



Leena Juhola  
Jenni Lehtinen

# Työntekijöiden kokemuksia etätyöstä ja päivittäisjohtamisesta

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2022

## Tiivistelmä

Tekijät:	Leena Juhola & Jenni Lehtinen
Otsikko:	Työntekijöiden kokemuksia etätyöstä ja päivittäisjohtamisesta
Sivumäärä:	69 sivua + 5 liitettä
Aika:	Toukokuu 2022
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	-
Ohjaaja:	Lehtori Eija Westerberg

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden kokemuksia heillä käytössä olevasta etätyömallista sekä päivittäisjohtamisen sujuvuudesta etätyöaikana. Opinnäytetyössä pyrittiin myös selvittämään, mitä kehitettävää etätyömallissa tai päivittäisjohtamisessa olisi.

Opinnäytetyön selvitys toteutettiin anonymilla kyselylomakkeella, joka lähetettiin sähköpostitse toimeksiantajan ostoreskontrayksikölle. Kyselylomakkeen analyysivaiheessa nousi esiin tarve lisäkysymyksille. Lisäkysely toteutettiin varsinaisen kyselyn kaltaisesti anonymilla kyselylomakkeella. Opinnäytetyön viitekehyksessä käsiteltiin etätyötä ja päivittäisjohtamista. Kyselylomakkeen vastauksia peilattiin viitekehukseen.

Tuloksena opinnäytetyössä tuli esiin, että kyselyyn vastanneet ovat pääosin tyytyväisiä etätyömalliin ja päivittäisjohtamiseen. Etätyö koettiin positiiviseksi sen joustavuuden ja rauhallisen työympäristön ansiosta. Päivittäisjohtaminen ja esihenkilötyö koettiin ostoreskontrayksikössä toimiviksi ja onnistuneiksi.

Avainsanat: etätyö, johtaminen, esihenkilötyö

## Abstract

Authors:	Leena Juhola & Jenni Lehtinen
Title:	Employee's Experience of the Remote Work and Daily Management
Number of Pages:	69 pages + 5 appendices
Date:	May 2022
Degree:	Bachelor of Business Administration
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialisation option:	-
Instructor:	Eija Westerberg, Senior Lecturer

---

The purpose of this thesis was to find out the employees' experiences of the remote work model and their experience of the smoothness of daily management during remote work. The thesis also sought to find out what should be further developed in the remote working model or in day-to-day management.

The thesis was carried out using qualitative research methods, with the help of two anonymous questionnaires which were sent by e-mail to the client's accounts payable team. During the first round of the analysis phase, the need for the second questionnaire emerged. Both the first questionnaire and the second questionnaire were anonymous. The theoretical part of the thesis dealt with the topics of remote working and day-to-day management. The theoretical points got confirmation in the answers collected from the questionnaire.

As a result of the thesis, it was revealed that the questionnaire respondents are mainly satisfied with the remote working model and day-to-day management. In their experiences, the remote working model was perceived as positive due to its flexibility and peaceful work environment. The day-to-day management and supervision work in the accounts payable team during the remote working was functional and successful. The results of the thesis helps the client's company in decision making about the further development of remote working model and day-to-day management of employees in the accounts payable team.

Keywords: remote work, day-to-day management, supervisor work, accounts payable team

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön aihe ja tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus	4
1.3	Tietoperusta	4
1.4	Tutkimusmenetelmä	5
1.5	Toimeksiantaja ja toimiala	6
1.6	Opinnäytetyön rakenne	6
1.7	Keskeiset käsitteet	7
2	Etätyö	7
2.1	Etätyön historia	7
2.2	Etätyön juridiikka	11
2.3	Etätyön puitesopimus	13
2.4	Etätyö työnantajan kannalta	14
2.5	Etätyö työntekijän kannalta	16
2.6	Ostoreskontrayksikön etätyömalli	20
3	Johtaminen	23
3.1	Johtaja ja johtaminen	23
3.2	Johtamiskulttuuri Suomessa	24
3.3	Päivittäisjohtaminen	24
3.4	Henkilöstöjohtaminen	25
3.5	Palveleva johtaminen	26
3.6	Itsensä johtaminen	26
3.7	Etäjohtaminen	28
3.8	Esihenkilötyö	30
3.9	Päivittäisjohtaminen ostoreskontrayksikössä	32
4	Opinnäytetyön toteutus	33
4.1	Opinnäytetyön aloitus	33
4.2	Opinnäytetyössä käytetty menetelmä	33
4.3	Aineiston keruu	34
4.4	Aineiston analysointi	40
4.5	Luotettavuuden varmistaminen	40

5	Tulokset	41
5.1	Tulosten esittely	41
5.2	Vastajaat ja taustatiedot	41
5.3	Etätyö	43
5.3.1	Etätyöympäristö ja hyvinvointi etätyössä	44
5.3.2	Etätyömalli	48
5.4	Johtaminen	51
5.4.1	Esihenkilötyö	51
5.4.2	Päivittäisjohtaminen	53
5.5	Lisäkyselyn tulokset	57
6	Johtopäätökset ja pohdinta	61
6.1	Tavoite ja selvitystavan valinta	61
6.2	Kokemukset etätyöstä	61
6.3	Kokemukset etätyömallista	62
6.4	Kokemukset päivittäisjohtamisesta	63
6.5	Oma pohdinta	64
6.6	Opinnäytetyöprosessin arviointi	67
6.7	Reliabiliteetti ja validiteetti	67
6.8	Kehitysehdotukset	68
	Lähteet	70
	Liitteet	77
	Liite 1 Saatekirje	77
	Liite 2 E-lomake	78
	Liite 3 E-lomake lisäkysely	85
	Liite 4 Tietosuojaseloste	86
	Liite 5 Esihenkilön haastattelupyyntö	88

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön aihe ja tausta

Etätyö ei ole uusi keksintö, vaan esimerkiksi jo 1980-luvulla futurologit Alvin Toffler ja Yonsei Masada korostivat tietokoneiden mahdollistavan etätyön tulevaisuudessa. Myös eurooppalaisten työelämän tutkijoiden keskuudessa on alettu puhua etätyöstä 1980-luvun lopulla. Tietokoneiden yleistyessä 1990-luvun lopulla kiinnostus etätyötä kohtaan nosti päätään, mutta sitä ei vielä laajalti otettu käyttöön. Vasta koronapandemian aikana tulleet suositukset nostivat etätyön laajasti esille ja etätyöstä tulikin suuri ilmiö työmarkkinoilla. (Rope 2021, 8.)

Suomessa käännteentekevä päivä oli 12.3.2020, jolloin Suomen hallitus julisti ensimmäiset rajoitukset ja etätyöhön kykeneviä suositeltiin siirtymään tekemään etätyötä. Tämän toteuttaakseen niin julkisen kuin yksityisen sektorin piti yrittää rakentaa toimiva etätyömalli. (Rope 2021, 5.)

Etätyö on lisännyt suosiotaan jo vuosikymmenten ajan teknologian ja viestintävälineiden kehittyessä. Vuodenvaihteessa 2020 alkanut koronapandemia ja sen hallitsemiseksi Suomen hallituksen asettamat etätyösuositukset kiihdyttivät työelämän digitalisointia kasvattaen etätyön osuutta ja merkitystä. Poikkeusolot ja rajoitukset asettivat monet yritykset ja työntekijät siihen tilanteeseen, että etätyön tekemiseen siirryttiin ilman aiempaa suunnitelmaa ja kokemusta. (Valtiovarainministeriö 2020.)

Useimmilla yrityksillä edellytykset etätyön tekemiseen olivat teknologian osalta kunnossa, sillä toimivat internetliittymät, tietokoneet ja erilaiset mobiililaitteet ovat olleet arkipäivää. Lisäksi mahdollisuus etätyön tekemiseen on ollut jo kauan olemassa. Työtä ei kuitenkaan missään yrityksessä tai yhteisössä tehdä vain välineillä, vaan olennainen osa ovat ihmiset ja heidän johtamisensa. Pandemian tuomalla tilanteella, jossa kokonaiset työyhteisöt siirtyivät etätöihin, on ollut vaikutus niin työn tekemiseen kuin päivittäisjohtamiseen.

Asiantuntija Miia Savaspuro on perehtynyt työelämän itseohjautuvuuteen, ja hän on kirjoittanut sen tarkoittavan ihmisen kykyä toimia ilman ulkopuolista johtamista. Savaspuro mainitsee itseohjautuvuuden ja itsensä johtamisen välillä olevan yhtäläisyyksiä. Itseohjautuvuuden keskeisenä ajatuksena pidetään sitä, että ihmiset ovat kykeneviä ja hyvin toimiva työyhteisö vieläkin kykenevämpi. Tästä syystä kannattaa luottaa ihmisten kykyyn johtaa itseään. Savaspuro toteaa itseohjautuvan organisaation tarvitsevan enemmän johtamista kuin perinteisen organisaation. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 101–102.)

Vaikka ihmiset johtaisivat itseään, jonkun on määritettävä tavoitteet, ratkaistava ongelmat ja autettava yhteisöä onnistumaan. Etätyössä itseohjautuvuus korostuu, koska se on olennaisesti itsensä johtamista osana työyhteisöä. Etätyössä työntekijä johtaa suurimman osan ajasta itseään, sillä hänen pitää osata asettaa asiat tärkeysjärjestykseen ja organisoida niitä sekä hallita ajankäyttöään. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 101–102.)

Etätyön tekeminen vaatiikin työntekijältä entistä enemmän itseohjautuvuutta ja itsensä ohjaamista. Työn tekeminen kotona ei sovi kaikille, sillä työn ja vapaaajan erottaminen toisistaan saattaa muodostua hankalaksi. Työergonomiaan liittyvät näkökulmat eivät välttämättä ole samalla tasolla kuin toimistolla, kun hintavien säädettävien pöytien ja tuolien hankkiminen ei ole mahdollista kaikille ja työnantajat eivät näitä yhtenevästi kustanna. Työajan säätelyn ja tauottamisen hallinta etätyössä on myös enemmän työntekijän oman ohjautuvuuden varassa.

Etätyön lisääntyminen on saanut aikaan muutoksen päivittäisjohtamiseen. Lähesihenkilön ei ole enää mahdollista tavata työntekijöitä päivittäin fyysisesti, ja näin kahvihuoneissa tapahtuvia pikaisia kuulumisten kyselyjä ei ole enää ollut. Fyysisen kontaktin puute aiheuttaa myös viestinnän muutoksen. Sanaton viestintä, kuten ilmeet ja eleet jäävät pois kommunikoinnista etenkin, jos myös etäpalavereissa kamerat ovat poissa käytöstä.

Tässä opinnäytetyössä selvityksen kohteena olevan toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä koronapandemia vaikutti suuresti työntekoon ja työn järjestelyihin. Ennen pandemian alkua etätöiden tekeminen oli vain satunnaista ja erikseen esihenkilön kanssa kirjallisesti sovittaessa sallittua. Koko ostoreskontrayksikölle oli käytössä vain muutama kannettava tietokone satunnaista etätöitä ja mahdollisia muita tilanteita varten. Muita tilanteita voisi olla esimerkiksi palaverit, sillä avokonttorissa on vain pöytäkoneet, joita ei ole mahdollista siirtää kokoushuoneisiin.

Pandemian alkaessa ja etätösuositusten tultua voimaan yksikön kaikille työntekijöille, jotka halusivat ja joiden oli mahdollista tehdä etätöitä, tilattiin etätöiden tekemisen mahdollistavat työvälineet. Eli etätöiden tekemisestä tuli vapaaehtoista kaikille työntekijöille, joiden työtehtävien hoitaminen on mahdollista etänä. Ostoreskontrayksikössä on myös työtehtäviä, jotka vaativat toimistolla olon ja tiimissä näitä työtehtäviä tekee neljä henkilöä.

Toimeksiantajan ostoreskontrayksikkö jakautuu kahteen osaan, ostolaskujen käsittelyyn ja erillismaksuihin. Ostolaskujen käsittelyyn kuuluu pääsääntöisesti saapuneen laskun toimittaja- ja laskutietojen tarkastus, laskun tiliöinti ja reititys asiatarkastukseen sekä hyväksyntään ja tämän jälkeen vielä laskun hyväksyminen maksuun. Työtehtäviin kuuluu myös maksuaineistojen luominen ja maksuhuomautusten selvittäminen. Erillismaksujen työtehtäviin kuuluu pääasiallisesti toimittajarekisterin ylläpitäminen, matkalaskujen tarkastus ja maksuun siirtäminen sekä erillismaksujen maksaminen.

Ostoreskontrayksikön 28 työntekijästä 75 prosentille tilattiin välineet etätöiden tekemiseen ja lähes puolet työntekijöistä siirtyi kokonaan etätöihin. Kokonaan lähityötä tekemään jäi vain seitsemän henkilöä. Loput työntekijöistä siirtyivät tekemään osittain etätöitä vaihtelevan käytännön mukaisesti. Lähityö tapahtuu avokonttorissa, jossa ostoreskontra on sijoittunut yhdelle käytävälle. Etätöihin siirtymisen jälkeen toimiston tilanjakoa uudistettiin ja nykyään kaikilla ei ole enää



omia työpisteitä, vaan työpiste varataan aina toimistolle mentäessä. Varsinainen yhtenäinen sovittu etätyömalli ja säännöt etätyön tekemiselle yksikköön luotiin heinäkuussa 2021.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa toimeksiantajan ostoreskontrayksikön työntekijöiden kokemuksia nykyisestä etätyömallista sekä päivittäisjohtamisen sujuvuudesta. Työntekijöiden kokemukset niin etätyöstä kuin päivittäisjohtamisesta ovat tärkeitä ja vaikuttavat henkilöstön sitoutumiseen yrityksessä. Työntekijäkokemusten selvittäminen voi mahdollisesti tuoda tutkittavaan ostoreskontrayksikköön kehitysideoita, joilla henkilöstöä saadaan entistä paremmin sitoutettua työhönsä. Opinnäytetyö on rajattu vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaiseksi etätyö ja nykyinen etätyömalli koetaan?
2. Millaisia kokemuksia kohteena olevan ostoreskontrayksikön työntekijöillä on päivittäisestä esihenkilötyöstä etätyöaikana?

## 1.3 Tietoperusta

Tämän opinnäytetyön tietoperusta perustuu useisiin ammattikirjoihin sekä verkkojulkaisuihin etätyöstä ja johtamisesta. Hakusanoina käytettiin muun muassa sanoja etätyö, johtaminen ja esihenkilötyö. Materiaalina käytettiin niin suomen- kuin englanninkielisiä kirjoja sekä verkkojulkaisuja.

Tärkeitä lähdemateriaaleja opinnäytetyössä olivat muun muassa Työterveyslaitoksen, Työturvallisuuskeskuksen ja Finlexin verkkosivut. Etätyöstä on saatavilla runsaasti erilaisia verkkojulkaisuja, mutta niiden luotettavuutta ei voi kaikilla sivustoilla taata. Etätyöstä on kirjoitettu laajemmin ammattikirjallisuutta, mutta Timo Ropen (2021) kirjoittama Kalsariduunit koettiin tuoreutensa vuoksi oikein loistavaksi lähteeksi tähän opinnäytetyöhön. Johtamisesta hyvää ammattikirjallisuutta löytyi Hannele Seeckilta sekä Ulla Vilkmánilta.

## 1.4 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät eli tutkimusmenetelmät koostuvat tavoista ja toiminnoista, joiden avulla tutkija hankkii tietoa ja tuottaa havaintoja. Tutkimusmenetelmiin liittyvät myös säännöt, joiden mukaan näitä havaintoja voi edelleen muovata ja analysoida. Valittu menetelmä tulee voida perustella ja sen tulee olla harmoniassa teoreettisen viitekehyksen kanssa. (Alasuutari 1993, 64–65.)

Olemme valinneet tähän opinnäytetyöhön monimetodisen lähestymistavan. Halusimme selvittää työntekijöiden kokemuksia etätyöstä ja päivittäisjohtamisesta, joten luontevin valinta olisi ollut lähestyä ongelmaa laadullisin menetelmin. Laadullisin menetelmin on mahdollista tutkia elämismailmaa ja merkityksiä. Mielestämme opinnäytetyömme toteuttaminen pelkästään laadullisin menetelmin esimerkiksi haastattelun avulla ei olisi johtanut luotettavaan tuloksiin eivätkä opinnäytetyön suorittamiseen varatut resurssit olisi riittäneet. Näin ollen päädyimme toteuttamaan opinnäytetyömme triangulaation tavoin eli kyselyssämme oli kvantitatiivinen sekä kvalitatiivinen osuus. Opinnäytetyön selvitys toteutettiin anonymisti täytettävällä kyselylomakkeella, joka sisälsi strukturoituja kysymyksiä valmiine vastausvaihtoehtoineen sekä avoimia kysymyksiä. Kysely oli näin puolistrukturoitu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Vilka 2005, 53–55.)

Koemme, että anonymisti toteutettu puolistrukturoitu kysely lisäsi tulosten luotettavuutta ja vastaushalukkuutta. Uskomme, että haastattelut olisivat vaikuttaneet tulosten luotettavuuteen, sillä opinnäytetyöntekijöistä toinen työskentelee selvityksen kohteena olevassa yksikössä. Pyrimme analysoimaan opinnäytetyömme tuloksia määrälliseen muotoon sekä lisäksi löytämään avoimista kysymyksistä sisällön analyysin kautta merkityksellisiä teemoja ja luokittelemaan kyselylomakkeen avoimia vastauksia.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole totuuden löytäminen vaan näyttää tutkimuksen aikana tapahtuneiden tulkintojen avulla jotakin ihmisen toiminnasta. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä korostuu kolme näkökulmaa, jotka ovat konteksti, intentio ja prosessi. Kontekstilla tarkoitetaan, että tutkija ottaa selvää

millaisiin yleisiin sosiaalisiin, kulttuurisiin ja ammatillisiin yhteyksiin tutkittava asia liittyy. Intentiolla tarkoitetaan tutkijan tarkkailevan, millaisia motiiveja tutkitavan ilmaisuun liittyy. Prosessi on tässä tapauksessa tutkimusaikataulun ja tutkimusaineiston tuotantoedellytysten suhde tutkijan tutkittavaan asiaan liittyvään ymmärtämiseen. (Vilkkä 2005, 97–99.) Lomakehaastattelu on toimiva tapa kerätä aineistoa silloin kun tavoitteena on yhtä asiaa koskien mielipiteiden tai kokemusten kuvaaminen (Vilkkä 2005, 101).

## 1.5 Toimeksiantaja ja toimiala

Toimeksiantaja, jolle opinnäytetyö tehdään, on erilaisia tukipalveluja tuottava organisaatio. Siihen kuuluvat muun muassa henkilöstö- ja talouspalvelut. Opinnäytetyö tehdään talouspalveluiden ostoreskontrayksikköön, johon kuuluu 28 työntekijää, kaksi keikkailevaa työntekijää ja yksi esihenkilö. Ostoreskontra käsittelee vuosittain yli 200 000 ostolaskua. Matkalaskuja käsitellään vuosittain noin 17 000 ja erillismaksujen pankkimaksuja noin 14 000. Työtehtävissä vaaditaan järjestelmien hallintaa, aikatauluissa pysymistä, kirjanpidon tietämystä ja tarkkuutta. (Toimeksiantaja.)

Toimeksiantajan päätoimiala kuuluu varsinaisiin sairaalapalveluihin, sillä kyseessä on sairaanhoitopiiri. Varsinaisiin sairaalapalveluihin luokitellaan sairaaloiden lyhyt- ja pitkäaikaishoito, joita on tarjolla muun muassa keskus- ja alue-sairaaloissa, yliopistollisissa sairaaloissa, erikoissairaaloissa, vankilasairaaloissa, mielenterveys- ja päihdeongelmien sairaaloissa, tartuntatautisairaaloissa ja saattohoitosairaaloissa (Tilastokeskus 2008).

## 1.6 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne alkaa johdannosta, jossa on ensimmäiseksi määritelty opinnäytetyön aihe, tausta ja tavoite. Johdannossa käydään myös läpi tietoperustaa ja tutkimusmenetelmää. Näiden jälkeen siirrymme esittelemään toimeksiantajan ja toimialan lyhyesti. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet etättyö ja päivittäisjohtaminen avataan johdannossa ja johdannon jälkeen niihin perehdytään monipuolisesti.

Etätyötä ja johtamista avataan laajasti eri näkökulmista ja toimeksiantajan käytännöt käydään läpi etätyön ja päivittäisjohtamisen osalta. Tietoperustan jälkeen opinnäytetyössä siirrytään opinnäytetyön toteutuksen pariin, jossa avataan opinnäytetyön aloitus, aineiston hankinta ja analysointi sekä selvityksen luotettavuus. Opinnäytetyön lopussa käydään läpi tulokset sekä kirjataan johtopäätökset, omat pohdinnat ja työn arviointi.

## 1.7 Keskeiset käsitteet

**Etätyöllä** tarkoitetaan työtä, joka tehdään muualla kuin työpaikalla. Etätyön tekemisestä on sovittu työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. Työtä voidaan tehdä joko osin tai kokonaan etätyönä, työtä voidaan tehdä useissa paikoissa ja etätyö sisältää oleellisena elementtinä myös tekniset välineet, joilla työtä tehdään ja joiden avulla voidaan viestiä muiden kanssa. (Työterveyslaitos c.)

**Päivittäisjohtamisella** tarkoitetaan niin asioiden kuin ihmisten johtamista. Siihen kuuluu päivittäisten organisaation prosessien hallintaa, kuten suunnittelua, organisointia ja arviointia sekä erilaisten päätösten tekoa. Päivittäinen ihmisten johtaminen vaatii samalla tavalla suunnittelua, organisointia ja toteutuksen seuranta, mutta myös hyvää työelämän lainsäädännön tuntemusta. Ihmisten johtamisen tavoitteena on saada organisaation asettamat tavoitteet saavutetuksi. (Työturvallisuuskeskus a.)

## 2 Etätyö

### 2.1 Etätyön historia

Jo lähes puolen vuosisadan ajan etätyön eduista on keskusteltu ja ennalta ennustettu aikaa, jolloin työ tulee työntekijän luokse ennemmin kuin työntekijä työn luokse. Alan Kiron, puolalaissyntyinen US Patenttinviraston henkilötutkija kirjoitti jo vuonna 1969, että tietokoneiden ja kommunikaatiovälineiden kehittyminen voi

potentiaalisesti muuttaa työn ja elämän tavan lopullisesti. Kironin termi ”dominetics”, jolla hän kuvasi kotipaikan, yhteyksien ja elektroniikan yhdistelmää ei jäänyt elämään, mutta idea etätyöstä jäi. (Waters-Lynch; Allen 2020.)

Vuonna 1973 maailman talouteen vaikutti öljykriisi. OAPEC (Organization of Arab Petroleum Exporting Countries) päätti nelinkertaistaa öljyn hinnan ja kieltää sen viennin Yhdysvaltoihin, Japaniin ja Länsi-Eurooppaan pakottaakseen Yhdysvallat lopettamaan rahallisen tuen Israelille, joka soti Arabimaita vastaan Jom Kippurin sodassa. Öljykriisin keskellä University of Southern Californian tieteiden välisen yksikön johtaja Jack Nilles esitti etätyön vaihtoehtona perinteiselle työlle. Kansantaloudellista hyötyä nähtiin saavutettavan vähentyneiden työmatkakustannusten myötä. (Corbett 2013; Chakarova 2013.)

Sopiva laitteisto ja yhteydenpitovälineet ovat etätyön tekemisen edellytyksiä. Suomessa 1960-luvulla tietokoneita hankittiin suurimpiin yrityksiin ja laajalti valtionhallintoon. Laajemmalti digitaalinen teknologia alkoi yleistyä arkielämän toiminnossa Suomessa 1980-luvulla kotitietokoneiden myötä. (Asikainen, 2001.) Vuonna 2021 Tilastokeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan keskimääräisesti 89 prosentilla suomalaisista kotitalouksista oli käytössään jokin tietokone ja keskimäärin 92 prosentilla oli käytössään kotona internetyhteys. (Tilastokeskus 2021a; Tilastokeskus 2021b.) Vuonna 2019 suomalaisista kotitalouksista 87 prosentilla oli käytössään jokin tietokone ja keskimäärin 89 prosentilla oli käytössään kotona internetyhteys (Tilastokeskus 2019a; Tilastokeskus 2019b.) Näin suomalaisilla kotitalouksilla oli jo ennen koronapandemian alkua hyvä varustautumisen taso etätyöhön siirtymiseen.

Euroopan komission digitaalitalouden ja yhteiskunnan indeksin (DESI) 2020 perusteella Suomi on digitalisaation suunnannäyttävä Euroopassa. Suomen hallitusohjelman yhdeksi tavoitteeksi on asetettu Suomen näkyvyys uranuurtajana, jossa aktiivisesti pyritään löytämään digitalisaation ja teknisen kehityksen tuomia tilaisuuksia sekä hyödyntämään niitä käytössä yli hallinto- ja toimialarajojen. Julkisella sektorilla teknologiaan ja digitalisaatioon liittyvää osaamista pyritään nostamaan sekä kehittämään julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä. Näiden

tavoitteiden saavuttamiseksi on rakennettu Digiohjelma (digitalisaation edistämisen ohjelma), joka rohkaisee ja motivoi viranomaisia tuomaan palvelunsa tarjonnan kansalaisten ja yritysten käytettäviksi digitaalisina viimeistään vuonna 2023. (Neittaanmäki & Lehto & Savonen; Työ- ja elinkeinoministeriö 2020.)

Sanna Marinin hallitusohjelman digitalisaatioon liittyvä tavoite on kattavan valokuituverkon rakentaminen koko maahan ja tiedonsiirtonopeuden nostaminen yleispalveluvelvoitteena. Digitalisaatioon liittyvä tavoite on myös osaamisen turvaaminen työn murroksessa. (Neittaanmäki & Lehto & Savonen; Työ- ja elinkeinoministeriö 2020.)

Tietoteknisen osaamisen turvaaminen huomioitiin jo laajasti Valtionneuvoston selonteossa eduskunnalle Tuottavan ja uudistuvan Suomen digitaalisessa agendassa vuosille 2011–2020. Tieto- ja viestintäteknologian kehityksen todettiin agendassa vaikuttavan huomattavasti koulutuksen, tutkimuksen ja kulttuurin tekemisen, jakamisen ja käyttämisen mahdollisuuksiin ja muotoihin. Agendassa todettiin, että verkkoasioinnin laajentuminen sekä tieto- ja viestintätekniiikan hyväksi käyttäminen kattavasti kaikilla toimialoilla työelämässä vaatii koko väestöltä tarpeellisia tietoyhteiskunta- ja mediataitoja. Agendassa huomioitiin lasten ja nuorten tulevaisuuden tietotaito ja kyky suoriutua digitaalisessa ympäristössä tietoyhteiskunnan kannalta tärkeänä osa-alueena. Digitaalisessa agendassa vuonna 2010 ennakoitiin tieto- ja viestintätekniiikan mahdollistavan monien asioiden ja prosessien tekemisen tehokkaammin. (Eduskunta 2020.)

Vuoden 2018 työolotutkimuksen mukaan 28 prosenttia palkansaajista kertoi tekevänsä etätöitä. Työtehtävät olisivat sallineet etätöiden tekemisen 16 prosentilla tutkimukseen osallistujista, vaikka he eivät sitä jostain syystä tehneetkään. Vastaajista 54 prosenttia ei pitänyt etätöiden tekemistä työtehtävissään mahdollisena ja kolme prosenttia kertoi, ettei työnantaja sallinut etätöiden tekemistä. Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän Työolobarometri 2020 mukaan ennen koronan alkua vuonna 2020 suurin osa palkansaajista (68 %) ei ollut tehnyt laisinkaan etätöitä. Ennen pandemian alkua etätöitä teki säännöllisesti 21 prosenttia ja satunnaisesti 11 prosenttia palkansaajista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.)

Tilanne muuttui nopealla aikataululla maaliskuussa 2020, kun suuri osa suomalaisista siirtyi etätöihin Suomen hallituksen annettua valtakunnallisen linjauksensa etätyöstä. Kaikki julkisen sektorin työntekijät, joiden työtehtävät sallivat etätyön tekemisen siirtyivät etätöihin. Tätä samaa hallitus suositti myös yksityisille työnantajille. Covid-19-tartuntataudin julistaminen pandemiaksi, valmiuslain käyttöönotto ja rajojen sulkeminen näkyivät Suomen työmarkkinoilla työllisyyden jyrkkänä romahduksena ja lomautusten kasvuna. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.)

Pandemian myötä aiemmin etätyötä tekemättömistä 24 prosenttia alkoi koronan seurauksena tehdä etätyötä, mikä nostatti etätyöntekijöiden määrän noin puoleen (48 %) kaikista palkansaajista. Etätyön tekeminen lisääntyi määrällisesti 86 prosentilla etätyötä tekevästä. Työolobarometri 2020 mukaan yleisintä etätyö oli ylemmille toimihenkilöille, joista 87 prosenttia teki etätöitä vuonna 2020. Eniten etätyötä (87 %) tekivät valtion työntekijät, joiden etätyön tekeminen myös lisääntyi eniten vuodesta 2019. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.)

Vielä kevään 2021 Tilastokeskuksen Koronan vaikutukset työelämään tiedonkeruun tulosten mukaan etätyö koettiin pääosin positiivisena. Tulosten mukaan lähes 80 prosenttia etätyötä ensimmäistä kertaa kokeilleista haluaisi jatkaa etätyön tekemistä pandemian jälkeen. (Tilastokeskus.)

Kaikissa ammateissa etätyön tekeminen ei ole mahdollista, useimmat työt on suunniteltu tehtäviksi työpaikalla eikä kaikkia työtehtäviä ole mahdollista tehdä etänä. Digitalisaatio ja teknologian kehitys kuitenkin muokkaavat yhteiskuntaamme ja työelämää voimakkaasti muuttaen töiden sisältöä ja työtehtäviä tehden osasta aikaisempia tarpeettomia ja luoden uusia työtehtäviä. Erityisesti erilaiset asiantuntijatehtävät lisääntyvät. (Melin 2020; Työterveyslaitos c.)

Kovalaisen, Poutasen ja Arvosen (2020) tehdyn tutkimuksen mukaan etätyö on työssäkäyvien keskuudessa huomattavasti laajempaa korkeakoulutetuilla (74

%) ja suurituloisemmilla (70 %) verrattuna muihin koulutus- ja tulotasoihin. Suurempi tuloisemmat työskentelivät myös kokoaikaisesti etänä pienituloisimpia yleisemmin.

## 2.2 Etätyön juridiikka

Etätyöhön liittyy vahvasti työjuridiikka eikä etätyötä voi tarkastella vain työmuotona. Vaikuttavin tekijä etätyönä tekemisen juridiisiin järjestelyihin on, tehdäänkö työ yrittäjänä vai työntekijänä. Etätyötä tehdessä työntekijänä, vaikuttaa siihen työlainsäädäntö, työehtosopimukset ja etätyön puitesopimus. (Rope 2021, 57.)

Etätyötä on kotona tai muussa etätyöpisteessä tehtävä joustava, vapaaehtoisuuteen ja sovittuihin sääntöihin perustuva ansiotyö. Aloite etätyön tekemiseen voi tulla työnantajalta tai työntekijältä, mutta päätöksen etätyöskentelystä tulee aina perustua työntekijän tahdonilmaukseen. Etätyölle ominaista on riippumattomuus paikasta ja ajasta sekä se, että työtä voidaan tehdä etätyönä joko kokonaan tai osittain. (Työturvallisuuskeskus b, Työsuojeluhallinto 2020.)

Etätyöhön ryhtymisestä on hyvä tehdä kirjallinen etätyösopimus työnantajan kanssa, jossa sovitaan säännöistä, työajasta, työn tulosten seurannasta, sairauspoissaolokäytännöistä, tietoturva-asioista ja mahdollisista etätyön aiheuttamista kustannuksista ja niiden jakautumisesta. Etätyötä tehdään monenlaisilla työpaikoilla, joten sovittavat asiat voivat vaihdella yrityskohtaisesti. (Työturvallisuuskeskus b; Työsuojeluhallinto 2020.)

Suomen lainsäädäntö ei varsinaisesti määrittele etätyötä käsitteenä, mutta työ-sopimuslaki, työaikalaki ja työturvallisuuslaki ohjaavat myös etätyötä lainsäädännöllisenä perustana. Työturvallisuuslain viidennen momentin mukaisesti työturvallisuuslaki pätee myös työhön, jota työntekijä tekee sopimuksen mukaan valitsemassaan paikassa, kotonaan, työnantajan kodissa tai työnantajan osoituksesta muun henkilön kotona. Viidennen momentin mukaisesti työnantajan on noudatettava kotona tehtävässä työssä sitä mitä koneiden, työvälineiden, henki-



lösuojainten ja muiden laitteiden sekä terveydelle vaarallisten ja haitallisten aineiden työssä hyödyntämisestä määrätään työturvallisuuslaissa. (Työturvallisuuslaki 2002, 1 luku 5 §)

Työturvallisuuslain kahdeksannen momentin mukaisesti työnantajan vastuulla on huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Huomioitava on työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön liittyvät seikat sekä työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin ja ominaisuuksiin kuuluvat asiat. Oleellisena työturvallisuudesta huolehtimisen osana on vaara- ja haittatekijöiden syntymisen estäminen, poistaminen tai vaara- ja haittatekijöiden korvaaminen vähemmän vaarallisilla tai haitallisilla. Työn turvallisuuden ja terveellisten olosuhteiden varmistamiseen kuuluu myös olennaisena osana työympäristön ja työtapojen jatkuva seuranta ja tarvittavien korjaavien toimenpiteiden toteutus. Etätyötä tekevän työn turvallisuuteen liittyvien seikkojen varmistaminen voi olla työnantajalle vaikeaa. (Työturvallisuuskeskus b; Työturvallisuuslaki 2002, 2 luku 8 §–10 §.)

Perustuslain yksityiselämän suojasta säätävä kymmenennen pykälän ensimmäisessä momentissa säädetään, että jokaisen yksityiselämä, kunnia ja kotirauha on turvattu. Tämä tarkoittaa, että työturvallisuuden arvioinnissa on otettava huomioon kotirauhan turvaaminen. Arviointi tulee tehdä yhteistyössä työntekijän kanssa. Huomioitavaa on myös, että työntekijän oma vastuu hyvinvoinnistaan korostuu etätyössä. (Suomen perustuslaki 1999, 2 luku 10 §; Työsuojeluhallinto 2020.)

Lainsäädännöllisesti etätyön tekemistä säätelee myös työaikalaki. Työn tekeminen etätyönä ei sulje pois työnantajan velvollisuutta työtapojen turvallisuuden ja terveellisyyden valvonnasta. Työajan seuranta edellytetään myös etätyössä, joskin etätyössä korostuu työntekijän oma vastuu työajan järjestelyistä ja tauotusten riittävydestä. Työaikalain 13. pykälässä säädetään joustotyöajasta. Pykälän mukaisesti työntekijän ja työnantajan on mahdollista keskenään sopia

joustotyöaika koskevista työaikaehdoista. Ehdot voivat poiketa työehtosopimuksen säännöllisen työajan kestoa ja sijaintia liittyvistä määräyksistä. (Työaikalaki 2019, 4 luku 13 §; Työturvallisuuskeskus b; Työsuojeluhallinto 2020.)

Joustotyöaika koskeva sopimus on tehtävä kirjallisesti, ja siinä minimissään puolet työajasta sovitaan olevan sen kaltaista, että tekopaikan ja ajankohdan työntekijä voi tietyin täytyvin ehdoin määrätä itsenäisesti. Joustotyössä neljän kuukauden ajanjakson aikana säännöllinen työaika saa olla keskimäärin enintään 40 tuntia viikossa. (Työaikalaki 2019, 4 luku 13 §; Työturvallisuuskeskus b; Työsuojeluhallinto 2020.) Joustotyössä kiinteän työajan ulkopuolelle jäävän ajan työntekijä voi sijoitella haluamallaan tavalla ja näin saavuttaa henkilökohtaisesti parempaa työrytmiä esimerkiksi pidempien vapaiden muodossa (Riipinen 2019, 13).

Suomessa työtapaturmasta aiheutuneen vamman tutkimus- ja hoitokulut ja kuntoutus korvataan kattavan ja pakollisen, työtaturma- ja ammattitautilakiin pohjautuvan vakuutuksen perusteella. Etätyöjärjestelyssä tämä työnantajan lakisääteinen tapaturmavakuutus on myös voimassa. Korvattavuudessa voi kuitenkin etätyön kohdalla olla rajoituksia. Pakollisen tapaturmavakuuden piiriin katsotaan kuuluvan vain työnteon yhteydessä sattunut tapaturma. Työnantaja voi halutesaan liittää pakolliseen turvaan vapaaehtoisen vakuutuksen ja näin varmistaa työntekijöiden olevan vakuutettuja tapaturman varalta koko ajan. (Meklin 2021; Työsuojeluhallinto 2020.)

### 2.3 Etätyön puitesopimus

Suomalaiset työmarkkinajärjestöt sopivat Euroopan työmarkkinaosapuolten heinäkuussa 2002 allekirjoittaman etätyön puitesopimuksen kansallisesta täytäntöönpanosta maaliskuussa 2005. Puitesopimukseen on koottu yleiset periaatteet etätyön toteuttamiseksi. (Rope 2021, 58.)

Tiivistetysti puitesopimuksen tärkein sisältö koostuu seuraavaksi mainituista asioista. Etätyö on vapaaehtoista ja se vaatii työntekijän sekä työnantajan hyväksynnän. Työsuhteen ehdot säilyvät ennallaan työntekijän siirtyessä lähityöstä

etätyöhön. Niin etätyötä kuin lähityötä tehdessä työaikajärjestelyt ovat yhte-neväiset ja lain määrittämien kehysten puitteissa. Työntekijällä on oikeus koulut-tautumiseen ja urakehitykseen samalla tavalla etätyössä kuin lähityössäkin. Tie-toturvan tärkeys on korostunut entisestään lisääntyvien tietomurtojen takia ja työnantaja on vastuussa tietoturvan järjestämisestä sekä lainsäädännön ja yri-tyksen sääntöjen noudattamisesta. Työnantajan on hankittava tarvittavat työvä-lineet etätyön tekemiseen, samoin kuin lähityötä tehdessä. Työsuojelu ja työtur-vallisuus ovat työnantajan vastuulla eikä etätyö muuta tätä. (Rope 2021, 58–60.)

## 2.4 Etätyö työnantajan kannalta

Työterveyslaitoksen listauksen mukaan etätyön hyödyt työnantajalle ovat seu-raavat: työntekijän työteho ja työtuottavuus paranee, parempi työssäjaksaminen mahdollisesti pidentää työuraa, työnantaja voi saavuttaa kustannussäästöjä toi-mitiloissa, etätyömahdollisuus voi olla rekrytointivaltti ja potentiaalisia työnteki-jöitä voidaan kartoittaa yhä laajemmalla alueella, työmatkaliikenteen vähentymi-sen ansiosta ympäristövastuullisuus paranee ja ilmastopoliittiset tavoitteet voi-daan saavuttaa. (Työterveyslaitos c.)

Helle (2004, 22) kirjoittaa etätöistä tehtyjen tutkimusten osoittavan, että etä-työnä tehtävä työ on joustavampaa ja tehokkaampaa johtuen siitä, että työnteki-jällä on mahdollisuus järjestää työaikansa ja muut työjärjestelyt sopimaan pa-remmin mm. omaan vireystilaansa. Myös häiriötekijät vähenevät tai jäävät pois parantaen keskittymistä. Toimitilojen kustannussäästöt ja työpaikan houkuttelevuus ovat hyötyjä, joihin kannattaa kiinnittää huomiota.

Vuonna 2020 puhjennut koronapandemia tyhjensi toimistot ja samalla hiljensi niin kiinteistökauppa- kuin toimitilavuokramarkkinatkin. Pitkään jatkunut etätyö ja sen saavuttama suosio ovat tuoneet usealle yritykselle muutoksen tarpeen nykyisiin toimitiloihin. Osan työntekijöistä jatkaessa työskentelyä etänä, on työn-antajien mahdollista saavuttaa kustannussäästöjä vaihtamalla olemassa olevat toimistotilat kompaktimpiin nykyisiä tarpeita palveleviin tiloihin. Helle (2004, 22)

kirjoittaa, että kustannussäästöjä voi syntyä, mikäli etätöitä tehdään niin paljon, että varsinaisella työpaikalla työtiloja voidaan vähentää.

Valtakunnallinen etätösuositus päättyi helmikuussa 2022, mikä mahdollistaa paluun toimistoille. Toimistoneliöiden määrää on monella yrityksellä kuitenkin mahdollisuus miettiä uudelleen joustavien työaikaratkaisujen myötä ja kiinnostus etätötiloja ja yhteistyöskentelytiloja kohtaan on kasvanut. Kauppalehden artikkeliin (7.2.2022) haastateltujen suurien suomalaisten työnantajien mukaan etätöiden tekeminen tulee jatkumaan hybridimuotoisena. (Lähdevuori 2022.)

Myös valtiotasolla kiinteistöjen ja toimitilojen aiheuttamia kustannuksia pyritään jatkossa karsimaan. Valtiolla on arviolta 4,2 miljardin rakennettu kiinteistöomaisuus. Etätö, digitalisoituminen ja vuonna 2020 alkanut koronapandemia ovat vaikuttaneet toimitilatarpeisiin voimakkaasti. Uudistetun toimitilastrategian mukaan tavoitteena on, että neljännes valtion henkilöstöstä työskentelisi virastojen ja laitosten yhteiskäyttötiloissa vuoteen 2030 mennessä. Tällä pyritään tilojen käytön tehostamiseen ja monipaikkaisen työskentelyn mahdollistamiseen eri paikkakunnilla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021; Valtiovarainministeriö; Valtiovarainministeriö 2022.)

Se, miksi etätöihin siirtymistä on työnantajan kannalta vastustettu, on kykenemättömyys valvoa työntekijöitä, työyhteisön yhteishengen ylläpitäminen ja johtamisen haasteet. Työntekoa on perinteisesti valvottu etupäässä läsnäolon, ei tulosten kautta. Työn tulokset nousevat etätöissä työn valvonnan ja arvioinnin perusteiksi. (Rope 2021, 67–71; Helle 2004, 25.) Kovalaisen ym. covid-19, luottamus ja digitalisaatio -tutkimuksen mukaan 72 prosentilla vastaajien työnantajista ei ollut tarvetta tietää työntekijänsä fyysistä sijaintia tai sitä, missä paikassa etätöitä tehdään. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että 45 prosenttia vastaajien työnantajista ei valvonut työntekijöidensä tekemää etätöitä lainkaan. Tutkijoiden mukaan tämä kertoo korkeasta luottamuksen tasosta työelämässä Suomessa. Työnantajalle merkityksellisin tekijä on se, että työt tulevat tehdyksi. (Kovalainen & Poutanen & Arvonen 2020.)

Etätyömahdollisuus voidaan nähdä myös rekrytointivalttina yrityksille. Mahdollisuus suorittaa työtehtävät etänä antavat työntekijälle suuremman vapauden haakeutua työtehtäviin sijainnista riippumatta. Näin asuinpaikkaa ei ole välttämättä muuttoa työpaikan perässä ja toisaalta yritys voi rekrytoida osaavaa henkilöstöä laajemmalta alueelta. (Rope 2021, 67–71, Helle 2004, 24.)

Ympäristövastuullisuuteen liittyvät asiat ovat nykypäivänä yrityksille tärkeitä ja velvollisuus raportoida vastuullisuusasioista laajenee koskemaan yhä pienempiä yrityksiä tammikuussa 2023 voimaan astuvan CSRD direktiivin (Corporate Sustainability Reporting Directive) myötä. Euroopan unionin tavoite on, että EU olisi kasvihuonepäästöneutraali vuoteen 2050 mennessä. Eritoten kaupungeissa liikenteen osuus ilmansaasteista on merkittävä. (European Commission.)

Kaikista kasvihuonepäästöistä aiheutuu 70 prosenttia henkilö-, kuorma-, rekka- ja linja-autojen päästöistä (Euroopan ympäristökeskus 2020). LIPASTOn (Suomen liikenteen pakokaasupäästöjen ja energiankulutuksen laskentajärjestelmä) mukaan tieliikenteen hiilidioksidipäästöt olivat vuonna 2020 noin 9,9 miljoonaa tonnia (Mt) ja näistä noin 53 prosenttia syntyi henkilöautoliikenteestä. Vuoteen 2030 mennessä Suomen valtio on sitoutunut pienentämään kotimaan liikenteen aiheuttamia päästöjä 50 prosentilla (Liikenne- ja viestintävirasto Traficom 2021). Etätyön tekemisellä on ekologinen vaikutus. Kun työpaikalle ei ole tarve matkustaa vähenevät hiilidioksidipäästöt ja myös tieliikenneverkko kuormittuu vähemmän (Haapakoski 2019.) Mahdollistamalla etätyön työntekijöilleen voi työnantaja myös osaltaan saavuttaa ympäristövastuuseen liittyviä tavoitteitaan ja päämääriään.

## 2.5 Etätyö työntekijän kannalta

Työterveyslaitoksen mukaan etätyön etuihin ja haasteisiin vaikuttavat organisaatio, liiketoiminnan, työtehtävien ja työn luonne. Etätyöhön houkuttelee työn hallintaan, keskittymiseen ja joustavuuteen liittyvät asiat. Huolenaiheiksi etä-

työssä nousee esiin, työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, fyysisten kontaktien vähyys sekä ihmiselle luontaisen sosiaalisen vuorovaikutuksen ja tuen niukkuus. (Työterveyslaitos c.)

Työterveyslaitos on listannut sivuillaan työntekijälle eduiksi etätyössä koettuja asioita. Näitä ovat joustavuuden tuoma mahdollisuus yhteensovittaa työ ja vapaa-aika omia aikatauluja ja tarpeita palvelevaksi. Työrauhan, keskittymisen, työtyytyväisyyden sekä työtehon parantuminen. Työmatkoissa käytettävän ajan ja rahan säästyminen. Työnteon mahdollistuminen poikkeustilanteissa (mm. pandemia) sekä osatyökykyisille tilaisuus osallistua työelämään. Kun asuinpaikka ei ole sidoksissa työn sijaintiin, mahdollistuu työn vastaanottaminen laajemmalla alueella. (Työterveyslaitos c.)

Usein pohdittaessa jonkun asian hyötyjä ja haittoja lähdetään liikkeelle sen tuomista taloudellisista hyödyistä tai haitoista. Työntekijälle etätyön tekeminen tuo säästöjä työmatkakustannuksissa, lounaskuluissa ja ajankäytössä. (Melin 2020; Grace 2020; Rope 2021, 72–76.)

Etätyön idean syntyhetkillä öljykriisin keskellä 1970-luvulla, vähentyneiden työmatkakulujen tuomilla säästöillä oli merkittävä vaikutus. Työmatkojen kustannusten ja matkaan käytettävän ajan puuttumisen voidaan myös tänä päivänä katsoa olevan etu. Työtyytyväisyys vähenee myös työmatkaan kuluvan ajan kasvaessa. University of the West of England -yliopiston työmatkoja ja hyvinvointia koskevan tutkimuksen tulosten mukaan 20 minuutin lisäys työmatkaan vaikuttaa työtyytyväisyyteen samoin kuin 19 prosentin ansiotulojen lasku. Suomessa yhdensuuntaiseen työmatkaan käytettiin keskimäärin 23 minuuttia (Tilastokeskus 2020).

Työmatkoissa säästetyn ajan voi käyttää tehokkaasti työn tekemiseen ja näin vähentää työpäivän kestoja. Työmatkakulut voivat riippuen työmatkasta kasvaa useisiin satoihin euroihin kuukaudessa, vuonna 2019 Suomessa 831 000 henkilöä ilmoitti verohallinnolle kodin ja työpaikan välisiä kustannuksia 2,3 miljardia

euroa. Tämä tarkoittaa noin 230 euron keskimääräisiä kustannuksia kuukaudessa. (Alma Talent 2021.) Etätyön tärkeimmäksi myönteiseksi muutokseksi nousi ”turhan matkustamisen pois jääminen” 74 prosentissa vastauksista (Kovalainen ym. 2020).

Etätyö antaa mahdollisuuden työn ja oman elämän helpommalle yhteensovittamiselle, työntekorauhan parantumiselle, ja pukukoodista luopumiselle (Rope 2021, 72–76). Työn ja perhe-elämän yhteensovittamista etätyössä edesauttaa mm. Jokisen (2022) artikkelissaan mainitsemat pienten kotiaskareiden teot työpäivien lomassa. Kun pyykit, tiskikoneen tyhjentämiset tai iltaruuan valmistelu hoituvat osin työpäivän lomassa eikä kaikki kotityöt jää iltaan, vapautuu perheelle ja yhdessäololle enemmän aikaa.

Melin (2020) kirjoittaa että yleisesti oletetaan turhien häiriöiden ja katkosten vähenävän etätyössä. Suuriin toimistoihin verrattuna etätyöympäristö on rauhallisempi ja keskittyminen omaan työhön parempaa. Niemelän (2021) tekemässä tutkimuksessa Kokemuksia pakotetun etätyön vaikutuksista erään yrityksen testaus- sekä ohjelmointitiimin henkilöiden jokapäiväiseen työskentelyyn 93 prosenttia vastaajista ilmoitti etätyörauhan olevan hyvä tai erittäin hyvä. Työhön keskittyminen nähtiin myös erittäin hyväksi tai hyväksi.

Autonomian lisääntyminen, vapaus päättää työajoista sekä mahdollisuus yhdistää paremmin työ ja vapaa-aikaa, ovat Helteen (2004) mukaan tekijöitä, jotka lisäävät työmotivaatiota ja työhyvinvointia. Kodin ja työn yhdistäminen paremmin koettiin etätyön tuomana myönteisenä muutoksena (47 % vastaajista) myös Kovalaisen ym. vuonna 2020 tehdyssä covid-19, luottamus ja digitalisaatio -tutkimuksessa. Etätyö Suomessa koronaviruspandemian aikana (2020) -pitkittäistutkimuksen tuloksissa työn ja yksityiselämän velvollisuuksien yhteensovittamisen koki helpompana etätyötä tehdessä vuoden 2020 lokakuussa 75 prosenttia vastaajista.

Ergonomiset tekijät ovat merkittäviä tekijöitä etätyössä viihtymiselle. Fyysisen työtilan optimointi, oikeanlaisen työpöydän, työtuolin ja valaistuksen rakentaminen tukevat työssä jaksamista. (Grace 2020.) Etätyössä tulisi mahdollisuuksien mukaan soveltaa työturvallisuuslaissa ja valtion päätöksessä näyttöpäätetyöstä työnantajaa koskevia ergonomiaan liittyviä velvoitteita. Työnantaja ei kuitenkaan ole velvollinen kustantamaan esimerkiksi toimistolla käytössä olevaa sähköpöytää kotityöpisteelle. Taloudelliset kustannukset ergonomisesti toimivan työpisteen luomiselle saattavat olla osalle työntekijöistä liian suuret. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Kovalaisen ym. covid-19, luottamus ja digitalisaatio -tutkimuksen mukaan vain noin puolella vastaajista oli käytössään erillinen työpöytä tai työtila etätyön tekemiseen. Korkeimpien tulo- ja koulutusluokkien työntekijöillä erillinen työpiste oli useimmin käytössä, kun taas perus- tai kansakoulun käyneistä noin 75 prosenttia teki töitä ilman erillistä pöytää mm. keittiöpöydän tai nojatuolin äärellä.

Helteen (2004) mukaan etätyöntekijältä vaaditaan tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia ja taitoja. Etätyöntekijälle on tärkeää kyetä hallitsemaan ajankäyttöään, organisoida omaa työtään ja kyetä työskentelemään itsenäisesti. Etätyössä työntekijän on osattava erottaa työ ja vapaa-aika (Työsuojelu).

Kotona työskentely mahdollistaa työn tekemisen myös monelle sellaiselle henkilölle, jonka olisi henkilökohtaisten syiden takia mahdotonta työskennellä toimistolla. Tällainen syy voi olla terveyteen liittyvä, esimerkiksi liikunnallinen vamma. Etätyöskentely mahdollistaa myös paremmin osa-aikaisen työn esimerkiksi vanhempainvapaalla tai jo eläkkeellä oleville. (Melin 2020; Grace 2020, 15.)

Lisääntynyt etätyöskentely saattaa aiheuttaa eristäytymisen tunnetta osalle työkollegoista, mikä saattaa vaikeuttaa työtehtävien valmistumista ja vaikuttaa negatiivisesti mielenterveyteen. National Remote Work Surveyn (2020) tulosten mukaan 74 prosenttia vastaajista ilmaisi tuntevansa olevan erotettu kollegoistaan ja 54 prosenttia tunsivat olonsa eristäytyneeksi sekä 56 prosenttia kaipasi kollegoitaan.



THL:n FinSote 2020 tutkimuksen mukaan koronaepidemian toisen aallon aikana psyykkisesti merkittävästi kuormittuneiden osuus lisääntyi kaikissa ikäryhmissä verrattuna vuoden 2018 tuloksiin. Korkeasti koulutetuilla naisilla havaittiin kielteisimmät muutokset. Terveyspalveluiden käyttö mielenterveyteen liittyvien ongelmien vuoksi lisääntyi lähes kaikissa ikäluokissa. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2021.)

Myös työntekijän kannalta löytyy negatiivisia asioita etätyöstä ja ne ovat työyhteisöstä vieraantuminen, oman olonsa tunteminen irralliseksi, heikommat työolosuhteet ja työrauha kotona ei välttämättä ole työntekoa kannustavat (Rope 2021, 72–76). Etätyön haittoiksi voidaan mainita työajan venyminen ja työstä irrottautumisen vaikeus. Ihmiset tuntevat olonsa helposti myös yksinäiseksi, kun ei ole työyhteisöä, jota tapaa päivittäin. Kotona työskentely vaatii myös muun perheen sopeutumista ja saattaa aiheuttaa lisäkustannuksia sopivan työtilan aikaansaamiseksi. (Työterveyslaitos c.)

Etätyön yleistymisen myötä huoleksi nousee ihmisten liikkumattomuus. Ennen koronapandemian alkua ja etätyöhön siirtymistä monilla vähimmäisliikuntasuosituksukset täyttyivät työmatkaliikunnalla. Jos työmatkaliikunnan pois jättäneet eivät korvaa liikuntaa muulla liikuntamuodolla, muodostuu tämä etätyön vähentämä aktiivisuus uhaksi sadoille tuhansille ihmisille. Myös toimistolla tapahtuva huomaamaton askeleiden kertyminen on jäänyt vähemmälle etätyöhön siirryttyä. Kotona etätyöpisteeltä ei tarvitse nousta kopiokoneelle tai lähteä työkaverin kanssa lounastamaan. (Korpela 2020.)

## 2.6 Ostoreskontrayksikön etätyömalli

Toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä on otettu 1.7.2021 alkaen käyttöön nykyinen etätyömalli, jota noudatetaan edelleen tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa huhtikuussa 2022. Nämä etätyösäännöt on pohdittu yhdessä vapaaehtoisten henkilöstön jäsenien kesken toimeksiantajan talouspalveluille, johon ostoreskontrayksikkö kuuluu. (Toimeksiantaja.)

Etätyössä tärkeää on luottamus ja itsensä johtamisen taidot. Esihenkilön tehtävänä on edistää etätyönteon mahdollisuuksia ja huolehtia hyvästä johtamisesta. Työntekijän vastuulla on omista työtehtävistä huolehtiminen ja yhteydenpito esihenkilöön sekä työyhteisöön sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen ja siitä on sovittava kirjallisesti. Esihenkilö päättää etätyön tekemisestä yhdessä työntekijän kanssa. Etätyötä tekevän työntekijän kanssa käydään läpi työntekopaikka, tavoitettavuus, yhteydenpito, työtila, työvälineet, työnantajan tarjoamat tukipalvelut ja tietoturva-asiat. (Toimeksiantaja.)

Esihenkilön kanssa sovitaan etä- ja lähityöpäivien määrä, joka kyseisessä osto-reskontrayksikössä on kaksi lähipäivää kuukaudessa. Lisäksi esihenkilö voi määrätä työntekijän kuukausittaisen kahden lähipäivän lisäksi käymään toimistolla. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi tiimipalaverit, kehityskeskustelut tai saapuvan kirjepostin seuraaminen. (Toimeksiantaja.)

Tulevan viikon etätyöpäivät merkitään aina edellisen viikon aikana yksikön yhteiseen Exceliin, josta esihenkilö sekä muut työntekijät näkevät, milloin kukakin työntekijä on toimistolla. Tämän avulla työntekijät voivat katsoa milloin joku kollegoista on toimistolla, jos esimerkiksi tarvitsee jonkin työtehtävän tekemiseen neuvoa. Jokaisen viikon viimeisenä työpäivänä esihenkilölle lähetetään etätyöraportti kyseisen viikon aikana hoidetuista työtehtävistä. Etätyöraporttiin merkitään päivittäinen työaika ja listataan päivätasolla tehdyt työtehtävät. (Toimeksiantaja.)

Etätyön tekopaikka sovitaan ennen etätyön aloittamista. Tähän liittyy etenkin tietoturva-asiat, sillä salassapito- ja vaitiolovelvollisuutta koskevat määräykset ovat voimassa myös etätyötä tehdessä. Työnantajan puolesta tulee työvälineet, jotka ovat kannettava tietokone ja kuulokkeet. Työpaikalta saa myös lisäksi toisen näytön sekä muita pieniä it-tarvikkeita, kuten hiiren tai näppäimistön. Työntekijä vastaa etäyhteyksien toimivuudesta työtehtävien hoitamiseksi. (Toimeksiantaja.)

Etätyön aikana palvelussuhteen ehdot eivät muutu. Työajan seuranta toimii normaalisti työaikaseurantajärjestelmän mukaisesti myös etätyössä. Etätyötä tehdessä on oltava tavoitettavissa etätyöyhteyden välityksellä normaalien työaikojen puitteissa. Työtehtävät on pystyttävä hoitamaan säännöllisenä työaikana ja esihenkilön tulee valvoa työn tuloksellisuutta. (Toimeksiantaja.)

Työnantaja on hankkinut etätyötä tekeville työntekijöilleen vakuutukset, jotka koskevat työntekijöitä sekä työvälaineitä muutamien poikkeuksin. Tapaturmavakuutuslaki koskee myös etätyötä tekevää. Tapaturmavakuutuslain puitteissa korvataan työtapaturmina etätyönä tehtäväksi sovittuun työhön selkeästi liittyvän toiminnan yhteydessä sattuneet tapaturmat. Työnantajalla on myös voimassa pakollista tapaturmavakuutusta laajentava etätyövakuutus, joka korvaa etätyön aikana sattuvia tapaturmia, kun tapaturma ei kuulu työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksen piiriin. Etätyövakuutus ei korvaa vapaa-ajan toiminnaksi luokiteltavaa tapaturmaa kuten kävelyllä käyntiä. (Toimeksiantaja.)

Toimeksiantajaan palvelussuhteessa olevat henkilöt ovat aina salassapito- ja vaitiolovelvollisia ja etätyötä tehdessä pätee samat velvollisuudet. Työntekijän on allekirjoitettava tietoturvasopimus. Etätyöskentelyssä on noudatettava samaa periaatetta asiakirjojen käsittelyssä kuin toimistotyössä. Etätyötä tekeville annetaan etätyöyhteyteen sopivat työvälaineet, jotka sisältävät tarvittavat ohjelmistot. Etätyössä käytetään toimeksiantajan tietoverkkoa tietoturvallisuuden takaamiseksi. Normaalit käytännöt käyttäjätunnusten ja salasanojen säilytyksestä pätevät myös etätyössä eli näitä tietoja ei luovuteta muille. (Toimeksiantaja.)

Koronapandemian alettua suurin osa (75 %) ostoreskontrayksikön työntekijöistä siirtyi tekemään etätyötä. Tämä mahdollisti työnantajalle työtilojen supistamisen. Tällä hetkellä ostoreskontrayksikössä ei ole enää jokaiselle omaa työpistettä toimistolla. Lähityöpäiviä varten työntekijöiden tulee varata Excelistä itselleen toimistolta työpiste, varaus tulee tehdä ennalta edellisellä viikolla. Täysin lähityötä tekevät ja noin puolet ajasta lähityössä olevat ovat saaneet itselleen omat työpisteet, mutta pääosin etätyötä tekevät joutuvat varaamaan itselleen työpisteen

lähipäiviksi. Toukokuusta 2022 alkaen yksikössä otettiin käyttöön tilanvarausjärjestelmä ja työpisteen varaus -Excelistä pystyttiin luopumaan. (Toimeksiantaja.)

Esihenkilöllä, joka tekee pääosin etätötä, on myös oma työpiste selkeyden vuoksi. Esihenkilön pöydälle saatetaan tuoda lomakkeita, kuten sairauspoissaolotodistuksia, jonka vuoksi hänellä ei voi olla vaihtuva työpiste. Lähityössä käytettiin kasvomaskia huhti-toukokuun 2022 vaihteeseen saakka koronapandemian takia kaikissa niissä tiloissa, missä ei työskennellyt yksin. Toimeksiantajan maskisuositukset muuttuivat tällöin huhti-toukokuun vaihteessa, jonka jälkeen yksikössä ei ole ollut pakko käyttää kasvomaskia. (Toimeksiantaja.)

### **3 Johtaminen**

#### **3.1 Johtaja ja johtaminen**

Johtaja on asema, johon nimitetään ja johtajan tehtävänä on päättää asioista sekä saada muut ihmiset toimimaan päätettyjen asioiden mukaisesti. Johtamisen ulkoisia tunnusmerkkejä ovat vastuu ja velvollisuus. Kuitenkaan nimityksen myötä ei välttämättä tule arvostusta. (Nurmi 2000, 9.) Yrityksessä on usein useamman eri portaalan johtajia ja esimerkiksi toimitusjohtajalla on suurempi vaikutusmahdollisuus kuin suorittavan portaalan johtajilla. Sitten on esihenkilötyö, jonka työtahti on hieman nopeampaa sekä määrällisesti ja ajallisesti jatkuvaa. Esihenkilötyötä ei voi tarkkaan määritellä ja usein työtehtävät vaihtuvatkin tiuhaan tahtiin. (Nurmi 2000, 10.)

Johtajuus taas on työllä ja saavutuksilla ansaittava eikä se tule automaattisesti aseman myötä. Johtajuus on moniselitteinen asia eikä sitä pysty lyhyesti määrittelemään. Johtajuuteen voidaan mieltää muun muassa arvojen ja tavoitteiden asettamista, ihmisten kannustamista niiden taakse, resurssien hankintaa ja organisointia. (Nurmi 2000, 61.)

Ihmisten johtaminen mielletään toiminnaksi, jolla ihmisten työpanosta pyritään hyödyntämään tähdäten organisaation päämääriin. Johtamisen tarkoitus on johdatella erilaisissa asemissa olevat henkilöt yhteistyöhön organisaation päivittäisessä työssä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tuloksiin päästään ihmisten avulla toimien heidän kanssaan ennen kaikkea yhteistyössä. Johtaminen on hyvin kontekstisidonnaista eli johtamistavat ovat sovellettavissa tilannekohtaisesti toimintaympäristöön ja kulttuuriin mukautuen. (Seeck 2021; Työturvallisuuskeskus a.)

### 3.2 Johtamiskulttuuri Suomessa

Suomalainen johtamiskulttuuri on muovautunut 1900-luvun puoliväliin asti teollisen liikkeenjohdon kehittäjän Frederick Taylorin sekä armeijan johtamisperiaatteiden pohjalta, jolla saatiin tehostettua tuotannon toimintaa. Hiljalleen tämän rinnalle alkoi nousta suuntaus, jota kutsuttiin ihmissuhdekoulukunnaksi. Tämä keskittyi enemmän henkilöstöhallintoon sekä sen kehittämiseen. (Seeck 2021.)

Lähemmäs 1900-luvun loppupuolta herättiin siihen, että jokaisella organisaatiolla on osittain omanlaisensa kulttuuri ja siitä kehittyi kulttuuriteoriat, jotka keskittyivät markkinointiin ja myyntiin. Viimeisenä 1900-luvun lopulla kehittyneeseen suuntaukseen, jota kutsutaan innovaatioteoriaksi, liittyy vahvasti tutkimuksen sekä tuotekehityksen johtaminen. Tämä on vielä nykyisinkin hyvin näkyvillä, sillä usein kuullaankin puhuttavan elinikäisestä oppimisesta. (Seeck 2021.)

### 3.3 Päivittäisjohtaminen

Päivittäisjohtamisen voi jakaa neljään eri rooliin. **Arjen toimintavastuu** kattaa toimintaympäristön, tavoitteet, resurssit, osaamisen sekä sen kehittämisen, aikataulut, työn sujuvuuden sekä mahdollisiin häiriöihin puuttumisen. **Muutosten hallinta** sisältää ennakkoinnin, kehittämistavoitteiden määrittelyn, viestinnän sekä muutosvastarinnan kohtaamisen. **Ihmistä huolehtiminen** kattaa vuoro-

vaikutuksen, luottamisen, kiinnostuksen ja työkyvyn edistämisen. **Itsensä johtaminen** taas sisältää omasta hyvinvoinnista huolehtimisen, jatkuvan oppimisen, avun pyytämisen sekä ajankäytön hallinnan. (Työturvallisuuskeskus a.)

Johtamistyön luonne on moninainen ja etenkin esihenkilön toimintaan kohdistuu paljon odotuksia. Oman organisaation, asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden sekä omien työntekijöiden odotukset voivat olla ristiriidassa keskenään. Esihenkilöiden työpäivät ovat vuorovaikutteisia mutta myös hallinnollisia. Esihenkilöiden tulee myös osata mukautua jatkuvasti vaihtuviin tilanteisiin. Toimintaympäristön muutokset ja etenkin niiden ennakointi vaatii jatkuvaa muutosjohtamista. Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden lisäksi yksi tärkeistä tehtävistä on auttaa työntekijöitä onnistumaan työssään sekä voimaan hyvin. Esihenkilöllä on vastuu työn turvallisuudesta ja erilaisten työyhteisökonfliktien selvittäminen kuuluu heidän vastuulleen. (Työterveyslaitos b.)

### 3.4 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisen voi jakaa kolmeen alueeseen ja ne ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämysuhteiden johtaminen sekä johtajuus ja esihenkilötyö. **Henkilöstövoimavarojen johtamisessa** keskitytään ihmisten johtamiseen organisaatiossa, **työelämysuhteiden hoitaminen** keskittyy työnantajan ja työntekijöiden välisten suhteiden hoitamiseen sekä **johtajuus ja esihenkilötyö** keskittyy toteuttamaan monia henkilöstöjohtamisen asioita käytännön tasolla. (Viitala 2013, luku 1.4.)

Strategisen ja operatiivisen toiminnan avulla voidaan havaita henkilöstöjohtamisen neljä ydinroolia. Näihin kuuluvat strateginen henkilöstöjohtaminen, organisaation infrastruktuurin johtaminen, henkilöstön ohjaaminen ja tukeminen sekä johtaminen siirtymätilanteissa. **Strategisen henkilöstöjohtamisen** turvin varmistetaan yrityksen liiketoimintastrategian velvoittama osaamis pohja, jonka varassa yrityksen kilpailukyky tulevaisuudessa turvataan. **Organisaation infrastruktuurin johtamisen** osa-alueella rakennetaan järjestelmät ja toimintamallit, jonka turvin organisaatio voi toimia. **Henkilöstön ohjaamisella ja tukemisella**

on tarkoitus sitouttaa henkilöstö tehtäviinsä sekä löytää ratkaisuja erilaisiin päivittäisiin ongelmiin. **Siirtymätilanteiden johtaminen** keskittyy organisaatiossa tapahtuvien erilaisten muutosten läpiviemiseen. (Viitala 2013, luku 1.8).

### 3.5 Palveleva johtaminen

Johtaminen mielletään palvelutehtäväksi ja johtajiksi pitäisikin pyrkiä henkilöitä, jotka haluavat kannustaa toisia kasvamaan ja onnistumaan. Palvelevan johtamisen tarkoituksena on, että esihenkilö keskittyy huolehtimaan kokonaisuudesta ja oman työyhteisönsä menestymisestä. Tutkimusten mukaan palvelevan johtamisen kerrotaan vahvistavan luottamusta, luovuutta, sitoutumista ja oikeudenmukaisuuden tuntemista. Sen koetaan parantavan tehokkuutta ja tiimien luovuutta. (Työterveyslaitos 2016.)

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen on tutkinut 15 vuotta palvelevaa johtamista. Hakanen näkee palvelevan johtamisen olevan selkeässä yhteydessä työn imuun. Työn imulla tarkoitetaan omistautumista ja mielihyvää työhön syventymisestä. Hänen mukaansa palveleva esihenkilö luo työolot, jotka innostavat ihmisiä ja ehkäisevät työuupumusta. (Työterveyslaitos 2016.)

Palvelevan johtajan ominaisuuksiin voidaan lukea aitous, nöyryys, rohkeus ja anteeksiannon taito. Aitoudella esihenkilö herättää luottamusta ja sillä on hyvä näyttää, että ei peitä ammatillisen roolinsa alle sitä, millainen oikeasti on. Nöyryys on sitä, että tunnistaa omat heikkoudet ja vahvuudet sekä osaa arvostaa ja johtaa myös itseään taitavampia. Palveleva esihenkilö ei ole kostonhimoinen vaan osaa antaa anteeksi. Tämä rakentaa luottamusta, jonka johdosta työyhteisö uskaltaa ottaa riskejä. Palveleva johtaja ei keskity työntekijöiden heikkouksiin vaan vahvuuksiin ja niiden kehittämiseen. (Työterveyslaitos 2016.)

### 3.6 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen taidoilla on suuri hyöty esihenkilötyössä, sillä ne auttavat jäsentämään esihenkilötyön peruspilareita. Itsensä johtamisen tärkeimmät taidot

ovat arvotietoisuus, tahdonvoima, tarkkaavaisuustaidot, tunnetaidot ja palaute-aidot. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 130.)

Ihminen pyrkii toteuttamaan itselleen tärkeitä asioita ja toimimaan omien arvonsa mukaisesti. Omat arvot voivat olla syntyneet jo lapsuudessa tai ne ovat voineet kehittyä aikuistumisen myötä. Arvot ovat peruskomus ja ne ohjaavat valintojamme ja sitä, miten suhtaudumme niin asioihin kuin ihmisiin. Esihenkilön vahva arvotietoisuus näkyy hänen tavassaan johtaa. Esihenkilö tunnistaa omat arvonsa ja perustaa johtamisensa niihin. Arvojen mukainen johtaminen on valintojen tekemistä ja niistä viestimistä, toimintatapansa perustelemista ja palautteen pyytämistä arvojen mukaisesta käyttäytymisestä. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 132.)

Tahdonvoima on kehittymisen ehto, sillä se auttaa ihmistä pyrkimään kohti unelmia. Tahdonvoima on kognitiivista hallintaa, jonka avulla ihminen pystyy häiriöistä huolimatta keskittymään valitsemaansa asiaan. Tahdonvoimaa pystyy kehittämään ja sen kasvu tuottaa sisäistä mielihyvää. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 133–134.) Jos henkilö tähtää täydelliseen esihenkilötyöhön, hän epäonnistuu. Oman epätäydellisyyden hyväksyminen on vastuullista aikuisuutta. Täydellisyyden tavoittelu lietsoo syyllistämisen kulttuuria, jossa omaa pahaa oloa lievennetään suuntaamalla paha olo toisiin. Itseensä luottava ja itseohjautuva henkilö tietää oman tahtotilansa ja erilaisten valintojen edetessä hyväksyy valintojensa seuraukset. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 136–138.)

Tarkkaavaisuustaidot ovat itsensä johtamisen ydintä ja ne auttavat pysähtymään ja ottamaan etäisyyttä silloin kun tarvitsee. Tarkkaavaisuustaitojen harjoittelun avulla voidaan parantaa stressinhallintaa ja hyvinvointia. Ne auttavat erottamaan ulkoisia häiriötekijöitä ja keskittymään oikeisiin asioihin, joiden parissa sillä hetkellä työskentelee. Tarkkaavaisuustaidot myös kasvattavat itsetuntemusta ja tukevat laaja-alaista ajattelua sekä kykyä strategiseen ajatteluun. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 139–140.)



Daniel Golemanin (2013) mielestä tarkkaavaisuustaidot ovat esihenkilön keskeisiä tehtäviä ja taitoja. Hän erottaa kolme asiaa, joihin esihenkilön kannattaa suunnata tarkkaavaisuutensa ja ne ovat itseensä, muihin ja laajempaan systeemiin. Tarkkaavaisuus on asia, jonka kuntoa voi vahvistaa. Tarkkaavaisuusharjoituksilla tavoitellaan tarkkaavaisuuden suuntaamista valittuun fokukseen ja informaation keräämistä. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 139–140.)

Viime vuosina tunteista on alettu puhumaan enemmän ja on ymmärretty, että tunteet ovat merkityksellisiä ja niillä on vaikutusta työntekoon sekä työyhteisöön. Tunteisiin vaikuttaminen ja niiden johtaminen on esihenkilön perusosaamista ja se edellyttää hyviä tunnetaitoja. Näihin kuuluu tunteiden tunnistaminen, hyväksyminen, ilmaiseminen, vastaanottaminen, vaikuttaminen ja niiden ohjaaminen. Tunteet ohjaavat käyttäytymistä ja päätöksentekoa ja ne suojelevat ja tuovat informaatiota. Tunteilla on myös sosiaalinen tehtävä, jonka tarkoitus on muun muassa edistää vuorovaikutusta. Kyky ymmärtää toisten tunteita on elämän perustaitoja, joiden avulla pystytään luomaan suhteita. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 144–145.)

Palautetaidot ovat oppimisen keskiössä, sillä palautetta pyytämällä, vastaanottamalla ja antamalla mahdollistaa niin oman kuin muiden kehittymisen. Pyydetty palaute on tärkeä itsensä johtamisen taito. On myös hyvä opetella pysähtymään ja antamaan itselle palautetta erilaisissa tilanteissa. Useat esihenkilöt kokevat odotukset ja vaatimukset suuriksi ja he tuntevat, että mikään ei riitä. Esihenkilöllä on oikeus olla tavallinen ja keskeneräinen ja hänen on muistettava, että parhaansa tekemällä on riittävä. (Ristikangas & Grünbaum 2014, 130–131.)

### 3.7 Etäjohtaminen

Etätyössä johtamiseen pätee samat henkistä hyvinvointia turvaavat johtamisen tavat kuin lähityössäkin. Työssä tukeminen, arvostus, palkitseminen, oikeudenmukaisuus sekä työn mielekkyyden säilyttäminen ovat näitä hyvinvointia turvaavia asioita. Poikkeuksen etäjohtamiseen tekee konkreettisen työn sujuvuuden ja

turvallisuuden mallien luominen, viestintäkäytännöistä ja työyhteisön vuorovai-  
kutuksesta huolehtiminen. (Työterveyslaitos a.)

Etäjohtaminen on tullut osaksi arkea useassa yrityksessä meneillään olevan ko-  
ronapandemian aikana. Etäjohtaminen on monipuolista etätyön, jaetun työn,  
ajasta ja sijainnista riippumattoman työn sekä mobiilin työn johtamista. Etäjohta-  
jan ja työntekijän kohtaamiset eivät tapahdu enää päivittäin tai edes viikoittain.  
Hyvät ihmisten johtamistaidot ja kyky hyödyntää tieto- ja viestintäteknologiaa  
ovat etäjohtamisen edellytys. Etäjohtaminen vaatii uusia toimintamalleja eivätkä  
välttämättä vanhat johtamiskäytännöt toimi etäjohtamisessa. (Vilkman 2016,  
luku 1.)

Hyvän etäjohtamisen tärkeimpiä piirteitä ovat luottamus, arvostus, avoimuus,  
pelisäännöt, vuorovaikutus ja yhteisöllisyys. On tärkeää rakentaa hyvä luotta-  
mussuhde esihenkilön ja työntekijän välille. Sen edellytys on avoin ja jatkuva  
kommunikointi. Luottamus synnyttää lisää luottamusta, joka myös näkyy yrityk-  
sen tuloksessa. Arvostus koetaan etäjohtamisen tärkeäksi tukipilariksi, jota il-  
man yhteistyö ei suju. Etätyössä helposti koetaan, että sosiaalista tukea työyh-  
teisöltä ja esihenkilöltä saa vähemmän. Sosiaalisen tuen tärkeyttä ei sovi unoh-  
taa, sillä se saa työntekijän kokemaan työpanoksensa tärkeänä. Arvostusta voi  
näyttää pienillä arkisilla asioilla kuten tervehtimällä työkavereita, olemalla läsnä  
ja kiittämällä hyvin tehdystä työstä. (Vilkman 2016, luku 2.)

Etäjohtamisessa avoimuuden tärkeys korostuu, sillä se on sidoksissa vuorovai-  
kutukseen ja sen laatuun. Liian vähäisellä avoimuudella yhteisöllisyys kärsii ja  
ihmisten sitoutuminen organisaatioon heikkenee. Avoimuudella tarkoitetaan  
läpinäkyvyyttä kaikessa toiminnassa, jota on avoin kommunikointi, yhteistyö ja  
päättöksenteko. (Vilkman 2016, luku 2.)

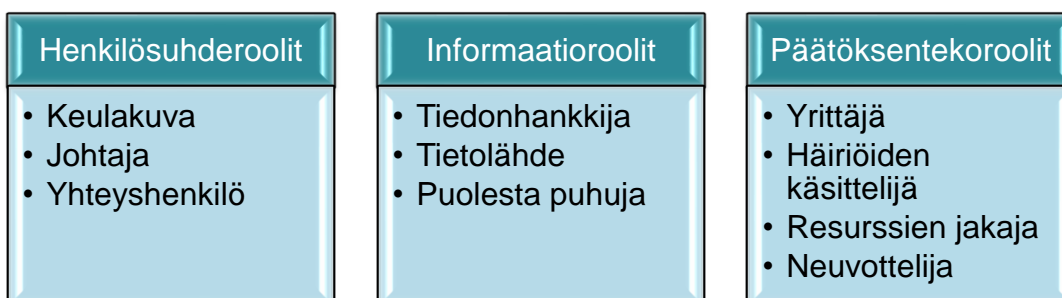
Pelisäännöt on hyvä sopia yhdessä eikä niin, että esihenkilö päättää niistä yksin  
ja tiedottaa sitten muita. Selkeät pelisäännöt helpottavat yhteisön tekemistä ja  
sitoutumista työhön. Jotta edellä mainitut etäjohtamisen tärkeät piirteet toteutu-

vat tarvitaan jatkuvaa vuorovaikutusta. Kanssakäyminen ei ole vain asioista informoimista ja viestintää vaan se on tärkeä osa työn tekemistä ja kehittämistä. Kun työyhteisössä yhteisöllisyys korostuu, sen ansiosta syntyy aito ja tuottava yhteistyö. Ihmisillä on sisäänrakennettu tarve kuulua arvostamaansa joukkoon ja sen vuoksi yhteisöllisyyden avulla on tärkeää luoda hyvä yhteishenki. Etäjohdattamisessa yhteisöllisyyden ylläpitäminen voi olla haastavaa vähäisemmän vuorovaikutuksen takia. (Vilkman 2016, luku 2.)

Vaasan yliopiston tekemän Leadis-hankkeen tulosten mukaan etätyössä verkossa tapahtuva vuorovaikutus koettiin joissain tilanteissa luontevammaksi kuin kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus. Lähiesihenkilö-alaisuhteissa oli myös havaittavissa vuorovaikutuksen positiivista kehitystä sekä yhteydenpidon säännöllisyys oli helpompaa ja mutkattomampaa. Tärkeänä työntekijät pitivät myös sitä, että lähiesihenkilö on luotettava ja helposti tavoitettava taustavoima ja työnteon mahdollistaja. (Vaasan yliopisto 2020.)

### 3.8 Esihenkilötyö

Esihenkilötyötä voidaan tarkastella eri roolien avulla, jotka voidaan jakaa karkeasti kolmeen osaan. Roolilla tarkoitetaan asemaan tai tehtävään kuuluvia käyttäytymismalleja, joita tässä tapauksessa esihenkilöltä odotetaan. Roolijako on Mintzbergin (1980) kehittämä ja perustuu myös Nurmen (1983) tekemään suomalaiseseen tutkimukseen. Johtamista tutkineen Henry Mintzbergin roolijaossa (kuvio 1) on kolme pääaluetta, joihin sisältyy yhteensä kymmenen roolia. (Nurmi 2000, 13.)



Kuvio 1. Mintzbergin roolijako.

Päärooleista **henkilösuhderoolit** jakautuvat kolmeen alueeseen. Esihenkilö toimii keulakuvana, alaisten johtajana sekä yhteyshenkilönä organisaation ulkopuolisiin tahoihin. Esihenkilön keulakuvan tehtäviin kuuluu erilaisiin seremonioihin osallistuminen, puheiden pitäminen ja yleinen seurustelu ja edustaminen. Esihenkilö edustaa roolissaan organisaatiota ja edustustehtävät ovat tehtävään liittyviä velvollisuuksia, joita ei voi laiminlyödä. (Nurmi 2000, 13–14.)

Esihenkilön tärkeimpiä ja eniten aikaa vieviä rooleja on toimia alaistensa johtajana. Tähän kuuluu paljon valmiiksi määriteltyjä tehtäviä, mutta myös epävirallisia tehtäviä. Tehtävien organisointi, työnjaon ja vastuiden määrittäminen, tavoitteiden läpikäyminen sekä tulosten seuranta kuuluvat esihenkilötyöhön. Organisaation tavoitteiden yhteensovittaminen alaisten tavoitteisiin, on esihenkilön tärkeimpiä tehtäviä.

Esihenkilön toimiessa yhdyshenkilönä henkilökohtaisen vaikuttamisen taidot mielletään tärkeäksi, sillä hän saa tietoa muilta ja hänen pitäisi pystyä vaikuttamaan toisiin omilla vuorovaikutustaidoillaan. Varsinaisia yhdyshenkilön tehtäviä voivat olla erilaiset tapaamiset ja yhteydenotot yrityksen ulkopuolelle. Esihenkilö toimii oman osastonsa edustajana yrityksen ulkopuolelle. (Nurmi 2000, 15–16.)

Myös **informaatiroolit** voidaan jaotella kolmeen osa-alueeseen. Esihenkilö toimii tiedonhankkijana, sisäisenä tietolähteenä ja oman organisaation puolesta puhujana. Esihenkilö saa paljon erilaista tietoa, jota hyödyntää päätöksenteossa. Hänen on myös aktiivisesti etsittävä tietoa asiakkaista, kilpailijoista ja maailmalla tapahtuvista muutoksista. Sisäisenä tietolähteenä toimiminen on alaisilleen tiedottamista sisäisistä ja ulkoisista asioista. Oman organisaation puolesta puhujana esihenkilö informoi omasta organisaatiosta ulkopuolelle vaikuttaen ympäristöön. (Nurmi 2000, 16–17.)

Päätökset ovat johtamistyön saavutuksia ja niihin liittyvät **päätöksentekoroolit** voidaan jakaa neljään osa-alueeseen. Esihenkilö toimii niin kutsutusti yrittäjänä,

häiriöiden käsittelijänä, resurssien jakajana sekä neuvottelijana. Yrittäjänä esihenkilön tehtävään kuuluu laittaa asioita liikkeelle sekä saada aikaan uudistuksia organisaatiossa. Tehtäviin kuuluu ideointia ja valvontaa sekä erilaisia projektehtäviä. Häiriöiden käsittelijänä esihenkilön tulee reagoida nopeasti yllättäviin tilanteisiin. Yleensä häiriöt ovat odottamattomia eikä niihin pysty valmistautumaan. Resurssien jakajana tehtäviin kuuluu erilainen suunnittelu, vastuun jakaminen ja asioista päättäminen. Esihenkilö voi päättää rahan, materiaalin ja ajan käytöstä. Neuvottelijana esihenkilö edustaa organisaatiota tärkeissä neuvotte- luissa. (Nurmi 2000, 20–23.)

### 3.9 Päivittäisjohtaminen ostoreskontrayksikössä

Toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä päivittäisjohtaminen toteutuu muun muassa päivittäisellä viestinnällä ja vuorovaikutuksella työyhteisön ja esihenkilön välillä. Esihenkilö viestii sähköpostitse yksikköä tai työnantajaa koskevista ajankohtaisista asioista. Kuukausittain pidetään tiimipalaveri, jossa käydään läpi ajankohtaisia asioita. Tiimipalaveriin voi osallistua toimistolla tai etäyhteyksin Teamsin välityksellä. Tiimipalaverin esihenkilö käy pääsääntöisesti pitämässä toimistolla. Tarvittaessa voidaan pitää lisäpalavereita, joiden aiheena voivat olla esimerkiksi kesäaika, vuodenvaihe sekä organisaatiota koskevat muutokset. Esihenkilön lisäksi talouspalveluiden palvelupäällikkö pitää vuosittain muutaman yhteisen kokouksen koskien koko talouspalveluita.

Esihenkilö on tavoitettavissa päivittäin pikaviestintä sovellus Teamsin, sähköpostin sekä puhelimen välityksellä. Pikaviestiin usein saa vastauksen heti, mutta jos asia vaatii enemmän aikaa tai läpikäyntiä, voi myös pyytää esihenkilöltä enemmän aikaa asian selvittämiseen. Vuosittain käydään kehityskeskustelut, jossa jokaisella työntekijällä on tunti aikaa keskustella esihenkilön kanssa. Kehityskeskustelussa käydään läpi edellisen vuoden tavoitteet ja asetetaan seuraavalle vuodelle uudet. Korona-aikana työntekijä on itse saanut valita, käykö kehityskeskustelun kasvokkain toimistolla vai etäyhteyksin Teamsilla.

Kehityskeskustelun lisäksi on myös mahdollista pyytää esihenkilöltä aikaa, jos mielen päällä on muutakin asiaa. Viikoittain ostoreskontrayksikössä on 15 minuutin kahvitauko, johon voi osallistua niin toimistolta kuin etäyhteyksin Teamsin välityksellä. Tämä kahvitauko on vapaaehtoinen mutta myös toivottu työyhteisön yhteishengen ylläpitämiseksi.

Toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä on jokaisella määrätty työtehtävät ja vastualueet. Työtehtävien tekemiseen saa perehdytystä ja apua työkavereilta ja esihenkilöltä. Osaan tehtävistä löytyy myös kattavat ohjeet niin kirjallisena kuin videomuodossa. Ostoreskontrayksikössä on kiertäviä tehtäviä kuten tiimin yhteinen sähköpostivuoro sekä päivittäinen maksuaineiston luominen. Vuorot kiertäviin tehtäviin menee aakkosjärjestyksessä sukunimen mukaan.

## **4 Opinnäytetyön toteutus**

### **4.1 Opinnäytetyön aloitus**

Toimeksiantajan ostoreskontrayksikölle tehtiin kaksi anonymisti toteutettua kyselyä työntekijöiden kokemuksista nykyisen etätyömallin sekä päivittäisjohtamisen sujuvuudesta. Nykyinen etätyömalli on ollut ostoreskontrayksikössä käytössä yli puolen vuoden ajan, joten sen toimivuutta ja työntekijöiden kokemuksia haluttiin kartoittaa.

Aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden vuoksi sekä siksi, että toimeksiantajalla oli sopiva hetki kartoittaa heidän etätyömallinsa toimivuutta ja päivittäisjohtamisen sujuvuutta etätyöaikana. Tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajalle tietoa näistä aiheista ja antaa mahdollisia kehitysideoita.

### **4.2 Opinnäytetyössä käytetty menetelmä**

Triangulaatio merkitsee monimenetelmäistä lähestymisen tapaa, jossa yhdistellään toisistaan eroavaisia tutkimusmetodeja. Tutkimalla ilmiötä useista eri näkökulmista on mahdollista lisätä tutkimuksen tulosten luotettavuutta. (Ojasalo,

Moilanen ja Ritalahti 2014, 105, Vilkka 2005, 53.) Tapoja hyödyntää monimene-  
telmäistä lähestymistapaa on useita. Tutkimusta voi olla tekemässä monta tutki-  
jaa, jolloin voidaan puhua tutkijatriangulaatiosta. Monien toisistaan eroavaisten  
tutkimusmateriaalien yhdistelemistä kutsutaan aineistotriangulaatioksi. Tutki-  
musmateriaalia voidaan hankkia yhdessä tutkimuksessa esimerkiksi haastatte-  
lun avulla sekä valmiista tilastoista keräämällä. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti  
2014, 105, Vilkka 2005, 53.)

Laadullista ja määrällistä tutkimusmenetelmää yhdistäessä puhutaan menetel-  
mätriangulaatiosta. Perusteluna menetelmätriangulaation käytölle voi olla se,  
ettei yhdellä valitulla tutkimusmenetelmällä oleteta saavutettavan tyydyttävän  
perusteellista kuvaa tutkimuksen kohteena olevasta asiasta. Kun mietitään mo-  
nimetodista lähestymistapaa, on hyvä huomioida, että laadullisen tutkimusme-  
netelmän aineisto saattaa olla hyvinkin pieni mutta sisällöllisesti hyvin laaja.  
(Tampereen yliopisto c; Vilkka, 2005, 54.) Selvityksen avoimilla kysymyksillä ta-  
voiteltiin Vilkan mainitsemaa sisällöllistä syvyyttä.

### 4.3 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin ostoreskontrayksikön työntekijöiltä kahden anonyymin kysely-  
lomakkeen avulla. Ensimmäinen kyselylomake (Liite 2) muodostui struktu-  
roiduista kysymyksistä sekä avoimista kysymyksistä, joihin vastaajilla oli halu-  
tessaan mahdollisuus tuoda esille mielipiteitään ja ajatuksiaan tarkemmin. Väit-  
tämien aiheet muodostuvat etätöihin ja päivittäisjohtamiseen liittyvistä aihealu-  
eista. Väittämät olivat selkeät ja pyrittiin muodostamaan niin, että kaikki vastaajat  
ymmärtävät ne samalla tavalla.

Strukturointi tässä kyselyssä tarkoitti, että aineisto kerättiin käyttäen kysymyk-  
siä, joiden rakenne oli standardoitu eli vakioitu. Vakiointi tarkoittaa, että kaikilta  
kyselyyn vastaavilta kysyttiin yhtenevät asiat, yhtenevässä järjestyksessä ja yh-  
tenevällä käytännöllä. (Ojasalo ym. 2014; Mäntyneva, Heinonen ja Wrangle  
2008.)

Väittämiin vastattiin Likertin asteikon mukaisesti eli vastaajilla oli tilaisuus valita vastauksensa viidestä eri vaihtoehdosta. Toinen kysely (Liite 3) koostui kolmesta avoimesta kysymyksestä. Likertin asteikon vastausvaihtoehdot olivat

- täysin samaa mieltä
- jokseenkin samaa mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin eri mieltä
- täysin eri mieltä.

(Tampereen yliopisto d.)

Kyselylomakkeen laadinnassa tulee huomioida lomakkeen laajuus ja ulkonäkö. Lomakkeen tulisi olla kohtuullisen pituinen ja vastausajan tulisi olla tarpeeksi lyhyt, sillä ylipitkä kysely saattaa karkottaa vastaushalun. Ulkonäön selkeys, kysymysten selkeä erottaminen toisistaan sekä kysymysten looginen järjestys helpottavat myös vastaamista. (Tampereen yliopisto a; Heikkilä 2004, 51.)

Strukturoitujen kysymysten etuna on vastaamisen nopeus ja tilastollisen käsittelyn helppous. Haittana strukturoitujen kysymysten sekä Likertin asteikon käytössä voi toisaalta olla vastausten harkitsemattomuus ja ”en osaa sanoa” vastauksen houkuttelevuus. (Tampereen yliopisto a; Heikkilä 2004, 51.) Opinnäytetyömme kyselyn aihepiiri on laaja ja oletettu aineisto mahdollisen 28 vastaajan myötä suuri, joten pelkästään avoimin kysymyksin suoritettu kysely olisi muodostunut analysoinnin kannalta hankalaksi ja aikaa vieväksi.

Myös avoimista kysymyksistä pyrittiin muodostamaan sellaisia, joihin olisi mahdollisimman yksinkertaista vastata. Avointen kysymysten haasteena on se, että vastaajat eivät usein vastaa niihin ja vastaustavat vaihtelevat. Avointen kysymysten käyttö voidaan katsoa perustelluksi, jos vastaajajoukko tiedetään aktiiviseksi ja helposti kirjallisesti kantaa ottavaksi. (Tampereen yliopisto a.)

Heikkilän (2004) mukaan avoimia kysymyksiä on tarkoituksenmukaista esittää silloin, kun vastausvaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta etukäteen. Avointen kysymysten avulla haluamme kartoittaa tarkemmin etätyön ja päivittäisjohtamisen



hyviä ja huonoja puolia ja avoimien kysymysten avulla toivomme saavamme myös kehitysehdotuksia näiden osalta esille. Lisäksi koemme, että avoimella kysymyksellä voi saada myös paremmin tietoa ja laajempaa näkökulmaa palautteen sekä esimiehen yhteisöllisyyttä tukevan toiminnan osalta. Näin ollen näissä kysymyksissä emme halunneet rajata vastausvaihtoehtoa Likertin asteikon antamiin vaihtoehtoihin.

Internetin ja sosiaalisen median suosion kasvu mahdollistaa niiden hyötykäytön myös tutkimusten suorittamisessa. Tilastokeskuksen julkaisun (taulukko 1) mukaisesti internetiä käyttää yleensä useita kertoja päivässä 82-99 prosenttia työikäisistä ikäluokasta riippuen. Kyselyn toteuttamista verkossa tukee sen nopeus, edullisuus ja vastausten käsittelyn helppous. (Tilastokeskus 2021c.)

Taulukko 1. Internetin käytön ja käyttötarkoitusten yleisyys Suomessa 2021. (Tilastokeskus 2021c).

	Käyttänyt internetiä <sup>1)</sup>	Käyttää internetiä yleensä useita kertoja päivässä	Verkosta ostaminen <sup>1)</sup>	Ostanut ruoka-annoksia ravintoloilta suoraan tai kuljetuspalvelun kautta <sup>1)</sup>	Nähty epätosia tai epäilyttäviä tietoja tai sisältöjä uutissivustoilla tai sosiaalisessa mediassa <sup>1)</sup>
16-24	100	98	73	43	84
25-34	100	99	74	43	78
35-44	99	96	77	36	77
45-54	100	91	70	21	69
55-64	97	82	48	9	57
65-74	85	66	33	4	46
75-89	57	27	11	0	21
Miehet	94	84	57	22	67
Naiset	92	81	56	24	60
Kaikki	93	82	57	23	63

Miettisen & Vehkalahden (2013) mukaan verkkokyselyiden heikkoutena on, ettei niitä voida tehdä poimimalla satunnaisotosta perusjoukosta, joka on ennalta määrätty. Otantajoukoksi valikoituvat ne, joiden on mahdollista osallistua tutkimukseen verkossa ja saada kutsu sähköisesti. Tässä mielessä emme oman selvityksemme osalta näe ongelmaa, sillä tutkimusjoukko on ennalta määritetty ja kaikilla tutkimukseen osallistujilla on mahdollisuus vastaanottaa sähköinen kutsu sekä vastata kyselyyn verkossa.

Sähköisen tutkimuksen suorittamiseen on tarjolla useita palveluita. E-lomake on helppokäyttöinen ilmainen lomakepalvelu, joka sisältää kaikki yleiset kysymystyypit sekä lisäksi yksinkertaiset analysointityökalut. Vastausten tai kysymysten määrää ei ole rajattu ja lomake voidaan linkittää Excel taulukkoon, jolloin vastausten kerääminen onnistuu helposti. Halusimme valita tutkimukseemme käytettäväksi kustannussyistä palvelun, joka on ilmainen. Lisäksi E-lomake on Metropolia Ammattikorkeakoulun hyväksymä lomake opinnäytetöiden kyselyiden suorittamiseen.

Toimeksiantajalle tehty kysely henkilökunnan kokemuksista etätyöstä ja päivittäisjohtamisesta etätyöaikana oli tarpeellinen. Nykyinen etätyömalli oli ollut käytössä yli puolen vuoden ajan, joten sen toimivuutta ja työntekijöiden kokemuksia siitä haluttiin kartoittaa. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden ajatuksia kysytyistä aiheista ja saada kokonaisvaltainen kuva työntekijöiden kokemuksista päivittäisjohtamisesta etätyöaikana.

Ostoreskontrayksikössä työskenteli selvityksen tekemisen ajankohtana 28 henkilöä. Tämä ohjasi selvityksen toteutuksen valintaa. Haastattelujen tekeminen olisi vaatinut suuria resursseja ja lisäksi mielestämme vaikuttanut todennäköisesti vastauksiin. Toinen tämän opinnäytetyön tekijöistä työskenteli selvityksen tekohetkellä itse toimeksiantajan palveluksessa, joten haastattelu olisi vaarantanut vastaajien anonymiteetin. Näin ollen päädyimme anonyymin kyselylomakkeen käyttöön, joka lähetettiin yksikön työntekijöille sähköpostin välityksellä.

Perusjoukoksi eli populaatioksi kutsutaan ryhmää, jonka näkemyksiä ja ajatuksia tutkimuksella on tarkoitus kartoittaa. Perusjoukon ominaisuuksia täsmällisesti ilmentävää otosta voidaan nimetä edustavaksi otokseksi. Otoksen valinnalle on merkityksellistä riittävän aineiston keruun varmistaminen, perusjoukon koko sekä se, millaista tarkkuutta tutkimuksella tavoitellaan. Edustava otos kuvaa perusjoukon ominaisuuksia täsmällisesti. Tämän varmistamiseksi tutkijan tulee pitää huolta siitä, ettei mikään havaintoyksikön ryhmä jää tutkimuksen ulkopuolelle. (Mäntyneva ym. 2008, 37; Vilkkä 2005, 80; Tampereen yliopisto b.)

Ostoreskontrayksikön työntekijämäärä on 28 henkilöä. Tämä määritteli sen, että koko perusjoukko valittiin mukaan eli selvitys oli kokonaistutkimus, eikä mitään otantamenetelmää käytetty. Koemme, että perusjoukko oli sen verran pieni, ettei joukosta ollut mahdollista valita kattavaa otosta.

Määrällisen aineiston kerääminen kyselylomakkeella sopii käytettäväksi erityisesti silloin, kun tutkittava joukko on jollakin tapaa rajattu esimerkiksi työpaikoilla (Vilkkä 2005, 75). Perusjoukkomme oli pieni määrälliseen analyysiin. Määrällisessä tutkimuksessa yleissääntönä pidetään 30 yksikön otosta alarajana (Vilpas). Perusteluna määrällisten kysymysten suurelle osuudelle selvityksessämme on oletettu vastausprosentin heikkeneminen, jos kysely olisi suoritettu ainoastaan avointen kysymysten avulla.

Toimeksiantajalla ei ollut tarkkoja toiveita kyselyn sisällöstä, vaan toiveena oli tarkemmin määrittelemättä kartoittaa työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia nykyisestä etätyömallista sekä erityisesti päivittäisjohtamisesta etätyöaikana. Suunnitellessamme selvityksen kyselylomakkeen väittämiä ja avoimia kysymyksiä, tutkimme aiemmin tehtyjä opinnäytetöitä sekä työtyytyväisyyskyselyitä.

Kyselylomakkeeseen liitettiin myös selonteko selvityksen tarpeesta ja tavoiteista sekä selvityksen tekijöiden nimet ja yhteystiedot. Tässä saatekirjeessä (Liite 1) myös selvennettiin, että vastaajien anonymiteetti säilyy ja miten se on varmennettu. Saatekirjeessä motivoinniksi mainittiin myös se, että jokainen vas-

taus on tarpeellinen kyselyn onnistumiseksi. Saatekirjeessä oli myös ilmoitettuna viimeinen palautuspäivämäärä. Kyselyyn vastaamiseen annettiin aikaa kaksi viikkoa. Vastausaikana kyselystä lähetettiin kaksi muistutusta osallistujille. Anonymiteetin varmistamiseksi emme kysyneet vastaajien tarkkaa ikää tai työkokemusvuosia, vaan teimme ryhmittelyn työkokemusvuosi- sekä etätyökokemusluokkiin ja viikoittaiseen etätyöaikaan.

Selvitys lähti liikkeelle ideatasolta, jossa käytiin läpi, mitä aihepiiriä tutkitaan. Selvityksen perusta on tutkimusongelmassa ja siihen liittyvissä tutkimuskysymyksissä, jotka olivat "Millaiseksi etätyö ja nykyinen etätyömalli koetaan?", "Millaisia kokemuksia kohteena olevan ostoreskontrayksikön työntekijöillä on päivittäisestä esihenkilötyöstä etätyöaikana?". Ideatasolla päätettiin, että teemme selvityksen, jolla kartoitetaan mielipiteitä ja kokemuksia. Tähän opinnäytetyöhön sopiva menetelmä oli triangulaatio ja aineiston keruutapa anonymi kyselylomake. (Vilka 2005, 47–49.)

Aluksi tehtiin tutkimussuunnitelma, jonka tarkoitus oli tuottaa pohdintojen ja muistiinpanojen pohjalta kirjallinen sopimus toteutettavasta selvityksestä ja sen käytännöistä. Tutkimussuunnitelmaan sisällytettiin vain ne asiat, joihin opinnäytetyöntekijät olivat valmiita sitoutumaan. Tutkimussuunnitelma käsitti aihepiirin kuvauksen, aiheen taustat, toimeksiantajan tiedot, tutkimusongelman, tutkimuskysymykset, tavoitteen ja tarkoituksen, tutkimusmenetelmän, aineiston keruutavan ja aikataulun tutkimuksen alusta tiedottamiseen asti. (Vilka 2005, 58–59.)

Seuraavaksi aloitettiin selvityksen toteuttaminen käytännön toteutusta sovitulla tavalla, joka oli mainittuna tutkimussuunnitelmassa. Toteuttaminen koostui aineiston hankinnasta, luokittelusta ja ryhmittelystä, aineiston analyysistä ja tulosten sekä johtopäätösten kehittämisehdotuksista. Kirjoittaminen oli koko selvitysprosessin alusta loppuun saakka mukana ja se oli yksi tärkeimpiä asioita selvitystä tehdessä. Kun raportti valmistui ja luovutettiin toimeksiantajalle, selvityksestä ja sen tuloksista tiedotettiin. Vasta tämän jälkeen opinnäytetyöprosessi oli valmis. (Vilka 2005, 61–66.)

#### 4.4 Aineiston analysointi

Analysoinnilla tarkoitetaan saadun materiaalin järjestelyä, jäsentämistä ja pohtimista. Sen selvittämistä, mitä aineisto sisältää ja mitä se kertoo. Analyysin tavoitteena on myös löytää tutkimustehtävään liittyviä näkökulmia. (Tampereen yliopisto a.) Opinnäytetyömme kysely koostui sekä strukturoiduista kysymyksistä että avoimista kysymyksistä. Näin ollen opinnäytetyön analyysi oli monimenetelmäinen.

Määrällisellä analyysillä pyrimme selvittämään tutkimuskysymysten ilmiöiden syiden ja seurausten yhteyksiä. Analyysissa käytettiin apuna SPSS-ohjelmaa. Avointen kysymysten osalta pyrittiin laadullisessa analyysissä lähestymään aineistoa fenomenologisen sekä hermeneuttisen analyysin hengessä ilman ennalta määrättyjä oletuksia tähdäten vastausten valottamien kokemusten syvälliseen ymmärtämiseen.

#### 4.5 Luotettavuuden varmistaminen

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen sanotaan olevan luotettava, kun tutkimuskohde ja ymmärretty materiaali ovat yhteensopivia. Lopulta laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimuksessa luotettavuuden kriteerinä on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä. Tutkijan on pystyttävä perustelemaan, mistä valinta tehdään, mitä päätökset olivat ja miten ratkaiseviin päätöksiin päädyttiin. Hänen täytyy arvioida päätöstensä ja ratkaisujensa käyttökelpoisuutta asettamiensa tavoitteiden näkökulmasta. (Vilkka 2005, 158–159.)

Määrällisen tutkimuksen validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin. Tutkittavien on ymmärrettävä mittari eli tässä tapauksessa kyselylomakkeen kysymykset samoin kuin tutkijat ne ymmärtävät. Validiutta tarkastellaan jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa käsitteiden, perusjoukon ja muuttujien määrittelyllä, aineiston keräämisellä ja mittarin suunnittelulla. (Vilkka 2005, 161.)

Tutkimuksen reliiabilisuus eli luotettavuus tarkoittaa tulosten tarkkuutta ja mitaustulosten mahdollista toistettavuutta. Jos toinen tutkija toistaisi mittauksen samalle henkilölle, tulos olisi täsmälleen sama. Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus yhdessä perustaa mittarin kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen luotettavuutta voi heikentää satunnaisvirheet kuten vastaajan muistaessa asian virheellisesti tai käsittäessä asian toisella tapaa kuin tutkija. Haastattelija voi myös merkitä vastaajan vastauksen väärin. Virheiden osalta tärkeintä on, että tutkija ottaa kantaa ilmenneisiin satunnaisvirheisiin. (Vilkkä 2005, 161–162.)

## 5 Tulokset

### 5.1 Tulosten esittely

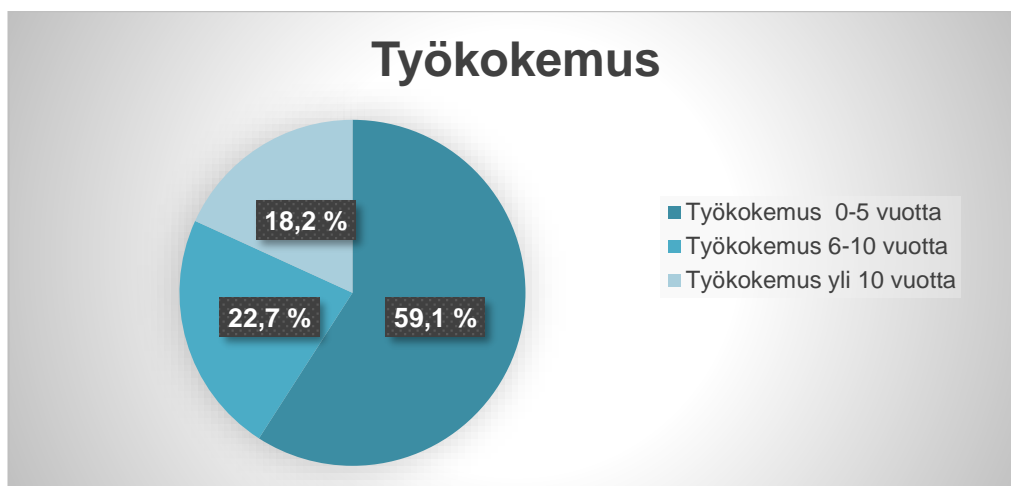
Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tulokset. Aineisto saatiin Metropolian e-lomakkeelle tehdyllä anonyymilla kyselylomakkeella, joka lähetettiin toimeksiantajan ostoreskontrayksikön työntekijöille sähköpostitse. Kyselylomake muodostui taustatiedoista, etätööhön liittyvistä asioista ja päivittäisjohtamisen sujuvuudesta. Kyselylomake sisälsi 21 kappaletta strukturoituja kysymyksiä ja 5 kappaletta avoimia kysymyksiä sekä vapaan kommenttikentän.

Tulokset esitetään ryhmittäin siinä järjestyksessä, miten ne kyselylomakkeessa oli. Tulosten esittely alkaa vastaajien taustatiedoista, jonka jälkeen edetään etätööhön liittyviin asioihin ja sen jälkeen vielä päivittäisjohtamiseen liittyviin asioihin. Tässä luvussa ei ole omaa pohdintaa vaan ainoastaan tulosten läpikäynti.

### 5.2 Vastaajat ja taustatiedot

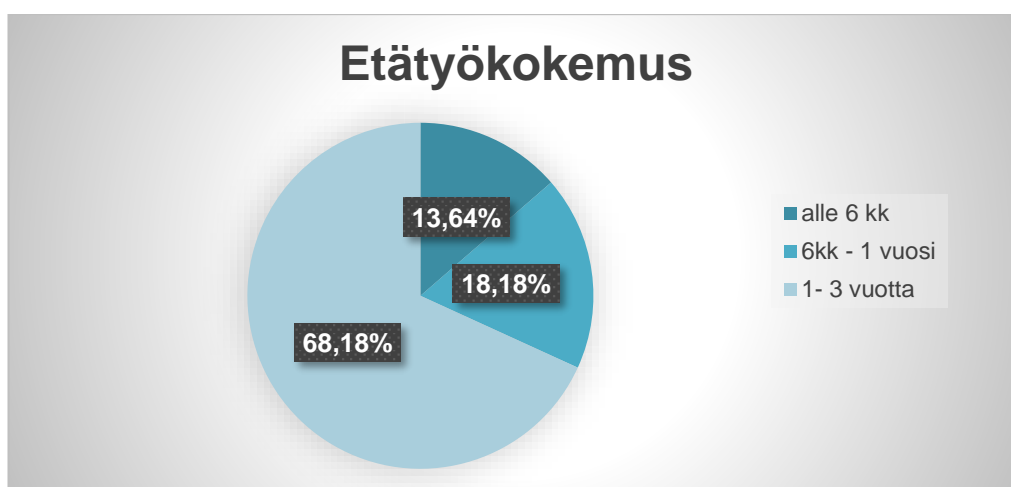
Kyselylomakkeeseen vastasi lopulta 22 toimeksiantajan ostoreskontrayksikön työntekijää. Kyselyn alussa kysyttiin taustatietoina asioita, joista ei pysty päättämään vastaajan henkilöllisyyttä. Taustatiedot olivat määritelty työkokemus- ja etätökokemusluokkiin sekä vastaajan viikoittaiseen etätöaikaan. Vastaajien sukupuolta tai ikää ei kysytty. Taustakysymykset olivat kaikille pakollisia vastata.

Ensimmäisenä kysyttiin **työkokemusta** toimeksiantajan alaisuudessa. Yli puolet vastaajista (59,1 %) oli työskennellyt toimeksiantajan palveluksessa 0-5 vuotta eli melko suuri osa vastaajista on uudehkoja työntekijöitä. Toiseksi eniten vastaajista (22,73 %) oli työskennellyt 6-10 vuotta ja pienin vastausprosentti (18,2 %) oli yli 10 vuotta toimeksiantajalla työskennelleistä (kuvio 2).



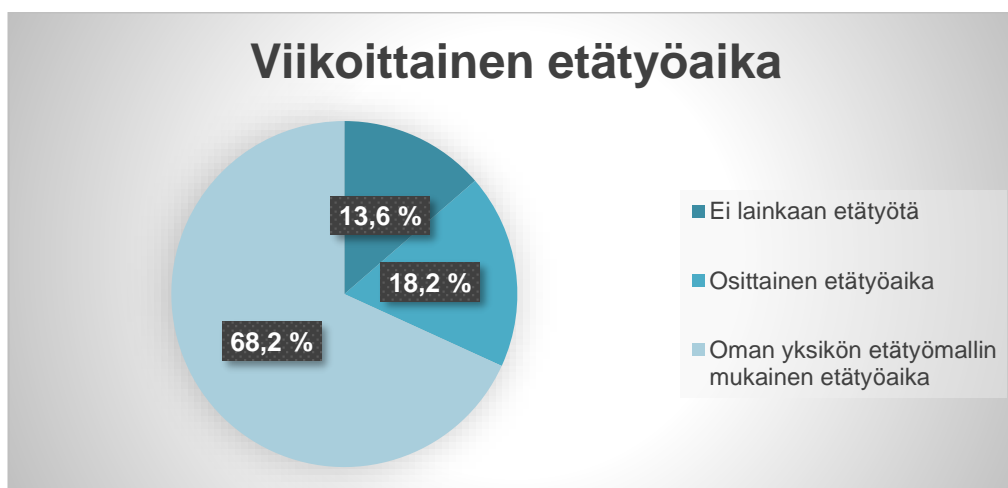
Kuvio 2. Työkokemus.

Seuraavassa taustakysymyksessä (kuvio 3) kartoitettiin **etätyökokemusta** toimeksiantajan alaisuudessa. Eniten vastauksia (68,2 %) sai 1-3 vuotta etätyötä toimeksiantajalla, johon voi vaikuttaa koronapandemia ja Suomen hallituksen asettama etätyösuositus. Toiseksi eniten (18,2 %) vastattiin 6-12 kuukautta ja pienin vastausprosentti (13,6 %) oli alle 6 kuukautta etätyötä tehneet.



Kuvio 3. Etätyökokemus.

Halusimme vielä kartoittaa tämänhetkistä **viikoittaista etätyöaika** (kuvio 4) ja suurin osa (68,2 %) vastaajista kertoi tekevnsä oman yksikön etätyömallin mukaista etätyöaika, joka tarkoittaa kahta lähipäivää kuukaudessa. Toiseksi eniten (18,2 %) vastauksia tuli osittaiseen etätyöaikaan, jossa vastaajat tekevät enemmän kuin kaksi lähipäivää kuukaudessa mutta ei kuitenkaan pelkästään lähityötä. Vain pieni osa (13,6 %) vastaajista ei tee lainkaan etätyötä.



Kuvio 4. Viikoittainen etätyöaika.

### 5.3 Etätyö

Taustakysymysten jälkeen kyselylomakkeella siirryttiin vastaamaan etätyöhön liittyviin seikkoihin. Aluksi kartoitettiin etätyöympäristöä ja hyvinvointia etätyössä, jonka jälkeen lähdettiin kartoittamaan nykyisen etätyömallin toimivuutta ostoreskontrayksikössä.

Avoimilla kysymyksillä vastaajilta haluttiin etukäteen suunnittelemattomia mielipiteitä, joissa vastaamista ei rajata liikaa. Avoimet kysymykset on muotoiltu johdonmukaisesti ja myös niin, että ne ovat vastaajalle tuttuja. Avoimet kysymykset tukevat niitä edeltäviä strukturoituja kysymyksiä ja nämä koettiin välttämättömiksi tutkimuksen kannalta.

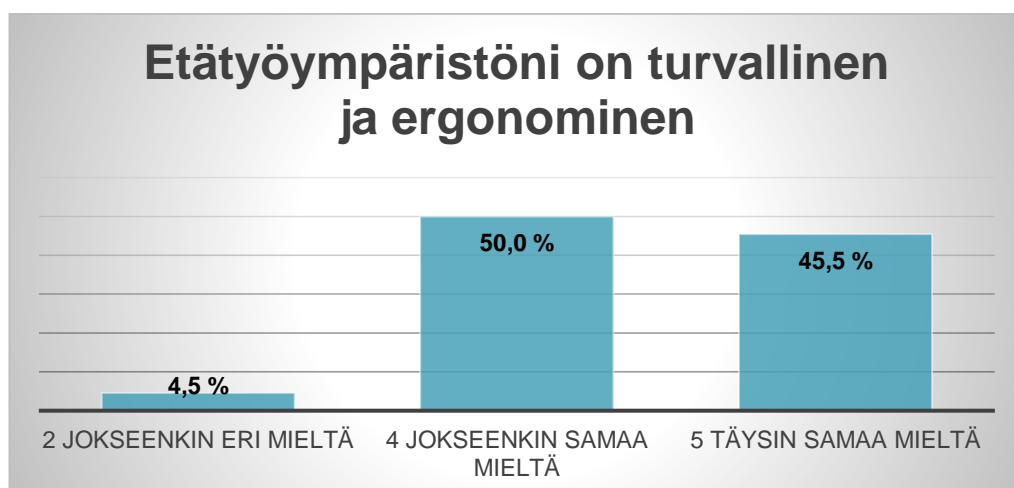


### 5.3.1 Etätyöympäristö ja hyvinvointi etätyössä

Etätyö ja hyvinvointi etätyössä -osiossa kartoitettiin etätyöympäristön turvallisuuden ja ergonomisuuteen, työskentelyn häiriöttömyyteen, työajan seurantaan ja raportointiin, työn jaksotukseen ja tauoista huolehtimiseen sekä työyhteisöön kuulumiseen liittyviä asioita. Kyselyssä haluttiin selvittää kokevatko vastaajat työympäristönsä hyväksi työntekoon ja onko etätyö vaikuttanut omaan jaksamiseen.

Vastaajista vain yksi (4,5 %) vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä väittämään ”*Etätyöympäristöni on turvallinen ja ergonominen*”. Vastaajista 95,5 prosenttia koki olevansa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä (kuvio 5). Yksikön työntekijät ovat saaneet sähköpostitse ohjeistuksen työympäristön turvallisuuden ja ergonomiaan liittyvistä asioista. Etätyöhön siirtymisen ajankohtana ohjeistusta ei kuitenkaan ole päivitetty eikä toimeksiantajalla ole käytössään fyioterapeutin tarjoamaa ohjausta etätyöpisteen ergonomian varmistamiseksi.

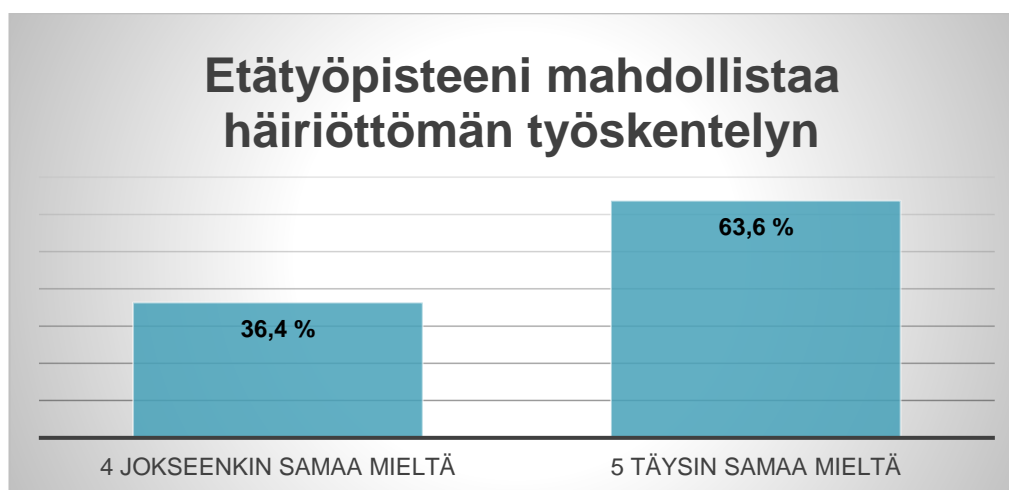
Yksikön työntekijöille on lähetetty työterveyden laatimat etätyön ergonomia -ohjeet 27.3.2020, jonka avulla jokainen on itse voinut rakentaa itselleen etätyöpisteen kotiin. Vuoden 2021 alussa etätyön ergonomia -ohjeet jaettiin uudelleen ja muistutettiin niiden tärkeydestä.



Kuvio 5. Etätyöympäristöni on turvallinen ja ergonominen.

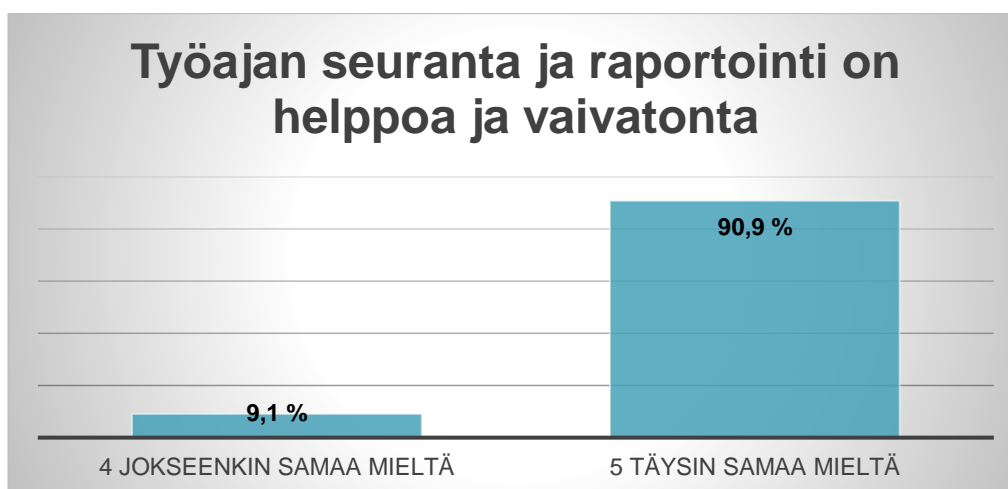
Vastausten (kuvio 6) mukaan vastaajat ovat onnistuneet varmistamaan etätyöpisteessään häiriöttömän työskentelyn. Tämä tuli selkeästi myös esiin avointen kysymysten vastauksissa. Vastaajista 12 mainitsi etätyötä tekemistä kannustavana seikkana työrauhan paranemiseen liittyvät seikat.

Häiriötekijöiden koettiin vähentyneen tai puuttuvan kokonaan ja keskittymiskyky koettiin paremmaksi kotona, kun keskeytyksiä työntekoon on vähemmän. Vastaajat ilmaisivat häiriöttömyyteen liittyviä asioita mm. seuraavasti: ”Pystyy keskittymään paremmin.”, ”oma rauha” ja ”mahdollisuus keskittyä rauhassa”. Kyselyn tulos on hyvin yhtenevä tietoperustassa mainitun Niemisen (2021) Pro-Gradu-tutkielman tulosten kanssa.



Kuvio 6. Etätyöpisteeni mahdollistaa häiriöttömän työskentelyn.

”Työajan seuranta ja raportointi on helppoa ja vaivatonta” väitteen kanssa melkein kaikki (90,9 %) vastaajista oli täysin samaa mieltä (kuvio 7). Avointen kysymysten yhdessä vastauksessa kuitenkin nousi esiin, että raportointi tuntuu välillä turhalta itsensä toistamiselta.



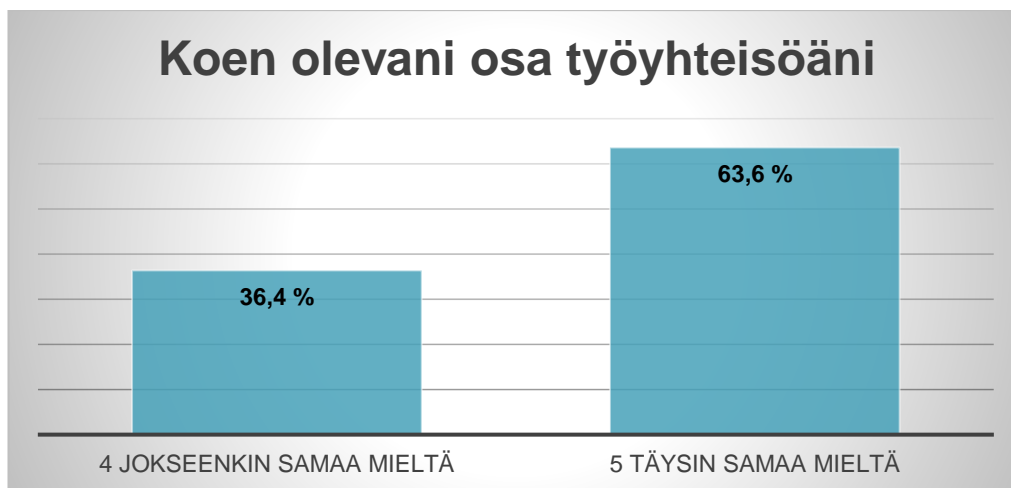
Kuvio 7. Työajan seuranta ja raportointi on vaivatonta ja helppoa.

Työn jaksotus ja riittävästä tauoista huolehtiminen koettiin pääsääntöisesti helppoksi (kuvio 8). Yksi vastaaja (4,5 %) kuitenkin koki olevansa jokseenkin eri mieltä väitteen ”*työn jaksottamisen ja riittävästä tauotuksista huolehtimisen helppouden*” kanssa ja yksi vastaaja (4,5 %) ei osannut sanoa onko väitteen kanssa samaa vai eri mieltä. Avoimissa vastauksissa kuitenkin mainittiin useammassa vastauksessa jumppataukojen unohtaminen.



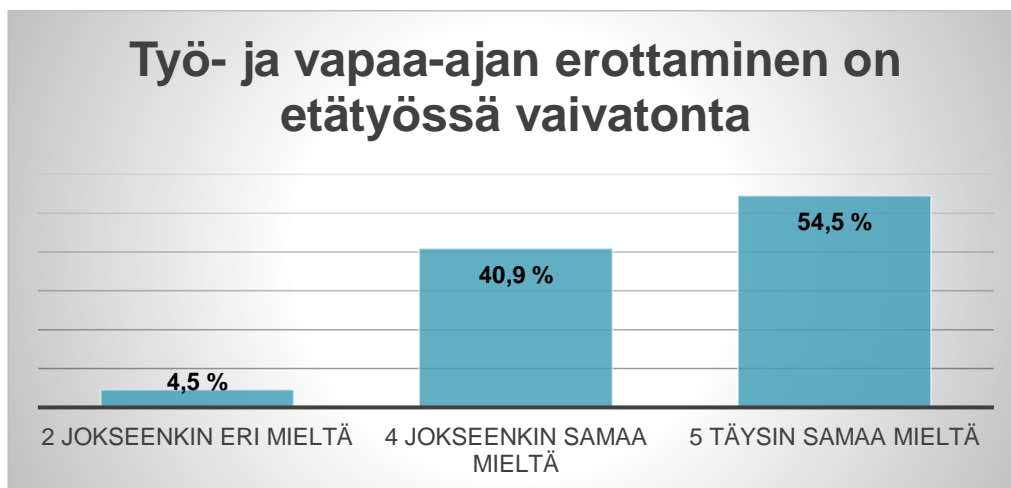
Kuvio 8. Työn jaksotus ja riittävästä tauotuksista huolehtiminen on helppoa.

Kaikki vastaajat (kuvio 9) olivat sitä mieltä, että kuuluvat edes jokseenkin kokevansa olevan osa työyhteisöä. Avoimissa kysymyksissä kuitenkin ilmeni, että vapaaehtoista ja mahdollisesti vapaa-ajalla tapahtuvaa yhteistä tekemistä voisi lisätä.



Kuvio 9. Koen olevani osa työyhteisöä.

Vastaajista 95,5 prosenttia oli väitteen ”*työ- ja vapaa-ajan vaivaton erottaminen*” kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä (kuvio 10). Avointen kysymysten vastuksissa useampi vastaaja korosti etätöön lisänneen vapaa-aikaa ja helpottaneen vapaa-ajan viettoon siirtymistä. Ainoastaan yksi vastaajista (4,5 %) oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Etätöytä tekeillä voi olla työvälineet jatkuvasti näkyvillä tai työasiat voivat jäädä vaivaamaan mieltä, kun ei ole sitä toimistolta poistumista, mikä osittain katkaisee työpäivän.



Kuvio 10. Työ- ja vapaa-ajan erottaminen on etätöössä vaivatonta.

Seuraavaksi siirryttiin etätyön osalta avoimiin kysymyksiin, jotka olivat *”Minkälaiset tekijät kannustavat sinua tekemään etätyötä”* ja *”Minkälaiset tekijät rajoittavat sinua tekemään etätyötä?”*. Avoimiin kysymyksiin saatiin hyvin samankaltaisia vastauksia kaikilta vastaajilta.

Vastaajista seitsemäntoista (77,3 %) koki ajan ja kustannusten säästön työmatkoissa olevan etätyöntekoa kannustavia tekijöitä. Työmatkojen poisjäänti tuo monelle useamman tunnin ajansäästöä jo yksittäiseen päivään ja tämän koettiin mm. lisäävän mahdollisuuksia vapaa-ajan viettoon, omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen sekä helpottavan perhe-elämän ja työn yhteensovittamista.

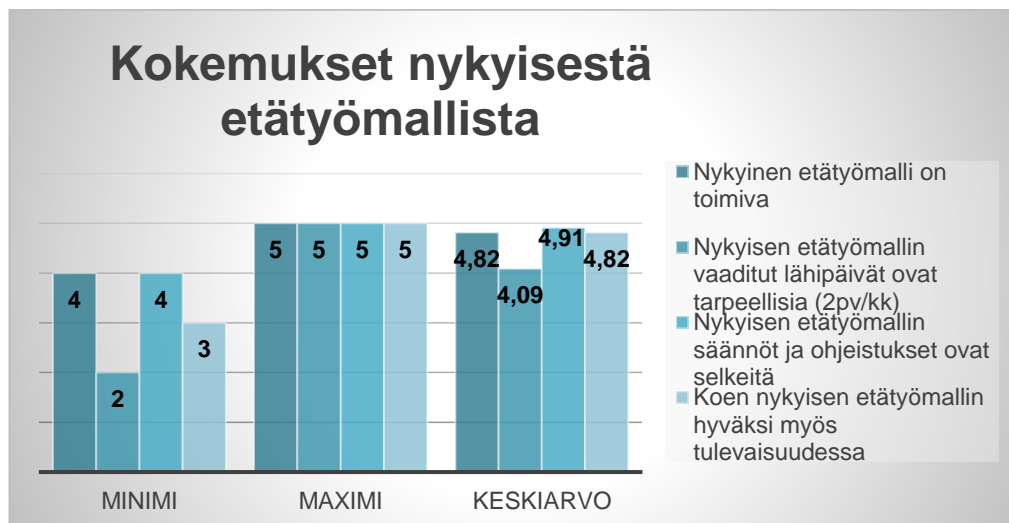
Myös turvallisuus ja koronapandemia mainittiin useammassa vastauksessa. Turhien kontaktien välttäminen ja hyvinvoinnista huolehtiminen koettiin etänä helpompana. *”Korona-aikana ollut helpompi vältellä kontakteja”*.

Yhdeksän vastaajista koki, että minkäänlaisia etätyötä varsinaisesti rajoittavia tekijöitä ei ole ja he kokivat, että heidän työtehtävänsä ovat sellaisia, joiden suorittaminen etänä on mahdollista. Kuusi vastaajista mainitsi kuitenkin etätyötä rajoittavina seikkoina paperisena tulevat postit ja tulostustyöt. Neljä vastaajista mainitsi etätyötä rajoittavana tekijänä sosiaaliset näkökulmat; *”Tietysti on myös kiva tavata työkavereita toimistolla”* koettiin, että työkavereita on tarve välillä tavata fyysisesti.

### 5.3.2 Etätyömalli

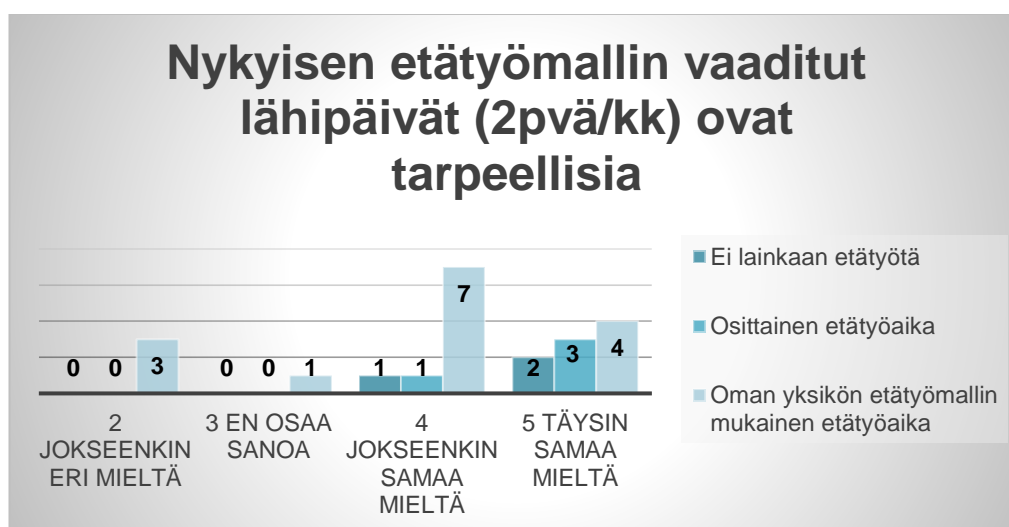
Nykyinen etätyön malli koettiin toimivaksi (kuvio 11). Tämä ilmeni myös kyselyn viimeisen avoimen kysymyksen vastauksista. Nykyisen etätyömallin säännöt ja ohjeistukset koettiin pääosin selkeiksi, sillä 20 vastaajaa vastasi olevansa väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 2 vastaajaa jokseenkin samaa mieltä. Avointen kysymysten vastauksissa kuusi toivoi etätyön jatkuvan tulevaisuudessa, useampi heistä toivoi myös etätyön jatkuvan nykyisen mallin mukaisesti.

Nykyisen mallin positiivisena puolena mainittiin joustavuus ”iso plussa joustavuudesta, kun saa itse valita milloin käy toimistolla”, ”Voi halutessaan mennä myös toimistolle töihin”.



Kuvio 11. Kokemukset nykyisestä etätyömallista.

Yksikön nykyiseen etätyömalliin kuuluvien vaadittujen lähipäivien tarpeellisuudesta oli kolme vastaajaa jokseenkin eri mieltä (kuvio 12). Kuitenkin suurin osa koki vähintään jokseenkin tarpeelliseksi nämä vaaditut lähipäivät. Lähipäivinä näkee työkavereita ja voi hoitaa esimerkiksi paperipostit tai asiakirjojen tulostusta ja skannausta. Avoimissa vastauksissa pohdittiin myös mahdollisuutta tehdä etätöitä kauempaa.



Kuvio 12. Nykyisen etätyömallin vaaditut lähipäivät ovat tarpeellisia.

Viikoittaisen kahvihetken merkitys työyhteisön yhteyden ylläpitäjänä on selkeä (kuvio 13) ja tämä mainittiin useassa avoimen kysymyksen vastauksessa työyhteisön positiivisena asiana. Viikoittainen kahvihetki on vapaaehtoinen ja toisille se on riittävä.



Kuvio 13. Viikoittainen kahvihetki on riittävä työyhteisön yhteyden ylläpitämiseksi.

Kyselyssä oli avoimena kysymyksenä toimeksiantajan tämänhetkiseen etätyömalliin liittyen ”*Mikä nykyisessä etätyömallissa on hyvää/huonoa? Miten kehittäisit mallia?*”, johon saimme myös kehitysideoita. Suurin osa vastaajista koki nykyisen etätyömallin hyväksi, sillä se tukee työssä jaksamista ja on joustava. Koettiin, että on hyvä, kun saa itse päättää milloin käy toimistolla. Kehitettävääkin löytyi, niitä olivat työpäivän aikaiset jumppatauot sekä aivoriihet työkavereiden kanssa, jotka ovat jääneet vähemmälle. Vastauksissa toivottiin myös mahdollisuutta tehdä etätyötä hieman kauempaa kotoa. Tästä on etätyösopimuksessa mainittukin, että esihenkilön kanssa sovittaessa se voisi olla mahdollista.

Avointen kysymysten vastaukset ovat melko yhtenäisiä tässä opinnäytetyössä käytetyn tietoperustan kanssa. Positiiviset puolet työmatkojen poisjäämisestä sekä etätyön joustavuus vastaavat tietoperustaa. Negatiiviseksi mainittu sosiaalisen kanssakäymisen puute työkavereiden kanssa vastaa myös tietoperustaa ja etätyöstä tehtyjä tutkimuksia.

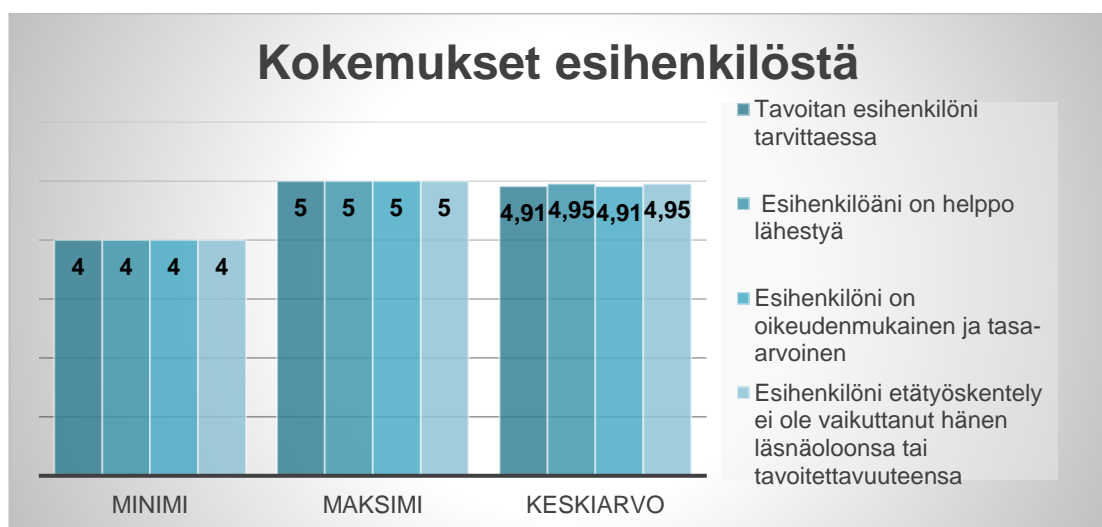
## 5.4 Johtaminen

Johtamisen osalta vastaajilta kysyttiin esihenkilön tavoitettavuudesta, lähestytävyydestä, oikeudenmukaisuudesta ja tasa-arvoisuudesta sekä siitä, onko etätyö vaikuttanut esihenkilön läsnäoloon tai tavoitettavuuteen. Kyselyssä haluttiin kartoittaa myös, millaista palautetta esihenkilöltä toivotaan ja mitä esihenkilön toivottaisiin tekevän työyhteisön yhteisöllisyyden eteen.

Päivittäisjohtamiseen liittyvillä kysymyksillä haluttiin selvittää, onko jokin asia muuttunut etätyöhön siirryttyä. Päivittäisjohtaminen on tärkeä osa työarkea ja sen sujuvuutta. Koronapandemian takia etätyöhön siirryttiin äkisti ja esihenkilötkin joutuivat opettelemaan uutta tapaa johtaa tiimiään. Päivittäisjohtamisen toimivuuden kartoittaminen oli hyvin ajankohtaista.

### 5.4.1 Esihenkilötyö

Vastaajista kaikki (kuviot 14) antoivat minimissään esitettyihin väittämiin arvion, olen ”jokseenkin samaa mieltä”. Keskiarvo kaikkiin väittämiin oli vähintään 4,91, joten voimme arvioida, että esitettyjen väittämien valossa yksikön esihenkilö on hyvin tavoitettavissa, häntä on helppo lähestyä ja hänet koetaan oikeudenmukaiseksi ja tasa-arvoiseksi. Etätyöhön siirtymisellä ei tämän kyselyn perusteella ole ollut vaikutusta hänen läsnäolonsa tai tavoitettavuuteensa.



Kuvio 14. Kokemukset esihenkilöstä.



Esihenkilöön liittyen kyselyyn osallistujilta kysyttiin kaksi avointa kysymystä. Ensimmäiseen avoimeen kysymykseen *"Miten ja millaista palautetta toivoisin esihenkilöltäni?"* vastasi 20 kaikista vastaajista (90,9 %) ja toiseen *"Mitä toivoisin esihenkilöni tekävän työyhteisöni yhteisöllisyyden eteen?"* 19 kaikista (86,4 %) vastaajista.

Kahdeksan vastaajan vastauksista ilmeni sanallisesti selkeästi se, että he kokivat saaneensa riittävästi palautetta. Ilmaisuna käytettiin mm. *"Palaute on ollut riittävää"* ja *"Kiittäminenkin on palautetta ja tämä on mielestäni hyvin huomioitu. :)"*.

Palautteen antamisen ja saamisen väylinä mainittiin vastauksissa sähköposti, Teams-tapaamiset ja kehityskeskustelut. Positiivisen palautteen saamisen ja onnistumisten huomioimisen tärkeys ilmeni viiden vastaajan vastauksista. Vastauksissa käytettiin mm. ilmaisuja *"Kannustavaa ja opettavaista"* ja *"Toivoisin palautetta onnistumisista"*.

Rakentavaa ja kehittävää palautetta toivoi seitsemän vastaajaa, palautteen koettiin olevan väylä mm. oman toiminnan kehittämiseksi *"aina on mukava kuulla muutama sana onnistumisista tai etenkin epäonnistumisista, jotta voi kehittää omaa toimintaansa"*. Kehityskeskustelut koettiin myös useassa vastauksessa sopivana paikkana kehittymiseen liittyvän palautteen annolle. Positiivisen ja kehittävän palautteen lisäksi muutamassa vastauksessa ilmeni, että palautetta voi antaa mistä tahansa *"Palautetta voi antaa aina tarvittaessa, oli se millaista vain"*.

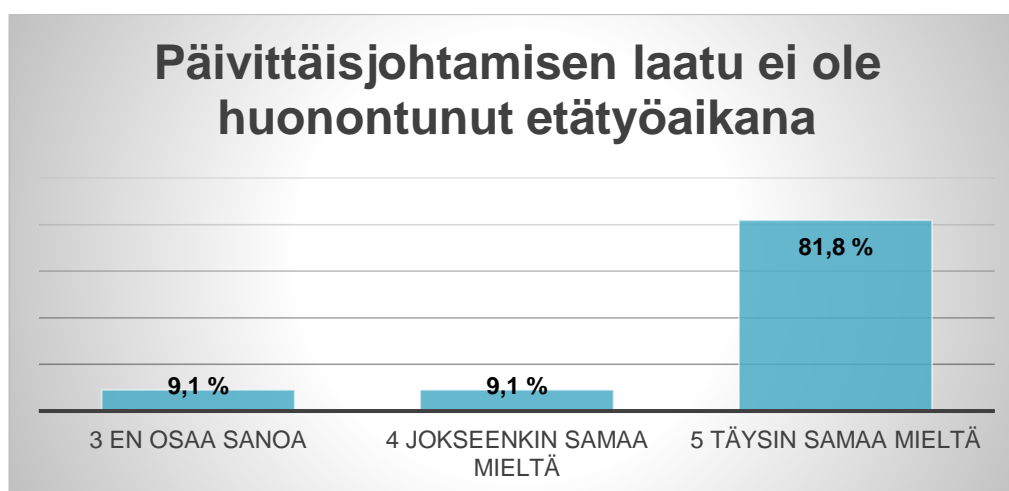
Kuudessa vastauksessa ilmeni selkeästi, että nykyinen esihenkilön toiminta työyhteisön yhteisöllisyyden edistämiseksi koetaan riittäväksi. Vastauksissa kirjoitettiin mm. *"En koe parannettavaa"* ja *"Hienosti on hoidettu tähän asti hommat"*. Viikoittainen etäkahvihetki Teamsin välityksellä mainittiin seitsemässä vastauksessa positiivisena työyhteisön yhteisöllisyyttä lisäävänä ja ylläpitävänä tekijänä. Pienimuotoisempaa yhteistä tekemistä työajan ulkopuolella yhteisöllisyyden lisääjänä esitti viisi vastaajaa ja muutama mainitsi taukojumpan lisäämisen

työpäiviin. Taukojumppa kuului ennen etätyöhön siirtymistä yksikön lähipäivien ohjelmaan. Tiimipäivät tai jonkun isomman tapahtuman järjestäminen yhteishengen ylläpitämiseksi mainittiin neljässä vastauksessa.

Aiemmin tietoperustassa (luku 2.5) on kerrottu, kuinka etätyö saattaa heikentää työyhteisöjen yhteisöllisyyden tunnetta. Toimeksiantajan ostoreskontrayksikön työntekijöiden vastauksissa ei ilmennyt, että yhteisöllisyyden olisi koettu heikentyneen etätyöaikana. Avointen kysymysten vastauksissa kuitenkin ilmeni, että työyhteisön yhteishenki, sosiaalisuus ja yhteisöllisyys on yksikölle tärkeä asia.

#### 5.4.2 Päivittäisjohtaminen

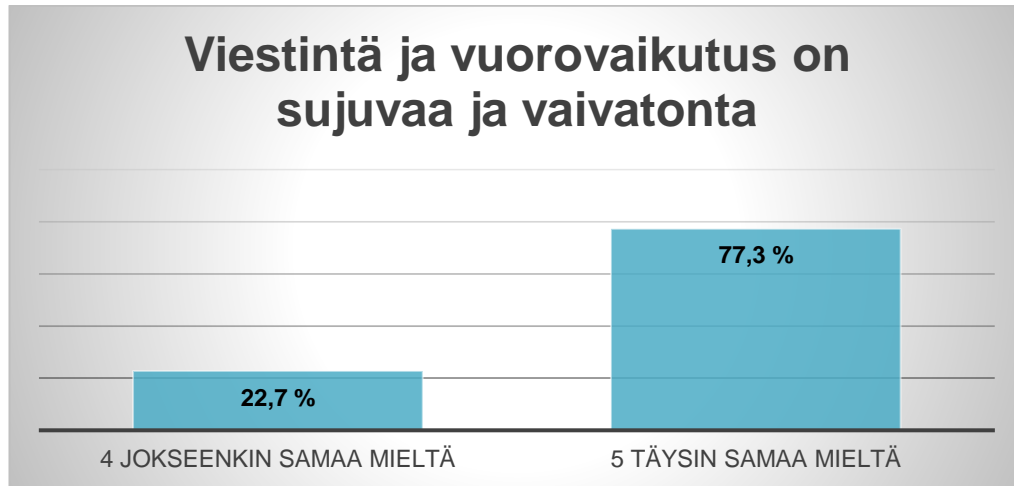
Päivittäisjohtamisen laatua etätyössä haluttiin kartoittaa (kuvio 15), sillä esihenkilötkin ovat joutuneet kehittämään itseään. Päivittäisjohtamisen laadun ei koettu kyselyn perusteella huonontuneen etätyöhön siirtymisen myötä. Avoimissa kysymyksissä kävi ilmi, että esihenkilö on hoitanut päivittäisjohtamisen hyvin. *”Koen, että johtaminen on tehokasta ja asiantuntevaa”, ”Esihenkilö hoitaa hommansa hyvin, ei valittamista!”*.



Kuvio 15. Päivittäisjohtamisen laatu ei ole huonontunut etätyöaikana.

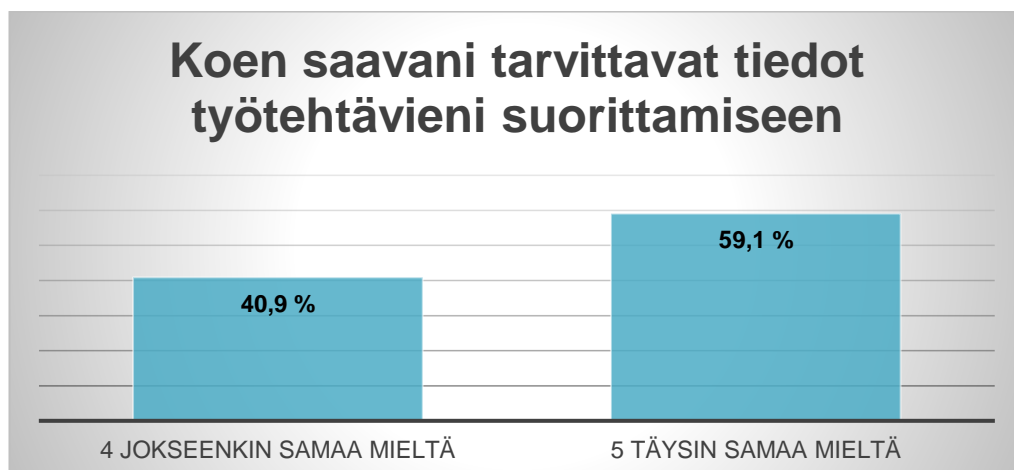
Vastaajista kaikki (kuvio 16) olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väitteen viestintä ja vuorovaikutus on sujuvaa ja vaivatonta. Avoimessa, vapaan sanan kommentteissa mainittiin myös viestinnän sujuvuus sekä se, että esihenkilön tavoittaa helposti ja hän myös vastaa viesteihin nopeasti. Kuten tietoperustassa

(luku 3.6) onkin mainittu, niin vuorovaikutus on tärkeä osa työn tekemisessä ja kehittämässä ja sen tulisi olla molemminpuolista työntekijän ja esihenkilön osalta.



Kuvio 16. Viestintä ja vuorovaikutus on sujuvaa ja vaivatonta.

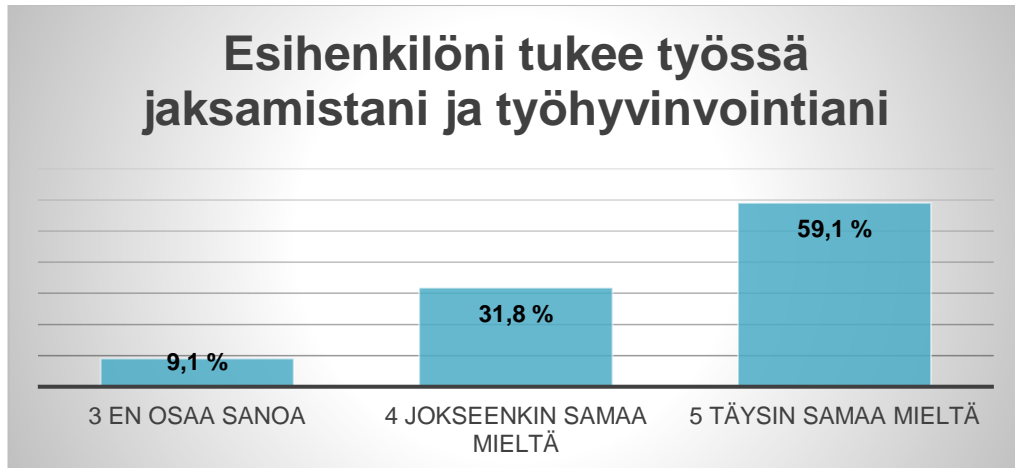
Väittämään, ”koen saavani tarvittavat tiedot työtehtävieni suorittamiseen” (kuvio 17), kaikki vastasivat olleensa vähintään jokseenkin samaa mieltä. Avointen kysymysten osalta kävikin ilmi, että esihenkilön tavoittaa helposti ja johtaminen toimii hyvin etänä. Työkaveritkin ovat tavoitettavissa vaivattomasti.



Kuvio 17. Koen saavani tarvittavat tiedot työtehtävien suorittamiseen.

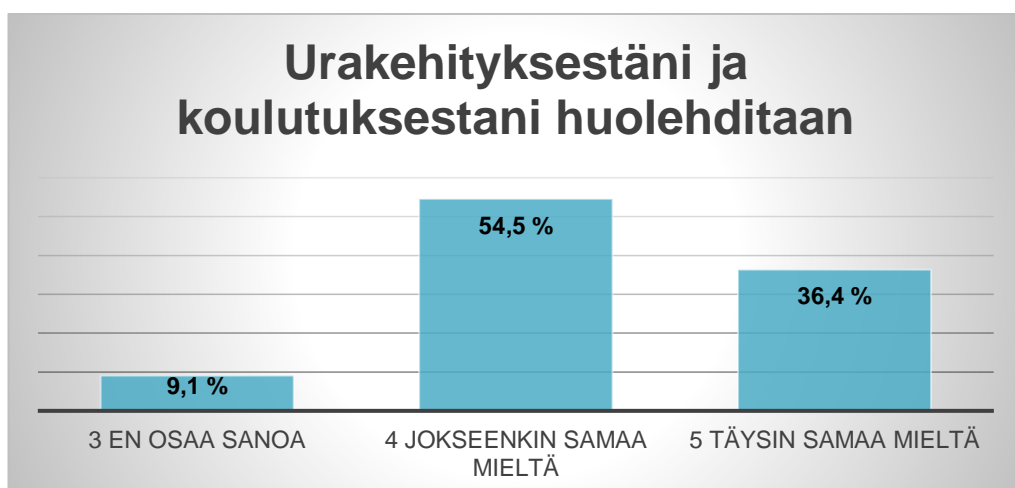
Väittämään ”Esihenkilöni tukee työssä jaksamistani ja työhyvinvointiani” (kuvio 18) vastasi lähes kaikki (91,9 %) olevansa vähintään jokseenkin samaa mieltä. Ainoastaan yksi vastaajista (4,5 %) ei osannut sanoa, onko väittämän kanssa

samaa mieltä. Avoimista kysymyksistä vastaukset ”Saan tukea omaan työhöni myös esihenkilön lisäksi tiimissä muilta päteviltä henkilöiltä sekä omasta tiimistäni.” ja ”Aina saa asiat hoidettua, on sellainen fiilis, että täällä kuunnellaan työntekijää” tukevat väittämää.



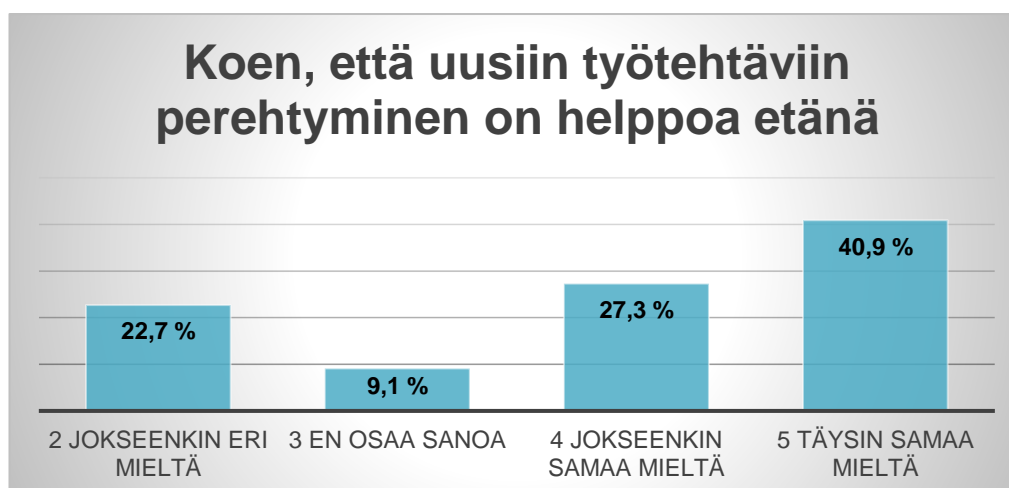
Kuvio 18. Esihenkilöni tukee työssä jaksamistani ja työhyvinvointiani.

Vastaajista 12 (54,5 %) oli väitteen ”urakehityksestäni ja koulutuksestani huolehditaan” kanssa jokseenkin samaa mieltä ja kahdeksan (36,4 %) täysin samaa mieltä (kuvio 19). Vastaajista kaksi (9,1 %) ei osannut sanoa, onko väitteen kanssa samaa mieltä. Avoimissa kysymyksissä ei ilmennyt tämän osalta mitään ratkaisevaa tekijää.



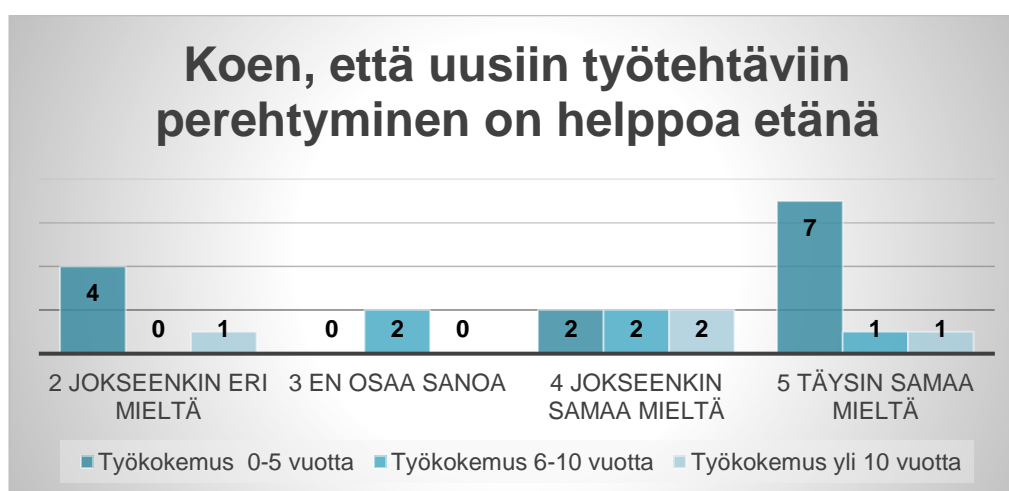
Kuvio 19. Urakehityksestäni ja koulutuksestani huolehditaan.

Väittämä uusiin työtehtäviin perehtymisestä (kuvio 20) aiheutti eniten hajontaa vastaajissa. vastaajista viisi (22,7 %) ilmaisi olevansa jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa. Tämän vuoksi koimme myös tarpeelliseksi analysoida korreloiko vastaajien työkokemus perehtymisen helpoksi kokemisen kanssa (Kuvio 21).



Kuvio 20. Koen, että uusiin työtehtäviin perehtyminen on helppoa etänä.

Suurimmalla osalla, neljällä vastaajalla, jotka kokivat olevansa jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa, oli takanaan 0-5 vuotta työkokemusta. Vain yhdellä jokseenkin eri mieltä etänä perehtymisen helppoudesta olleella oli takanaan yli kymmenen vuotta työkokemusta.



Kuvio 21. Koen, että uusiin työtehtäviin perehtyminen on helppoa etänä.

Kyselyn lopuksi annoimme vastaajille mahdollisuuden kommentoida etätyötä, päivittäisjohtamista tai antaa muuten vain palautetta esihenkilölle. Vapaan sanan kenttä ei ollut pakollinen, mutta siihen vastasi kaikista kyselyyn vastanneista 11 henkilöä. Suurimmaksi osaksi vastaajat kommentoivat etätyön mielekkääksi ja nykyisen etätyömallin toimivaksi. Tämän etätyömallin toivottiin myös jäävän yksikköön koronapandemian jälkeenkin. Osa vastaajista myös antoi kiitosta esihenkilölle ja mainitsi esihenkilön olevan helposti lähestyttävissä sekä tavoitettavissa etätyöstä huolimatta. Etätyöstä huolimatta koettiin kaiken toimivan hyvin ja apua saavan niin esihenkilöltä kuin työkavereilta.

## 5.5 Lisäkyselyn tulokset

Opinnäytetyön kyselyn analyysin valmistuttua havaittiin, että erityisesti päivittäisjohtamisen osalta tuloksia saatiin niukasti. Tämän vuoksi toteutettiin lisäkysely. Lisäkysely toteutettiin kuten aiempi kysely Metropolian e-lomakkeella anonymitietin varmistamiseksi. E-lomakkeessa oli ainoastaan kolme avointa kysymystä. Kysymysten määrä haluttiin pitää pienenä, jotta vastaamisaika ei muodostuisi pitkäksi. Lisäkysely lähetettiin kaikille ostoreskontrayksikön työntekijöille sähköpostitse. Lisäkyselyyn vastasi 15 työntekijää 28:sta. Tulokset on esitelty kysytyjen kysymysten mukaisesti.

Ensimmäisenä kysimme *”Miten perustelet sen, että mahdollisuus tehdä etätyötä tulisi jatkua myös tulevaisuudessa?”*, jotta ymmärtäisimme paremmin vastaajien halukkuutta jatkaa etätyössä. Voimakkaimmin vastauksissa etätyön jatkumista tukevana asiana nousi esiin työhyvinvoinnin lisääntyminen ja työssäjaksamisen parantuminen. Työhyvinvoinnin ja jaksamisen lisääntymisen mainitsi termeinä vastauksissa kuusi vastaajista *”mahdollisuus etätyöhön lisää työntekijän hyvinvointia”*.

Etätyön luonteeseen liittyvä työn joustavuus työhyvinvointia tukevana tekijänä mainittiin suoraan kahdessa vastauksessa *”Etätyön joustavuus houkuttelee”*, *”joustavuus vaikuttaa positiivisesti muun muassa työssäjaksamiseen”*. Opinnäytetyön tietoperustan (luku 2.5) mukaisesti etätyön joustavuuteen liittyvät työn ja

vapaa-ajan parempi yhteensovittaminen sekä työn organisointiin ja aikataulutukseen liittyvät asiat nousivat esiin neljän vastaajan vastauksissa. *”Työrauha on taattu ja työajan säätely on helpompaa”, ”Etätyö mahdollistaa sujuvamman arjen lapsiperheessä”.*

Tietoperustassa (luku 2.5) on kerrottu etätyön tuomana etuna työntekijälle työmatkoissa säästetty aika ja kustannukset. Nämä tekijät nousivat esiin jo aiemman kyselyn tuloksissa. Lisäkyselyn vastaajista kahdeksan mainitsi työmatkoihin käytetyn ajan säästämisen perusteluna etätyön jatkumiselle tulevaisuudessa. Työmatkoissa säästetyn ajan koettiin lisäävän vapaa-aikaa ja helpottavan arkea. *”Etätyö helpottaa arkea, kun ei tule joka päivä työmatkaa ja aikaa jää muuhun”.* Ajan uudelleen käyttäminen työmatkoihin koettiin myös turhana *”miksi aikaa tulisi käyttää työmatkoihin, kun töiden teko on onnistunut myös etänä”.*

Perusteluna etätyön jatkumiselle mainittiin seitsemässä vastauksessa se, että etätyö on sujunut yleisesti hyvin ja työtehtävien luonne on etätöihin sopiva *”toimistolla tehtävän työn voi hoitaa yhtä hyvin kotona”.* Työtehtävien suorittaminen on myös onnistunut hyvin etänä *”Työt ovat sujuneet hyvin koko tämän pandemian aikana”.* Yksi vastaajista ilmoitti, että työtehtävien suorittaminen ei onnistu etänä. Etätyön koettiin myös olevan nykyaikaa. Yhtenä tekijänä etätyön jatkumiselle mainittiin se, ettei kaikille työntekijöille enää ole omaa työpistettä.

Perusteluissa etätyön jatkumiselle nostettiin myös niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat edullisesti työnantajaan. Opinnäytetyön tietoperustassa on käyty läpi kustannussäästöjä, joita on mahdollista saavuttaa etätyön mahdollistaman toimitilojen vähentämisen myötä. Tämä mahdollisuus säästää kustannuksissa nousi esiin kahden vastaajan vastauksessa *”tämä tulee edullisemmaksi työnantajalle, kun ei tarvita niin paljoa toimistotilaa”.* Kustannussäästöjä työnantajalle todettiin vastauksissa syntyvän myös vähentyneistä sairaspöissaoloista, tämä ilmeni myös aiemmin tehdyn kyselyn vastauksista.

Lisäksi yksi vastaajista mainitsi mahdollisuuden tehdä etätöitä olevan etu työnantajalle uusien työntekijöiden rekrytointitilanteissa. Kaksi vastaajista mainitsi etätöiden olevan etuna työnantajalle myös lisääntyneen tehokkuuden työnteossa.

Toinen kartoituksen aiheemme oli *"Kuvaile, miten päivittäisjohtaminen ja esihenkilötyö näkyy sinun työpäivissäsi."*, sillä halusimme tarkennusta, miten esihenkilötyö konkreettisesti näkyy vastaajien työpäivissä. Vastausten avulla saimme paremman käsityksen, miksi esihenkilötyö on sujunut niin hyvin.

Informaation välittäminen ja viestintä nousi esiin kolmessatoista vastauksessa. Vastauksista tuli ilmi, että viestintä ja tiedon jakaminen koetaan jatkuvaksi, tehokkaaksi ja molemminpuoliseksi. *"esihenkilö ilmoittaa tarvittaessa sellaisista asioista, jotka koskevat meidän työtämme, infoaa tulevista asioista"*, *"esihenkilötyö näkyy minun työpäivissäni päivittäisellä viestinnällä"*. Tietoperustassa (luku 3.7) käytiin läpi, kuinka esihenkilön yksi tärkeimmistä tehtävistä on toimia sisäisenä tiedonlähteenä tiedottaen niin sisäisistä kuin ulkoisista asioista alaisilleen. Tämän opinnäytetyön lisäkyselyn vastaukset tukevat tietoperustaa. Vastauksista myös ilmenee, että viestintää toteutetaan ostoreskontrayksikön mallin mukaisesti. Sähköpostin välityksellä tehtävä tiedottaminen mainitaan seitsemässä vastauksessa ja kuukausittainen Teams palaveri kolmessa vastauksessa.

Vastausten perusteella ostoreskontrayksikön esihenkilöllä on tämän opinnäytetyön tietoperustaosuuden (luku 3.6) mukaisesti tärkeäksi määritelty kyky hyödyntää tieto- ja viestintäteknologiaa osana etäjohtamista. Vastauksista ilmenee, että esihenkilö on hyvin saavutettavissa *"Esihenkilön on saanut etätöiden aikana kiinni hyvin"*, *"Saan esihenkilöön hyvin yhteyttä"*. Tärkeinä tekijöinä tietoperustassa nostettiin esille myös luottamus, avoin kommunikaatio ja vuorovaikutus. Vastauksista ilmenee, että vastaajat kokevat saavansa esihenkilöltä apua ongelmatilanteissa. Avun saaminen mainittiin kuudessa vastauksessa *"Avun saaminen on nopeaa"*, *"Esihenkilö ohjeistaa ja auttaa, jos kokee tarvitsevan apua"*.



Kuten tietoperustassa (luku 3.7) on kirjoitettu, tehtävien organisointi, työnjaon ja vastuiden määrittäminen, tavoitteiden läpikäyminen sekä tulosten seuranta kuuluvat esihenkilötyöhön. Työtehtävien organisointi, tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta ilmeni kolmen vastaajan vastauksista *”Se näkyy muun muassa siinä, miten työ on organisoitu ja miten tieto kulkee”*.

Kolmanneksi halusimme vielä kysyä tarkentavan kysymyksen työhyvinvointiin liittyen, joka oli *”Minkälaisilla keinoilla esihenkilösi tukee sinun työntekoa, työssäjaksamista ja urakehitystäsi?”*. Kysymyksellä oli tarkoitus saada konkreettisia esimerkkejä asioista, joita esihenkilö tekee työssäjaksamisen ja motivaation varmistamiseksi.

Työssäjaksamista tukevinasi asioina kolmessa vastauksessa mainittiin työn organisointi, työn selkeys ja resurssien riittävyys *”Työprosessit pidetään selkeinä ja sijaistus lomien aikana on toiminut”*. Myös avun ja ohjeistuksen saaminen helposti koettiin viiden vastaajan mukaan työssäjaksamista tukevaksi *”Ohjeita ja neuvoja voi aina kysyä”*.

Tietoperustassa käytiin läpi palvelevaa johtamista (luku 3.4), sitä kuinka johtajiksi tulisi pyrkiä henkilöitä, jotka haluavat kannustaa toisia kasvamaan ja onnistumaan. Palvelevan johtajuuden todettiin myös lisäävän arvostusta ja luottamusta. Lisäkysymysten vastauksissa nousi esiin ostoreskontrayksikön esihenkilön kannustava ote koulutukseen ja urakehityksen tukemiseen. Kuusi vastaajista kertoi esihenkilön kannustavan kouluttautumaan *”koulutuksiin kannustetaan osallistumaan”* myös uusien työtehtävien vastaanottamista oli tuettu ja siihen kannustettu *”Urakehitystä tuetaan lisävastuilla.”* Kehityskeskustelut mainittiin neljässä vastauksessa hetkenä, jolloin tavoitteita, koulutusmahdollisuuksia ja tulevaa urakehitystä on käyty läpi.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

### 6.1 Tavoite ja selvitystavan valinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajan ostoreskontrayksikön työntekijöiden kokemuksia heillä käytössä olevasta etätyömallista ja päivittäisjohtamisen sujuvuudesta. Tavoitteena oli selvittää, minkälaiset syyt kannustavat tekemään etätyötä ja mitkä rajoittavat. Tavoitteena oli myös saada selville työntekijöiden ajatuksia ja mielipiteitä päivittäisjohtamisen sujuvuudesta etätyöaikana. Tehdyistä kyselyistä käy ilmi, että vastaajat ovat suurimmaksi osaksi tyytyväisiä heillä käytössä olevaan etätyömalliin sekä päivittäisjohtamisen laatuun.

Anonyymiin kyselylomakkeeseen päädyttiin sen vuoksi, että toinen tämän opinnäytetyön tekijöistä työskentelee toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä. Toiseksi halusimme saada mahdollisimman rehellisiä ja luotettavia mielipiteitä, jonka varmistimme anonymiteetin takaamisella vastaajille. Sähköpostitse lähetettävä kyselylomake oli tietoinen valinta myös kiireisen aikataulun vuoksi. Tiesimme, että ostoreskontrayksikössä oli selvityksen ajankohdan hetkellä erittäin kiireistä, sillä Suomen hallituksen läpiviemä sote-uudistus julkisten palvelujen kehittämistä työllistää kyseistä yksikköä valtavasti. Oletuksenamme oli näin, että sähköpostitse saamme parhaimman vastausprosentin kyselyymme. Tämä toteutuikin hyvin, sillä vastausprosentti oli 78,6 %.

### 6.2 Kokemukset etätyöstä

Kuten tämän opinnäytetyön luvuissa 2.3 ja 2.4 on jo käynyt ilmi, etätyön tekemiseen liittyy useita positiivisia sekä negatiivisia tekijöitä niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Etätyön vaikutuksien kokeminen on yksilöllistä ja joillekin etätyö sopii paremmin kuin toisille. Tavoitteenamme oli selvittää työntekijöiden kokemuksia etätyöstä ja sen vaikutuksista. Selvityksen tulokset vastaavat tähän kysymykseen hyvin ja opinnäytetyön tietoperustaosuus tukee tuloksia.

Kaikkein voimakkaimmin etätöön positiivisena seikkana nousivat esiin työmatkoissa säästetty aika ja kustannukset. Työmatkoissa säästetty aika koettiin mahdollisuutena oman vapaa-ajan lisäämiselle, työn tehokkaammalle tekemiselle ja perhe-elämän ja työn paremmalle yhteensovittamiselle. Nämä asiat ovat tulleet myös esiin tietoperustassa (luku 2.5) etätöön positiivisina puolina.

Etätööhön olennaisena osana liittyy etätöympäristön ergonomiset tekijät. Kuten tietoperustassa (luku 2.5) on mainittu, ergonomiset tekijät eivät suurella osalla ole yhtä hyvät kuin lähityössä. Kyselyssämme emme selvittäneet kotona olevien työvälineiden ja työpisteen laatua. Tämän vuoksi positiivista tulosta työympäristön ergonomiasta on vaikea analysoida. Positiivinen tulos etätöympäristön ergonomisesta kokemuksesta kertoo ehkä enemmän työntekijöiden yleisestä kokemuksesta kuin koko totuutta työympäristön ergonomiasta tai turvallisuudesta. Tästä voi päätellä, että kysymys joko ymmärrettiin väärin tai vastauksiin vaikutti tekijät, joita selvityksen tekijät eivät ymmärrä tai vastauksiin ei vastattu rehellisesti.

Etätö nähdään positiivisena ja työtehtävien tekeminen on pääsääntöisesti mahdollista etänä. Valtaosa vastaajista haluaa jatkaa etätöön tekemistä ja toivoo etätöön olevan myös mahdollista tulevaisuudessa. Tulosten perusteella voidaan todeta, että ostoreskontrayksikössä on onnistuttu toteuttamaan etätööhön siirtyminen positiivisella tavalla säilyttäen työntekijän ja työnantajan välinen luottamus ja yhteistyö. Tulosten perusteella voidaan myös todeta, että etätöön halutaan jatkuvan tulevaisuudessa.

### 6.3 Kokemukset etätömallista

Tavoitteenamme oli selvittää vastaajien kokemuksia heillä käytössä olevasta etätömallista mahdollisia kehitystoimenpiteitä varten. Tehdyn kyselyn tulosten perusteella toimeksiantajan ostoreskontrayksikön nykyinen etätömalli koetaan toimivaksi ja sujuvaksi. Etätöön on todettu olevan suosittua. Tämän opinnäyte-

työn selvityksen tulokset ovat keskimääräistä paremmat, minkä vuoksi on todettava, että kyselyyn on saatettu vastata todellisuutta positiivisemmin tai vastamatta ovat jättäneet ne vastaajat, jotka eivät ajattele etätyöstä niin positiivisesti.

Emme korostaneet kyselyssä sitä, ettei kyselyn tulokset tule vaikuttamaan nykyiseen etätyömalliin emmekä sitä, ettei nykyistä mallia olla muuttamassa. Jälkikäteen ajateltuna tämä olisi tullut mainita, sillä se on saattanut vaikuttaa vastaajien vastauksiin.

Nykyinen etätyömalli koettiin joustavaksi ja itsenäistä työskentelyä tukevaksi. Kehittämisehdotukset liittyivät sosiaaliseen kanssakäymiseen ja yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Tulokset ovat sidoksissa tietoperustaan, jossa mainitaan sosiaalisten kanssakäymisten heikkenevän etätyössä (luku 2.5). Voidaan todeta, että on hyvä, kun vastaajat tunnistavat sosiaalisten tekijöiden tärkeyden etenkin, jos etätyö jatkuu tulevaisuudessa.

#### 6.4 Kokemukset päivittäisjohtamisesta

Tehtyjen kyselylomakkeiden tulosten perusteella voidaan todeta työntekijöiden olevan tyytyväisiä päivittäisjohtamiseen. Yhtään negatiivista vastausta ei kyselyihin saatu päivittäisjohtamisen osalta. Tulosten perusteella ostoreskontrayksikön esihenkilö on onnistunut luomaan luotettavan ja työntekijää tukevan vuorovaikutussuhteen alaistensa kanssa. Etätyössä viestintä käydään virtuaalisesti ja sen säännöllisyys ja tärkeys korostuu. Tuloksista voidaan päätellä, että ostoreskontrayksikön esihenkilö on onnistunut luomaan hyvät virtuaaliviestinnän käytännöt, joiden myötä vastaajat kokevat saavansa tarvittavan informaation sekä riittävän vuorovaikutuksen esihenkilönsä kanssa.

Palautteen antaminen ja saaminen on tärkeä osa kehittymistä ja motivaatiota, jonka vuoksi palautetta olisi hyvä saada säännöllisin väliajoin. Vastaajat kokivat saavansa tarpeeksi palautetta kiitoksen muodossa, mutta muutama vastaaja toivoi enemmän rakentavaa palautetta. Kuten tietoperustassakin (luku 3.6) mainittiin, niin pyydetty palaute on tärkeä itsensä johtamisen taito ja itsensä johtamisen taitoa tarvitaan etätyössä.

## 6.5 Oma pohdinta

Elämme vielä huhtikuussa 2022 covid-19-pandemian aikaa, tartuntojen määrät ovat edelleen hyvin suuret. Huolimatta suuresta rokotuskattavuudesta pelko sairastua koronaan on läsnä ja tartunta ja sairastuminen virukseen on mahdollinen, vaikka taustalla olisi jo aiempi tartunta. Uutisointi koronasta ja koronataartuntojen aiheuttamista sairaalahoidoista on päivittäistä, mikä saattaa aiheuttaa pelkoa ja ahdistusta.

Etätyön korostuessa vastauksissa todella positiivisena, pohdimme mahdollista koronapelkoa. Vastattiinko pelkkiä positiivisia asioita, jos pelätään palaamista lähityöhön ja sairastumista koronavirukseen. Myös lähityössä pakollinen maskin käyttäminen saattaa mielestämme vaikuttaa etätyön houkuttavuuteen. Vaikka maskin käytön muodostama haitta ilmeni vain kahdessa vastauksessa, saattaa se mielestämme kuitenkin olla useammallekin työntekijälle vaikuttava asia. Maskin käytön on kuitenkin todettu aiheuttavan erilaisia oireita, kuten päänsärkyä ja iho-ongelmia.

Etätyön ergonomiset olosuhteet saattavat olla monella puutteelliset, työpöytä ja -tuoli kotona eivät välttämättä ole yhtä hyvät ja säädettävissä kuten lähityössä. Tätä ajatellen on mielenkiintoista, että tämän yksikön työntekijät pääsääntöisesti kokivat etätyöympäristönsä olevan ergonominen. Toimeksiantaja ei ole velvollinen kustantamaan ergonomisia työvälineitä työntekijän kotiin, sillä työntekijällä on mahdollisuus lähityöhön. Etätyön ergonomia -ohjeet on lähetetty yksikön työntekijöille 27.3.2020. Yksikön työsuojelupari jakaa ajoittain sähköpostitse ergonomia- ja taukojumppaohjeet muistutuksena.

Toisaalta pohdimme sitä, korostuuko etätyöympäristön myönteinen kokemus häiriötekijöiden puutteen myötä. Useissa vastauksissa nousi esiin se, että etätyöympäristö koetaan häiriöttömämpänä. Ostoreskontrayksikön toimisto on avokonttori, jossa ollaan alttiina helpommin työkavereiden aiheuttamalle häiriöille ja äänille. Yksikön toimiston ilmanvaihto on myös huono, eikä ikkunoita ole mahdollista avata. Näin ollen kotoa, jossa on työn lomassa voinut kenties kuunnella

musiikkia tai syödä koneen ääressä välipalaa, voi olla vaikea palata työympäristöön, jossa keskittymistä häiritsee toisten aiheuttamat häiriötekijät ja äänet. Etätyössä voi päättää itse, milloin työ keskeytyy ja tästä voi olla vaikea luopua.

Muutamasta vastauksesta ilmeni, että vastaajat kaipasivat taukojumppaa. Kyselyssä ei selvitetty etätyön vaikutuksia fyysiselle hyvinvoinnille. Etätyön on kuitenkin todettu vaikuttavan voimakkaasti fyysiseen kuntoon. Etätyöllä on todettu passivoivia ja lihottavia vaikutuksia. Moni on tähän mennessä täyttänyt liikunnan minimisuositukset työmatkaliikunnan avulla ja nyt sen jäädessä pois moni työntekijä ei liiku edes vähimmäissuositusten mukaisesti. Fyysisen toimintakyvyn selvittäminen ja turvaaminen hyvinvoinnin yhtenä osa-alueena olisi myös tässä yksikössä tärkeä jatkotutkimusaihe ja asia etenkin, jos nykyistä etätyömallia jatketaan ja työmatkoihin käytetty liikkuminen jää pois myös jatkossa.

Toinen hyvinvointiin liittyvä asia, joka vastauksissa kiinnitti huomiomme, oli muutamassa vastauksessa ilmennyt sairauspoissaolojen välttäminen etätyön ansiosta. Vastauksista ilmeni mm. että *”päänsärkyisenä helpompi tehdä töitä kotona”*. Työntekijän tulisi osata olla sairaslomalla sairaana ollessaan myös etätyössä, sillä hänellä on siihen yhtäläinen oikeus kuin lähityössäkin.

Perehdytyksen osalta teimme lyhyen sähköpostikyselyn myös ostoreskontrayksikön esihenkilölle. Hän kertoo, että uusien henkilöiden perehdyttäminen alkaa aina lähityössä ja etätyöhön siirrytään, kun työntekijä kokee omaavansa valmiudet siihen ja työtehtävien suorittamiseen tarvittavat perustaidot on saavutettu. (Esihenkilö 2022).

Uskomme, että tämä perehdyttämisen aloitus lähityössä on vaikuttanut siihen, että niinkin suuri osa vastaajista kuin 68,2 prosenttia oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän ”koen, että uusiin työtehtäviin perehtymien on helppoa etänä” kanssa. Ne, jotka kokivat, että uusiin työtehtäviin perehtyminen ei olisi helppoa etänä, voisiko syynä olla järjestelmän hallinta tai yleisesti teknologia. Järjestelmän tuntemus auttaa uusiin tehtäviin perehtymisessä, mutta kokonaan

toimeksiantajan alaisuuteen tulleet uudet henkilöt voivat kokea etänä perehtymisen hankalaksi.

Urakehityksestäni ja koulutuksestani huolehditaan väittämään vastasi vähintään jokseenkin samaa mieltä 90,9 prosenttia (kuvio 19) vastaajista. Ostoreskont-rayksikön esihenkilö kertoi sähköpostikyselyssä, että mahdollisia koulutuksia mainostetaan työntekijöille ja mikäli jotain muutoksia esimerkiksi työtehtäviin tai järjestelmään tulee, niin niistä ohjeistetaan sähköpostitse. Ohjeistusta sähköpostitse on käytetty jo ennen etätyöaikaan siirtymistä. Jos uusia ohjeistuksia tulee, niin tarvittaessa voidaan pitää myös koulutustilaisuus eikä jättää ohjeistusta sähköpostin varaan. (Esihenkilö 2022.)

Kyselylomakkeen vastauksia analysoitaessa heräsi lisäkysymyksiä, joihin halusimme tarkennuksia. Päädyimme tekemään lisäkyselylomakkeen, johon tuli kolme tarkentavaa kysymystä liittyen ensimmäiseen kyselylomakkeeseemme. Tämä kyselylomake lähetettiin sähköpostitse, jotta anonyymius taattiin ja vastaukset olisivat mahdollisimman rehellisiä. Lisäkyselyyn saatiin 15 vastausta, mikä voidaan katsoa onnistuneeksi tulokseksi. Lisäkyselyn vastaukset myös tukivat tietoperustaa ja antoivat syvyyttä aiemman kyselyn tuloksille.

Etätyön jatkuminen on useimman vastaajan toiveissa ja syvemmin avatut perustelut tukivat aiemmassa kyselyssä esille nousseita tekijöitä. Vastaajat ovat tyytyväisempiä kotona työskennellessään, mikä suurimmaksi osaksi näyttää johtuvan ajan ja kustannusten säästöistä työmatkakustannuksissa ja etätyön joustavuuden mahdollistamasta paremmasta työn, vapaa-ajan ja perhe-elämän yhteensovittamisesta.

Lisäkyselyssä nousi esiin yhdessä vastauksessa syvällisempi pohdinta etätyöhön tottumisesta ja uusista etätyön muodostamista rutiineista. Tässä vastauksessa pohdittiin sitä, että nyt korona-aikana opituista rutiineista olisi taas uudelleen vaikea irrottautua ja palata kokonaan lähityöhön. Tämä on mielestämme tärkeä ja huomioitava asia.

## 6.6 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyöprosessimme alkoi aiheen valinnalla. Etätyö aiheena tuntui meistä molemmista luontevalta ja mielenkiintoiselta. Teimme molemmat osittain etätyötä opinnäytetyöprosessin alkaessa ja myös opintomme olivat toteutuneet pääsääntöisesti etänä koronapandemian vuoksi. Aihe oli koko opinnäytetyöprosessin ajan ajankohtainen ja etätyöajan päivittäisjohtaminen on vasta kehitymässä omaksi suuntaukseksi.

Etätyöstä on tehty viime aikoina useita opinnäytetöitä ja tutkimuksia. Oman opinnäytetyön tekeminen aiheesta tuntui kuitenkin mielekkäältä, sillä työlle oli toimeksiantaja ja todellinen tarve. Toimeksiantajan ostoreskontrayksikön nykyinen etätyömalli oli ollut käytössä jonkin aikaa ja koettiin, että sen toimivuutta ja sujuvuutta oli tarpeen kartoittaa. Halusimme laajentaa opinnäytetyömme käsittelemään etätyöajan päivittäisjohtamista ja esihenkilötyötä. Etätyöaikana myös johtaminen on kokenut muutoksen ja uusia tapoja toimia, pitää yhteyttä ja luoda yhteisöllisyyttä on kehitetty työyhteisön toimivuuden varmistamiseksi.

Opinnäytetyö aloitettiin tammikuussa 2022 ja tutkimuslupa kyselyn suorittamiselle myönnettiin helmikuussa. Kysely lähetettiin heti tutkimusluvan varmistuttua ja vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Kyselyn tulosten analysointi alkoi kyselyn päätyttyä. Tarvittava lisäkysely saatiin lähetettyä myös nopeasti eteenpäin ja tulokset analysoitua nopealla aikataululla. Opinnäytetyöprosessi oli sujuva ja yhteistyö tekijöiden välillä sujui saumattomasti.

## 6.7 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti ja validiteetti liittyvät kysymykseen tutkimustulosten luotettavuudesta ja pätevydestä. Kun pohditaan tutkimuksen luotettavuutta, tulisi miettiä tutkimuksen luonteen ja tutkimusaiheen merkitystä siihen, miten tutkimukseen osallistujat ovat vastanneet kysymyksiin.



Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten luotettavuutta ja niiden toistettavuutta; sitä, etteivät tulokset ole sattumanvaraisia. Arvioitaessa tutkimuksen reliaabeliutta tulee pohtia, olisiko tulokset toistettavissa, jos tutkimus suoritettaisiin uudelleen. (Hirsjärvi ym. 2013, 231.). Opinnäytetyömme selvityksessä emme vaahtineet osallistujilta tunnistautumista, vaan halusimme pitää tutkimuksen täysin anonyminä. Tämän vuoksi emme voi olla varmoja siitä, vastasiko kyselyymme 22 eri henkilöä, vai vastasiko joku henkilö tutkimukseen useamman kuin yhden kerran. Arvioimme, että kyselymme olisi toistettavissa, mutta voimme olettaa, että vastauksiin on voinut vaikuttaa vallitseva covid-19-pandemia. Tämän vuoksi, jos kysely toistettaisiin olosuhteissa, joissa pelkoa virustarunnasta ei ole, saattaisimme saada eriävät tulokset etätyön suosiosta. Koemme, että välittu anonymi kysely tuki rehellisten ja avointen vastausten saamista.

Validius tarkoittaa mittarin tai menetelmän pätevyyttä toisin sanoen, että se mittaa sitä, mitä sen pitääkin mitata. Tähän liittyy olennaisesti se, ovatko vastaajat ymmärtäneet kyselylomakkeen kysymykset siten, kuin ne on tarkoitettu ymmärrettävän. (Hirsjärvi ym. 2013, 231–232.) Kyselyssä pyrittiin välttämään tulkinnanvaraisia kysymyksiä. Opinnäytetyön tulosten pätevyyttä vahvistaa se, että niissä nousi esille samoja tekijöitä kuin opinnäytetyön tietoperustassa.

## 6.8 Kehitysehdotukset

Nykyinen etätyömalli on työntekijöiden mielestä toimiva ja työntekoa tukeva. Näin ollen emme koe, että malliin itsessään olisi tarpeen tehdä muutoksia. Kuitenkin, jos tulevaisuudessa etätyömallia harkitaan muutettavan, koemme, että muutoksen tulisi tapahtua työntekijöitä kuunnellen ja malli suunnitella yhdessä työntekijöiden kanssa.

Koronapandemian alkaessa muutos lähityöstä etätyöhön tapahtui hyvin yhtäkkiä ja ilman, että siihen oli voitu varautua ennalta. Kukaan ei olettanut pandemian kestävän pitkään, mutta nyt jo yli kaksi vuotta myöhemmin suurimmalle osalle etätyötä tekevistä on muodostunut omat työnteon rutiinit ja mallit. Uusi

yhtäkkäinen muutos ei mielestämme olisi oikeudenmukainen eikä työntekoa ja työhyvinvointia tukeva ratkaisu.

Työhyvinvointia ostoreskontrayksikössä olisi mielestämme mahdollista tukea lisäämällä työntekijöiden välisiä yhteisiä hetkiä ja näin lisätä sosiaalista kanssakäymistä ja yhteisöllisyyttä. Aiemmin viikoittaiseen ohjelmaan kuuluneet taukojummat olivat kaivattuja, niiden toteuttaminen onnistuisi helposti myös etänä. Suosittelisimme viikoittaista yhteistä etätaukojumppahetkeä. Tämä tukisi myös tauotuksista huolehtimista ja muistuttaisi jokapäiväisen taukojumpan huolehtimisesta luoden rutiineja.

Erilaisten tapahtumien järjestäminen on taas vapautunut, joten suosittelisimme myös järjestämään muutaman kerran vuodessa jonkun yhteisen tapahtuman. Yhteisöllisyyden kasvattamiseksi ja sosiaalisten kontaktien ylläpitämiseksi yksikössä voisi myös järjestää vapaa-ajalla vapaaehtoista yhdessä tekemistä.

## Lähteet

Allen, Nathan 2020. The Pioneers of Modern Remote Work. Wrkfrce 10.11.2020. <https://wrkfrce.com/the-pioneers-of-modern-remote-work/>. Viitattu 19.3.2022.

Alma Talent 2021. Asunnon ja työpaikan väliset matkakulut ovat olleet suosituin verovähennys- verohallinto ennakoi ilmoittajien määrän laskevan. Alma Talent 29.3.2021, <https://pro.almatalent.fi/article/asunnon-ja-tyopaikan-valiset-matkakulut-ovat-olleet-suosituin-verovahennys-verohallinto-ennakoi-ilmoittajien-maaran-laskevan/16862>. Viitattu 4.2.2022.

Asikainen, Tomi 2001. Suomen ensimmäiset tietokoneet. Tietojenkäsittelytieteen historia -seminaari 2.2.2001. [https://www.cs.helsinki.fi/u/ke-rola/tkhist/k2001/alustukset/suomen\\_ensimmaiset/esitelma.html](https://www.cs.helsinki.fi/u/ke-rola/tkhist/k2001/alustukset/suomen_ensimmaiset/esitelma.html). Viitattu 10.2.2022.

Chakarova Vessela, 2013. Oil Supply Crises Cooperation and Discord in the West. Lanham, Lexington Books.

Corbett, Michael. Oil Shock of 1973-1974. Federal reserve history 22.11.2013. <https://www.federalreservehistory.org/essays/oil-shock-of-1973-74>. Viitattu 19.3.2022

Eduskunta 2020. Tuottava ja uudistuva Suomi – Digitaalinen agenda vuosille 2011–2020. Valtioneuvoston selonteko eduskunnalle. VNS 10/2010 vp. [https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns\\_10+2010.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_10+2010.pdf). Viitattu 20.3.2022.

Esihenkilö 2022. Liite 5 Esihenkilön haastattelupyyntö. Esihenkilön vastaukset. Viitattu 3.4.2022.

Euroopan ympäristökeskus. 5.3.2020. Liikenne. <https://www.eea.europa.eu/fi/themes/transport/intro>. Viitattu 9.4.2022

European Commission. Corporate sustainability reporting. [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en). Viitattu 9.4.2022

Grace, Paul 2020. Etätyökirja: suunnittele, sovi, tee. Suomentanut Haavisto, Laura & toimittanut Heiskanen Sakari. Aula & Co, Helsinki. Metropolia AMK verkkokirjahylly. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523641266>. Viitattu 19.3.2022.

Haapakoski Hanna 27.3.2019. Etätyöpäivä on kolmella tapaa ympäristöteko. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/bisneksen-uusi-muoto/etatyopaiva-on-kolmella-tapaa-ymparistoteko/8771fd66-8df8-5482-8bc9-c7b982e9c7cb>. Viitattu 9.4.2022.

Haapakoski, Kati & Niemelä, Anna & Yrjölä, Elina 2020. Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent, Helsinki.

Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. 5 uudistettu painos. Edita Prima Oy, Helsinki.

Helle, Minna 2004. Etätyö. Edita Prima Oy, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2013. Tutki ja kirjoita. 18., uudistettu painos. Tammi, Helsinki.

Jokinen, Juho 2022. Valtava määrä ihmisiä palaa pian etätöistä konttoriin, ja edessä voi olla yllättäviä pulmia – Nämä seikat jokaisen on syytä ymmärtää. Helsingin Sanomat 17.2.2022. <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000008612467.html>. Viitattu 3.4.2022

Korpela, Emilia 2020. Etätöiden yleistymisen uhkaa tehdä meistä yhä passiivisempia, vaikka liikkumattomuus on jo kansantauti – voit lisätä kehon liikettä pienillä keinoilla. Yle uutiset 21.10.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11596267>. Viitattu 2.4.2022.

Kovalainen, Anne & Poutanen, Seppo & Arvonen, Johanna 2020. Covid-19, luottamus ja digitalisaatio. Tutkimus etätyöstä ja sen järjestymisestä Suomessa keväällä ja syksyllä 2020. Julkaistu 8.4.2021. <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/151453/Covid-19%20luottamus%20ja%20digitalisaatio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 3.4.2022.

Kuisma, Juha & Sauri, Pekka 2021. Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa. Kunnallissalan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro 121. Otavan kirjapaino, Keuruu. Metropolia AMK verkkokirjahylly. <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2021/11/polemia-121.pdf>. Viitattu 19.3.2022.

Lähdevuori, Laura 2022. Koittaako paluu konttoreille rajoitusten hellittäessä? Näin vastaavat isot työnantajat. Kauppalehti. Päivitetty 7.2.2022. <https://www.kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/koittaako-paluu-konttoreille-rajoitusten-hellittaessa-nain-vastaavat-isot-tyonantajat/050ed8e2-6016-4fd9-bc01-19ac8e93a131>. Viitattu 20.3.2022

Liikenne- ja viestintävirasto Traficom 2021. Tieto.Traficom. Liikenteen CO<sub>2</sub>-päästöt liikennemuodoittain sekä maakunnittain. Julkaistu 7.9.2021. Päivitetty 9.12.2021. <https://tieto.traficom.fi/fi/tilastot/liikenteen-co2-paastot-liikennemuodoittain-seka-maakunnittain>. Viitattu 6.4.2022.

Mäntyneva, Mikko & Heinonen, Jarmo & Wrangle, Kim 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki, WSOY Oppimateriaalit Oy.

Meklin, Jaana. 25.3.2021. Työtapaturmia sattuu etätyössäkin-kattaako vakuutus? <https://www.lakimiesliitto.fi/blogi/tyotapaturmia-sattuu-etatyossakin/>. Viitattu 9.4.2022

Melin, Harri 2020. Etätyö uutena normaalina? Tampere University 24.4.2020. <https://www.tuni.fi/alustalehti/2020/04/24/etatyo-uutena-normaalina/>. Viitattu 19.3.2022.

Miettinen, Jani & Vehkalahti, Kimmo 2013. Verkkokyselytutkimusten otosten valinta. Teoksessa Laaksonen Salla-Maaria, Matikainen Janne & Tikka Minttu (toim.) Otteita verkossa. Tampere. Vastapaino.

National Remote Work Survey, Remote Work During The Corona Crisis. [https://cocodigiresearch.files.wordpress.com/2020/05/remote-work-survey-covid-19\\_en.pdf](https://cocodigiresearch.files.wordpress.com/2020/05/remote-work-survey-covid-19_en.pdf). Viitattu 20.3.2022.

Neittaanmäki, Pekka & Lehto, Martti & Savonen, Matti. Yhteiskunnan digimurros. Jyväskylän yliopisto 2021. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/75328/Yhteiskunnan%20digimurros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 20.3.2022.

Niemelä Susanna 9.5.2021. COVID-19 ja etätyö: kokemuksia pakotetun etätyön vaikutuksesta päivittäiseen työskentelyyn ICT ympäristössä. Pro-Gradu-tutkielma.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. 3. uudistettu painos.

Riipinen Niina 2019. Joustotyöaika. Alma Talent Oy. Liettua.

Ristikangas Marjo-Riitta & Grünbaum, Leni 2014. Valmentava esimies. Talentum, Helsinki.

Rope, Timo, 2021. Kalsariduunit, etätyön ilot ja kirot. Tammertekniikka, Tampere.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV Menetelmäopetuksen tietovaranto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>. Viitattu 9.4.2022

Seeck, Hannele 2021. Johtamisopit Suomessa. Johtamisparadigmojen historiallinen jatkumo. E-kirja, BookBeat.fi. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 13.3.2022.

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>.

Tampereen yliopisto a. Tutkimusmenetelmien verkkokäsikirja. Kyselylomakkeen laatiminen. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>. Viitattu 6.2.2022

Tampereen yliopisto b. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Otos ja otantamenetelmät. <https://www.fsd.tuni.fi/metelmaopetus/otos/otantamenetelmat.html>. viitattu 12.4.2022.

Tampereen yliopisto c. Yhteiskuntatieteellinen arkisto. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Triangulaatio. [https://www.fsd.tuni.fi/metelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/metelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html). viitattu 12.4.2022.

Tampereen yliopisto d. KvantiMOTV. <https://www.fsd.tuni.fi/metelmaopetus/mittaaminen/ominaisuudet.html>. Viitattu 24.4.2022.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2021. Tilastoraportti 16/2021. Aikuisväestön hyvinvointi, terveys ja palvelut – FinSote 2020. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 1.6.2021. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142634/FinSote\\_Tilastoraportti%202021.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142634/FinSote_Tilastoraportti%202021.pdf?sequence=5&isAllowed=y). Viitattu 20.3.2022.

Tilastokeskus. Koronakriisin vaikutukset työelämään. <https://www.stat.fi/ke-ruu/toti/>. Viitattu 24.4.2022.

Tilastokeskus 2008. Tietoa tilastoista. Toimialaluokitus 2008. [https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/toimiala\\_1\\_20080101/code/86101/](https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/toimiala_1_20080101/code/86101/). Viitattu 3.4.2022.

Tilastokeskus 2019a. Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö. [https://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi\\_2019\\_2019-11-07\\_tau\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi_2019_2019-11-07_tau_001_fi.html). Viitattu 9.4.2022.

Tilastokeskus 2019b. Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö. ISSN=2341-8699. 2019, Liitetaulukko 5. Kotitaloudessa internetyhteys 2019, %-osuus talouksista. [https://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi\\_2019\\_2019-11-07\\_tau\\_005\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi_2019_2019-11-07_tau_005_fi.html). Viitattu 9.4.2022.

Tilastokeskus 2020. Työajan kirjaaminen itse on yleistä palkansaajilla. Tilastokeskus 31.8.2020. [https://www.stat.fi/til/tyti/2019/17/tyti\\_2019\\_17\\_2020-08-31\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/tyti/2019/17/tyti_2019_17_2020-08-31_tie_001_fi.html). Viitattu 20.3.2022

Tilastokeskus 2021a. Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö ISSN=2341-8699. 2021, Liitetaulukko 1. Kotitaloudessa tietokone 2021, %-osuus talouksista. [https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi\\_2021\\_2021-11-30\\_tau\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi_2021_2021-11-30_tau_001_fi.html). Viitattu 9.4.2021.

Tilastokeskus 2021b. Suomen virallinen tilasto: Väestön tieto ja viestintätekniikan käyttö. liitetaulukko 5. Kotitaloudessa internetyhteys 2021, %-osuus talouksista. Tilastokeskus, päivitetty 30.11.2021. [https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi\\_2021\\_2021-11-30\\_tau\\_005\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi_2021_2021-11-30_tau_005_fi.html). Viitattu 20.3.2022.

Tilastokeskus 2021c. Verkkokauppa murroksessa. Tilastokeskus 30.11.2021. [https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi\\_2021\\_2021-11-30\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2021/sutivi_2021_2021-11-30_tie_001_fi.html). Viitattu 6.2.2022.

Toimeksiantaja, etätyön periaatteet. Viitattu 21.3.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2020. Työpoliittinen aikakauskirja 3/2020. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162481/31487753\\_TEM\\_tyopoliittinen\\_3\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162481/31487753_TEM_tyopoliittinen_3_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 20.3.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Työolobarometri 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:36. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163200/TEM\\_2021\\_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163200/TEM_2021_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 4.2.2022.

Työsuojeluhallinto 2020. Etätyö. Päivitetty 15.9.2020. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>. Viitattu 4.2.2022.

Työterveyslaitos 2016. Palveleva johtaja keskittyy ihmisten vahvuuksiin. Päivitetty 8.11.2016. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palveleva-johtaja-keskittyy-ihmisten-vahvuuksiin>. Viitattu 29.3.2022.

Työterveyslaitos a. Etätyön johtaminen. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika/etatyon-johtaminen>. Viitattu 1.2.2022.

Työterveyslaitos b. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-tietoinen-valinta>. Viitattu 1.2.2022.

Työterveyslaitos c. Joustava työaika. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika>. Viitattu 20.1.2022

Työturvallisuuskeskus 2017. Etätyössä turvallisesti 6.9.2017. [https://ttk.fi/op-paat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa\\_turvallisesti](https://ttk.fi/op-paat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti). Viitattu 20.3.2022.

Työturvallisuuskeskus a. Johtaminen ja esimiestyö. [https://ttk.fi/tyoturvaluisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden\\_perusteet/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo#4fddb1a9](https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo#4fddb1a9). Viitattu 1.2.2022.

Työturvallisuuskeskus b. Mobiili työ ja etätyö. [https://ttk.fi/tyoturvaluisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden\\_perusteet/tyoymparisto/mobiili\\_tyo\\_ja\\_etatyo](https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden_perusteet/tyoymparisto/mobiili_tyo_ja_etatyo). Viitattu 4.2.2022

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 4.2.2022.

Vaasan yliopisto 2021. Etätyö ja sen johtaminen – laadullisen haastattelututkimuksen alustavia tuloksia (FI/EN). 19.01.2021. <https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/2021/01/19/etatyo-ja-sen-johtaminen-laadullisen-haastattelututkimuksen-alustavia-tuloksia-fi-en/>. Viitattu 13.4.2022.

Valtiovarainministeriö 2020. Valtakunnallinen suositus etätyön käytöstä osana koronavirusepidemian torjuntatoimintapiteitä. Valtiovarainministeriö 23.10.2020. <https://vm.fi/documents/10623/1115054/Valtiovarainministeri%C3%B6n+ja+sosiaali-+ja+terveysministeri%C3%B6n+suositus+23-10-2020.pdf/4c4f33c2-02ff-70b4-a67b-f048ea72dfd6/Valtiovarainministeri%C3%B6n+ja+sosiaali-+ja+terveysministeri%C3%B6n+suositus+23-10-2020.pdf?t=1603960429376>. Viitattu 20.3.2022.

Valtiovarainministeriö 2022. Valtion vuokrajärjestelmän ja Senaatti-konsernin toiminnan arviointi. Valtiovarainministeriön julkaisuja – 2022:9. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163856/VM\\_2022\\_9.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163856/VM_2022_9.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 3.4.2022.

Valtiovarainministeriö. Kiinteistöt ja toimitilat. <https://vm.fi/kiinteistot-ja-toimitilat>. Viitattu 3.4.2022.

Viitala Riitta 2013, Henkilöstöjohtaminen, strateginen kilpailutekijä. E-kirja, Edita, Helsinki. Metropolia AMK verkkokirjahylly. <https://www.elibrary.com/reader/9789513764111>. Viitattu 12.4.2022.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Tammi, Helsinki.

Vilkman Ulla 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. E-kirja. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent verkkokirjahylly. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET\(\(c4\)JOHTAMINEN\(\(20\)Tulosta\(\(20\)joustavalla\(\(20\)tyo\(\(f6\)l\(\(e4\)\(\(20\)piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET((c4)JOHTAMINEN((20)Tulosta((20)joustavalla((20)tyo((f6)l((e4)((20)piste:b0). Viitattu 3.4.2022.

Vilpas, P. 1. Kvantitatiivinen tutkimus. <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>. Viitattu 12.4.2022



Waters-Lynch, Julian. 50 years of bold predictions about remote work: it isn't all about technology. The Conversation 7.4.2020. <https://theconversation.com/50-years-of-bold-predictions-about-remote-work-it-isnt-all-about-technology-135034>. Viitattu 19.3.2022.

## Liitteet

### Liite 1 Saatekirje

Vantaa 4.3.2022

HYVÄ VASTAANOTTAJA

Opiskelemme Metropolia Ammattikorkeakoulussa liiketalouden tutkinto-ohjelmassa. Teemme opinnäytetyömme aiheesta etätyö ja johtaminen. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää kokemuksia sekä nykyisen etätyömallin ja päivittäisjohtamisen toimivuutta toimeksiantaja X:n ostoreskontrayksikössä.

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan anonymilla kyselylomakkeella, jonka linkki lähetetään sähköpostitse ostoreskontrayksikön työntekijöille. Anonyymiin kyselyyn osallistumalla suostut antamaan vastaukset meidän käyttöömmek opinnäytetyötä varten. Kyselylomakkeeseen vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Osallistuminen on vapaaehtoista ja luottamuksellista sekä vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Henkilötietoja emmek kerää missään vaiheessa.

Opinnäytetyömme ohjaajana toimii Eija Westerberg Metropolia Ammattikorkeakoulusta ja työelämäedustajana toimii Cxxxxxx Lxxxxx. Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi).

Ystävällisin terveisin

Jenni Lehtinen & Leena Juhola

[jenni.lehtinen3@metropolia.fi](mailto:jenni.lehtinen3@metropolia.fi)

[leena.juhola@metropolia.fi](mailto:leena.juhola@metropolia.fi)

## Liite 2 E-lomake

Hei,

Työstän tällä hetkellä opinnäytetyötäni Metropolia Ammattikorkeakoulussa opiskelukaverini Leena Juholan kanssa. Aiheena on Etätyö ja johtaminen. Toivoisin mahdollisimman monen osallistuvan kyselyyn. Viestin liitteenä on opinnäytetyön tutkimukseen liittyvä saatekirje osallistujille. Kyselyyn ei tarvitse valmistautua mitenkään ja siihen voi vastata kaikki, vaikka ei tekisikään etätyötä. Kyselyn tarkoitus on mitata teidän etätyökokemuksia sekä etätyöajan päivittäisjohtamisen onnistumista.

Kysely toteutetaan anonyymilla kyselylomakkeella ja siihen vastaaminen kestää noin 10 minuuttia. Vastausaikaa on keskiviikkoon 16.3.2022 klo 15:00 asti.

Linkki kyselyyn: <https://elomake.metropolia.fi/lomakkeet/34106/lomake.html>

Kiitos jos vaivauduit vastaamaan! 😊

### Taustakysymykset

#### Työkokemus toimeksiantajalla

- 0-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- yli 10 vuotta

#### Etätyökokemus toimeksiantajalla

- alle 6 kk
- 6 kk - 1 vuosi
- 1-3 vuotta

#### Viikoittainen etätyöaika tällä hetkellä

- ei lainkaan
- osittainen etätyöaika

- Oman yksikön etätyömallin mukainen täysi etätyöaika (2pv/kk toimistokäyntejä)

#### Etätyö

Etätyöympäristö ja hyvinvointi etätyössä

Etätyöympäristöni on turvallinen ja ergonominen

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Etätyöpisteeni mahdollistaa häiriöttömän työskentelyn

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Työajan seuranta ja raportointi on helppoa ja vaivatonta

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Työnjaksotus ja riittävästä tauotuksista huolehtiminen on helppoa

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Koen olevani osa työyhteisöäni

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Työ- ja vapaa-ajan erottaminen on etätyössä vaivatonta

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Minkälaiset tekijät kannustavat sinua tekemään etätyötä?

Minkälaiset tekijät rajoittavat sinua tekemästä etätyötä?

Etätyömalli

Nykyinen etätyömalli on toimiva

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Nykyisen etätyömallin säännöt ja ohjeistukset ovat selkeitä

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Nykyisen etätyömallin vaaditut lähipäivät ovat tarpeellisia (2pv/kk)

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Viikoittainen kahvihetki on riittävä työyhteisön yhteyden ylläpitämiseksi

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Koen nykyisen etätyömallin hyväksi myös tulevaisuudessa

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Mikä nykyisessä etätyömallissa on hyvää/huonoa? Miten kehittäisit mallia?

Johtaminen

Esihenkilöni

Tavoitan esihenkilöni tarvittaessa

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Esihenkilöäni on helppo lähestyä

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Esihenkilöni on oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Esihenkilöni etätyöskentely ei ole vaikuttanut hänen läsnäoloonsa tai tavoitettavuuteensa

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Miten ja millaista palautetta toivoisin esihenkilöltäni?

Mitä toivoisin esihenkilöni tekevän työyhteisöni yhteisöllisyyden eteen?

Päivittäisjohtaminen

Päivittäisjohtamisen laatu ei ole huonontunut etätyöaikana

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä

- täysin samaa mieltä

Viestintä ja vuorovaikutus on sujuvaa ja vaivatonta

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Koen saavani tarvittavat tiedot työtehtävieni suorittamiseen

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Esihenkilöni tukee työssä jaksamistani ja työhyvinvointiani

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Urakehityksestäni ja koulutuksestani huolehditaan

- täysin eri mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Koen, että uusiin työtehtäviin perehtyminen on helppoa etänä

- täysin eri mieltä



- jokseenkin eri mieltä
- en osaa sanoa
- jokseenkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

Kommentit etätyöstä/päivittäisjohtamisesta/palaute esihenkilölle. Vapaa sana!

### Liite 3 E-lomake lisäkysely

Hei,

Kuten jo tiedättekin, työstän tällä hetkellä opinnäytetyötäni Metropolia Ammatti-  
korkeakoulussa opiskelukaverini Leena Juholan kanssa. Aiheena on Etätyö ja  
johtaminen. Kiitämme aktiivisuudestanne aikaisempaan kyselyyn, johon lopulta  
tuli 22 kpl vastauksia. Vastauksia analysoitaessa esiin nousi muutaman lisäky-  
symyksen tarve.

Toivoisimme vielä alla olevan linkin takana olevaan kolmeen kysymykseen vas-  
tauksia teiltä. Lisäkysymyksiin voit vastata, vaikka et olisi vastannut aiempaan  
kyselylomakkeeseen. Myös lisäkysymykset toteutetaan anonyymillä kyselylo-  
makkeella ja siihen vastaaminen kestää alle 5 minuuttia.

Vastausaikaa on tämän viikon perjantaihin 8.4.2022 klo 16:00 asti.

Linkki kyselyyn: <https://elomake.metropolia.fi/lomakkeet/34715/lomakkeet.html>

Kiitos jo etukäteen! 😊

Etätyö ja päivittäisjohtaminen

1. Miten perustelet sen, että mahdollisuus tehdä etätyötä tulisi jatkua myös tule-  
vaisuudessa?
2. Kuvaile, miten päivittäisjohtaminen ja esihenkilötyö näkyy sinun työpäivis-  
säsi?
3. Minkälaisilla keinoilla esihenkilösi tukee sinun työntekoa, työssäjaksamista ja  
urakehitystäsi?

## Liite 4 Tietosuojaseloste

### Etätyö ja päivittäisjohtaminen lisäkysely

#### Tietosuojaseloste Johdanto

Tutkimuksessa kerättyjä tietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolelle. Ainoastaan tutkimusryhmän jäsenillä sekä opintojakson opettajilla on pääsy tutkimusaineistoon, joka on koostettu niin, ettei yksityishenkilöä voi tunnistaa.

E-lomake on suomalaisen, korkeakoulusektorin tarpeisiin erikoistuneen palveluntarjoajan/järjestelmätoimittajan Eduix Oy:n lomake- ja asiointijärjestelmä. Kyseinen E-lomake toimii Metropolia Ammattikorkeakoulun omalla palvelimella. Metropolia Ammattikorkeakoulun ja Eduix Oy:n välillä on laadittu GDPR:n 28 artiklan mukainen henkilötietojen käsittelysopimus.

#### Rekisterinpitäjä

Metropolia (y-tunnus 2094551-1)  
Leiritie 1  
01600 Vantaa  
Vaihde  
p. 09 7424 5000

#### Yhteyshenkilö rekisteriä koskevissa asioissa

Jenni Lehtinen  
jenni.lehtinen3@metropolia.fi  
Leena Juhola  
leena.juhola@metropolia.fi

Metropolian lakipalveluiden alaisuudessa toimivalta tietosuojatiimiltä (tietosuojavastaava@metropolia.fi) sekä Metropolian tietosuojavastaava Tuulia Aarniolta (p. 040 844 0690) saa tarvittaessa lisätietoja. Tietoturvaan liittyvissä asioissa laita sähköpostia osoitteeseen (tietoturva@metropolia.fi).

#### Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

Rekisteriin ei kerätä henkilötietoja. Tarkoitus on kerätä anonymi kyselyaineisto opinnäytetyötä varten.

Teistä kerättyä tietoa ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

#### Rekisterin tietosisältö

Rekisteriin kerätään vain anonymisti suoritettavan kyselylomakkeen tiedot. Tiedot kerätään tietokantoihin, jotka ovat suojattu loogisesti ja fyysisesti. Tietokannat ja niiden varmuuskopiot sijaitsevat lukituissa tiloissa ja tietoihin pääsevät käsiksi vain tietyt ennalta nimetyt henkilöt.

#### Säännönmukaiset tietolähteet

Rekisteriin tallennettavat tietolähteet ovat peräisin tutkittavilta anonymimin kyselylomakkeen muodossa.

#### Tietojen säännönmukaiset luovutukset

Tietoja ei luovuteta toiselle rekisterinpitäjälle tai henkilötietojen käsittelijälle.

#### Tietojen siirto EU:n tai ETA:n ulkopuolelle

E-lomakeohjelmiston käytössä ei tapahdu datan siirtoa EU-/ETA-alueelta Yhdysvaltoihin ja/tai muualle EU-/ETA-alueen ulkopuolelle.

#### Rekisterin suojauksen periaatteet

Rekisterinpitäjän (Metropolian) ja järjestelmätoimittajien kanssa on sovittu rekisterin suojauksesta. Tarpeen vaatiessa vastuut on asianmukaisissa sopimuksissa riittäväällä tarkkuudella kuvattu.

Rekisterinpitäjän (Metropolian) työntekijät ja muut henkilöt ovat sitoutuneet noudattamaan vaitiolovelvollisuutta ja pitämään salassa henkilötietojen käsittelyn yhteydessä saamansa tiedot.

Järjestelmätoimittajat (henkilötietojen käsittelijät, jotka toimivat Metropolia-rekisterinpitäjän lukuun) hoitavat rekisterin ja siihen liittyvien tietojen säilytyksen hyvän tietojenkäsittelytavan mukaisesti ja noudattavat ehdotonta vaitiolo- ja salassapitovelvollisuutta.

## Muut henkilötietojen käsittelyyn liittyvät oikeudet

Rekisterinpitäjän (Metropolian) henkilörekisterin tietoturvasuus sekä henkilötietojen luottamuksellisuus varmistetaan tarkoituksenmukaisin teknisillä ja hallinnollisilla toimenpiteillä hyvän tietojenkäsittelytavan mukaisesti.

Rekisterinpitäjä (Metropolia) on rajannut käyttöoikeudet ja -valtuudet tietojärjestelmiin, työvälineisiin ja muihin tallennuslaitteisiin siten, että tietoja pääsevät tarkastelemaan ja käsittelemään ainoastaan työtehtäviensä tai muun toimenkuvansa vuoksi niiden käsittelyn kannalta tarpeelliset henkilöt.

Henkilötietoja sisältävän järjestelmän käyttöön ovat oikeutettuja vain ne työntekijät, joilla työnsä ja/tai muun toimenkuvansa puolesta on oikeus käsitellä henkilötietoja. Työntekijät saavat tehtäviin nähden asianmukaisen koulutuksen.

Jokainen työväline/järjestelmän käyttäjä tunnistautuu järjestelmään henkilökohtaisilla tunnuksillaan, jotka annetaan käyttöoikeuden myöntämisen yhteydessä. Käyttöoikeus päättyy henkilön siirtyessä pois niistä tehtävistä, joita varten käyttöoikeus on hänelle Metropoliaassa myönnetty.

## Liite 5 Esihenkilön haastattelupyyntö

Hei,

Teemme Leena Juholan kanssa opinnäytetyötä aiheesta työntekijöiden kokemuksia etätyöstä ja sen aikaisesta päivittäisjohtamisesta toimeksiantajan ostoreskontrayksikössä. Työntekijöille lähetetty anonyymi e-lomake antoi vastauksia 22 kappaletta, mutta haluaisimme vielä haastatella esihenkilöä tähän opinnäytetyöhön, jotta saisimme hieman toisenlaisen näkökulman aiheeseen.

Tarkoituksena olisi toteuttaa tämä haastattelu lähettämällä liitteenä olevat kysymykset sinulle, joihin toivoisimme vastauksia 3.4. mennessä. Jos ehdit vastaamaan kyselyyn, olisimme hyvin kiitollisia. Vastaukset voi laittaa suoraan liitteenä olevaan Word-tiedostoon ja lähettää sen takaisin minulle. Tulemme käyttämään vastauksia opinnäytetyössä ja opinnäytetyö tulee olemaan julkinen, sillä se julkaistaan Theseuksessa. Toimeksiantaja pysyy kuitenkin opinnäytetyössä nimettömänä.

Mikäli olet halukas ja sinulla löytyy kalenterista tilaa, voimme ottaa myös lyhyehkön Teams-tapaamisen, jossa käydään läpi kysymyksiä ja vastauksia.

Kiitos jo etukäteen avustasi!

Terveisin,

Jenni Lehtinen & Leena Juhola

1. Miten etätyö on mielestäsi vaikuttanut päivittäisjohtamiseen? Mitkä koet haasteelliseksi ja mitkä taas toimivat?

2. Koetko ongelmalliseksi työntekijöiden työskentelyolosuhteiden turvallisuuden varmistamisen etätyössä?

3. Miten mielestäsi uuden työntekijän perehdyttäminen sujuu etätyöaikana?
4. Onnistuuko työntekijöiden jatkuvan oppimisen ja kehittymisen turvaaminen etätyössä? Onko jotakin esimerkkiä, miten tähän panostetaan?
5. Onko työntekijöiden motivoiminen itsensä kehittämiseen ja itse työn tekemiseen etätyössä helppoa verrattuna lähityössä tapahtuvaan motivointiin?
6. Annatko työntekijöille palautetta? Miten ja missä tilanteissa?
7. Miten etätyö on vaatinut sinua itseäsi kehittymään päivittäisjohtamisen saralla?