapahtuvaa työtä. Etätyön ja lähityön yhdistelmästä käytetään nimitystä hybridityö. Tässä työssä hybridityötä ei eritellä etätyöstä, vaan kaikkea etätyötä nimitetään etätyöksi.

2.1 Etätyön määritelmä

Etätyö-nimitystä käytetään ansiotyöstä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella esimerkiksi kotona, vapaa-ajan asunnolla, kirjastossa tai kulkuvälineellä matkustettaessa, niin että työn tekemisestä on sovittu työnantajan kanssa. Etätyö voi olla jatkuvaa, säännöllistä tai satunnaista. Jatkuvalla etätyöllä tarkoitetaan sitä, että työntekijä tekee koko ajan töitä etänä. Säännöllinen etätyöntekijä taas tekee tietyt työpäivät etänä ja satunnainen tekijä työskentelee etänä vain toisinaan. Etätyön voisi luonteensa vuoksi suorittaa myös lähityönä työpaikalla, joten etätyöksi ei lasketa työtä, jossa työn luonteen vuoksi suorittamispaikka on muualla kuin työnantajan tiloissa. Usein etätyöhön liittyvät työjärjestelyt, jotka ovat paikasta ja ajasta riippumattomia. On kuitenkin tavanomaista, että etätyöntekijän oletetaan olevan tavoitettavissa normaaliin toimistotyöaikaan. Etätyölle tyypillistä on tietotekniikan käyttö. (Tilastokeskus julkaisuaika tuntematon; Vilkmán 2016, 13; Akava 2019.)

2.2 Etätyön hyödyt

Etätyö tuo mukanaan useita hyötyjä niin työntekijälle, kuin työnantajallekin. Etätyön tekeminen koetaan houkuttelevaksi, sillä se mahdollistaa työn ja muun elämän yhteen sovittamisen paremmin. Tästä syystä etätyötä tarjoavan organisaation voi olla helpompi houkutellessa sekä pitää ammattitaitoisia työntekijöitä. Työntekijöiden pysyvyys on organisaatiolle suuri taloudellinen tekijä, sillä työntekijän irtisanoutuminen vaikuttaa aina negatiivisesti työn tuottavuuteen. Tarjoamalla etätyötä organisaatio voi houkutellessa osaavampaa työvoimaa, ja työntekijät viihtyvät organisaation palveluksessa pidempään. Tutkimusten mukaan työntekijät, joilla on mahdollisuus etätyöhön, pysyvät 60 % todennäköisyydellä yrityksessä, kuin ne, joilla etätyöhön ei ole mahdollisuutta. Etätyön tekemisen on todettu vähentävän myös poissaoloja, sillä pienessä flunssassa työntekijän on mahdollista jäädä kotiin lepäämään, mutta kuitenkin tehdä töitä etänä kotoa. Myös sairaan lapsen hoito ja etätyö on mahdollista yhdistää, jolloin poissaoloa ei synny. (Vilkmán 2016, 16–18.)

Etätyönteko on tehokkaampaa ja usea työntekijä kokee sen palkitsevana, kun etätyöpäivänä töitä saa paremmin tehtyä kuin lähitöitä tehdessä. Aikaansaamisen tunne on tutkitusti yhteydessä työtyytyväisyyden kokemukseen ja se kasvattaa myös työmotivaatiota. Etätyössä korostuu työntekijän mahdollisuus oman työn kontrollointiin ja vapaus tehdä oma-aloitteisesti päätöksiä omaan työhön liittyen lisää työntekijän vastuuta, jolloin työntekijöiden itsenäisyys lisääntyy. Etätyöt tarjoavat myös paremman mahdollisuuden keskittyä työntekoon rauhallisemmassa työympäristössä. Työn laadun ja

tuloksien parantuessa organisaation maine kasvaa ja menestymisen edellytykset kohenevat. (Vilkman 2016, 16–18; Lojeski & Reilly 2020, 28–29.)

Työmatkat aiheuttavat työntekijöille stressiä, vaikkei työ itsessään ei olisi kuormittavaa. Etätöitä tekemällä työmatka-aika säästyy muuhun tekemiseen. Säästöjä organisaatiolle syntyy, kun toimistokalusteita ja -tilaa tarvitaan vähemmän. Etätö on myös ympäristöystävällistä, sillä polttoaineen kulutus ja ympäristöhaitat vähenevät, kun niitä ei synny työmatkojen puuttuessa. Työmatkojen puuttuessa myös työmatkatapaturmariski pienenee. (Vilkman 2016, 16–18; Työturvallisuuskeskus 2017.)

2.3 Etätöön haasteet

Etätö sisältää myös erilaisia haasteita, jotka vaikuttavat työn tehokkuuteen ja toimivuuteen. Suurimmat haasteet etätöissä liittyvät yhteisöllisyyteen, vuorovaikutukseen, luottamukseen ja työskentelytapoihin. Teknologian välityksellä tapahtuva vuorovaikutus ei tunnu kaikista työntekijöistä kovin luonnolliselta ja sen vuoksi onkin mietittävä, millaisilla keinoilla tiimin vuorovaikutusta voi edistää. Yhteenkuuluvuuden tunne on ihmiselle luontainen tarve, ja mikäli tiimin jäsenet eivät tunne kuuluvansa joukkoon, viestintää on vähemmän, eikä ryhmästä muodostu toimivaa tiimiä. Yhteenkuuluvuuden tunteen puuttuminen myös heikentää ihmisten työmoraalia ja organisaatioon sitoutuminen on heikompaa. Etänä työskentelevät kokevat etätöön haasteeksi myös työyhteisön puutteen. Työntekijät kaipaavat muun muassa välittämistä, arvostusta ja luottamusta, sekä henkistä tukea, kuunteleminen ja palautteen antamista. Nämä tekijät ovat tärkeitä voimavaroja, jotka ehkäisevät työuupumusta, stressiä ja tyytymättömyyden tunnetta työssä. (Vilkman 2016, 19–20.)

Etätö voi helpottaa työntekijän elämänhallintaa, mutta se voi myös hämärtää työn ja vapaa-ajan rajaa. Työstä irtautumisen vaikeus voi aiheuttaa työntekijälle ylimääräistä kuormittumista. Etätöön haasteita ovat myös työn yksinäisyys sekä häiriötekijät kotona, joita voivat olla houkutukset tehdä jotain muuta, kun työtä. Etätöissä tarvitaan siis hyvää itsensä johtamista, sekä rutiineja, jotta myös lepo ja palautuminen toteutuvat. Etätö saattaa vaikeuttaa työntekijän tai työyhteisön ongelmien huomaamista, jolloin esimerkiksi työntekijän päihdeongelma voi jäädä hoitamatta tai työyhteisön ristiriidat ratkaisematta. (Työturvallisuuskeskus 2017; Vilkman 2020a, 122–128.)

Perinteinen kontrolloiva johtaminen ei toimi etätöön johtamisessa, vaan tarvitaan luottamukseen perustuvaa johtamista. Hyvä etäjohtaja on taitava tasapainottelemaan ihmisorientoituneen ja tehtäväorientoituneen johtamistavan välillä. Etätöissä työtiimiä johdetaan tehtävillä ja tavoitteilla, ei niinkään työtuntien perusteella. Esihenkilötyön näkökulmasta etätöissä luottamuksen rakentaminen saattaa olla haastavaa. Etätöissä luottamus saattaa olla melko pinnallista, eikä se tarjoa pohjaa inhimilliselle yhteistoiminnalle. Etäjohtamisessa onkin tärkeää luoda luottamusta esimerkiksi huomioimalla, motivoimalla, osallistamalla ja valmentamalla työntekijää. (Azets julkaisuaika tuntematon, 4; Vilkman 2016, 20–22.)

2.4 Etätöön edellytykset

Etätöön onnistumiseen vaaditaan muun muassa vuorovaikutusta, työntekijän ja työnantajan välistä luottamusta, toimivaa teknologiaa sekä työntekijän itseohjautuvuutta. Työturvallisuuskeskus on jakanut toimivan etätöön edellytykset neljään osa-alueeseen (kuva 1).



KUVA 1. Etätyön edellytykset (mukaillen Työturvallisuuskeskus 2017.)

Työympäristö ja -välineet ovat onnistuneen etätyön edellytys. Työturvallisuuslaki (2002/738) velvoittaa työnantajan vastaamaan kaikkien työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta, myös etätyötä tekevien työntekijöiden. Etätyössä työnantajalla on kuitenkin vain rajalliset työkalut työolosuhteiden ja työajan seurantaan, joten työturvallisuutta etätyössä on hyvä selvittää ja arvioida yhdessä työntekijöiden kanssa. Työnantaja voi tukea työntekijöiden työturvallisuutta ja -ergonomiaa esimerkiksi tarjoamalla apuvälineitä työnteon tueksi, mutta suurin vastuu työergonomista ja työympäristön turvallisuudesta on kuitenkin etätyöntekijällä itsellään. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Yhtenä onnistuneen etätyön edellytyksenä on johtaminen. Etätyössä johtaminen on palautteen antamista, ohjaamista, kannustamista sekä tukemista. Etäjohtajan tulee kuitenkin myös valvoa ja tarvittaessa puuttua työn tekemiseen. Etätyötä johdettaessa esihenkilön tehtävä on seurata työn tuloksia, työaika sekä työntekijän kuormittumista. Etätyön johtaminen tapahtuu pääasiassa virtuaalisesti ja se vaatii esihenkilöltä erilaista osaamista kuin perinteinen johtaminen. Etäjohtamisessa korostuu yhteisöllisyys, vuorovaikutus sekä luottamus. Erityisesti luottamuksella on suuri merkitys vuorovaikutuksen onnistumisen ja tehokkuuden kannalta. (Työturvallisuuskeskus 2017; Työturvallisuuskeskus 2018.)

Etätyötä tehdessä yhteistyö ja vuorovaikutus tapahtuu pääasiassa virtuaalisessa ympäristössä teknologiaa apuna käyttäen. Tästä syystä on tärkeää, että käytettävä teknologia on monipuolista, suorituskykyistä ja käyttötarkoitukseen sopivaa. Yhteistyön toimivuuden kannalta tärkeitä tekijöitä ovat sovitut säännöt ja muodolliset toimintatavat. Yhteisten viestintäkäytäntöjen lisäksi olisi hyvä sopia muun muassa kokouskäytännöistä sekä työhön liittyvästä raportoinnista. Etätyössä työyhteisöt ovat

altiita kommunikaatiokatkoksille. Onnistunut tiedon jakaminen vaikuttaa positiivisesti työtiimin yhteisöllisyyteen, työntekijöiden motivaatioon ja tyytyväisyyteen sekä edistää resurssien tehokkaampaa käyttöä sekä vähentää virheitä. Myös epämuodollisen vuorovaikutuksen mahdollistamisesta on tärkeää huolehtia. Yhteisöllisyyttä ja luottamusta voi vahvistaa esimerkiksi videoyhteydellä toteutuilla kahvihetkillä tai yhteisillä virkistystapahtumilla. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Etätyössä keskeisessä roolissa on kuitenkin nimenomaan etätyöntekijän omat valmiudet. Etätyön tekeminen vaatii työntekijältä osaamista, kykyä tehdä päätöksiä itsenäisesti sekä itsensä johtamista. Itsensä johtaminen tarkoittaa työntekijän vastuuta suorittaa ja johtaa päivittäisiä työtehtäviään oma-aloitteisesti. Etätyötä tehdessään työntekijällä on suuri vastuu myös omasta työhyvinvoinnistaan. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

3 ETÄJOHTAMINEN

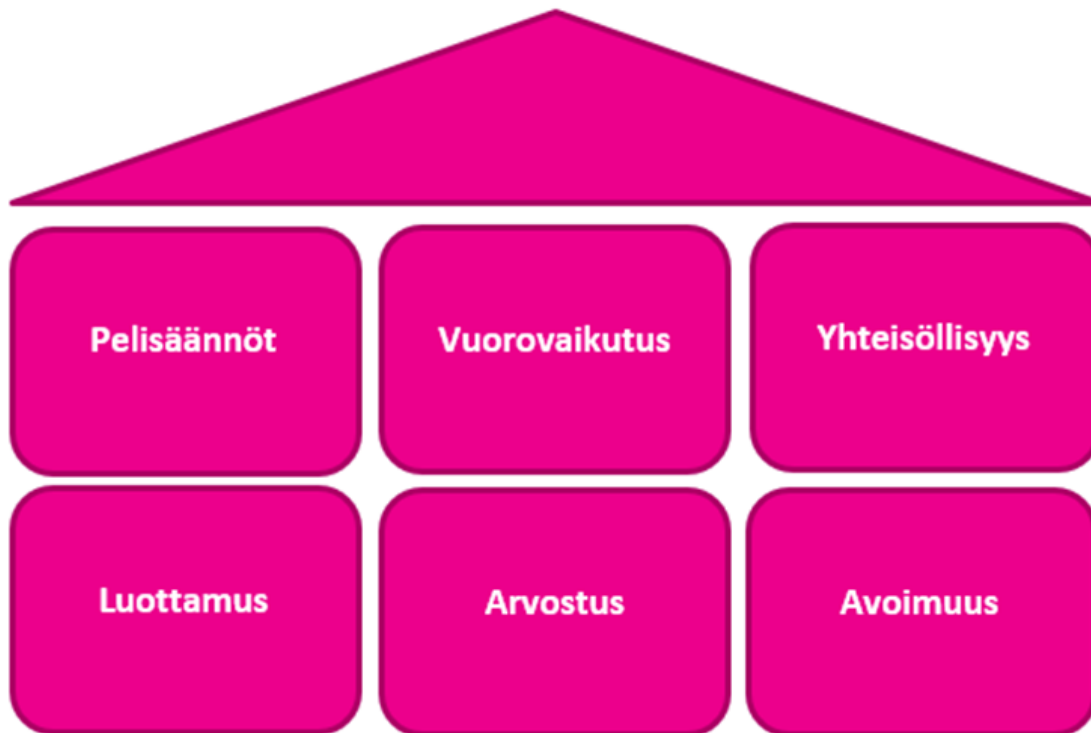
Etäjohtamisesta puhutaan silloin, kun etätyöntekijää johdetaan. Etäjohtaja ei välttämättä tapaa päivittäin johdettaviaan ja voi hyvin olla, että työntekijä ja esihenkilö näkevät toisiaan kasvotusten vain muutamia kertoja vuodessa. Onnistunut etäjohtaminen vaatii hyviä ihmisjohtajan taitoja sekä kykyä hyödyntää viestintä- ja tietoteknologioita monipuolisesti. Etäjohtamiseen ei ole olemassa yhtä ainoata oikeata toimintatapaa, vaan jokaisen tiimin ja organisaation on löydettävä kokeilemalla omat toimivat tapansa. Toisinaan etäjohtajan voi olla vaikeaa arvioida työntekijöidensä työmäärää ja koetua stressiä. Etäjohtamisessa itseohjautuvuuden tukeminen ja yhteistyön mahdollistaminen korostuvat. Tärkeitä tekijöitä hyvässä etäjohtamisessa ovat luottamus, vuorovaikutus, yhteisöllisyys, suhteiden luominen sekä tiedon jakamiseen ja viestintään liittyvät käytännöt. Etäjohtajan tehtävänä on varmistaa työn sujuvuus, kuormittumisen sekä työajan seuranta ja työolojen turvallisuus. (Vilkman 2016, 25–26; Työturvallisuuskeskus 2018.)

Etäjohtaminen ei ole tutkimusten mukaan haastavampaa, kuin perinteinen lähijohtaminen, mutta eroja näiden kahden väliltä kyllä löytyy. Etäjohtamisessa ei riitä perinteinen johtamisosaaminen, vaan esihenkilön on osattava joustaa uuden tilanteen ja digitaalisen ympäristön mukaisesti sekä osattava kehittää työntekijöiden puuttuvia taitoja. Johtaminen on muuttunut entistä kokonaisvaltaisemmaksi, sillä johtajuuden positiiviset piirteet ovat yhdistyneet eri johtajuusteorioissa. Johtamisen kehittämisenä on saavutettavissa paljon hyötyä, ja hyvä johtajuus kytkeytyykin organisaation suori-tuskyykyyn, tuloksellisuuteen ja henkilöstön hyvinvointiin. Hyvä johtaminen on tutkimusten mukaan tärkein työhyvinvoinnin lähde. Heikko esihenkilötyö vähentää ihmisten sitoutumista omaan työhönsä, omien taitojensa kehittämiseen ja jakamiseen, ja se vähentää työntekijän tyytyväisyyden tunnetta onnistumisista ja työnilosta. Parhaimmillaan etäjohtaminen on tavoitteellista vuorovaikutusta yhteiseksi koetun päämäärän saavuttamiseksi. (Ojala & Ahonen 2005, 172; Aalto 2006, 10–20; Manka & Manka 2016, 141; Vilkman 2016, 20–22.)

Mankan ja Mankan (2016) Työhyvinvointi-kirjassa käsitellään moderniin johtajuuteen sisältyviä esihenkilön toivottavia piirteitä. Kyseiset piirteet sopivat myös etäjohtajaan: Esihenkilön tehtävä on huolehtia perusasiat kuntoon, hänen tulee olla oikeudenmukainen ja ottaa työntekijät mukaan päätöksentekoon kuuntelemalla heitä. Esihenkilön tulee toimia eettisten arvojen mukaisesti sekä olla johdonmukainen päätöksen teossa ja olla esimerkillinen ja luotettava. Esihenkilöltä vaaditaan tunteälykkyyttä sekä psykologista ja emotionaalista tukea. Esihenkilön tulee toimia enemmänkin valmentajana, kuin johtajana ja hänen tulee osata antaa tarvittaessa myönteistä, mutta myös rakentavaa palautetta. Esihenkilön puoleen kääntymisen pitää olla helppoa, hänen tulee kuunnella ja olla henkisesti läsnä myös vaikeissa tilanteissa. Esihenkilön tärkeänä tehtävänä on seurata myös työntekijöidensä psyykkistä ja fyysistä kuormittuneisuutta, ja hänen tulee osata reagoida näihin liittyviin ongelmiin. Esihenkilön pitää pystyä inspiroimaan työntekijöitään älyllisesti ja innostamaan luovaan ajatteluun sekä omien työtapojen kyseenalaistamiseen. Esihenkilön tulee olla myös optimistinen ja myönteinen, sillä positiivinen ilmapiiri vaikuttaa myös asiakastyytyväisyyteen ja tehokkuuteen. (Manka & Manka 2016, 141.)

3.1 Etäjohtamisen kulmakivet

Ulla Vilkmán (2016) on määritellyt Etäjohtaminen-kirjassaan etäjohtamisen kulmakiviksi kuusi tekijää (kuva 2). Luottamus, arvostus ja avoimuus luovat perustan sujuvalle etäjohtamiselle ja yhteistyölle. Kokonaisuuden pitävät kasassa yhdessä luodut pelisäännöt, vuorovaikutus sekä yhteisöllisyys.



KUVA 2. Etäjohtamisen kulmakivet (mukaillen Vilkmán 2016, 26.)

Yhteistyön tekeminen onnistuu, kun tiimistä löytyy luottamusta, arvostusta tiimin jäsenten kesken ja keskustelua käydään avoimesti. Hyvä yhteistyö on muita kunnioittavaa, työtä edistävää ja tehokasta, ja sen lähtökohtana on toimiva vuorovaikutus. Toimivan yhteistyön onnistumista edistää se, että toimintatavat sekä yhteiset pelisäännöt ovat kaikille selkeitä. Sen vuoksi etätyöhön siirryttäessä olisi hyvä tarvittaessa määritellä yhteiset säännöt uudelleen. Yhteisesti sovitut säännöt ja toimintatavat antavat hyvän perustan yhteistyölle. Pelisäännöistä ei kuitenkaan kannata yksin esihenkilön päättää, vaan niiden sopiminen ja luominen on hyvä tehdä yhdessä tiimin kanssa. Tällöin työntekijöiden on helpompi sisäistää sovitut säännöt ja samalla rakentuvat avoimuus, luottamus ja yhteisöllisyys. (Vilkmán 2016, 25–26.)

Perustuksena onnistuneelle etätyöskentelylle on luottamus, jonka vastakohta ei ole epäluottamus, vaan pelko. Suurena pelkona etätyössä on, että tekevätkö ihmiset oikeasti työnsä, eli voiko heihin luottaa silloin, kun työskentely ei tapahdu fyysisesti esihenkilön valvovan silmän alla. Luottamuksen puutteessa onkin siis kyse enemmänkin kontrollin menettämisen pelosta. Luottamuksen rakentuminen työntekijöiden ja esihenkilöiden välille on erittäin tärkeää ja se vaatii avointa, runsasta kommunikointia tiimin kesken. Etätyössä luottamuksen tärkeys ja merkitys korostuu, ja täysin virtuaalisessa ympäristössä toimivassa tiimissä luottamuksen rakentumiseen menee noin neljä kertaa enemmän aikaa, kuin perinteisessä ympäristössä toimivalla tiimillä. Tärkein työkalu luottamuksen rakentumi-

seen on luottamuksen osoittaminen työntekijöilleen. Esihenkilön ja johdettavien välisen luottamus-suhteen rakentumiseen vaikuttavat keskeisesti osapuolten esimerkillisyys ja vastavuoroisuus. Luottamus syntyy yleensä hitaasti ajan kanssa vuorovaikutuksessa työntekijän ja esihenkilön välillä ja sen vuoksi siihen on syytä panostaa pitkäjänteisesti. Luottamus on tärkeä asia työyhteisöjen hyvinvoinnin ja yhteistyön rakentamisessa ja se on menestyvän organisaation keskeinen tekijä. Luottamus työssä edistää myös työntekijöiden mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä. Työntekijöiden koikiessa luottamusta esihenkilön suunnalta, he keskustelevat ja kuuntelevat avoimesti, ottavat toisensa huomioon sekä arvostavat enemmän toisiaan ja esihenkilöään. (Kalliomaa & Kettunen 2010, 33; Vilkmán 2016, 26–31; Pyyhtiä 2019, 122–124.)

Luottamuksen lisäksi arvostus on tärkeä etäjohtamisen kulmakivi, sillä ilman sitä, yhteistyö ei onnistu. Arvostus on arkipäiväisiä, melko pieniä asioita tekemisessämme arjen keskellä. Se näkyy esimerkiksi silloin, kun kohtaamme toisia ihmisiä tai siinä, miten otamme toiset ihmiset tai heidän ajatuksensa vastaan. Arvostus näkyy myös siten, että olemmeko henkisesti läsnä vuorovaikutustilanteissa ihmisten kanssa ja kuinka kunnioitamme erilaisuutta. Etätyötä tekevät ihmiset kokevat helposti saavansa liian vähän tukea ja arvostusta omalta työyhteisöltään. Arvostus on kuitenkin tärkeää, sillä se kertoo työntekijälle, että muut työntekijät pitävät häntä ja hänen työpanostaan tärkeänä. Arvostuksella on tärkeä rooli työuupumusta ennalta ehkäisevänä tekijänä, sillä se vähentää kuormittavuuden tunnetta sekä tyytymättömyyttä epävarmoissa tilanteissa. Hyvä esihenkilö näyttää arvostuksensa työyhteisön kaikkiin jäseniin esimerkiksi palautetta antamalla ja mielipidettä kysymällä. Muiden osoittama luottamus motivoi ja kannustaa parempaan työsuoritukseen. (Vilkmán 2016, 31–33; Pomohautomo 2018.)

Avoimuus etäjohtamisessa riippuu paljon vuorovaikutuksesta ja sen laadusta. Mikäli työyhteisö ei ole avoin, sen yhteisöllisyys kärsii ja työntekijöiden sitoutuminen työpaikkaan vähenee. Avoimuuden puuttuminen saattaa myös vaikeuttaa työn tekemistä ja siitä johtuen heikentää onnistumisen kokemuksia työssä, jolloin työssä viihtyminen laskee vaikuttaen myös työntekijän työmotivaatioon. Avoimuudella tarkoitetaan läpinäkyvyyttä kaikessa toiminnassa, vuorovaikutuksen avoimuutta, yhteistyötä sekä päätöksentekoa. Avoimessa organisaatiossa tieto kulkee mahdollisimman muuttumattomana joka suuntaan, johtajilta alaisille sekä alaisilta johtajille ja vaikeistakin asioista puhuminen on tehty helpoksi ja mahdolliseksi. Avoimuutta lisää myös se, että työntekijöille annetaan mahdollisuus vaikuttaa heidän työtänsä koskeviin päätöksiin ja heidät otetaan mukaan työn suunnitteluun. (Vilkmán 2016, 33–36.)

Keskustelu yhteisistä sopimuksista ja pelisäännöistä helpottaa yhteistyötä, rakentaa luottamusta ja asettaa kaikkien osapuolten odotukset ja ajatukset samalle tasolle. Olennaista on miettiä, mitkä asiat ovat niitä, joista on syytä sopia yhteistyön sujuvuuden helpottamiseksi. Työn itsenäisyyden lisääntyessä on tärkeää keskustella myös siitä, missä määrin työntekijällä on oikeus tehdä päätöksiä omaan työhön liittyvissä kysymyksissä. Mikäli etätyöntekijä joutuu useissa kysymyksissä kääntymään esihenkilön tai muun tahon puoleen, on työn edistyminen hankalaa, jos vastausten saannissa kestää. (Vilkmán 2020a, 136–138.)

Me-henki ja hyvä työilmapiiri ovat tärkeitä tekijöitä työssä viihtymisen ja työn tulosten kannalta. Yhteisöllisyyden avulla on mahdollisuus luoda hyvä yhteishenki, vaikka töissä kohdattaisiinkin kasvokkain vain toisinaan. Ihmisellä on luontainen tarve tuntea kuuluvansa ryhmään ja osa olla arvostamaansa joukkoa. Yhteisöllisyyden merkitys on suuri työyhteisössä, sillä sen ansiosta syntyy tuottava ja aito yhteistyö. Mitä paremmin tiimin jäsenet tulevat toimeen keskenään, sitä paremmin yhteistyö sujuu. Etätyössä yhteisöllisyyden tunne vaatii erityisen paljon huomiota, sillä yhtenäisyys syntyy huonommin ja sen on helpompi murentua ihmisten kohdatessa toisiaan harvemmin. Yhteenkuuluvuuden tunteen kokeminen ilmenee ihmisissä eri tavoilla ja sen voimakkuus voi olla erilaista, sen vuoksi on vaikea sanoa suoraan, kuka tiimin jäsenistä tuntee kuuluvansa joukkoon. Etäjohtamisessa yhteisöllisyyden ylläpitäminen on haaste, sillä vähäinen vuorovaikutus johtaa helposti eristyneisyyden kokemukseen. Luontainen vuorovaikutus vähenee helposti silloin, kun töitä tehdään muista erillään. Yhteisöllisyyden tunteen puute vähentää usein vuorovaikutusta ja tiimin yhtenäisyyttä sekä heikentää työmoraaalia ja sitoutumista organisaatioon (Vilkman 2016, 41–44.)

Esihenkilön ja työntekijän välisellä vuorovaikutus- ja luottamussuhteella on suuri merkitys työhyvinvoinnille ja sen kehittämiselle. Vuorovaikutus on ihmisten välistä viestintää, sanallista tai sanatonta. Vuorovaikutus on kaikkiin etäjohtamisen kulmakiviin vaikuttava tekijä. Jotta jokainen edellä mainituista kulmakivistä toteutuu, tarvitaan vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksella ei kuitenkaan tarkoiteta vain viestintää ja tiedottamista, vaan kyse on vähintään kahden ihmisen välisestä suhteesta ja toiminnasta. Vuorovaikutuksessa jaetaan ajatuksia, tietoa, kokemuksia ja tunteita ja niistä rakentamalla yhteisiä merkityksiä. Työhyvinvointi muodostuu yksilön, työn, johtamisen, työyhteisön ja organisaation asenteiden yhteisestä vaikutuksesta. Laadukas johtaminen rakentaa hyvän pohjan työhyvinvointia tukeville toimille. Useissa johtamisopeissa korostetaan luottamuksen keskeistä roolia, ja johtamisen tuloksellisuus koetaan lisääntyvän luottamuksen myötä. Luottamus on kahden ihmisen välistä vuorovaikutusta ja luottamukseen vaikuttavat sekä tunteet, että tieto. Tunteeseen perustuen, ihminen voi päättää luottaako hän johonkin henkilöön vai ei. Esihenkilön ja työntekijän välinen vuorovaikutussuhde perustuu kuuntelemiseen ja aitoon kiinnostukseen. (Vilkman 2016, 40; Isotalus & Rajalahti 2017; Punta-Saastamoinen 2021, 179–185.)

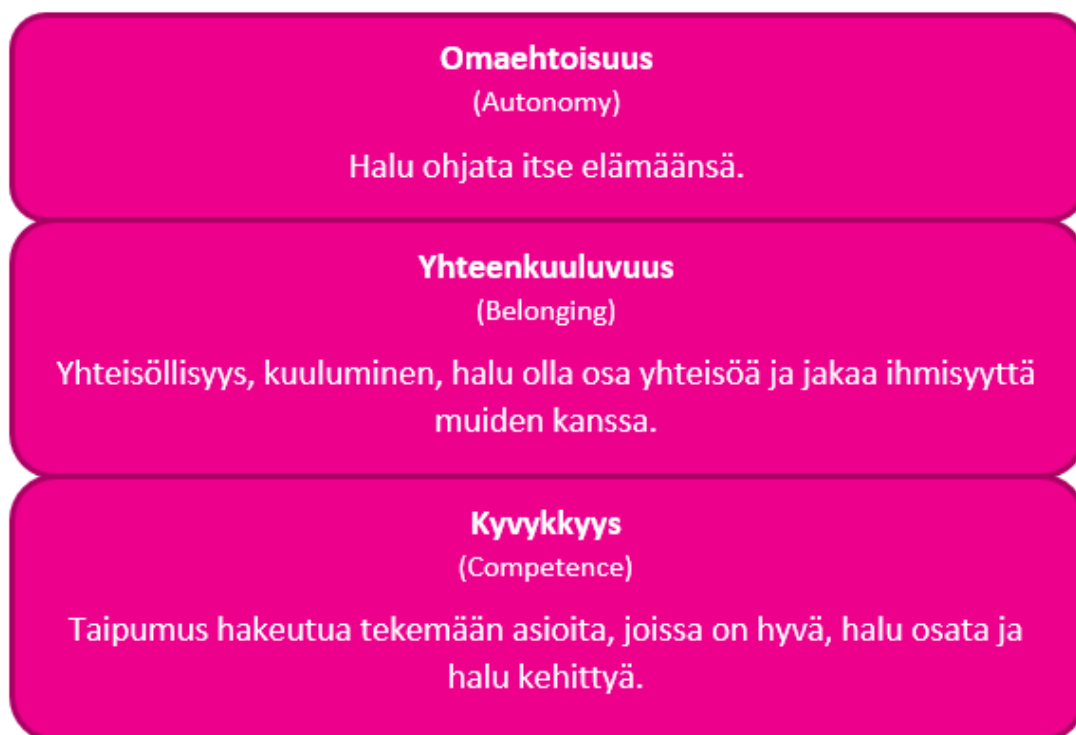
4 ITSENSÄ JOHTAMINEN ETÄTYÖSSÄ

Johtamista on monenlaista ja perusta kaikelle johtamiselle on itsensä johtaminen. Itsensä johtamisen taito on etätyönteossa tärkeässä roolissa, sillä osa johtamisen haasteita siirtyy työntekijälle itselleen. Työntekijän vastuulla on miettiä, miten työskennellä ja mitä vaatimuksia itselleen asettaa, miten työn edistymistä voi seurata ja kuinka tavoitteet saavutetaan. Etätyössä työntekijän itsenäisyys ja vastuu korostuu, kun kaikki asiat eivät päädy enää esihenkilön käsiteltäväksi. Lukuisat työmotivaatiota tarkastelleet tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijän itsenäisyyden lisääntyminen on hyvä asia. Työntekijöiden välillä on kuitenkin yksilöllisiä eroja. Osa työntekijöistä arvostaa vapautta ja osa taas toivoo ja tarvitsee enemmän ohjausta sekä neuvoja. Erot työntekijöiden valmiudessa tehdä etätyötä saattavat johtua työntekijän kokemuksen määrästä tai osaamista, sekä myös siitä minkälaiseen työntekoon työntekijä on tottunut. Luottamukseen ja avoimuuteen panostamalla on mahdollista lisätä työntekijöiden itsenäisyyttä. Esihenkilön on kuitenkin tärkeää huomioida, etteivät työntekijät jää yksin tehtävien ja ongelmien kanssa. (Sydänmaalakka 2004, 237–238; Vilkmann 2016, 51–52.)

Itsensä johtaminen näkyy työyhteisöissä monella tavalla. Itsensä johtamisessa korostuu työntekijän suhde työyhteisön perustehtävään, vastuuseen ja omaan itseensä. Sitoutuminen työhön, vastuullisuus, itsetuntemus ja tiimiosaaminen täydentyvät ammatillisella osaamisella ja erityisesti tunneälyllä. Työntekijät, jotka johtavat itseään sekä omaa työtään tarvitsevat työpaikallaan johtajaa. Esihenkilön on luotava yhdessä työtiimin kanssa toimintasuunnitelma ja yhteiset suuntaviivat. Jatkuvasti uudistuvassa työelämässä työntekijöiden ammatillinen uusiutuminen on välttämätöntä ja tästä syystä työyhteisöt tarvitsevat työntekijöitä, joilla on kyky, halu ja motivaatio ammatilliseen kasvuun koko työuran ajan. Itsensä johtaminen koostuu viidestä osa-alueesta: ammatillisesta, fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä alueesta. Itsensä johtaminen koostuu melko konkreettisista asioista ja hyvä itsensä johtaminen antaa uusia sisäisiä voimavaroja ja motivaatiota työn tekemiseen, sekä vapauttaa energiaa. (Miettinen, Miettinen, Nousiainen & Kuokkanen 2000, 48–51; Sydänmaalakka 2004, 237–328.)

4.1 Itsemääräämisteoria

Etätyön onnistumiseen vaaditaan hyvän etäjohtamisen lisäksi myös työntekijän sisäistä motivaatiota työn tekemiseen. Itsemääräämisteorian kehittivät Edward L. Deci ja Richard M. Ryan ja se on yksi tutkituimmista motivaatiota selittävistä teorioista. Teorian perusoletuksena on, että ihminen on luonnostaan aktiivinen, itseään ohjaava ja motivoitunut. Tällä tarkoitetaan sitä, että ihmisellä on taipumus asettaa tavoitteita itselleen, pyrkiä suoriutumaan eteen tulevista haasteista sekä liittyy uudet kokemukset osaksi minäkuvaansa. Teorian suurimpana ajatuksena on se, että ihmisestä itsestään kumpuava sisäinen motivaatio on kestävämpi ja vahvempi, sekä paljon merkittävämpi kuin ulkoiset motivaatioon vaikuttavat tekijät kuten käskyt tai palkkiot. Decin ja Rayanin myöhemmin kehittämä sisäisen motivaation ABC (kuva 3) edellyttää sisäiseltä motivaatiolta kolmen asian toteutumista: omaehtoisuutta, yhteisöllisyyttä sekä kyvykkyyttä. Nämä kolme ovat tärkeitä tekijöitä myös etätyössä. (Salmela-Aro & Nurmi 2002; Tsupari 2021.)



KUVA 3. Sisäisen motivaation ABC (mukaillen Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 104.)

Yksi sisäisen motivaation lähteistä on omaehtoisuus, joka tarkoittaa ihmiselle mahdollisuutta tehdä töitä vapaaehtoisesti, eikä pakotettuna. Etätyössä työntekijän omaehtoisuus useimmiten täyttyy, mutta ongelmaksi voi muodostua se, että toinen työntekijä kokeekin itsensä johtamisen ylivoimaisen vaikeaksi. Myös kyvykkyyden osa-alue saattaa toteutua toisilla etätyössä paremmin ja toisilla huonommin. Etätyössä teknologian haasteet saattavat aiheuttaa työntekijälle tunteen, ettei hän ole kyvykäs omaan työhönsä, vaikka hallitsisikin varsinaisen työnsä erinomaisesti. Tällöin työntekijältä vaaditaan sinnikkyyttä opetella uusia taitoja ja kykyä uskoa itseensä. Kaikkein vaikeimmin etätyössä täyttyy kuitenkin yhteisöllisyys ja ryhmään kuulumisen tunne, ja tässä kohtaa työntekijän sisäisen motivaation tueksi usein tarvitaan osaavaa esihenkilöä luomaan yhteisöllisyyttä. (Haapakoski ym. 2020, 104; Tsupari 2021.)

5 TYÖHYVINVOINTI

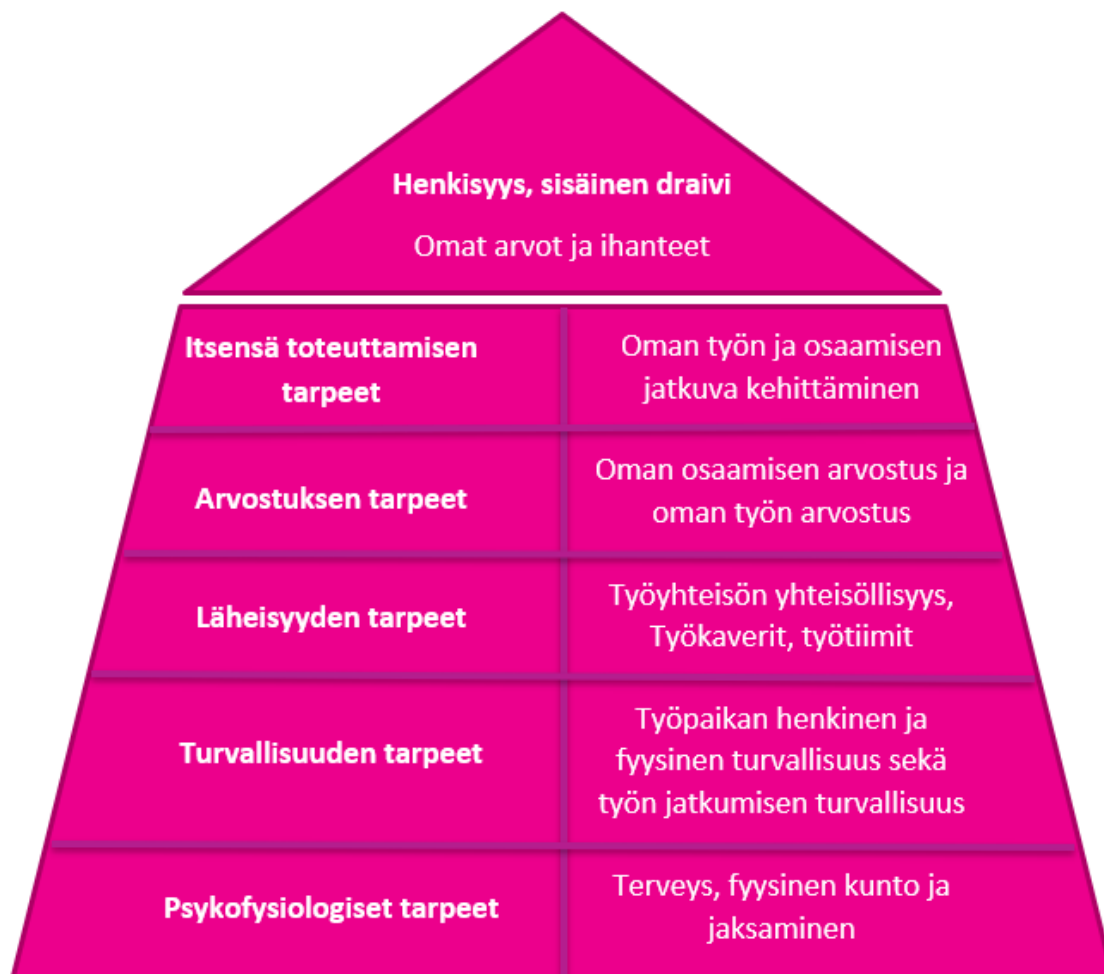
Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus. Se muodostuu työstä, sen mielekkyydestä, turvallisuudesta, terveydestä ja hyvinvoinnista. Vain hyvinvoivalla työyhteisöllä on mahdollisuus pystyä työskentelemään tehokkaasti, oppia uutta, kehittyä sekä tuottaa luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita. Hyvään työstä suoriutumiseen ei riitä se, että osaa ja on motivoitunut. Jos voi huonosti, ei työstä jaksaa suoriutua hyvin. Työhyvinvoinnin vaikutukset näkyvät yrityksessä muun muassa poissaoloissa, sairauslomisissa, työterveyden kuluina ja kuormituksena, työilmapiirissä, työntekijöiden vaihtuvuudessa, työn sujuvuudessa sekä asiakkaiden palvelukokemuksessa. (Sotenavigaattori julkaisuaika tuntematon; Viitala 2021, luku 2.5.)

5.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, joka muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, turvallisuudesta, terveydestä ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia parantavia tekijöitä ovat esimerkiksi hyvä ja motivoiva johtaminen, työntekijöiden ammattitaito sekä työyhteisön ilmapiiri. Työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus työssä jaksamiseen ja hyvinvoinnin kasvaessa työstä tulee tuottavampaa, työntekijät ovat työhönsä sitoutuneempia ja sairauspoissaolojen määrä laskee. Työhyvinvoinnista ei vastaa pelkästään työnantaja, vaan sen edistäminen kuuluu myös työntekijälle. Työnantajan vastuulla on huolehtia turvallisuudesta työympäristössä, hyvästä johtamisesta ja työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta. Työntekijällä itsellään on suuri vastuu ammatillisen osaamisensa ja oman työkykynsä ylläpitämisestä. Työhyvinvointiin vaikuttaa moni tekijä ja se syntyykin pääasiassa työn arjessa, eikä irrallisilla terveystapahtumilla. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla tapahtuu työntekijöiden, esihenkilöiden ja organisaation johtajien yhteistyöllä, joten jokainen tiimin jäsen vaikuttaa työilmapiiriin. Muita tärkeitä toimijoita työhyvinvoinnin edistämiseksi ovat työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö sekä luottamusmiehet. (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon; Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.)

5.2 Työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkialla kuvaamalla

Humanistisessa psykologiassa korostetaan ihmisen arvoa, ainutlaatuisuutta sekä luovuutta. Abraham Maslow on suuntauksen tärkeä teoreetikko ja hän korosti yksilön kokonaisvaltaisuutta, näkemystä luovuudesta ja henkiseen kasvuun pyrkivästä ihmisestä. Hänen mukaansa ihmisen toiminnan tavoite on omien kykyjen ja mahdollisuuksien toteuttaminen. Maslowin motivaatioteorian ajatus perustuu siihen, että ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian (kuva 4), jonka korkeimpana tavoitteena ja ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivi. (Rauramo 2012, 12–16.)



KUVA 4. Työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkian avulla (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Ihmisen työhyvinvointia on mahdollista vertauskuvallisesti peilata Maslowin tarvehierarkiana tunnettuun teoriaan. Tarvehierarkian alimman tason tarpeet ovat ihmisen fysiologisia perustarpeita, kuten ravinto, riittävä unensaanti sekä lämpimänä pysyminen. Näissä perustarpeissa voidaan arvioida ihmisen terveyttä, fyysistä kuntoa ja jaksamista. Toisella tasolla ihmisen tarpeet ovat turvallisuuteen liittyviä ja työssä tarvitaan fyysistä turvallisuutta kuten työvälineiden ja työympäristön turvallisuutta, mutta myös henkistä turvallisuutta, esimerkiksi turvallista työilmapiiriä. Turvallisuutta lisää myös se, että voi luottaa työn jatkuvan. Kolmantena ovat läheisyyteen ja haluun kuulua yhteisöön liittyvät tarpeet. Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvat vuorovaikutus, huomio ja rakkaus niin työssä, kuin vapaa-ajalla. Sosiaalinen hyvinvointi tukee ihmisen työssä jaksamista sekä sitoutumista työhönsä. Neljännessä tasossa ovat arvostuksen tarpeet ja työelämässä arvostus perustuu pääasiassa osaamiseen ja ammattitaitoon. Arvostus tuo turvaa tämän päivän työelämässä ja se tukee sosiaalista hyvinvointia. Osaaminen liittyy myös muiden tasojen tarpeisiin, ja sen perusteella ihminen valitaan ryhmiin, työtiimeihin ja työhönsä. Ylimmän asteen tarpeet sisältävät itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeita, ja niihin kuuluvat muun muassa luovuus, halu saavuttaa päämääriä elämässä sekä halu kehittää itseään, osaamistaan ja omaa toimintaansa. (Ojala & Ahonen 2005, 28–30; Arnold, Coyne, Randall & Patterson 2020, 179–180.)

Otalan ja Ahosen (2005, 30) mukaan Maslowin tarvehierarkian portaiden yläpuolelle voidaan asettaa vielä yksi porras, joka sisältää henkisyuden ja sisäisen draivin. Tämä porras sisältää motiivit, arvot sekä oman sisäisen energian, jotka ohjaavat ihmisen sitoutumista ja kiinnostusta eri asioihin. Tällä portaalla käsitetään pääasiassa ihmisen henkinen hyvinvointi. Loppujen lopuksi hyvinvointi lähtee ihmisestä itsestään ja omasta halusta, ihmisen arvoista ja ihanteista. Työnantajan toimet eivät vaikuta työntekijän hyvinvointiin, jos työntekijä itse ei halua vaalia omaa hyvinvointiaan. Henkinen hyvinvointi on kaiken perusta ja jos se pettää, seuraa helposti pahoinvointia myös muilla osa-alueilla.

5.3 Työhyvinvoinnin portaat-malli

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan pyrkiä ymmärtämään työhyvinvoinnin portaat-mallilla. Rauramo kuvaa työhyvinvoinnin portaat-mallissaan (kuva 5) ihmisen tarpeita suhteessa työhön sekä näiden perustarpeiden vaikutusta motivaatioon. Malli on kehitetty vertailemalla ja hyödyntämällä jo olevia työkykyä ylläpitäviä toimintamalleja sekä työhyvinvoinnin edistämisen malleja yhdistellen niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti. Portaille on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä aiheeseen liittyviä arviointimenetelmiä ja mittareita. Mallin avulla on tarkoitus kehittää yksilön, työyhteisön ja organisaation hyvinvointia porras kerrallaan. Työhyvinvoinnin portaat havainnollistavat ja antavat neuvoja työhyvinvoinnin kehittämiseen. Porrasmainen ajattelutapa näyttää monipuolisesti tarpeet, joita työntekijällä on. (Kinnunen & Saarikoski 2006, 111–112; Rauramo 2012, 12–16.)



KUVA 5. Työhyvinvoinnin portaavat (mukaiillen Rauramo 2009, 3; Rauramo 2021, 15.)

Hyvinvoinnin portaiden pohjakerroksena on terveys, eli työntekijän psykofyysiset perustarpeet. Nämä tarpeet täyttyvät, kun työ on tekijälleen mitoitettua ja se mahdollistaa työntekijälle innostavan ja aktiivisen vapaa-ajan. Myös liikunta, riittävä ja hyvälaatuinen ravinto sekä sairauksien ennalta ehkäisy ja hoito kuuluvat tälle portaalle. Työterveyshuollolla on merkittävä rooli tämän portaan saavuttamisessa ja tavoitteena on työntekijän terveyden tukeminen ja ylläpitäminen.

Toisena turvallisuuden tarpeet -porras, jossa tavoitteena on työntekijän kokonaisvaltaisen turvallisuuden saavuttaminen. Tämä tarve täyttyy, kun työympäristö on turvallinen ja työtavat ovat turvallisia. Turvallisuuteen vaikuttavat myös toimeentulon mahdollistava palkkaus, työsuhteen pysyvyys sekä oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työyhteisö. Turvallisuutta on mahdollista tukea järjestelmällisellä riskienhallinnalla sekä asianmukaisella työsuojelutoiminnalla.

Yhteisöllisyyden tarve täyttyy työyhteisön avoimuudella, turvallisuudella sekä työntekijän mahdollisuudella vaikuttaa omaan työhönsä. Myös toimivat esihenkilöalaissuhteet, yhteishenkeä tukevat toimet ja henkilöstöstä huolehtiminen vaikuttavat työntekijän kokemaan yhteisöllisyyteen. Tavoitteena tällä portaalla on tukea yksilön hyvinvointia, perustehtävää, päämäärää sekä tavoitteita yhteisöllisyyden keinoin.

Neljännellä portaalla ovat arvostuksen tarpeet, joiden tavoitteena on luoda arjessa näkyvää ja tuntuva arvotusta niin omaa, kuin toisten työtä kohtaan. Arvostuksen tunnetta lisäävät oikeidenmukainen palkitseminen ja palkka, palautteenanto sekä toiminnan arviointi ja kehittäminen. Myös yrityksen eettisten arvojen, vision ja mission tulee näkyä käytännön toiminnassa.

Itsensä toteuttamisen tarpeet-portaalla tavoitteena on sekä organisaation, että työntekijän oppimisen ja osaamisen tukeminen. Osaamisen kehittäminen tukee yksilön, sekä organisaation osaamista organisaation vision ja tavoitteiden mukaisesti. Työn tulee olla opettavaista ja sen tulee tarjota työntekijälleen mahdollisuus oman osaamisen hyödyntämiseen.

5.4 Työhyvinvoinnin edistämisen hyödyt

Työhyvinvoinnin on todettu pienentävän sairauspoissaolokustannuksia, työtaturmakustannuksia sekä työkyvyttömyyskustannuksia ja se vaikuttaa organisaatioiden kustannustehokkuuteen, mikä vaikuttaa suoraan positiivisesti yritysten kannattavuuteen ja tuottavuuteen. Työhyvinvoinnin on todettu myös parantavan motivaatiota, työtyytyväisyyttä ja työyhteisön ilmapiiriä, jonka johdosta palvelun taso paranee. Nämä tekijät parantavat yrityksen toiminnan laatua, asiakastytyväisyyttä ja sitä kautta lisäävät kilpailukykyä. Työyhteisössä työhyvinvoinnin on todettu lisäävän yhteistä osaamista ja parantavan yrityksen oppimista, jonka seurauksena syntyy uusia tuotteita ja palveluita, jotka mahdollistavat kilpailuedun säilymisen. Hyväksi koettu työhyvinvointi myös tukee innostuksen ja sitoutumisen syntymistä, minkä on todettu parantavan yritysten imagoa sekä kiinnostavana työpaikkana, että haluttuna yhteistyökumppanina. Tämä puolestaan mahdollistaa yrityksille uusia markkinoita ja luo mahdollisuuden säilyttää kilpailukykyyn. (Ojala & Ahonen 2005, 69–70.)

Työhyvinvoinnilla on suora vaikutus organisaation kilpailukykyyn, maineeseen ja taloudelliseen tulokseen. Hyvin kohdennetut työhyvinvointi-investoinnit voivat maksaa itsensä moninkertaisina takaisin, sillä tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla on merkittävä positiivinen vaikutus yritysten tuottavuuteen, asiakastytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, tapaturmiin ja sairaspoissaoloihin. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.)

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeintä on se, millaiseksi ihmiset kokevat työpäivän aikaisen olonsa. Riittävätkö työntekijän voimavarat työpäivästä selviytymiseen, vai onko töissä epämiellyttävää olla ja tunnelma on epävarma ja kireä. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan jokaisen yksilön hyvinvointia, eli henkilökohtaista vireyttä ja tunnetilaa, samalla se tarkoittaa myös koko työyhteisön yhteistä tunnetta. Voidaan ajatella, että työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät jakautuvat karkeasti kahteen ryhmään, työperäisiin ja henkilökohtaisiin tekijöihin. On kuitenkin mahdollista todeta, että työssä koettava hyvinvointi tai sen puuttuminen ovat vahvasti liitoksissa työn tekemiseen. Henkilökohtaisen elämän tekijät eivät suoraan vaikuta työntekijän kokemukseen työuupumisesta. Työuupumukseen ajaututaan yleisesti työperäisistä syistä, esimerkiksi liian vaativan, raskaan tai liiallisen työn takia, työhön liittyvien

epävarmuustekijöiden vuoksi tai silloin, kun ihmissuhteet työssä ovat kuormittavia. (Nivala 2006, 93–105.)

Työhyvinvoinnin edistämistoimenpiteet saavat aikaan sekä välittömiä, että välillisiä talousvaikutuksia organisaatioissa. Tuottojen ja kustannusten välisen suhteen parantuessa lisääntyy myös toiminnan kannattavuus. Monissa tutkimuksissa onkin todettu, että työntekijöihin sijoittaminen tuottaa voittoa samalla tavalla, kuin muutkin investoinnit. Puolet hyödyntä tulee siitä, että sairauspoissaolot, työtaturma- ja työkyvyttömyyseläkekustannukset laskevat. Työterveyslaitoksen mukaan hyödyn toinen puoli tulee parantuneesta tuottavuudesta. Usein organisaatioissa ei huomioida välillisiä talousvaikutuksia, sillä työn tuottavuutta ja laadun paranemista on vaikeampi arvioida, kun välittömiä sairauspoissaolo- tai eläkekustannuksia. (Kehusmaa 2011, 81–82.)

Työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvät tekijät ja työympäristö ovat yhteydessä asiakkaiden ja potilaiden työhyvinvointiin ja toisaalta potilaiden ja asiakkaiden hyvinvointi heijastuu myös työntekijöiden terveyteen. Tutkimusten mukaan työssä koettu hyvinvointi on positiivisessa suhteessa työn laatuun ja tuottavuuteen, ja käänteisessä suhteessa sairauspoissaoloihin. Positiivisesti työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi oikeudenmukaiseksi koettu johtamiskulttuuri, työntekijöiden ammattitaito ja sen kehittämiseen tehdyt panostukset sekä kokemus työntekijöiden mahdollisuuksista vaikuttaa omaa työtä koskeviin päätöksiin. Työhyvinvointiin vaikuttavat voimakkaasti myös työn mielekkyys kuin työyhteisön ilmapiirikin. (Aalto 2006, 10–20; Oksanen 2012, 127.)

5.5 Työhyvinvointi etätöissä

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on noussut suureksi etäjohtamisen haasteeksi ja moni esihenkilö nostaa sen esille yhtenä esihenkilötyön haasteena. Työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta on vastuussa aina esihenkilö, mutta etätöissä välimatkan koetaan aiheuttavan sen, että moni esihenkilö kokee fyysisen ja henkisen työkyvyn seuraamisen paljon vaikeammaksi kuin lähijohtamisessa. On kuitenkin tärkeää muistaa, että työntekijöiden kuormittuminen on yksilöllistä, ihmiset stressaantuvat erilaisista asioista ja käsittelevät stressiä eri tavoilla. Toisinaan kuormittumisen syy voi olla myös muualla kuin itse työmäärässä. (Vilkman 2019; Vilkman 2020b.)

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi -tutkimuksen (2020) tulosten perusteella etätöihin siirtyneiden työhyvinvoinnissa tapahtuneet muutokset ovat olleet pääosin lievän myönteisiä. Vastaajat ovat kokeneet työn imun kasvaneen ja kroonisen väsymyksen vähentyneen. Etätöihin siirtyneet kokivat myös selvästi muita enemmän oppineensa uusia parempia työtapoja ja tekivät työtä itsenäisemmin. Samassa tutkimuksessa kuitenkin vastaajat kokivat tylsistyvänsä työssä aiempaa useammin. Riskitehtäjänä tutkimuksessa näyttäytyi myös vähäisempi työyhteisöltä saatu tuki, joka aiheutti uupumusta ja väsymystä. (Työterveyslaitos 2020b).

5.6 Työhyvinvoinnin johtaminen

On tärkeää huomioida, että työhyvinvointi ei synny organisaatioissa itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista. Työhyvinvointi vaatii strategista suunnittelua, työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia sekä toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen parantamiseksi. Työhyvinvoinnille voidaan asettaa tavoitteet ja niiden toteutumista arvioida osana organisaation tavanomaista strategiatyötä.

Hyvinvoiva organisaatio on rakenteeltaan joustava, jatkuvasti kehittyvä, tavoitteellinen ja siellä on turvallista työskennellä. Organisaatioissa työhyvinvointia on mahdollista edistää vähentämällä työn kuormitustekijöitä ja panostamalla niihin tekijöihin, jotka lisäävät työn iloa. Työhyvinvoinnin ylläpitämisestä vastaavat työnantaja, työntekijä ja työterveyshuolto yhdessä. (Sotenavigaattori julkaisuaika tuntematon; Manka & Manka 2016, 80.)

Työhyvinvointijohtamisen tavoitteena on kehittää työtä ja työympäristöä, työyhteisöä ja työntekijää niin, että työntekijät saadaan pysymään pidempään mukana työelämässä. Laadukkaimmillaan työhyvinvoinnin kehittäminen on prosessi, joka on tärkeä osa organisaation normaalia tuottavuuden ja henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistoimintaa. Työhyvinvoinnin suurimmat ongelmat liittyvät yleisesti työyhteisön kulttuuriin, arvoihin ja ihmisten toimintamotiiveihin. (Kauhanen 2012, 199–201.)

Työhyvinvointi tulisi nähdä varallisuutena ja taloudellisena resurssina, jolloin vastuu sen kehittämisestä ja ylläpitämisestä siirtyy osaksi liiketoimintavastuuta. Työhyvinvoinnin ymmärtäminen ja johtaminen tavoitteellisesti vastaavat tulevaisuuden haasteisiin ja panostukset työhyvinvointiin maksavat itsensä moninkertaisesti takaisin. Työhyvinvoinnin on todettu vähentävän organisaatioiden sairauspoissaoloja sekä ennenaikaisesta eläköitymisestä johtuvia kustannuksia. Työhyvinvointi vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon, tyytyväisyyteen sekä sitoutumiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 269; Kauhanen 2016, 17–18.)

Henkilöstöjohtamisen tehtäväkenttä työhyvinvoinnin kehittämisessä ja edistämässä on moninainen. Työhyvinvointijohtamisen tavoitteena on ennakoida ja torjua työpahoinvointia ja kiinnittää huomioita erilaisiin riskitekijöihin, kuten stressin ja uupumuksen oireisiin sekä poissaoloihin. Tärkeätä on huolehtia työhyvinvoinnista vahvistamalla työn mielekkyyden edellytyksiä. Työhyvinvoinnin johtamiseen sisältyy sekä lain määräämät, että vapaaehtoisesti tehdyt työhyvinvointia edistävät toimet organisaatiossa ja usein puhutaan työhyvinvointia ylläpitävästä toiminnasta tai työkykyä ylläpitävästä toiminnasta. Työhyvinvoinnin johtamisen tärkeimpänä päämääränä on työntekijöiden kokonaisvaltainen hyvinvointi töissä. Taustalla on ajatus siitä, että hyvinvoiva työntekijä on yrityksen kannalta tuottavampi. Työhyvinvoinnin edistämisen ja johtamisen lähtökohtana on tunnistaa erityisesti ne tekijät, jotka uhkaavat tai heikentävät henkilöstön työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin johtamista varten organisaatiolla tulisi olla työhyvinvoinnille asetetut päämäärät ja tavoitteet. (Viitala 2021, luku 2.5.)

5.7 Työturvallisuus ja työergonomia

Kokeakseen hyvinvointia, työympäristön ja työyhteisön tulisi olla turvallinen ja terveyttä edistävä. Työturvallisuudesta on säädetty laissa ja sen tavoitteena on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä, jotta työntekijöiden työkyky säilyy, sekä sen tavoitteena on myös ennalta ehkäistä työtapaturmia ja ammattitauteja, sekä muita työympäristöstä johtuvia työntekijöiden henkisen ja fyysisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 2002/738.)

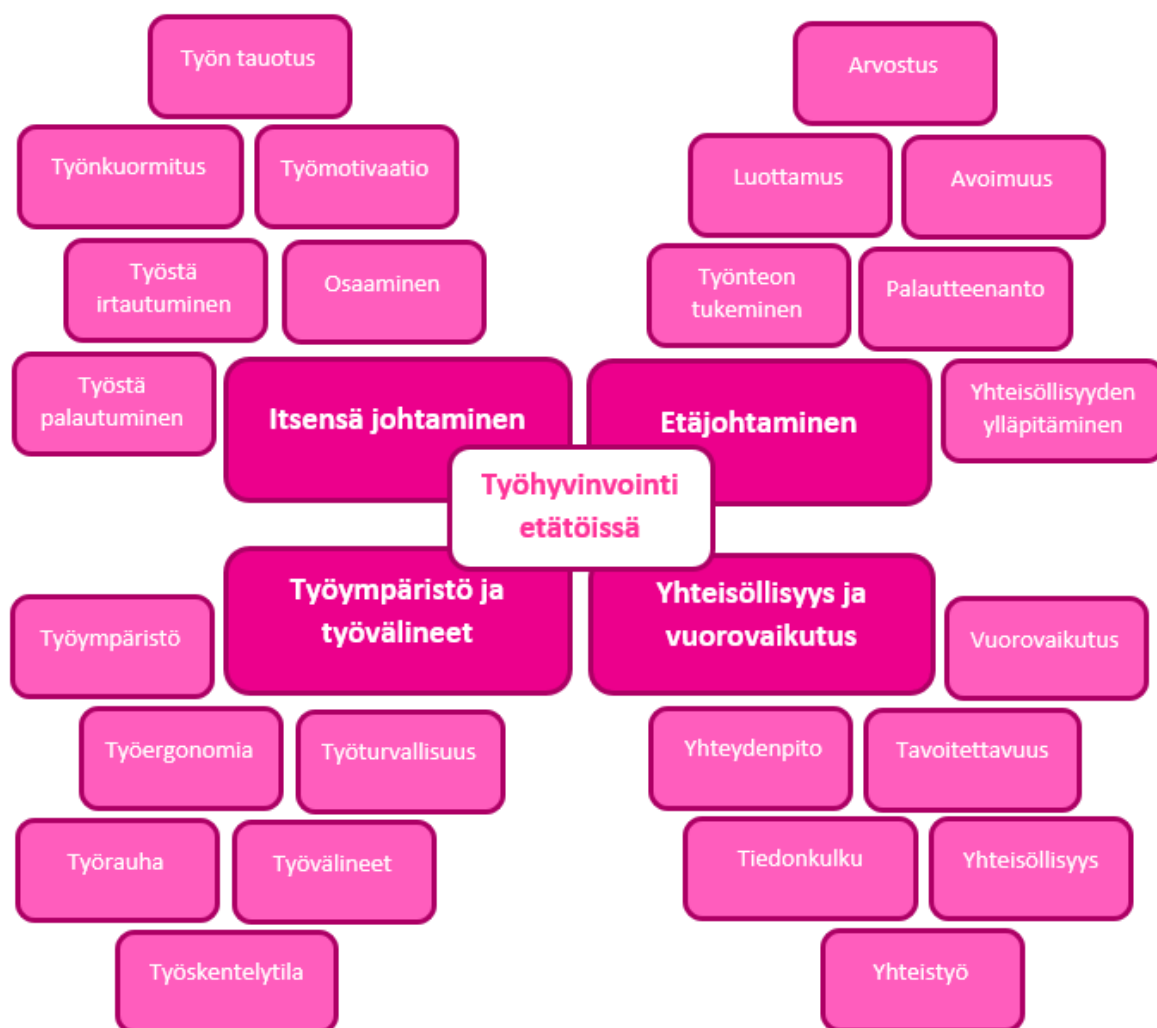
Yleisesti työnantajan vakuutusturva on voimassa normaalisti myös etätyössä, mutta tapaturman satuttaessa tarkastellaan usein, onko kyse työtapaturmasta vai vapaa-ajan tapaturmasta. Tapaturmavakuutuslaki kattaa kaiken työsuhteessa tehtävän työn, niin lähi- kuin etätyönkin. Tapaturmat, jotka liittyvät olennaisesti ja pääasiallisesti etätyön tekemiseen, korvataan työtapaturmina, kuten myös

työtehtävien vuoksi tapahtuvan liikkumisen yhteydessä sattuneet tapaturmat. Työnantajan vastuulla on huolehtia kaikkien työntekijöidensä terveydestä ja turvallisuudesta töissä. Etätyössä työnantajalla on rajallinen mahdollisuus työolosuhteiden valvontaa, työajan sekä kuormittumisen seurantaan. Tästä syystä etätyöntekijällä on osaltaan velvollisuus huolehtia omasta turvallisuudestaan. Työnantajan tehtävä on huolehtia, että jokainen työntekijä osaa tunnistaa ja ennakoida työympäristönsä vaaroja. (Vilkman 2016, 181–182; Työturvallisuuskeskus 2018.)

Ergonomiasta tulee huolehtia myös etätöissä. Etätyön tekemiseen käytettävässä paikassa olevista työvälineistä, työpöydästä ja -tuolista sekä valaistuksesta vastaa useimmiten työntekijä itse. Yleisesti etätyö on pääosin näyttöpäätetyöskentelyä ja sen vuoksi ergonomian kannalta tärkeintä on huolehtia työasunnoista. Liian pitkään samassa asennossa oleminen ja staattiset asennot rasittavat kehoa, joten on tärkeää huolehtia vaihtelevista, ergonomisista työasunnoista. Etätyötä tehdessä huomiota tulisi kiinnittää erityisesti taukojen pitämiseen, työasennon vaihteluun ja työpäivän aikana tapahtuvaan liikuntaan. Etätyön tekoa varten ergonomiohjeet voi laatia esimerkiksi yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Lisäksi yritys voi pyrkiä tukemaan etätyöntekijöiden taukojumppahetkiä, sekä lisäämään työntekijöiden liikunnan määrää erilaisilla kannustimilla. (Vilkman 2016, 182–183; Työturvallisuuskeskus 2018; Valonen 2020.)

5.8 Työhyvinvointi etätöissä käsitteenä

Työhyvinvointi etätöissä voi tarkoittaa jokaiselle työntekijälle eri asiaa, eikä sille ole olemassa yhtä oikeata määritelmää. Tässä opinnäytetyössä työhyvinvoinnin etätöissä ajatellaan tarkoittavan terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä, jota osaavat ja ammattitaitoiset työntekijät sekä työntekijät tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työ tukee työntekijän elämänhallintaa sekä työkykyä ja se koetaan palkitsevaksi ja mielekkääksi. Työhyvinvoinnin toteutumiseen etätöissä vaaditaan toimivat työvälineet ja rauhallinen työympäristö, osaavaa etäjohtamista, yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta työntekijöiden kesken sekä ennen kaikkea työntekijältä itsensä johtamistaitoja (Kuva 6).



KUVA 6. Työhyvinvointi etätöissä -käsitekartta

Yhteenvedona työhyvinvoinnista etätöissä muodostettiin käsitekartta, joka sisältää opinnäytetyön tekijän mielestä tärkeimmät avaintekijät, jotka muodostavat hyvinvoinnin kokonaisuuden etätöissä. Käsitekartta on syntynyt opinnäytetyön tekijän omien opintojen ja osaamisen avulla, ja sen koostamiseen on käytetty pohjana Työturvallisuuskeskuksen työhyvinvoinnin edellytykset-kuvaa (2017). Käsitekarttaa on täydennetty Vilkanin etäjohtamisen kulmakivillä (2016) ja Rauramon työhyvinvoinnin portailla (2012), sekä muilla tässä opinnäytetyössä esitetyillä teoretiedoilla.

Työhyvinvointiin etätöissä vaikuttaa keskeisesti työntekijän omatoiminta eli itsensä johtaminen. Työmotivaatio, osaaminen, työstä irtautuminen ja palautuminen, sekä erityisesti työn tautotus ovat kiinni juuri työntekijän omasta toiminnasta. Työn kuormittavuuteen työntekijä ei itse pysty täysin vaikuttamaan, mutta työntekijän omalla vastuulla on ilmoittaa, jos kuormittavuus on liian suurta.

Keskeisesti työhyvinvointiin etätöissä vaikuttaa etäjohtaminen. Etätöiden johtaminen vaatii esihenkilöltä uusia toimintatapoja, koska johtamista ei vaadikaan enää pelkästään työntekijä, vaan myös asiat. Etäjohtamisessa erityisen tärkeässä roolissa ovat työntekijän ja esihenkilön välinen luottamus, avoimuus ja arvostus. Lisäksi tärkeitä asioita ovat yhteisöllisyyden ylläpitäminen, palautteen antaminen sekä työnteon tukeminen.

Etätyötä tehdessä tärkeässä roolissa ovat toimivat työvälineet ja turvallinen työympäristö. Työvälineiden tulee olla tarkoituksen mukaisia ja toimivia. Työympäristön tulee olla rauhallinen ja turvallinen, jotta työntekoon on mahdollista keskittyä ja ettei työtapaturmia pääse syntymään. Työergonomian rooli etätyössä on valtava ja jotta se olisi työhyvinvointia tukevaa, vaaditaan työntekijältä jälleen itsensä johtamistaitoja ja omasta ergonomiasta huolehtimista.

Yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen merkitystä onnistuneeseen työskentelyyn ei voi sivuuttaa. Etätyöskentely vaatii tiimiltä uudenlaisia vuorovaikutustapoja, jotta yhteisöllisyydestä on mahdollista huolehtia. Yhteistyö ja yhteydenpito ovat tärkeitä, jotta etätyöskentely ei aiheuta työntekijälle yksinäisyyttä ja sosiaalista eristyneisyyttä. Tiedonkulku ja tavoitettavuus ovat tärkeitä huomioida etätöitä tehdessä.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin käyttämällä pääasiassa kvantitatiivisia menetelmiä, mutta tukena käytettiin myös kvalitatiivisia menetelmiä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyötätekevälle henkilöstölle ja aineisto kerättiin käyttämällä Webropol-kyselypohjaa. Kyselyn saatteessa esiteltiin kyselyn tavoitteet (Liite 1). Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyötä tekevien työntekijöiden hyvinvointia ja löytää niitä asioita ja toimintatapoja, jotka edistävät ja heikentävät työntekijöiden hyvinvointia etätyötä tehdessä.

6.1 Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyötä tekevälle henkilöstölle. Organisaatiossa työskentelee noin 1900 henkilöä erilaisissa työtehtävissä, mutta tarkkaa määrää etätyötä tekevistä työntekijöistä ei ole tiedossa. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselylomakkeen avulla (Liite 2). Linkki kyselyyn oli esillä organisaation sisäisessä tietoverkossa, intranetissä 29.11.-12.12.2021 välisen ajan ja siitä aloitettiin myös kaksi keskustelua organisaation Yammer-keskustelupalstalla. Kysely lähetettiin myös kaikille niille organisaation esihenkilöille, joiden työntekijöitä tiedettiin työskentelevän myös etänä, ja esihenkilöitä pyydettiin toimittamaan kysely heille ja vastaamaan kyselyyn myös itse, mikäli sopi kohderyhmään. Lisäksi opinnäytetyön tekijä lähetti kyselyn sähköpostitse omille lähimmille työkavereilleen ja omalle esihenkilölle, pyytäen näitä vastaamaan kyselyyn.

6.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Opinnäytetyön tutkimusosassa käytettiin pääasiassa kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, mutta tukena käytettiin myös kvalitatiivisia menetelmiä. Kvantitatiivinen menetelmä valikoitui tutkimusmenetelmäksi sen vuoksi, jotta aiheesta olisi mahdollisuus saada laajempi käsitys, ja jotta tuloksia olisi mahdollista vertailla. Kvalitatiivisia kysymyksiä käytettiin kvantitatiivisten menetelmien rinnalla, jotta aiheeseen olisi mahdollisuus saada tarkempia ja syvällisempiä vastauksia, ja jotta tavoittaisimme oikeita työntekijöiden tapoja toimia paremmin.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tarkoittaa useimmiten kyselyä, jonka avulla tutkimusaineisto kerätään. Määrällinen tutkimus tarjoaa yleisen kuvan mitattavien asioiden välisistä eroista ja suhteista ja sen avulla on mahdollista ymmärtää asioiden välistä suhdetta, sen eroja ja syitä ymmärrettävästi lukujen avulla. (Vilkkä 2007; Kananen 2015, 73–74; Vilkkä 2021.) Tässä tutkimuksessa kvantitatiivisella menetelmällä pyrittiin saamaan yleiskäsitys etätyöntekijöiden työhyvinvoinnista käyttämällä mittareita, jotta tulokset pystytään esittämään numeroina ja niitä vertailemaan.

Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä tutkittavien henkilöiden näkökulmasta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkittavien henkilöiden ajatuksista, kokemuksista ja tunteista. Tyypillisesti laadullisella tutkimuksella pyritään tuottamaan rikasta ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 9.) Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista menetelmää, jotta tutkittavasta aiheesta on mahdollista saada tarkempaa ja yksityiskohtaisempaa tietoa. Tämän vuoksi tutkimuksen

kyselyyn lisättiin avoimia kysymyksiä, jolloin vastaajan oli mahdollista kertoa ajatuksistaan laajemmin.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta voidaan arvioida sen reliabiliteettia ja validiteettia tarkastelemalla. Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkittavaa aihetta tai ilmiötä on kuvattu. Validiteettia arvioidessa tarkastellaan, onko käytetty tutkimusmenetelmä kyvykäs mittaamaan sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoitus mitata. Tällä tarkoitetaan sitä, miten tutkittavat ovat ymmärtäneet kyselylomakkeen kysymykset. Vastaajien ajatellessa eri tavalla, kun tutkija oletti, tulokset vääristyvät. Reliabiliteetilla arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, eli tuloksen tarkkuutta, johdonmukaisuutta ja toistettavuutta. (Aaltio & Puusa 2020; Vilka 2021.)

Opinnäytetyössä käytetyn kyselytutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa kysymysten oikeanlaisuus, jotta saatava tieto on sitä, mitä ollaan tutkimassa. Tutkimuksen lopputulokseen vaikuttaa olennaisesti se, että vastaajat voivat ymmärtää kysymykset eri tavalla, kuin mitä tutkija on ajatellut. (Aaltio & Puusa 2020; Vilka 2021.) Tutkimuksen pätevyys on pyritty huomioimaan niin, että tutkimuksen kysymykset on luotu opinnäytetyön teoriaosan pohjalta. Kyselyä on arvioitu ja muokattu opinnäytetyön ohjaajan sekä toimeksiantajan edustajan kanssa yhteistyössä, jotta tutkimuksen pätevyttä on pystytty parantamaan. Tutkimuksen tulokset on kerätty Webropol-kyselylomakkeen avulla, jota käyttämällä on saatu luotettavat tulokset. Tutkimuksen määrällisen osan vastauksia on arvioitu keskiarvojen perusteella, jolloin tulokseksi on saatu koko vastaajaryhmän keskimääräinen tulos, eikä vain yksittäisten vastaajien arvoja.

Tutkimuksen vastausprosenttia ei ole mahdollista arvioida, sillä organisaation etätyötekevien työntekijöiden määrä ei ole tiedossa. Vastausprosentti voidaan kuitenkin arvioida hyväksi ja tutkimus tältä osin luotettavaksi, sillä organisaatiossa aiemmin tehtyyn etätyöolojen kartoituskyselyyn vastauksia vuoden 2020 lopulla oli tullut 160 kappaletta. Vastausmäärän laskuun vaikuttavina tekijöinä ovat voineet toimia työntekijöiden työmäärää lisännyt koronapandemia, lomakausi sekä se, että etätyö on saattanut hieman vähentyä siitä, mitä se viimeksi tehdyn kyselyn aikana oli. Lisäksi organisaatiossa oli loppuvuodesta 2021 useampia kyselyitä henkilöstölle, joten kyselyihin vastaaminen on saatettu kokea kuormittavana.

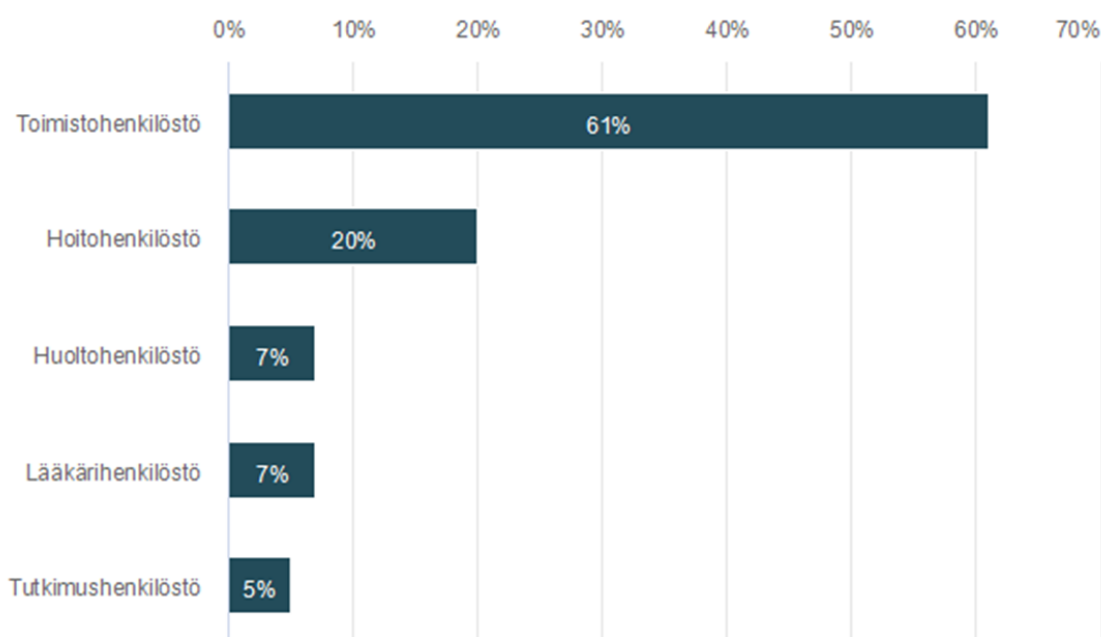
Tutkimuksen eettisyydellä tarkoitetaan sitä, miten hyvin eettisiä periaatteita on noudatettu tutkimuksen aikana. Tutkimuksessa käytettyjen menetelmien ja analysoinnin on täytettävä kriteerit, ja niiden tulisi voida toimia minkä tahansa hyvin tehdyn tutkimuksen ohjeena. Eettisen tutkimuksen tulee pyrkiä saamaan aikaan positiivisia asioita tutkittaville ihmisille, eikä tutkimus saa missään vaiheessa vaarantaa tutkittavien ihmisten elämän kulkua, eikä se saa aiheuttaa haittaa kohteena oleville, eikä muille tutkimukseen liittyville tahoille. (Puusa & Juuti 2020.) Opinnäytetyötä tehdessä on noudatettu tieteellisen tutkimuksen eettisiä periaatteita ja työskentely on ollut huolellista, rehellistä ja luotettavaa. Tutkimusta tehdessä on pyritty siihen, että tutkittavat ja toimeksiantajaorganisaatio hyötyisivät tutkimuksesta, eikä tutkimus loukkaa yksittäisiä henkilöitä tai organisaatiota. Tutkimuksen tarkoituksesta on kerrottu tutkittaville rehellisesti, tutkittavilta kerätyt tiedot ovat pysyneet luottamuksellisina ja tietoja on säilytetty asianmukaisesti.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään kyselyaineiston tutkimustuloksia. Aluksi esitellään tutkimukseen vastanneiden taustatiedot ja sen jälkeen tulokset esitellään kyselyn teemoittelun mukaisesti. Kyselytutkimuksen kuvat löytyvät liitteestä 2. Kyselyyn vastasi 101 henkilöä. Kyselyyn vastaamisen oli aloittanut 112 henkilöä ja kysely oli avattu vastaajien toimesta 161 kertaa.

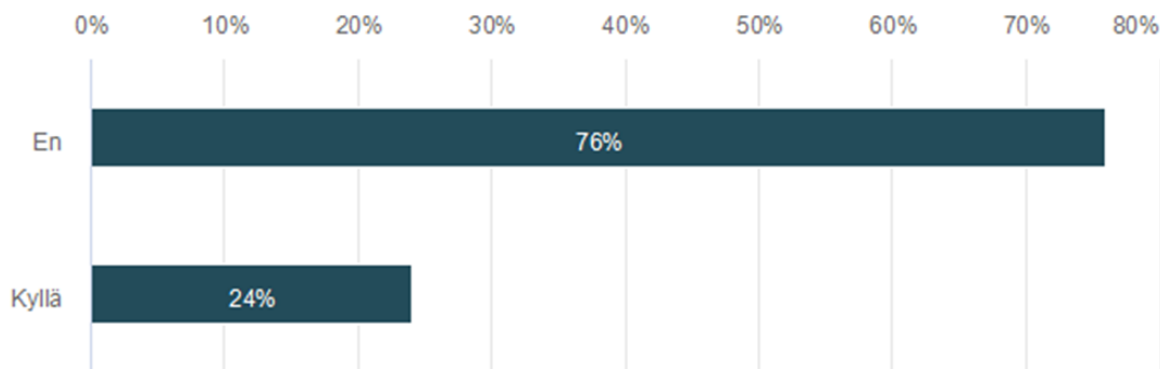
7.1 Taustatiedot

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin vastaajan ammattiryhmää. Vastaajista suurin osa 61 % eli 62 henkilöä kuului sairaalan toimistohenkilöstöön ja seuraavaksi eniten vastaajia kuului hoitohenkilöstöön (20 vastaajaa, 20 %). Huolto- ja lääkärihenkilöstöstä molemmista kyselyyn vastasi seitsemän henkilöä ja 7 %. Tutkimushenkilöstöstä kyselyyn vastasi viisi henkilöä, eli 5 %. (Kuva 7).



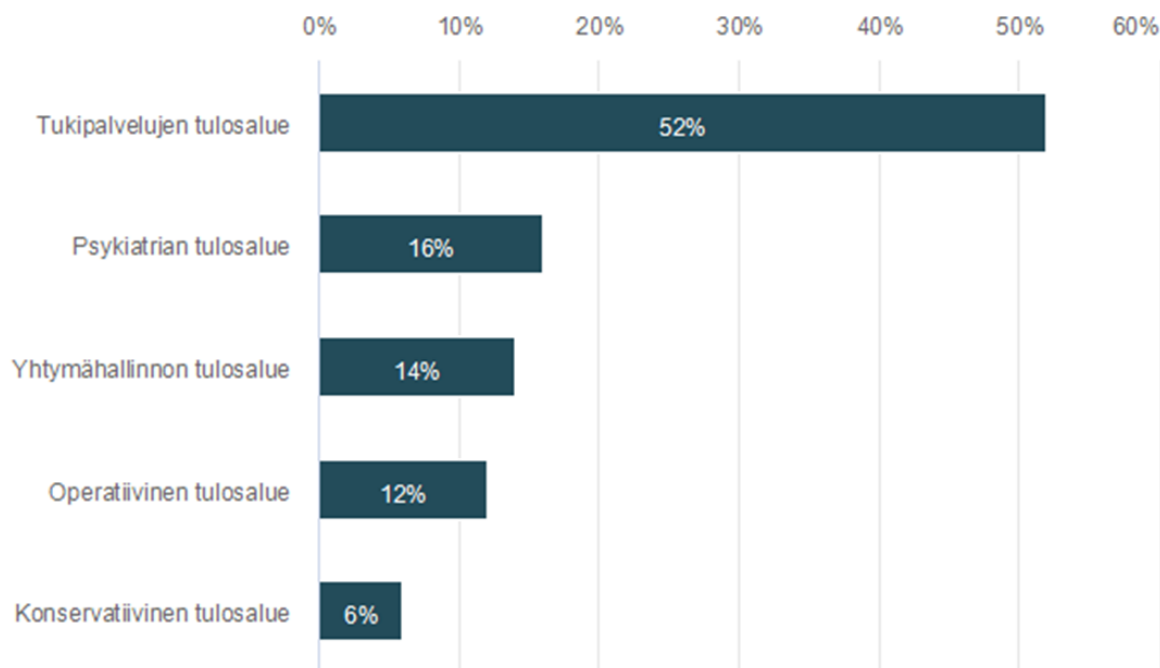
KUVA 7. Tutkimukseen vastanneiden ammattiryhmät (n=101)

Toisessa kysymyksessä vastaajalta kysyttiin, toimiiko hän esihenkilönä. Vastaajista 77 henkilöä, eli 76 % ei toiminut esihenkilönä ja loput 24 henkilöä, eli 24 % taas toimivat esihenkilöasemassa. (Kuva 8).



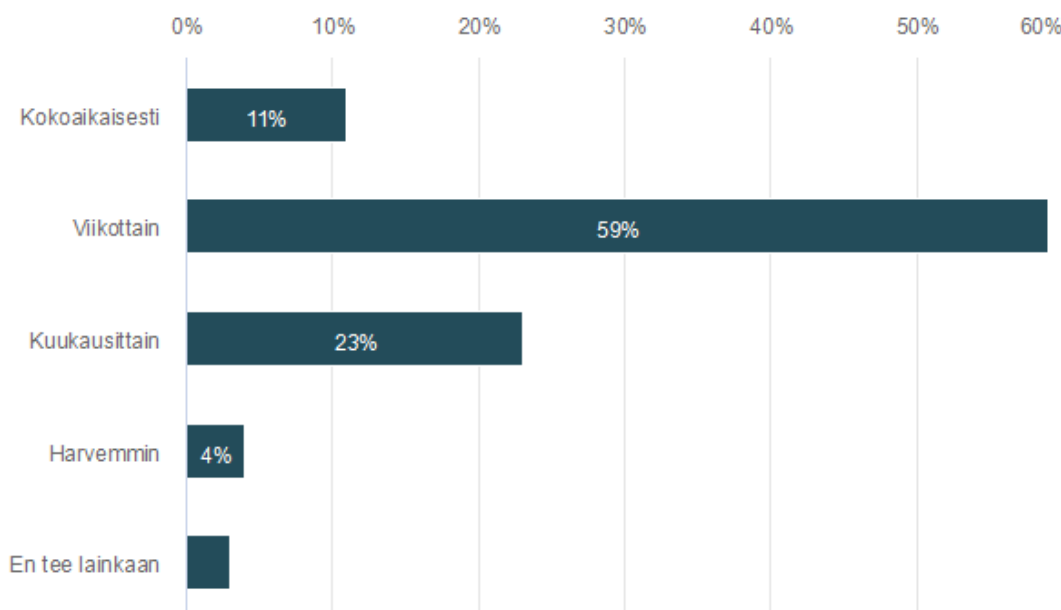
KUVA 8. Tutkimukseen vastanneet esihenkilöt (n=101)

Kysymyksessä numero kolme tiedusteltiin, millä tulosalueella vastaaja työskentelee. Vastaajista suurin osa, 53 henkilöä (52 %) kuului tukipalvelujen tulosalueeseen. Psykiatrian tulosalueelta vastaajia oli 16 henkilöä (16 %), yhtymähallinnon tulosalueelta 14 henkilöä (14 %), operatiiviselta tulosalueelta 12 henkilöä (12 %) ja konservatiiviselta tulosalueelta 6 henkilöä (6 %). (Kuva 9).



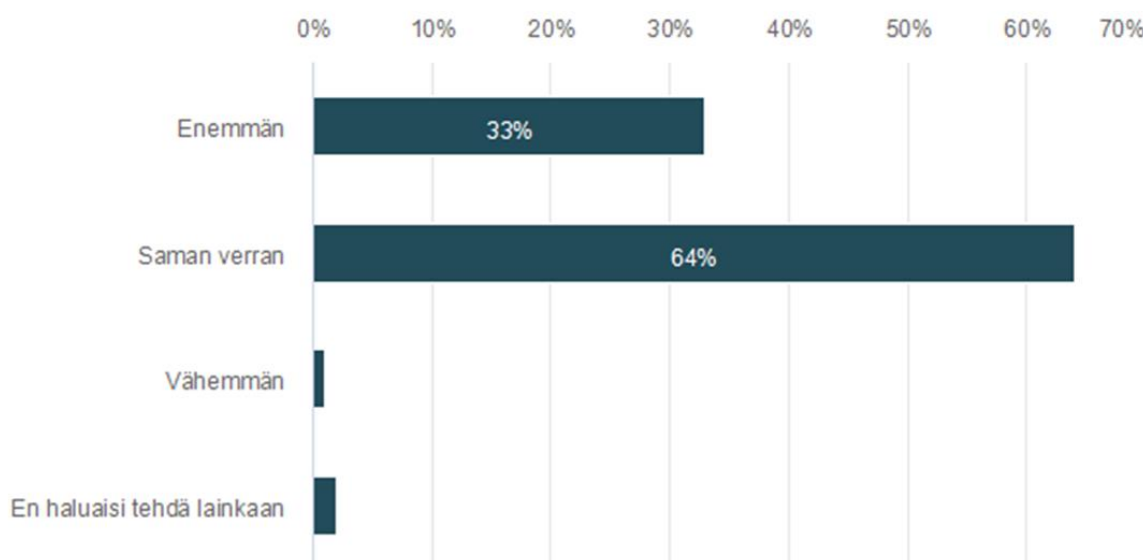
KUVA 9. Tutkimukseen vastanneiden tulosalueet (n=101)

Kysymyksessä neljä vastaajalta kysyttiin, kuinka usein hän tekee etätöitä. Vastaajista 11 henkilöä (11 %) vastasi työskentelevänsä kokoaikaisesti etänä. Viikoittain etätöitä teki vastaajista 60 henkilöä (59 %), kuukausittain 23 henkilöä (23 %) ja harvemmin 4 henkilöä (4 %). Kyselyyn oli vastannut myös kolme henkilöä (3 %), jotka eivät tee etätöitä lainkaan. (Kuva 10).



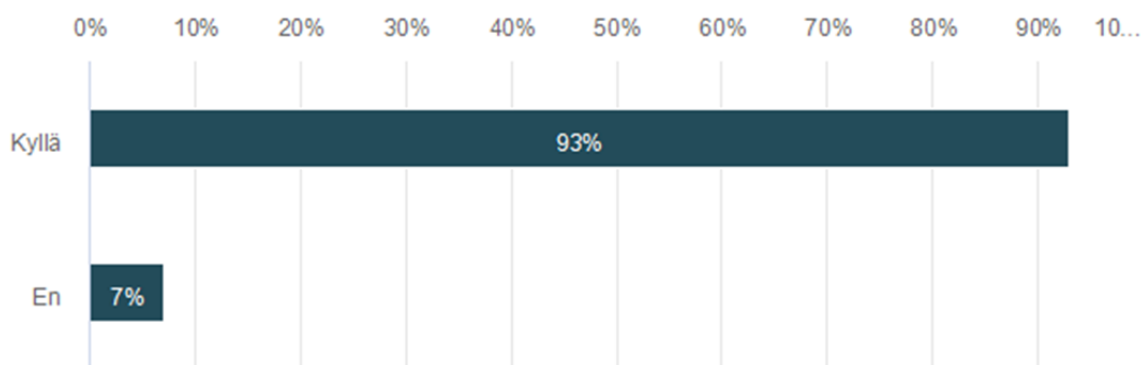
KUVA 10. Tutkimukseen vastanneiden etätöiden määrä (n=101)

Viides kysymys selvitti, kuinka paljon vastaaja haluaisi tehdä etätöitä jatkossa. Kyselyyn vastanneista 33 henkilöä (33 %) haluaisi jatkossa tehdä etätöitä nykyistä enemmän. Suurin osa vastaajista, 65 henkilöä (64 %) haluaisi jatkossa tehdä saman verran etätöitä kuin nykyisellään. Nykyistä vähemmän etätöitä haluaisi tehdä yksi vastaaja (1 %) ja kaksi vastaajaa (2 %) ei haluaisi tehdä etätöitä lainkaan. (Kuva 11.)



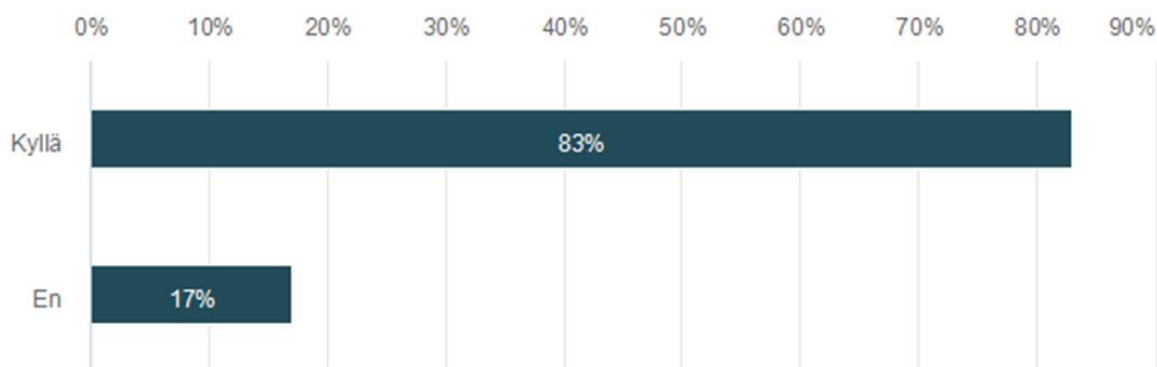
KUVA 11. Kuinka paljon tutkimukseen vastanneet haluaisivat tehdä etätöitä jatkossa (n=101)

Kuudennessa kysymyksessä tiedusteltiin, onko vastaaja tutustunut työnantajansa laatimaan etätyöohjeistukseen. 94 vastaajaa (93 %) oli tutustunut organisaation etätyöohjeistukseen ja seitsemän vastaajaa (7 %) ei. (Kuva 12).



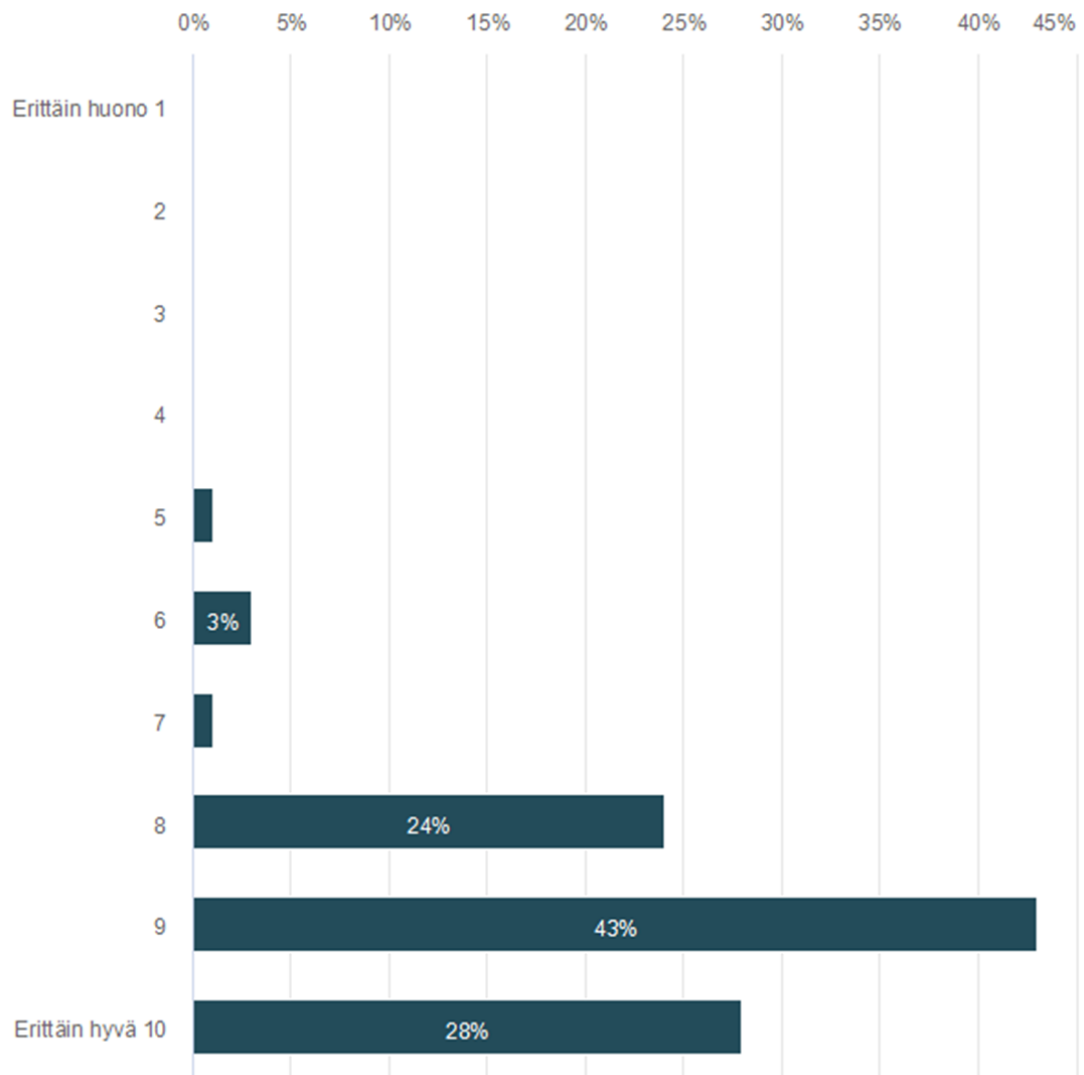
KUVA 12. Tutkimukseen vastanneista etätyöohjeistukseen tutustuneet (n=101)

Kysymyksessä seitsemän kysyttiin, onko vastaaja tehnyt kirjallisen etätyösopimuksen esihenkilönsä kanssa. Suurin osa vastaajista on tehnyt kirjallisen etätyösopimuksen esihenkilönsä kanssa (84 vastaajaa, 83 %). Kirjallista etätyösopimusta ei ollut tehnyt 17 vastaajaa (17 %). (Kuva 13.)



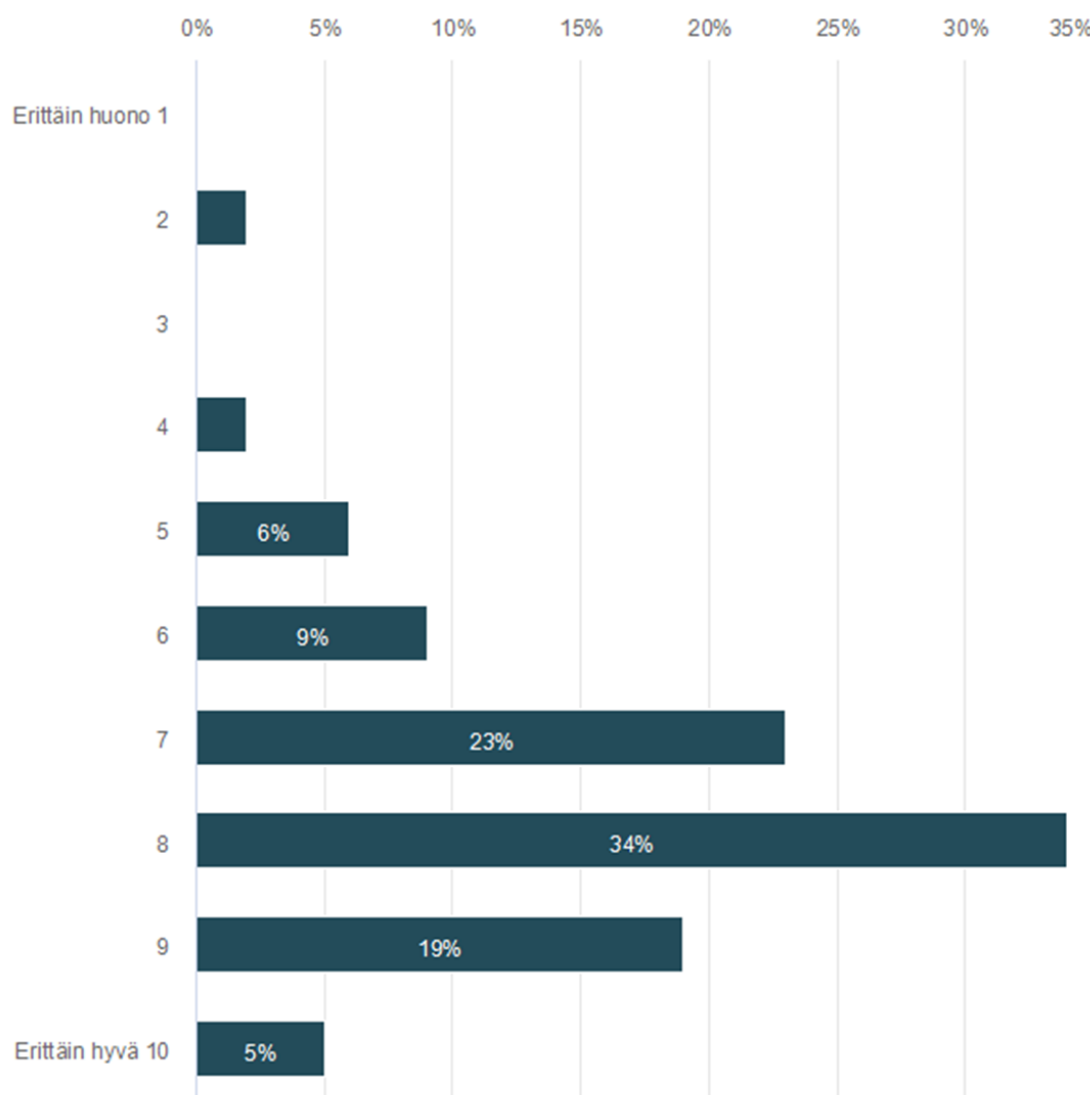
KUVA 13. Tutkimukseen vastanneista kirjallisen etätyösopimuksen esihenkilön kanssa tehneet (n=101)

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös, miten työntekijöiden kokemukset työhyvinvoinnista eroavat etätöitä tai lähitöitä tehdessä. Työhyvinvoinnille etätöissä 27 vastaajaa (28 %) antoi arvosanaksi erittäin hyvän 10. Arvosanan 9 antoi 42 vastaajaa (43 %) ja arvosanan 8 23 vastaajaa (24 %). Arvosana 7 työhyvinvoinnilleen etätöissä antoi yksi vastaaja (1 %), arvosanan 6 kolme vastaajaa (3 %) ja arvosanan 5 yksi vastaaja (1 %). Työhyvinvoinnille etätöissä keskiarvoksi tuli 8,9. (Kuva 14).



KUVA 14. Tutkimukseen vastanneiden työhyvinvointi etätöissä (n=97)

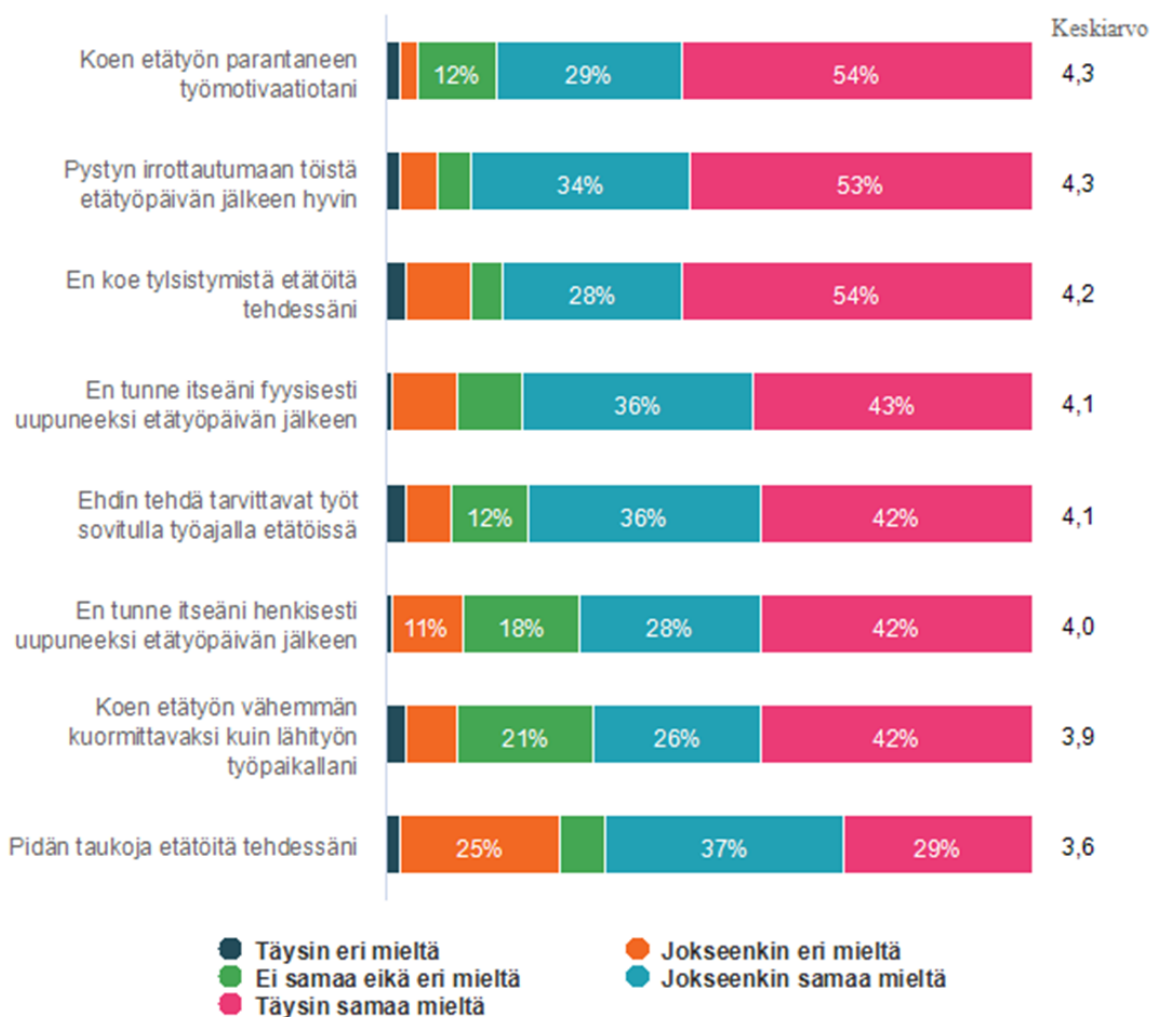
Kysymyksessä 13 vastaajaa pyydettiin arvioimaan työhyvinvointiaan lähitöissä arvosanalla 1–10. Vastaajista 5 (5 %) antoi arvosanaksi erittäin hyvän 10. Arvosanan 9 antoi 18 vastaajaa (19 %) ja arvosanan 8 33 vastaajaa (34 %). Arvosanan 7 antoi vastaajista 22 (23 %) ja arvosanan 6 9 vastaajaa (9 %). Arvosanan 5 antoi kuusi vastaajaa (6 %), arvosanan 4 kaksi vastaajaa (2 %) ja arvosanan 2 kaksi vastaajaa (2 %). Työhyvinvoinnille lähitöissä vastausten keskiarvoksi tuli 7,5. (Kuva 15).



KUVA 15. Tutkimukseen vastanneiden työhyvinvointi lähitöissä (=97)

7.2 Itsensä johtaminen

Kyselyn ensimmäisenä teemana oli itsensä johtaminen. Vastausvaihtoehdot kaikissa teemoissa olivat täysin eri mieltä (1), jokseenkin eri mieltä (2), ei samaa, eikä eri mieltä (3), jokseenkin samaa mieltä (4) ja Täysin samaa mieltä (5). Näiden vastausten perusteella jokaiselle vastaukselle on laskettu keskiarvo. "Koen etätöön parantaneen työmotivaatiani" sai tässä teemassa parhaan keskiarvon 4,3 ja saman keskiarvon sai myös "pystyn irrottautumaan töistä etätöypäivän jälkeen hyvin". "En koe tylistsytymistä etätöitä tehdessäni" sai vastausten keskiarvoksi 4,2. "En tunne itseäni fyysisesti uupuneeksi etätöypäivän jälkeen" sekä "ehdin tehdä tarvittavat työt sovitulla työajalla etätöissä", saivat keskiarvoikseen 4,1. 4,0 keskiarvo oli "en tunne itseäni henkisesti uupuneeksi etätöypäivän jälkeen" ja 3,9 keskiarvo oli "Koen etätöön vähemmän kuormittavaksi kuin lähityön työpaikallani". Huonoimman keskiarvon tässä teemassa sai "Pidän taukoja etätöitä tehdessäni", keskiarvon ollen 3,6. (Kuva 16.)



KUVA 16. Itsensä johtamisen aihealueen vastausjakaumat (n=98)

Alueen avoimissa kysymyksissä vastaajilta tiedusteltiin, mitkä omat toimintatavat edistävät tai heikentävät vastaajan työhyvinvointia etätöissä. Työhyvinvointia edistäviksi asioiksi etätöissä koettiin erityisesti se, että aikaa säästy työmatojen jäädessä pois ja moni käytti ajan hyödykseen urheilemalla, tekemällä kotitöitä tai nukkumalla pidempään. Hitaiden aamujen koettiin lisäävän energiaa, vähentävän stressiä ja parantavan työhyvinvointia.

”Aamun kiireettömyys vaikuttaa koko päivään myönteisesti.”

”Aamulla teen koiran kanssa ”työmatkan” ja sen jälkeen aloitan työt. Iltapäivällä sama homma.”

Etätöissä työn tauottamisen koettiin olevan helpompaa, kuin lähityöissä ja moni kertoi käyttävänsä tauot hyödyksi ja tekevänsä esimerkiksi kotitöitä. Taukojen pitämisen koettiin olevan säännöllisempää etätöissä ja tauoilla tuli käytyä ulkona tai tehtyä taukojumppaa. Myös lyhyiden mikrotauojen pitäminen ja niiden tärkeys nousi vastauksissa esiin.

”En juo kahvia, joten ”kahvitaulla” saatan hakea postin (=pieni kävely ulkona), tai talvella esim. tehdä hetken lumitöitä. Pieni happihyppely virkistää.”

"Mikrotaukojen pito ja ikkunasta ulos katsominen. Tuolilta ylös nousu ja venyttely."

Avoimissa vastauksissa näkyi myös vastaajien tyytyväisyys työergonomiaan ja työympäristöön etätöissä. Moni kertoi panostaneensa etätöypisteeseensä, sisustaneensa sitä viihtyisäksi ja hankkineensa työvälineitä, jotka parantavat työergonomiaa.

"Olen panostanut etätöypisteeseeni ja minulla on säädettävä työpöytä ja erilaisia tuolivaihtoehtoja, joita vaihdella päivän aikana."

Työhyvinvointia etätöissä lisää avointen vastausten mukaan se, että etätöissä työt saa tehdä rauhassa loppuun asti ilman keskeytyksiä. Moni koki saavansa etätöissä enemmän aikaiseksi, kun keskeytyksiä ei tullut ja työt pystyy tekemään suunnitellusti aikataulun mukaisesti.

"Koen myös saavani aikaiseksi paljon enemmän etätöissä ollessani, koska keskittyminen työhön on helpompaa."

"Helpompi rytmittää työpäivä ilman keskeytyksiä."

Työhyvinvointia heikentäviksi asioiksi nousi samoja asioita, joiden osa koki edistävän työhyvinvointia. Vastauksissa nousi erityisesti esiin se, että etätöissä taukoja ei aina tule kiireen takia pitämättä ja työergonomia ei kaikilla ole kunnossa. Lisäksi hyvinvointia heikentäväksi asiaksi koettiin se, että työkavereiden kanssa kommunikointi on vähäisempää.

"En aina huomaa pitää taukoja riittävästi ja kiireessä tulee välillä myös syötyä ja juotua päivän mittaan hieman huonosti. Kiireessä myös taukojumppa jää usein väliin. Näihin pyrin kuitenkin kiinnittämään huomiota."

"Taukojen pitäminen. Ruokatauko 30 minuuttia tuntuu pitkältä ja jos sen pitää, tuntuu, että lintsa..."

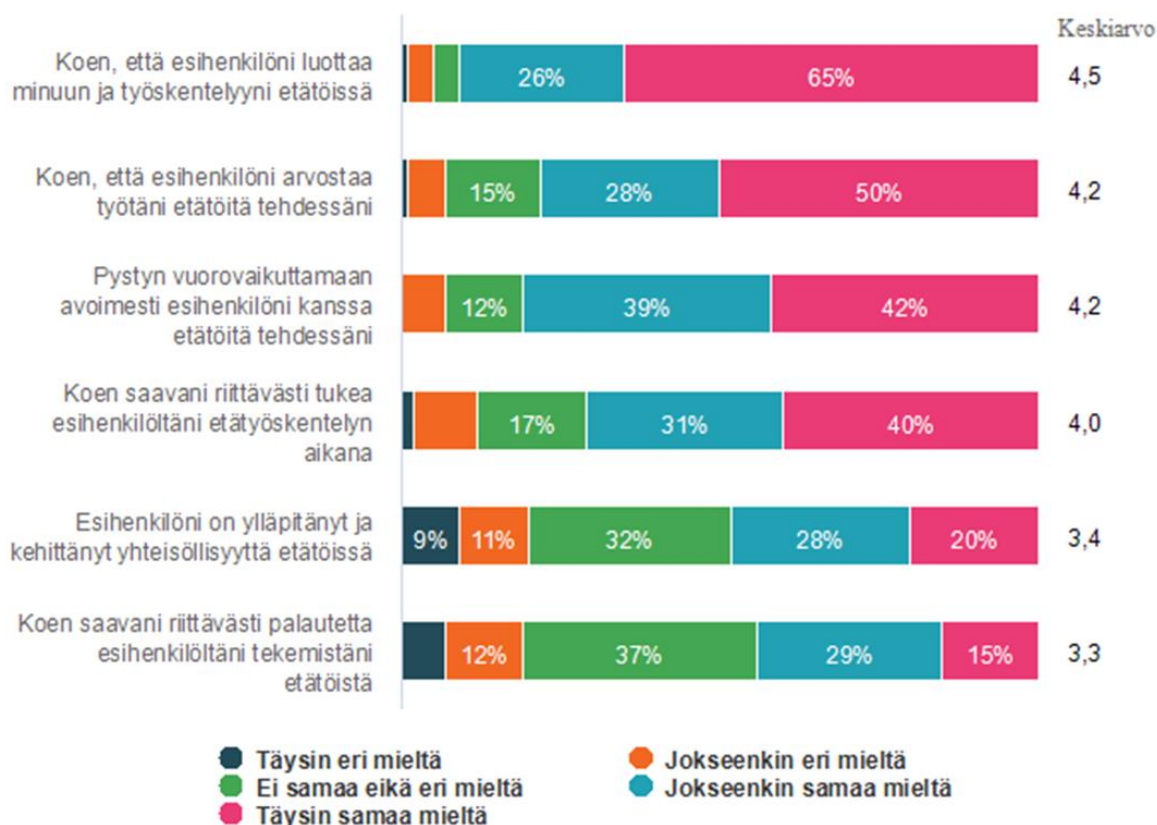
"Työpöytä ei ole paras mahdollinen. Välillä tahtoo tauot ohittua."

"En koe, että tauot pitäisi pitää, vaikka ne olisivat tarpeen."

"Toisinaan tulee pidettyä liian vähän taukoja. Myös kommunikointi työkavereiden kanssa vähäisempää."

7.3 Etäjohtaminen

Toisena kyselyn teemana oli etäjohtaminen. "Koen, että esihenkilöni luottaa minuun ja työskentelyni etätöissä" vastausten keskiarvo oli 4,5 ja "Koen, että esihenkilöni arvostaa työtäni etätöitä tehdessäni" oli 4,2. Sama keskiarvo 4,2 oli myös "Pystyn vuorovaikuttamaan avoimesti esihenkilöni kanssa etätöitä tehdessäni". "Koen saavani riittävästi tukea esihenkilöltäni etätöyöskentelyn aikana" keskiarvo oli 4,0. Tässä teemassa matalimmat keskiarvot olivat 3,4 "esihenkilöni on ylläpitänyt ja kehittänyt yhteisöllisyyttä etätöissä" ja "Koen saavani riittävästi palautetta esihenkilöltäni tekemistäni etätöistä" 3,3. (Kuva 17.)



KUVA 17. Etäjohtamisen aihealueen vastausjakaumat (n=98)

Teeman avoimissa kysymyksissä vastaajilta kysyttiin, mitkä esihenkilön toimintatavat edistävät tai heikentävät vastaajan työhyvinvointia etätöissä. Hyvinvointia edistäviksi toimintatavoiksi vastauksissa nousi esihenkilön luottaminen työntekijään ja esihenkilön vuorovaikuttaminen sekä avoimuus työntekijän kanssa.

”Minuun luotetaan 100 % ja saan itse muotoilla päivät (tai illat), kunhan tulee hommat tehtyä.”

”Koen, että esihenkilöni luottavat minuun, toimintaani ja valintoihini ja saan tehdä ja kehittää omaa työtäni melko vapaasti. He tietävät, että hoidan työni hyvin.”

”Esihenkilöni on hyvin tavoitettavissa ja pidämme yksikön yhteisiä palavereja säännöllisesti.”

Työhyvinvointia heikentäviksi asioiksi esihenkilön toimintatavoissa nousi erityisesti se, että vastaajat kokivat viestinnän esihenkilön kanssa olevan hankalaa ja tietokatkosten vaikeuttavan työntekoa. Vastauksissa kerrottiin myös, että moni kaipasi esihenkilöltä palautetta tehdystä työstä sekä joustavuutta ja tukea työn tekoon. Vastauksissa toivottiin lisäksi kannustusta etätyön tekemiseen, sillä usea koki, että esihenkilöt eivät haluaisi työntekijöiden tekevän etätöitä.

”Joskus viestintä on haastavaa. Tarvittavaa tukea on vaikeampi saada välillä etänä.”

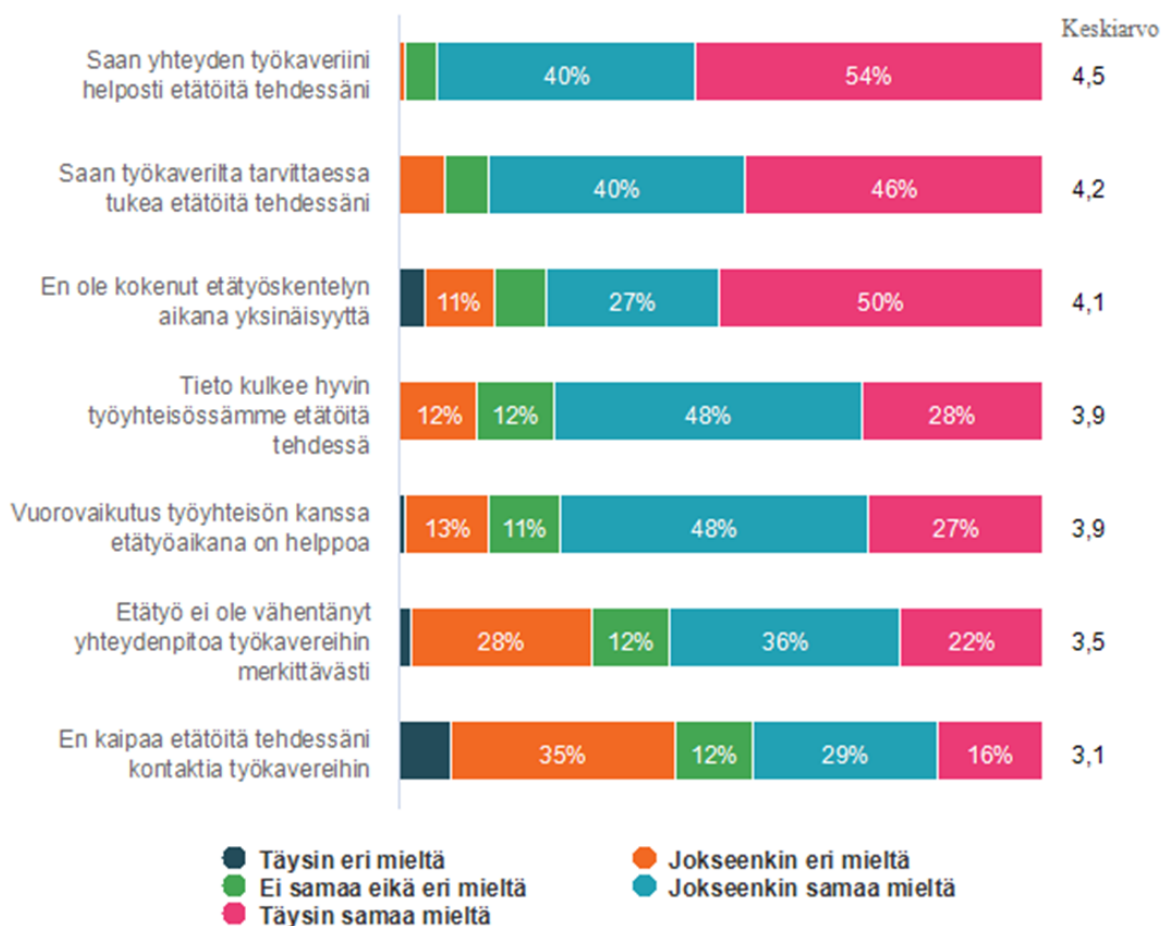
”Palautteen vähäinen määrä.”

”En koe, että esimiehelläni on työhyvinvointiani heikentäviä toimintatapoja. Jos joku-kin pitää sanoa, niin toki tietynlainen yhteisöllisyys kärsii.”

”Esimies ei kannusta etätöihin, mutta antaa luvan, koska se on koko organisaation kanta, että etätöitä saa tehdä.”

7.4 Vuorovaikutus ja yhteistyö

Vuorovaikutuksen ja yhteistyön vastauksissa parhaimman keskiarvon sai ”Saan yhteyden työkaveriini helposti etätöitä tehdessäni”, sen ollen 4,5. ”Saan työkaverilta tarvittaessa tukea etätöitä tehdessäni” keskiarvo oli 4,2 ja ”en ole kokenut etätyöskentelyn aikana yksinäisyyttä” 4,1. ”Tieto kulkee hyvin työyhteisössämme etätöitä tehdessä” ja ”Vuorovaikutus työyhteisön kanssa etätyöaikana on helppoa” keskiarvo oli 3,9. ”Etätyö ei ole vähentänyt yhteydenpitoa työkavereihin merkittävästi” keskiarvo oli 3,5 ja huonoimman keskiarvon 3,1 sai ”En kaipaa etätöitä tehdessäni kontaktia työkavereihin”. (Kuva 18.)



KUVA 18. Yhteistyön ja vuorovaikutuksen aihealueen vastausjakaumat (n=98)

Tämän teeman avoimissa kysymyksissä vastaajalta kysyttiin oman työtiimin toimintatapoja, jotka edistävät tai heikentävät vastaajan työhyvinvointia etätöissä. Hyvinvointia edistäviksi asioiksi mainittiin esimerkiksi helppo yhteydenpito työkavereihin sähköpostin, puhelimen tai esimerkiksi Teamsin avulla. Monet nostivat työhyvinvointia edistäväksi asiaksi yhteiset tiimi- ja osastopalaverit sekä netin

välityksellä, että toisinaan myös fyysisesti kasvotusten. Useassa vastauksessa kerrottiin, että työka- vereiden kanssa kommunikoidaan avoimesti, luotetaan toisiin ja keskustellaan etäpäivinä myös muista, kuin työasioista.

”Meillä pidetään säännöllisesti osastopalavereja ja ollaan aktiivisia myös muilla tavoin työyhteisön sisällä. Lähimmän tiimitoverin kanssa pidetään aktiivisesti yhteyttä päivit- täin, tehdään myös yhdessä töitä ja ratkotaan ongelmia.”

”Me tullaan hyvin juttuun keskenämme, mikä itsessään auttaa hyvinvointia. Meillä on hauskaa keskenämme ja voidaan myös jakaa tarvittaessa yksityiselämän murheita ja saada tukea toisiltamme.”

Tiimin työhyvinvointia heikentävinä toimintatapoina vastauksissa kerrottiin kommunikoinnin olevan etätöissä vähäisempää. Vastauksissa kaivattiin yhteisiä kahvihetkiä, yhteistä aikaa ja yhteisöllisyyttä. Kuormittavaksi koettiin myös se, ettei kaikki tieto kulkeudu etätyöntekijälle ja tärkeät asiat työnte- koon liittyen jäivät kuulematta.

”Ei ole samanlaista yhteisöllisyyttä ja yhteistä aikaa ei tule vietettyä.”

”Yhteiset kahvihetket ovat jääneet pois ja taukojen aikana tuli helposti ratkaistua monta asiaa, kun jutteli tiimiläisten kanssa.”

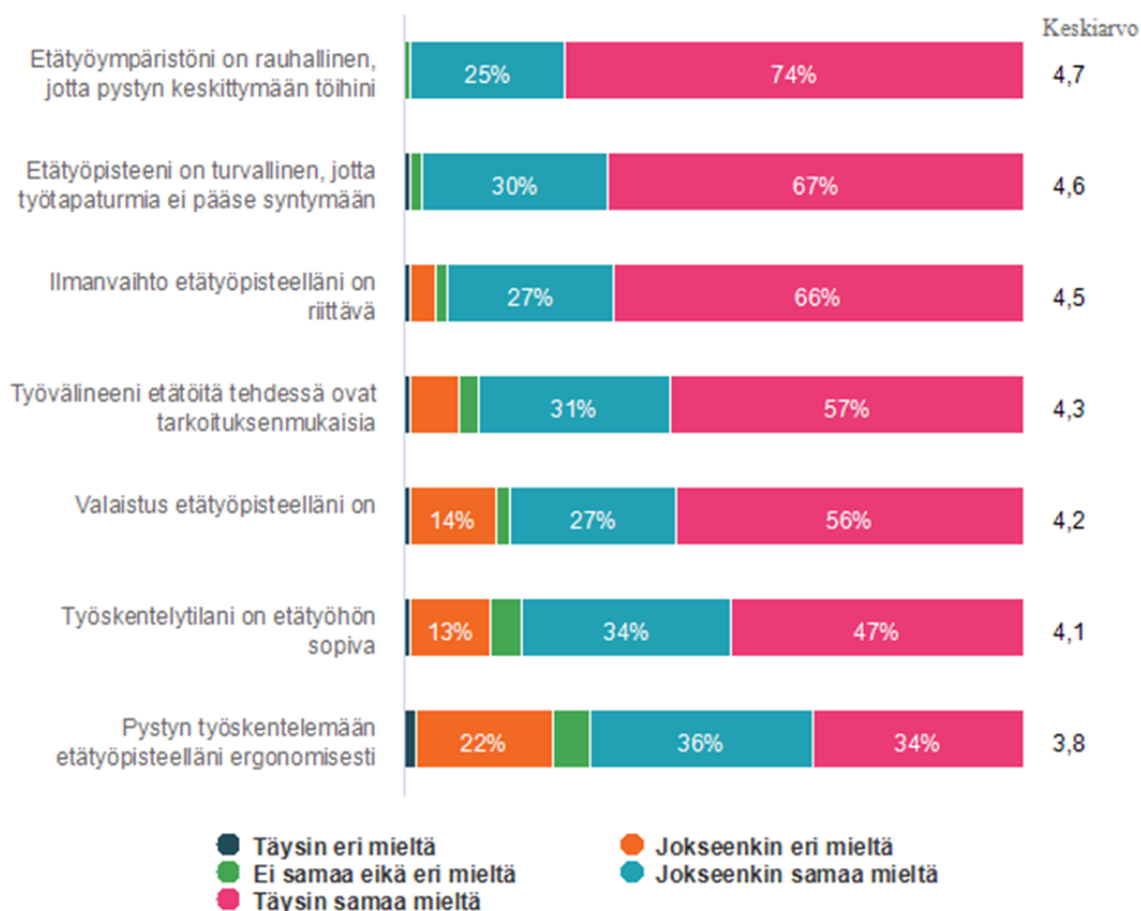
Useassa vastauksessa kuormittavaksi koettiin se, että etätyötä tekemättömät työkaverit ovat kateel- lisiä etätyönteosta ja avun kysymisen koetaan kuormittavan lähityöntekijää.

”Muun henkilökunnan ”kateus” etätyöstä, kun eivät sitä pysty tekemään.”

”On eräs työkaveri, joka on tuonut hyvin selkeästi esille sen, että etätyö ei saa rasit- taa työkavereita. Eli häneltä ei missään tapauksessa voi pyytää apua.”

7.5 Työympäristö, ergonomia ja turvallisuus

Kyselyn viimeisessä teemassa arvioitiin etätyöympäristöä, työergonomiaa ja työturvallisuutta etä- töissä. Parhain keskiarvo 4,7 oli ”etätyöympäristöni on rauhallinen, jotta pystyn keskittymään töi- hini.”. 4,6 keskiarvo on ”etätyöpisteeni on turvallinen, jotta työtapaturmia ei pääse syntymään” ja 4,5 keskiarvo ”ilmanvaihto etätyöpisteelläni on riittävä”. ”työvälineeni etätöitä tehdessä ovat tarkoi- tuksenmukaisia” sai keskiarvoksi 4,3 ja ”valaistus etätyöpisteelläni on riittävä” keskiarvoksi 4,2. ”työskentelytilani on etätyöhön sopiva” keskiarvo oli 4,1 ja ”pystyn työskentelemään etätyöpisteel- läni ergonomisesti” 3,8. (Kuva 19.)



KUVA 19. Työympäristön, -turvallisuuden ja -ergonomian aihealueen vastausjakaumat (n=98)

Avoimissa vastauksissa tiedusteltiin vastaajan omia tapoja ja toimia, joilla vastaaja edistää omaa työergonomiaansa ja työturvallisuuttaan. Moni vastaaja on omakustanteisesti hankkinut itselleen työvälineitä helpottamaan työn tekoa ja työergonomiaa. Työhyvinvoinnista pidetään huolta myös tauottamalla työtä, jumppaamalla ja liikkumalla työn teon ohessa. Työturvallisuuteen, riittävään valaistukseen ja ilmanvaihtoon on kiinnitetty huomiota etätöitä tehdessä.

”Pyrin kiinnittämään huomiota ergonomiaan ja työasentoihin. Käytän työtuolia ja pyrin pitämään jaloittelutaukoja. Säädettävä työpöytä olisi hyvä ja toivottu, muttei siihen ole itse varaa investoida. Teen taukojumppaa ja venyttelyä sekä silmäjumppaa, koska staattiset työasennot ja monitorien katsominen väsyttävät ja kiristävät lihaksia.”

”Olen panostanut etätyöpisteeseeni. Minulla on säädettävä pöytä ja erilaisia tuolivaihtoehtoja, sekä seisontamatto. Saatan pitää kahvitauon sijaan pienen happihyppelyn pihassa.”

Hyvinvointia heikentäväksi tavoiksi ja toimiksi vastauksissa korostui huono ergonomia ja työasennot, sekä taukojen unohtaminen kiireen tai keskittyneisyyden vuoksi. Useassa vastauksessa kerrottiin, ettei työpiste ole ergonominen, ja työtuoli tai työpöytä eivät ole säädettävissä ergonomiseen asentoon. Työvälineidenkin koettiin heikentävän työhyvinvointia, eikä pieneltä kannettavan tietokoneen

näytöltä ollut helppo tehdä töitä. Toisena ongelmana esiin nousi se, että työ on vastaajien mielestä usein niin kiireistä, että taukoja ei ehdi pitämään tai työn tauottaminen on vaikeaa sen luonteen vuoksi, tai työhön on uppoutunut niin, että tauot unohtuvat.

”Tauot unohtuu ja kovasti asiaan keskittyessä tai muutoin intensiivisessä työvaiheessa oma asento työn ääressä helposti repsahtaa. Riittävä syöminen, juominen ja työn tauotus on tärkeää ja näihin koitan kiinnittää huomiota jatkuvasti enemmän.”

”Työergonomiaa heikentää se, ettei käytössä ole isompaa näyttöä, pientä kannettavan tietokoneen näyttöä joutuu ajoittain tihrustamaan, kun teksti on niin pientä.”

”Käytössä ei ole säädettävää työpöytää, työtuoli ei ole ihanteellinen. Työpöydällä ei ole riittävästi tilaa papereille ja muistiinpanojen tekemiselle.”

7.6 Työhyvinvointia edistävät ja heikentävät asiat etätöissä

Viimeisissä avoimissa kysymyksissä vastaajilta tiedusteltiin kolmea asiaa, jotka vastaaja kokee eniten työhyvinvointiaan edistäviksi tai heikentäviksi. Hyvinvointia edistävissä vastauksissa nousi esiin työn rauhallisuus ja häiriötön työympäristö, jolloin työhön pystyi keskittymään paremmin ja työn teko koettiin tehokkaammaksi.

”Pystyy hoitamaan kirjallisia työtehtäviä paremmin keskeytyksettä, kun pystyy itse suunnittelemaan paremmin aikataulut ja työkaverit eivät häiritse. Tai yleensä työskentely on tehokkaampaa.”

”Saan tehtyä enemmän töitä päivän aikana.”

Moni mainitsi vastauksissa eniten työhyvinvointiaan tukeväksi tekijäksi sen, että työmatkaan kuluva aika jää pois, jolloin vapaa-aika lisääntyy. Vapaa-ajan lisääntymisen ansiosta vastaajat ehtivät muun muassa nukkua pidempään, viettää enemmän aikaa perheen kanssa ja harrastamaan liikuntaa.

”Enemmän aikaa perheelle, kun työmatkat jää.”

”Liikunnan lisääntyminen, kun ehtii paremmin.”

”Työmatkat jäävät pois, joten voi nukkua pidempään.”

Työn tauottaminen nousi vastauksissa yhdeksi hyvinvointia eniten edistäväksi asiaksi. Etätöitä tehdessä taukojen pitäminen omaan tahtiin oli helpompaa, taukojen koettiin olevan hyödyllisempiä ja erityisesti mikrotauokojen pitäminen koettiin helpommaksi.

”Voi keitellä kahvit ja syödä silloin, kun haluaa.”

”Oman työajan jaksotus, saa pitää tauot silloin, kun parhaiten työhön sopii.”

”Mahdollisuus minitaukoihin.”

”Mahdollisuus käydä pienellä happihypyllä kesken päivän on ollut suuri pelastus.”

Hyvinvointia edistäväksi tekijäksi kerrottiin myös vaikuttavan positiivisesti työympäristön viihtyisyys ja ergonomian. Työympäristö koettiin rauhalliseksi, mukavaksi ja viihtyisäksi.

"Viihtyisä työtila, ergonominen ja valoisa."

"Viihtyisä työympäristö, jossa voin liikkua tai kuunnella musiikkia vapaasti, jos haluan. Pitkän puhelun aikana ei ole pakko pysyä paikallaan, jos se tuntuu vaikealta."

Vaikka monissa vastauksissa ergonomia etätöissä koettiin hyväksi, se löytyi myös työhyvinvointia heikentävien asioiden joukosta avoimissa vastauksissa.

"Ergonomia ei ole paras mahdollinen."

"Huono työpöytä/tuoli = ergonomisesti huonot kalusteet."

Etätöissä työhyvinvointia kerrottiin heikentävän liian iso työmäärä ja työpäivien kiire, mutta saman ongelman kerrottiin vaikuttavan samanlailla myös lähityöissä.

"Liiallisen työmäärän kertyminen etätyöpäivälle."

"Työmäärän haasteellisuus, joka kyllä sama lähityössäkin."

Ongelmaksi koettiin myös toimimattomat ja käyttötarkoitukseen sopimattomat työvälineet.

"Ongelma etäyhteyksissä."

"Joidenkin työasioiden hoitaminen etänä hankalampaa (esim. ajanvarauskirjeiden lähetys.)"

Esihenkilön tuki etätöitä tehdessä koettiin työhyvinvointia heikentäväksi ja myös informaatiokatkokset esihenkilön suunnalta koettiin kuormittavaksi. Vastauksissa näkyi myös, että esihenkilön puolelta kannustusta etätöiden tekemiseen kaivattiin.

"Esimiesten tuen puute ja kannustus etätöihin."

"Esihenkilön puolelta ajoittain tulevat informaatiokatkokset."

Yhteisöllisyyden ja sosiaalisten kontaktien puute näkyi vastauksissa hyvinvointia heikentävänä tekijänä.

"Vapaamuotoinen keskustelu jää pois, ei yhteisiä taukoetkiä, kuulumisten vaihto pinta-puolista."

"Yksinäisyys."

Työhyvinvointia heikentäväksi asiaksi mainittiin myös työn ja vapaa-ajan erottamisen ongelmat. Työntekoa oli vaikea keskeyttää uppoutumisen vuoksi, tai jotkin asiat jäivät mietityttämään vielä työpäivän jälkeen. Etätöiden koettiin myös lisäävän houkutusta tehdä töitä vielä työajan jälkeenkin.

"Houkutus tehdä vielä työajan jälkeenkin."

"Työpäivää ja vapaa-aikaa vaikeampi rajata."

"Toisinaan on vaikea päästää irti työasioista, jos on joku pohdittava asia."

7.7 Johtopäätökset

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että organisaation etätyöntekijät kokevat voivansa etätöissä paremmin, kuin lähitöitä tehdessään. Suurin osa vastaajista haluaisi jatkossa tehdä etätöitä nykyistä enemmän tai saman verran kuin nykyisin. Tutkimuksen tuloksissa nousi esiin erilaisia työhyvinvointia edistäviä ja heikentäviä tekijöitä, joita tutkimuskysymyksen mukaisesti oli tarkoitus selvittää.

Työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi tutkimuksessa nousi etätyössä koettu työrauha. Keskittyminen rauhallisessa ympäristössä oli vastaajien mukaan helpompaa, ja keskeytyksetön työskentely koettiin tehokkaammaksi ja moni vastaajista koki saavansa etätöissä enemmän aikaiseksi kuin lähitöissä. Tämän lisäksi tauottamisen ja työpäivän aikataulutuksen koettiin olevan etätöissä helpompaa, ja sen koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin positiivisesti. Etätyön koettiin mahdollistavan työn ja vapaaajan joustavamman yhdistämisen, ja vapaa-aikaa säästy esimerkiksi urheiluun tai perheen kanssa vietettyyn yhteiseen aikaan, kun työmatkat jäivät pois. Lisäksi moni vastaaja kertoi panostaneensa omaan työympäristöönsä ja työergonomiaansa, jolloin he kokivat pystyvänsä työskentelemään turvallisemmin ja ergonomisemmin nimenomaan etätöissä. Esihenkilöiden osoittama luottamus, tuki ja vuorovaikutuksen avoimuus koettiin hyvinvointia edistäviksi tekijöiksi. Vastausten perusteella voidaan todeta, että etätyön koetaan parantaneen työmotivaatiota sekä työntekijöiden hyvinvointia.

Etätöissä työhyvinvointia vastausten perusteella heikensivät erityisesti yhteisöllisyyden puute ja yksinäisyys. Vastausten perusteella moni kaipasi kontaktia työkavereihin ja vapaamuotoisten keskustelujen ja yhteisten taukohetkien puute koettiin työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi. Vastauksissa korostuivat liiallinen työmäärä ja kiireinen työtahti, jotka vaikuttivat osaltaan siihen, että tauottaminen etätöissä unohtuu tai työpäivät venyvät, kun töitä ei ehdi työajalla tehdä. Samoja ongelmia koettiin vastausten perusteella myös lähitöissä. Etätöissä kaivattiin myös enemmän tukea ja palautetta esihenkilöltä ja näiden puutteen koettiin heikentävän työhyvinvointia. Heikentävinä tekijöinä mainittiin myös toimimattomat työvälineet, sekä huono työergonomia. Erityisesti ergonomian suhteen vastauksissa oli hajontaa, ja ne työntekijät, jotka olivat panostaneet työhuoneensa ergonomiaan, kokivat ergonomiansa etätöissä lähitöitä paremmaksi.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että etätyötä tekevät työntekijät kokevat etätyön työhyvinvointiaan edistäväksi ja jatkossa Kanta-Hämeen keskussairaalan olisi kannattavaa pohtia toimintamalleja etätyön tukemiseksi ja kehittämiseksi. Vastausten perusteella organisaation tulisi kehittää yhteisöllisyyttä etätöissä, etäjohtamista, sekä tukea työntekijöiden työergonomiaa. Huomiota olisi kannattavaa kiinnittää myös etätyötä tekevien työntekijöiden itsensä johtamistaitoihin ja tarvittaessa tukea niitä työntekijöitä, jotka itsensä johtamisessa kaipaavat tukea enemmän. Tutkimuksen perusteella organisaatiossa olisi hyvä kiinnittää huomiota myös työntekijöiden työmäärään, jonka koettiin olevan liian suuri, niin etätöissä kuin myös lähitöitä tehdessä.

7.8 Kehitysehdotukset työhyvinvoinnin kehittämiseksi etätöissä

Tutkimuksessa suurimpana etätöissä hyvinvointia heikentävänä tekijänä korostui työntekijöiden yksinäisyys ja yhteisöllisyyden puute. Maslowin tarvehierarkia määrittää yhdeksi ihmisen perustarpeeksi

yhteenkuuluvuuden tunteen, joten ongelma on todellinen. Yhteisöllisyys ja sosiaalinen tuki ovat tärkeitä jaksamisen kannalta, sillä niiden avulla koemme työkavereiden ja esihenkilön olevan tarvittaessa apuna ja tukena. Usein yhteisöllisyys on henkistä kannustusta kiireen keskellä, mutta se voi olla myös konkreettista auttamista työtehtävien kanssa. Yhteisöllisyyttä työyhteisön kesken voi parantaa esimerkiksi viikoittaisilla vapaamuotoisilla kahvihetkillä, yhteisellä työskentelyajalla, kuulumisten vaihtamisella palaverien aluksi tai yhteisillä taukojumppahetkillä. (Vilkman 2020c.)

Etäjohtaminen vaatii esihenkilöiltä uudenlaista osaamista ja esihenkilön toiminta sekä johtamistyyli vaikuttavat suuresti organisaation ilmapiiriin. Tehokkain keino muuttaa ilmapiiriä on muuttaa johtamistyyliä. Etäjohtajalta vaaditaan muun muassa joustavuutta, organisointi- ja motivointitaitoja sekä avointa vuorovaikutusta. Etäjohtamistaitojen kehittämiseksi, olisi organisaatiossa hyvä kouluttaa esihenkilöitä, jotta etäjohtamisessa tarvittavaa osaamista ja taitoja voidaan kehittää. Ensimmäisenä askeleena etäjohtajille voisi perehdyttää yhteisöllisyyden ylläpitämiseksi tarvittavia taitoja, sillä tutkimuksen perusteella työntekijät kokivat työhyvinvointiaan heikentävän erityisesti yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen puutteen. Organisaatiossa olisi hyvä myös määritellä, minkälaista osaamista etäjohtaja tarvitsee, jotta esihenkilöiden osaamisen voi selvittää ja koulutustarpeen kartoittaa. (Vilkman 2016, 137–139).

Vastauksissa työergonomian suhteen oli paljon hajontaa, ja osa työntekijöistä koki työergonomiansa etätöissä erittäin hyväksi ja osa taas huonoksi. Työnantajan olisi hyvä tukea työntekijöiden työergonomiaa ohjaamalla ja opastamalla näitä lisää ergonomian suhteen. Ergonomian kannalta tärkeitä tekijöitä ovat työpäivän aikainen liikkuminen, työpisteen vaihtaminen sekä työn tauottaminen. Etätyöoppaasta olisi hyvä löytyä ohjeet ergonomisiin työasentoihin. Kanta-Hämeen keskussairaalalla on käytössään Break Pro-taukoliikuntaohjelma ja sen käyttämistä etätyöntekijöille onkin suositeltu. Ergonominen työasento on rento ja tasapainoinen, eikä se aiheuta turhaa jännitystä lihaksissa tai kuormitusta nivelissä. Ratkaisuehdotuksia ergonomian parantamiseen kannattaa kuunnella myös työntekijöiltä, mutta apua kannattaa pyytää myös tarvittaessa työterveydestä. (Aalto 2006, 65.)

Etätyössä työntekijän itsenäisyys lisääntyy ja työntekijän itsensä johtamistaitojen merkitys korostuu. Etätyöntekijöiden osaamista voisi kehittää parantamalla itsensä johtamistaitoja, erityisesti tavoitteiden asettamista, tauottamista ja työstä irtautumista sekä hyviä ergonomiakäytänteitä. Itsensä johtamisen tärkeys on kasvanut viime vuosina monesta syystä. Esimerkiksi nopeasti muuttuva työympäristö edellyttää työntekijältä nopeaa reagointia, joustavuutta, luovuutta ja kykyä uudistua. Uupuminen työelämässä on lisääntynyt ja senkin vuoksi itsensä johtamistaidot ovat entistä tärkeämmässä roolissa työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta. (Vilkman 2018; Sydänmaalakka 2017, 16.)

Tutkimuksen vastauksissa hyvinvointia heikentäväksi asiaksi mainittiin liiallinen työmäärä ja kiire, jota koettiin sekä etä-, että lähitöissä. Kiirettä työssä on mahdollista hallita työn tavoitteita ja tehtävänkuvia selkiyttämällä, sekä huomioimalla työtehtävien tärkeysjärjestyksen. Kuormittavuuden tasaamiseksi töitä on myös mahdollista uudelleen jakaa henkilökunnan kesken. Toimenkuvien selkiyttämisen ja töiden uudelleen organisoimisen yhteydessä on hyvä pohtia myös työmäärän kohtuullisuutta ja sitä onko henkilökunnalla mahdollisuutta suoriutua tehtävistään. Toisinaan työtehtävien kasautumista aiheuttavat yllättävät tilanteet, kuten tekniset ongelmat tai työntekijöiden sairastuminen, mutta myös näiden tilanteiden varalle on hyvä miettiä toimintaperiaatteet jo etukäteen. Liian

kuormittavaksi koettu työ altistaa työntekijän stressille ja pitkällä aikavälillä myös työuupumukselle. Ylikuormittuneisuus ja ongelmat jaksamisessa näkyvät sairauslomien lisääntymisenä ja organisaation kilpailukykyä heikentävinä kustannuksina. (Rauramo 2012, 56–57; Karjalainen 2021, 41)

Työntekijöiden hyvinvoinnin ja erilaisten ongelmien havaitseminen voi olla haastavampaa etätöitä tehdessä, kun kasvokkaisia kohtaamisia on vähemmän. Esihenkilön on hyvä seurata työntekijöiden työhyvinvointia viikoittaisella yhteydenpidolla ja tarvittaessa apuna voi käyttää erilaisia teknologisia ratkaisuja. Yhtenä työkaluna työhyvinvoinnin seuraamisessa on mahdollista käyttää hyvinvointimittaria, johon työntekijät vastaavat viikoittain kertomalla työhyvinvoinnilleen arvosanan. Mittarin avulla esihenkilöiden on mahdollista seurata ajantasaisesti työntekijöiden hyvinvointia ja reagoida nopeasti siinä ilmeneviin muutoksiin.

Merkittävänä tietona tutkimuksessa ilmeni, että etätöitä tekevät työntekijät kokevat työhyvinvointinsa etätöissä paremmaksi, kuin lähitöitä tehdessään. Organisaatiossa olisi hyvä tutkia, mistä tämä johtuu ja voisiko tilannetta lähitöissä korjata. Vastauksissa etätöiden hyväksi puoleksi korostui erityisesti työrauha. Olisi hyvä pohtia voisiko työntekijöiden työrauhaa parantaa lähitöissä, jotta työntekijät pystyisivät keskittymään työn tekoon rauhassa samalla tavalla, kuin etätöitä tehdessään.

Tutkimuksen mukaan kirjallista etätösopimusta työnantajan kanssa ei ollut tehnyt 17 vastaajaa, eikä etätööhjeistukseen ollut tutustunut seitsemän vastaajista. Organisaatiossa on kuitenkin sovittu, että etätöistä on sovittava kirjallisesti esihenkilön ja työntekijän välisellä sopimuksella. Olisi siis tärkeää saada kartoitettua ja korjattua tilanne niiden kanssa, jotka sopimusta eivät ole täyttäneet.

7.9 Tutkimuksen hyödynnettävyys

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää työhyvinvointia edistäviä ja heikentäviä asioita sekä tapoja etätöissä. Näitä asioita tunnistamalla toimeksiantajaorganisaation on mahdollista kehittää työntekijöidensä työhyvinvointia ja etätöitä. Työssä on annettu konkreettisia kehitysehdotuksia, kuinka työhyvinvointia etätöissä sekä etätöiden johtamista voisi kehittää. Työhyvinvoinnin edistäminen ei kuitenkaan tapahdu hetkessä ja sen toteutumiseen tarvitaan koko organisaatiota ja työyhteisöä. Opinnäytetyötä ja tutkimuksen tuloksia on mahdollista hyödyntää myös muissa yrityksissä ja organisaatioissa, jotka tarvitsevat tietoa työhyvinvoinnin kehittämistä etätöissä.

8 POHDINTA

Etätöy tulee jäämään pysyväksi tavaksi tehdä töitä ja hyvinvoinnin merkitys etätöissä tulee korostumaan. Työhyvinvoinnin kehittämiseen on kannattavaa investoida, sillä hyvinvoiva henkilöstö on tyytyväisempää, työn teko on tehokkaampaa ja työstä tulee tuottavampaa.

8.1 Tutkimuksen onnistuminen

Koen, että opinnäytetyölle asetetut tavoitteet on saavutettu ja asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastattu. Tutkimuksen avulla on saatu selvitettyä, minkälaiseksi toimeksiantajaorganisaation työntekijät kokevat työhyvinvointinsa etätöissä ja minkälaiset tavat sekä asiat edistävät tai heikentävät työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät ovat tarkoituksenmukaisia ja saavutetut tulokset ovat eettisesti kerättyjä ja tulokseltaan luotettavia.

Toimeksiantajaorganisaation on mahdollista kehittää tutkimustulosten pohjalta työntekijöiden työhyvinvointia etätöissä. Työntekijöiden hyvinvoinnin kehittäminen on kannattavaa, sillä työhyvinvoinnin on todettu parantavan muun muassa työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota. Työhyvinvoinnin on todettu pienentävän sairauspoissaolo- ja työtapaturmakustannuksia, jolloin se vaikuttaa suoraan organisaation kustannustehokkuuteen sekä tuottavuuteen ja kannattavuuteen. Hyvinvointi töissä tukee myös työntekijöiden innostusta ja sitoutumista organisaatioon, ja näiden tekijöiden on todettu parantavan organisaatioiden imagoa sekä kiinnostavuutta työpaikkana.

8.2 Opinnäytetyöprosessi ja oma ammatillinen kasvu

Aloitin opinnäytetyöprosessin keväällä 2021, kun otin toimeksiantajaorganisaation edustajaan yhteyttä ensimmäisen kerran. Opinnäytetyön aihetta organisaatiolta ei löytynyt suoraan, vaan yhteisten keskustelujen pohjalta, sekä aiheen ajankohtaisuuden ja merkityksellisyyden vuoksi opinnäytetyön aiheeksi nousi työhyvinvointi etätöissä. Kun aiheen tarkempi valinta oli tehty, pääsin tutustumaan organisaation työsuojelun tekemään etätöolojen ja työympäristön kartoituskyselyn loppuraporttiin. Kysely oli toteutettu organisaatiossa 10.12.2020-31.12.2020. Kesän ja syksyn 2021 opinnäytetyöprosessi eteni hitaammin.

Olen koko opiskeluaikani ja opinnäytetyöprosessin ajan työskennellyt täysipäiväisesti. Koronapandemian aiheuttama kuormitus töissä vähensi opinnäytetyön tekoon tarvittavaa aikaa ja energiaa, joten kesä ja syksy menivät lähinnä teorian tiedon keräämiseen ja kasvattamiseen. Jäin omasta työstäni opintovapaalle marraskuun alussa ja silloin opinnäytetyö lähti etenemään nopeasti. Marraskuun käytin teoriaosuuden kirjoittamiseen ja kyselytutkimuksen suunnitteluun sekä luomiseen. Joulukuussa jatkoin teoriaosuuden työstämistä ja pääsin analysoimaan tutkimuksen tuloksia. Tammikuussa 2022 viimeistelin teoriaosuuden ja työstin tutkimusosuuden valmiiksi, ja sain opinnäytetyön kokonaisuudessaan valmiiksi tammikuun lopussa. Viimeisinä viikkoina ennen opinnäytetyön palautusta koin väsymystä ja ehkä hieman jopa ahdistusta siitä, että työstä pitää luopua ja jossakin kohtaa todeta sen olevan valmis. Alussa suunnittelemani aikataulu on pitänyt melko hyvin ja opinnäytetyö valmistui aikataulussa.

Yhteydenpito toimeksiantajaorganisaation edustajan kanssa oli helppoa ja koen yhteistyömme onnistuneeksi ja opettavaiseksi. Sain toimeksiantajan puolelta tukea ja vinkkejä opinnäytetyön tekemiseen, vaikkakin koronapandemia aiheutti kovasti kiirettä ja painetta toimeksiantajaorganisaatiossa. Uskon, että tekemästani opinnäytetyöstä on hyötyä organisaatiolle ja opinnäytetyön sekä sen tulosten avulla on mahdollista kehittää organisaation etätöitä tekevien työntekijöiden hyvinvointia.

En ole aiemmin tehnyt korkeakoulutasoista opinnäytetyötä enkä tutkimusta, joten koko opinnäytetyö- ja tutkimusprosessi olivat minulle uusia ja vieraita. Koen, että mielenkiintoinen ja ajankohtainen aihe helpottivat opinnäytetyöprosessista selviytymistä ja työn onnistumista. Teoriaosuuden koostamisen ja kirjoittamisen koin opinnäytetyön helpompana osuutena. Teoriatietoa ja luotettavia lähteitä löytyi hyvin, vaikka jälkikäteen harmittaakin, etten saanut käsiini muutamaa tuoreempaa opinnäytetyöhöni käsitteisiin liittyvää teosta. Tutkimusosuudessa kyselyn tekeminen onnistui hyvin laatimani käsittekartan pohjalta, mutta aineiston analysointi, tulosten esittäminen ja kehitysehdotukset olivat hieman työläämpiä kokonaisuuksia. Koen kuitenkin onnistuneeni tulosten analysoinnissa ja esittämisessä hyvin, joten tulokset ovat luotettavia ja hyödynnettäviä sekä kehitysehdotukset tarkoituksenmukaisia.

Olen kasvattanut omaa ammatillista osaamistani opinnäytetyöprosessin aikana merkittävästi. Opinnäytetyön aiheista työhyvinvointi on tullut minulle tutuksi wellness-tradenomin opinnoissa, mutta muut opinnäytetyön aiheet kokonaisuutena olivat minulle hieman vieraampia. Tämän prosessin aikana olen syventänyt osaamistani työhyvinvoinnista, sekä oppinut paljon etätöistä, etäjohtamisesta, itsensä johtamisesta sekä tietenkin tutkimuksen ja opinnäytetyön tekemisestä. Olen kehittänyt kykyäni työskennellä itsenäisesti, oma-aloitteisesti ja vastuullisesti, ja näiden lisäksi olen kehittänyt osaamistani tiedon hankkijana sekä käsitteelijänä. Kokonaisuudessaan koen opinnäytetyöprosessin onnistuneeksi ja antoisaksi. Opinnäytetyötä tehdessäni olen oppinut valtavan paljon itsestäni ja tärkein oivallus on ollut Pentti Sydänmaalakkaa (2017, 293) lainatakseni:

”Matkalla olo on tärkeintä, ei päämäärä.”

8.3 Ehdotukset jatkotutkimuksiksi

Opinnäytetyöni tutkimuksen mukaan organisaation etätöitä tekevät työntekijät kokivat hyvinvointinsa paremmaksi juuri etätöitä tehdessään. Mielestäni tämä on mielenkiintoinen tulos ja työntekijöiden hyvinvointia lähitöissä olisikin hyvä tutkia ja löytää niitä asioita, joita korjaamalla työhyvinvointia lähitöissä olisi mahdollista parantaa. Olisi mielenkiintoista nähdä vaikuttaako esimerkiksi etätöissä koettu työrauha työhyvinvointiin näin merkittävästi, että työhyvinvointi etätöissä koetaan selvästi lähitöitä paremmaksi.

Etätö vaatii esihenkilöltä uudenlaista johtamisosaamista ja etäjohtajuuden kehittämiseksi voisi tutkia, minkälaista etäjohtamista työntekijät kaipaavat etätöissä. Tutkimuksella olisi hyvä kartoittaa myös yhteisöllisyyden tarvetta sekä miten paljon ja minkälaista yhteydenpitoa etätöntyöntekijät haluaisivat esihenkilöön ja työyhteisöön pitää.

LÄHTEET

- Aaltio, Iris & Puusa, Anu 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- Aalto, Riku 2006. Työelämän selviytymisopas. Jyväskylä: Docendo.
- Akava 2019. Etätö. <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/>. Viitattu 5.11.2021.
- Arnold, John, Coyne, Iain, Randall, Ray & Patterson, Fiona 2020. Work psychology – Understanding human behaviour on the workplace. United Kingdom: Pearson.
- Azets julkaisuaika tuntematon. Opas etäjohtamiseen. https://img06.en25.com/Web/AzetsInsightAS1/%7Ba656fe2f-7fae-435a-bcf4-4d2b92895d64%7D_Azets_Opas_et%C3%A4johtamiseen.pdf?utm_camp. Viitattu 3.11.2021.
- Haapakoski, Kati, Niemelä, Anna & Yrjölä, Elina 2020. Läsnä etänä – Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent.
- Isotalus, Pekka & Rajalahti, Hanna 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. Helsinki: Alma Talent.
- Kalliomaa, Sami & Kettunen, Sami 2010. Luottamus esimiestyössä. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kananen, Jorma 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas, näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kanta-Hämeen keskussairaala julkaisuaika tuntematon. <https://www.khshp.fi/>. Viitattu 3.11.2021.
- Kanta-Hämeen keskussairaala 2021. Etätöohjeet. Sijainti: Hämeenlinna: Kanta-Hämeen keskussairaalan intranet.
- Karjalainen, Merja 2021. Työuupumus on nykyelämän tapaturma - ja siksi sitä pitää torjua yhdessä työsuojelun keinoin. Työn tuuli -verkkajulkaisu. https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyontuuli/tyontuuli_012021_a4_20210602_.pdf. Viitattu 17.1.2022.
- Kauhanen, Juhani 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kehusmaa, Kirsi 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.
- Kinnunen, Tommi & Saarikoski, Ville 2006. Toivon johtamisella työhyvinvointia! Teoksessa Vesterinen, Pirkko (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.
- Kulla-Numminen, Hanna 2022. Henkilöstön kehittämispäällikkö. Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuntayhtymä. Haastattelu 17.2.2022.
- Leskinen, Tatu 2021. Etätö yleistyi eniten aloilla ja alueilla, joilla sitä ennen tehtiin vähiten. Verkkajulkaisu. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/etatyo-yleistyi-eniten-aloilla-ja-alueilla-joilla-sita-ennen-tehtiin-vahiten/>. Viitattu 6.9.2021.
- Lojeski, Karen & Reilly, Richard 2020. The power of virtual distance – A guide to Productivity and Happiness in the Age of Remote Work. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media.
- Miettinen, Seija, Miettinen, Merja, Nousiainen, Inkeri & Kuokkanen, Liisa 2000. Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: WSOY.

- Murto, Katarina 2021. Etätyö tuo joustavuutta työn tekemiseen, mutta myös jakaa työelämää. Akava. <https://akava.fi/blogit/etatyo-tuo-joustavuutta-tyon-tekemiseen-mutta-myo-jakaa-tyoelamaa/>. Viitattu 16.12.2021.
- Nivala, Veijo 2006. Kokonainen ihminen – ehjä organisaatio. Teoksessa Vesterinen, Pirkko (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.
- Oksanen, Tuula 2012. Hyvinvointihavaintoja -> tutkimustietoa kunta-alalta. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Helsinki: WSOYpro.
- Pomohautomo 2018. Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta. <https://www.ttl.fi/tyopiste/luottamuksen-osoittaminen-on-merkki-arvostuksesta/>. Viitattu 3.11.2021.
- Punta-Saastamoinen, Maija-Liisa (toim.) 2021. Hyvä henkilöstöjohtaminen – avain henkilöstön hyvinvointiin ja työyhteisön menestykseen. <https://tiedejatutkimus.fi/fi/results/publication/0377021421>. Viitattu 6.9.2021.
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- Pyyhtiä, Tomi 2019. Digiajan johtajan käsikirja, käytännönläheinen, helppolukuinen ja tiivis opas digiajan johtamiseen. Helsinki: BOD- Books on Demand.
- Rauramo, Päivi 2009. Työhyvinvoinnin portaat-työkirja. https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf. Viitattu 10.12.2021.
- Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat – Viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Bookwell Oy.
- Salmela-Aro, Katariina & Nurmi, Jari-Erik 2002. Mikä meitä liikuttaa – Motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Sosiaali- ja terveysministeriö, julkaisuaika tuntematon. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 2.11.2021.
- Sotenaavigaattori julkaisuaika tuntematon. <https://sotenaavigaattori.fi/hyvinvoiva-tyontekija-ja-toimiva-tyoyhteiso>. Viitattu 7.12.2021.
- Sutela, Hanna 2020. Kun mahdoton kävi mahdolliseksi – tietotyön yleisyys mahdollisti etätyön läpimurron suomessa. Tilastokeskus. <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/kun-mahdoton-kavi-mahdolliseksi-tietotyon-yleisyys-mahdollisti-etatyon-lapimurron-suomessa/>. Viitattu 2.11.2021.
- Sydänmaalakka, Pentti 2004. Älykäs organisaatio – Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Sydänmaalakka, Pentti 2017. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Alma Talent.
- Tilastokeskus julkaisuaika tuntematon. Etätyö. <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>. Viitattu 5.11.2021.
- Tsupari, Heidi 2021. <https://auntie.io/fi/esihenkilön-ja-tiimin-hyvinvointi-tyossa/etatyön-johtaminen/>. Viitattu 3.11.2021.
- Työterveyslaitos 2020a. Katsaus: Korona-ajan etätyö sujunut pääsääntöisesti hyvin. <https://www.ttl.fi/katsaus-korona-ajan-etatyo-sujunut-paasaantoisesti-hyvin/>. Viitattu 2.11.2021.

Työterveyslaitos 2020b. Havaintoja etätyöhön siirtymisen vaikutuksista työhyvinvointiin. <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>. Viitattu 10.12.2021.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Viitattu 2.11.2021.

Työturvallisuuskeskus 2017. Etätyössä turvallisesti. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti. Viitattu 16.11.2021.

Työturvallisuuskeskus 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa#etajohtaminen_4. Viitattu 7.12.2021.

Työturvallisuuslaki 2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 2.11.2021.

Valonen, Minna 2020. Etätyön ergonomia vaatii yhteistyötä. <https://etajohtaminen.fi/etatyon-ergonomia-vaatii-yhteistyota/>. Viitattu 10.12.2021.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkman, Ulla 2016. Etäjohtaminen – Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.

Vilkman, Ulla 2018. Hyvä itsensä johtaminen etätyössä. <https://etajohtaminen.fi/hyva-itsensa-johtaminen-etatyossa/>. Viitattu 10.12.2021.

Vilkman, Ulla 2019. Etäjohtaja, näin edistät työhyvinvointia tiimissäsi. <https://etajohtaminen.fi/etajohtaja-nain-edistat-tyohyvinvointia-tiimissasi/>. Viitattu 3.11.2021.

Vilkman, Ulla 2020a. Etätyö ulkomailla – unelmasta todeksi. Helsinki: Basam Books Oy.

Vilkman, Ulla 2020b. Työhyvinvoinnin ja jaksamisen varmistaminen etätyössä. Artikkelit. <https://etajohtaminen.fi/tyohyvinvoinnin-ja-jaksamisen-varmistaminen-etatyossa/>. Viitattu 3.11.2021.

Vilkman, Ulla 2020c. Enemmän vuorovaikutusta ja sosiaalisuutta etätyöhön. Artikkelit. <https://etajohtaminen.fi/enemman-vuorovaikutusta-ja-sosiaalisuutta-etatyohon/>. Viitattu 14.1.2022.

LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE

Hei etätöitä tekevä Kantislainen,

Olen wellness-tradenomiopiskelija Savonia-ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä, jonka aiheena on työhyvinvointi etätöissä. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii Kanta-Hämeen keskussairaala.

Opinnäytetyöhöni kuuluu kyselytutkimus, joka toteutetaan Kanta-Hämeen keskussairaalan **säännöllisesti, vähintään kerran kuussa etätöitä tekeville työntekijöille**. Tutkimuksen tavoitteena on löytää työntekijöiden, työtiimien ja esihenkilöiden työskentelytapoja, jotka edistävät tai heikentävät työntekijöiden työhyvinvointia etätöissä.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5–10 minuuttia.

Toivoisin, että sinulla olisi aikaa vastata kyselyyni, sillä vastauksillasi pystyt vaikuttamaan etätöiden tekemiseen Kanta-Hämeen keskussairaalassa. Kaikki kyselyyn tulleet vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä yksittäisiä henkilöitä tai heidän vastauksiaan voida tunnistaa. Valmis opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Theseus – ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ja julkaisut verkossa -sivustolla osoitteessa www.theseus.fi. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään sairaanhoitopiirin työhyvinvoinnin kehittämisessä ja ne julkaistaan henkilöstölle Intrassa opinnäytetyön valmistuttua.

Kysely on auki sunnuntaihin 12.12.2021 asti.

Linkki kyselyyn: <https://link.webropol-surveys.com/S/5F3D1C9FC2494F12>

Mikäli sinulle tulee kysyttävää aiheeseen liittyen, voit ottaa minuun yhteyttä sähköpostitse osoitteeseen lida.sepanlehmus@edu.savonia.fi. Kanta-Hämeen keskussairaalta työtäni ohjaa ja tarvittaessa kysymyksiin vastaa henkilöstön kehittämisspäällikkö Hanna Kulla-Numminen hanna.kulla-numminen@khshp.fi.

Kiitos avustasi ja mukavaa talven odotusta!

Ystävällisin terveisin,

Lida Sepänlehmus

wellness-tradenomiopiskelija, liiketalous

Savonia-ammattikorkeakoulu Kuopio

LIITE 2: KYSELYLOMAKE



Tämä kysely on tarkoitettu Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuntayhtymän työntekijöille, jotka tekevät etätöitä säännöllisesti, vähintään yhden päivän kuukaudessa.

Taustatiedot**1. Ammattiryhmäsi ***

- Hoitohenkilöstö
- Huoltohenkilöstö
- Lääkärihenkilöstö
- Toimistohenkilöstö
- Tutkimushenkilöstö

2. Toimitko esihenkilönä *

- Kyllä
- En

3. Millä tulosalueella työskentelet *

- Konservatiivinen tulosalue
- Operatiivinen tulosalue
- Psykiatrian tulosalue
- Tukipalvelujen tulosalue
- Yhtymähallinnon tulosalue

4. Kuinka usein teet etätöitä *

- Kokoaikaisesti
- Viikottain
- Kuukausittain
- Harvemmin
- En tee lainkaan

5. Haluaisitko jatkossa tehdä etätöitä nykyistä *

- Enemmän
- Saman verran
- Vähemmän
- En haluaisi tehdä lainkaan

6. Oletko tutustunut Kanta-Hämeen keskussairaalan etätyöhjeistukseen? *

- Kyllä
- En

7. Oletko tehnyt kirjallisen etätyösopimuksen esihenkilösi kanssa? *

- Kyllä
- En

[Next](#)



Kanta-Hämeen keskussairaala

erikoissairaanhoidon ja asiakaspalvelun osaamiskeskus

Työhyvinvointi etätöissä

8. Tässä osiossa arvioit omia kokemuksiasi ja toimintaasi etätöissä

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Pidän taukoja etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ehdin tehdä tarvittavat työt sovitulla työajalla etätöissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen etätöiden parantaneen työmotivaatiotani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen etätöiden vähemmän kuormittavaksi kuin lähityön työpaikallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn irrottautumaan töistä etätöiden jälkeen hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En tunne itseäni henkisesti uupuneeksi etätöiden jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En tunne itseäni fyysisesti uupuneeksi etätöiden jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En koe tylsistymistä etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Mitkä omat toimintatapasi edistävät työhyvinvointiasi etätöissä?

10. Mitkä omat toimintatapasi heikentävät työhyvinvointiasi etätöissä?

[Previous](#)
[Next](#)

11. Tässä osiossa arvioit etäjohtamista

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koen saavani riittävästi tukea esihenkilöltäni etätyöskentelyn aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani riittävästi palautetta esihenkilöltäni tekemistäni etätöistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että esihenkilöni luottaa minuun ja työskentelyyni etätöissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että esihenkilöni arvostaa työtäni etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn vuorovaikuttamaan avoimesti esihenkilöni kanssa etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on ylläpitänyt ja kehittänyt yhteisöllisyyttä etätöissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mitkä esihenkilösi toimintatavat edistävät työhyvinvointiasi etätöissä?

13. Mitkä esihenkilösi toimintatavat heikentävät työhyvinvointiasi etätöissä?

[Previous](#)
[Next](#)

14. Tässä osiossa arvioit tiimisi toimintaa etätöissä

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Vuorovaikutus työyhteisön kanssa etätyöaikana on helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto kulkee hyvin työyhteisössämme etätöitä tehdessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätyö ei ole vähentänyt yhteydenpitoa työkavereihin merkittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työkaverilta tarvittaessa tukea etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan yhteyden työkaveriini helposti etätöitä tehdessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En kaipaa etätöitä tehdessäni kontaktia työkavereihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ole kokenut etätyöskentelyn aikana yksinäisyyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Mitkä tiimisi toimintatavat edistävät työhyvinvointiasi etätöissä?

16. Mitkä tiimisi toimintatavat heikentävät työhyvinvointiasi etätöissä?

[Previous](#)
[Next](#)

17. Tässä osiossa arvioit etätöympäristöäsi, ergonomiaasi sekä turvallisuutta

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työskentelytilani on etätööhön sopiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valaistus etätöypisteelläni on riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmanvaihto etätöypisteelläni on riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineeni etätöitä tehdessä ovat tarkoituksenmukaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn työskentelemään etätöypisteelläni ergonomisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätöypisteeni on turvallinen, jotta työtatapaturmia ei pääse syntymään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etätöympäristöni on rauhallinen, jotta pystyn keskittymään töihini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Millä tavoilla tai toimilla edistät työergonomiaasi ja työturvallisuuttasi etätöissä?

19. Mitkä asiat tai omat tapasi heikentävät työergonomiaasi ja työturvallisuuttasi etätöissä?

[Previous](#)
[Next](#)

Yhteenveto

20. Mainitse kolme asiaa, jotka koet eniten työhyvinvointiasi edistäviksi etätöissä

1.

2.

3.

21. Mainitse kolme asiaa, jotka koet eniten työhyvinvointiasi heikentäviksi etätöissä

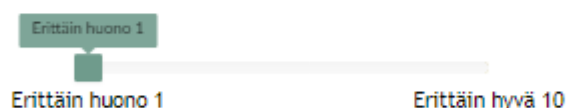
1.

2.

3.

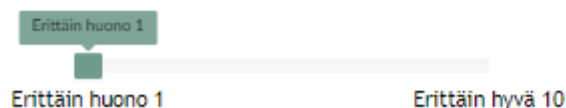
22. Minkälaiseksi arvioit oman työhyvinvointisi etätöissä?

Vastaa liu'uttamalla kytkintä asteikolla 1-10



23. Minkälaiseksi arvioit oman työhyvinvointisi lähitöissä työpaikallasi?

Vastaa liu'uttamalla kytkintä asteikolla 1-10



Previous

Submit