Opinnäytetyö (YAMK)

Teknologiaosaamisen johtaminen

2022

Pasi Heinonen

KORONAPANDEMIAN JA PITKÄN ETÄTYÖJAKSON VAIKUTUS TYÖNANTAJAAN SITOUTUMISEEN

TURKU AMK
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Teknologiaosaamisen johtaminen

2022 | 65 sivua

Pasi Heinonen

Koronapandemian ja pitkän etätyöjakson vaikutus työnantajaan sitoutumiseen

Keväällä 2020 koettiin ennen näkemätön ja nopea muutos työelämässä, kun maailman laajuinen koronavirus aiheutti pandemian ja sen myötä siirryttiin etätyöskentelyyn lähes kaikilla työpaikoilla. Etätyömääräys annettiin Suomen hallituksen ja Työterveyslaitoksen toimesta, jotta viruksen leviämistä saatiin rajoitettua.

Tämän tutkimustyön tavoitteena oli tutkia teknologiayrityksen toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden työntekijäkokemusta sekä sitoutumista työnantajaan koronapandemian ja pitkän etätyöjakson jälkeen.

Tutkimusmenetelminä käytettiin dokumenttianalyysia sekä Webropol-kyselyä. Dokumenttianalyysissä käsiteltiin yrityksen lähtöhaastatteludataa (N=30). Webropol-kysely laadittiin tämän pohjalta ja kysely lähetettiin 132 henkilölle. Vastauksia saatiin 86 ja vastausprosentiksi muodostui 65%.

Tutkimustyön tuloksena saatiin työnantajalle kehitysehdotuksia, joilla pystyy paremmin sitouttamaan työntekijöitä työnantajaan. Kehityskohteet liittyvät johtamiseen, esihenkilötyöhön ja tulevaisuuden työnteon malleihin.

Asiasanat:

Työntekijäkokemus, etätyö, koronapandemia

Master’s Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Technological Competence Management

2022 | number of pages 65

Pasi Heinonen

The impact of the corona pandemic and long teleworking on employer engagement

Corona pandemic in the spring 2020 forced quickly people to telework almost in every workplace. The telework recommendation and instructions had issued by the Finnish Government and Finnish Institute of Occupational Health due to reduce the risk of the virus spreading.

The aim of this study was to study the employee experience and investigate the commitment of technology company white collars to an employer after a corona pandemic and a long teleworking period.

Research methods were documentary analysis and Webropol survey. The document analysis covered the departure interview data (N=30). The Webropol survey was prepared on this basis and was sent to 132 employees. 86 responses were received and the response rate was 65%.

The output of the study is to give development proposals for the employer to get better engagement to employees. The development proposals are related to management, managerial work and future work models.

Keywords:

Employee experience, teleworking, corona pandemic

Sisältö

1 Johdanto **7**
1.1 Tutkimuksen tausta 7
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät 7

2 Työntekijäkokemus **9**
2.1 Työntekijäkokemus trendinä ja sen elementit 9
2.2 Ympäristö ja vapaa-aika 10
2.3 Toiveet ja odotukset 11
2.4 Kulttuuri 12
2.5 Teknologia 14
2.6 Sosiaalinen ympäristö 17
2.7 Ammatillisuus 21

3 Etätyö **22**
3.1 Etätyön kulmakivet ja elementit 22
3.2 Pelisäännöt 23
3.3 Dialogi 24
3.4 Yhteisöllisyys 24
3.5 Avoimuus 25
3.6 Arvostus 26
3.7 Luottamus 27
3.8 Etätyön hyötyjä ja haasteita 27

4 Tutkimuksen toteutus **29**
4.1 Lähtöhaastatteludatan keruu ja analyysi 29
4.2 Webropol-kysely ja analyysi 29

5 Tulokset **31**
5.1 Lähtöhaastattelujen tulokset 31
5.2 Lähtöhaastattelujen yhteenveto 37
5.3 Webropol-kyselyn tulokset 37
5.4 Tilastollisesti merkitsevät erot 41

5.5 Webropol-kyselyn avoimet vastaukset 42

6 Pohdinta ja yhteenveto 48

6.1 Pitkän etätyöjakson ja koronapandemian vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen 48

6.2 Työntekijöiden sitouttaminen 49

6.3 Työntekijöiden mielikuva työnantajasta 50

6.4 Loppuyhteenveto ja kehitysehdotukset 50

Lähteet 53

Liitteet

Liite 1. Lähtökyselyanalyysi.

Liite 2. Webropol-kysely.

Kuvat

Kuva 1. Neljä tärkeintä trendiä ja tulokset globaalisti (mukaillen Deloitte 2017) 9

Kuva 2. Työntekijäkokemus (mukaillen Deloitte 2017) 10

Kuva 3. Digitaalisen työympäristön osa-alueet (mukaillen Pensar 2020) 17

Kuva 4. Asiakaskeskeinen organisoituminen (mukaillen Juuti 2015, 173.) 19

Kuva 5. Etätyö (mukaillen Vilkman 2016 ja Työturvallisuuskeskus 2017) 22

Kuva 6. Etätyön hyötyjä ja haasteita (mukaillen Elo 2020) 28

Kuva 7. Sitoutunut työntekijä 51

Taulukot

Taulukko 1. Lähtöhaastateltujen kuvaus 32

Taulukko 2. Työtehtävään liittyvät vastaukset 33

Taulukko 3. Työyhteisöön liittyvät vastaukset 34

Taulukko 4. Palkkaukseen liittyvät vastaukset 35

Taulukko 5. Johtamiseen liittyvät vastaukset 36
Taulukko 6. Webropol-kyselyyn vastanneiden kuvaus 38
Taulukko 7. Webropol-kyselyn yleiskuva 39
Taulukko 8. Lisäväittämät alle 2 vuotta työsuhteissa olleille 40
Taulukko 9. Etätyöpäivät ennen pandemiaa, pandemian aikana ja jälkeen 41
Taulukko 10. Kehitysehdotukset 52

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta

Maaliskuussa 2020 Suomessa koettiin nopealla aikataululla suuri muutos, kun koronapandemian vuoksi Suomeen määrättiin laajat koko yhteiskuntaa koskeneet rajoitustoimet. Yksi toimenpiteistä oli työelämää laajasti vaikuttanut etätyösuositus. Suurin osa työntekijöistä joutui siirtymään etätyöskentelyyn erittäin nopealla aikataululla ja ilman kokemusta aiemmasta etätyöskentelystä.

Aluksi etätyöskentelyyn siirtyminen tuli monelle työntekijälle isona muutoksena jopa pienenä shokkina ja hämmennyksenä. Hämmennyksen jälkeen monet ihmiset ovat tottuneet uuteen tapaan työskennellä ja etätyön tarjoamat uudet mahdollisuudet yhdistää työ- ja vapaa-aika ovatkin tuoneet uutta mielekkyyttä työntekoon. Työnantajille tämä pitkä etätyöjakso on taas tuonut omat haasteensa, kuten etätyöskentelyvälineiden kautta ihmisten, organisaation ja tiimien välisen johtamisen.

Sitoutuminen työnantajaa kohtaan on noussut tänä päivänä kriittiseksi tekijäksi työelämässä. Sitoutumisella tarkoitetaan työntekijän positiivista suhtautumista työnantajaa ja organisaatiota kohtaan. Sitoutunut työntekijä tekee parhaansa työssään ja on omistautunut yrityksen arvoihin. (Michelsson ym. 2017.)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten koronapandemiasta aiheutunut pitkä etätyöjakso on vaikuttanut työntekijöiden työnantajaan sitoutumiseen teknologiateollisuusyrityksen toimihenkilöissä. Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään etätyötä sekä työntekijän työntekijäkokemusta. Tutkimusmenetelmä on monimenetelmällinen. Aluksi käytiin läpi työnantajan henkilöstöosaston aiemmin tehdyt lähtöhaastattelut. Lähtöhaastatteluvastauksiin tehtiin analyysi, jonka pohjalta laadittiin Webropol-kysely nykyisille yrityksen toimihenkilöille.

Työssä haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten pitkä etätyöjakso ja koronapandemia vaikutti työntekijöiden sitoutumiseen työnantajaan?
- Miten työnantaja voi sitouttaa työntekijöitä?
- Mitä työntekijät ajattelevat työnantajasta?

2 Työntekijäkokemus

2.1 Työntekijäkokemus trendinä ja sen elementit

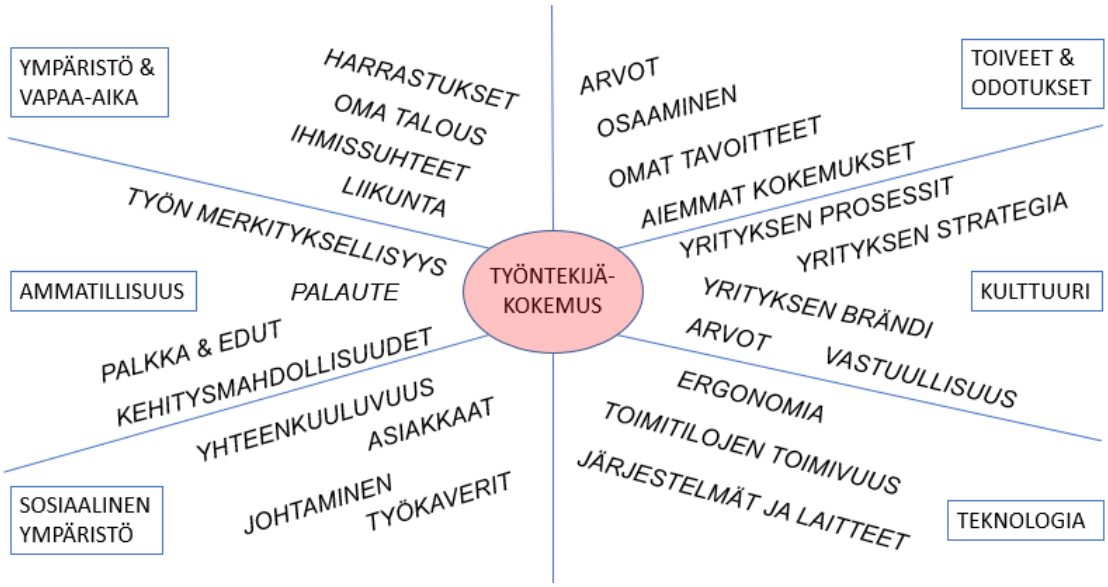
Deloitten trendien mukaan työntekijäkokemus on kaikista trendeistä neljänneksi tärkein globaalisti yhteisin tuloksin mitattuna. Kaikkiin maanosiin verraten pohjoismaalaiset työntekijät ovat arvostaneet raportissa vähiten työntekijäkokemusta. Deloitten raportti on vuodelta 2017 ja tässä kohtaa voidaankin todeta, että pohjoismaalaiset ovat varmasti lähentyneet Keski-Eurooppaa ja muuta maailmaa viimeisen viiden vuoden aikana. Koronapandemia ja pitkä etätyöjakso ovat varmasti myös kiihdyttäneet tätä kehitystä.

		AMERIKKA		EUROOPPA, LÄHI-ITÄ ja AFRIKKA					AASIAN ja TYYNENMEREN ALUE	
Trendi	Globaali	Latinalainen ja Etelä-Amerikka	Pohjois-Amerikka	Afrikka	Keski- ja Itä-Eurooppa	Lähi-Itä	Pohjoismaat	Länsi-Eurooppa	Aasia	Oseania
Tulevaisuuden organisaatio	88	92	87	87	83	83	90	87	89	85
Ura ja opiskelu	83	86	80	86	84	78	81	78	88	79
Kykyjen hankinta	81	83	81	84	81	82	75	78	87	70
Työntekijäkokemus	79	85	84	82	77	77	69	71	85	85

Kuva 1. Neljä tärkeintä trendiä ja tulokset globaalisti (mukaillen Deloitte 2017)

Kaijala ja Tolvanen (2020) toteavat henkilöstöön ja strategiaan liittyvässä kirjassaan: Mitä parempi kokemus työntekijällä on työnantajasta, sitä paremman liiketoiminnan tuloksen työntekijä tuottaa. Jokaisen työnantajan tulisi ymmärtää paremmin osaamisen johtamisen liittyvät haasteet, kuten: jatkuvien muutostilanteiden vaativuus, kompetenttien johtajien rekrytointi, työntekijöiden pitämisen ja sitouttamisen haasteet. Tulisi myös huomioida työntekijöiden vaihtuvuuteen liittyvät kustannukset. Johdon tulisi myös ymmärtää työnantajabrändin merkitys rekrytoinnissa sekä kehittää ja jalostaa brändiä jatkuvasti. (Kaijala & Tolvanen 2020, 113.)

Työntekijäkokemus koostuu useasta erilaisesta elementistä: ympäristö & vapaa-aika, toiveet & odotukset, kulttuuri, teknologia, sosiaalinen ympäristö ja ammatillisuus.



Kuva 2. Työntekijäkokemus (mukaillen Deloitte 2017)

2.2 Ympäristö ja vapaa-aika

Pandemian aikana yksi isoimmista muuttuneista työntekijäkokemuksen osista on ympäristöön ja vapaa-aikaan liittyvät asiat. Etätyöhön ja työelämän tasapainoon liittyvässä korona-ajan tutkimusjulkaisussa Shirmohammadi, Chan Au ja Beigi (2022) toteavat, että tutkimukseen osallistuneet raportoivat liiallisesta työkuormasta sekä heikosta työ- ja perhe-elämän tasapainosta etätyössä. Vastaajat totesivat myös työajan pidentyneen, koska työnantajat ovat olettaneet työntekijöiden aina olevan saatavilla verkon välityksellä ja odottivat vastauksia nopeasti. (Shirmohammadi ym. 2022)

Jotta työ ja vapaa-aika olisivat tasapainossa, jokaisen työntekijän tulisi pyrkiä löytämään omat itselle mielekkäät tekemiset; miksi teet sitä, mitä teet? Monet muutkin kuin aiemmin työuupuneet ovat huomanneet, että tehokas suorittaminen ja ääretön tuotteliaisuus ovat menettäneet arvoaan. Ihmissuhteista,

harrastuksista, työstä, elämäntavoista jne muodostuu lopulta yksi iso yhtenäinen suuri kokonaisuus, joka kulkee henkilön mukana niin vapaa-ajalla kuin työelämässä. (Uusitalo-Arola 2019, 192-193.)

2.3 Toiveet ja odotukset

Työntekijällä on toiveita ja odotuksia työnantajaa kohtaan, jotka perustuvat aiempiin kokemuksiin, elämäntilanteeseen, ammattitaitoon ja tuleviin uratavoitteisiin. Uudet työntekijät peilaavat aiempia kokemuksiaan uuteen työnantajaan. Monilla uusilla työntekijöillä saattaa olla isojakin odotuksia työpaikan vaihtoon liittyen. Myös organisaatiossa kauemmin olleilla saattaa olla odotuksia ja toiveita tulevaisuudelle. Osa työntekijöistä haluaa edetä urallaan ja toisia taas motivoi tutut ja turvalliset työtehtävät tuttujen työkavereiden kanssa.

Työnantajan tulisi taas tiedostaa, että työntekijäymmärryksen keskiössä on yksilöt, joista rakentuu organisaatio. Työntekijäymmärrys perustuu tietoihin, jotka motivoivat ja sitouttavat yrityksen yksittäisiä työntekijöitä. Näistä yksittäisistä tiedoista voidaan rakentaa kokonaisymmärrys, jossa huomioidaan yhteneväisyydet ja eroavaisuudet koko organisaatiossa ja eri osastojen sekä yksiköiden välillä. Työntekijäymmärryksessä tunnistetaan organisaatioon vaikuttavat sitoutumis-, motivaatio- ja hyvinvointitekijät yksilölähtöisesti. (Luukka 2019, 118-119.)

Osaamisen johtamisesta on tullut 2000-luvulla yleisimmin käytetty johtamismenetelmä. Osaamisen johtamiseen liittyvät termit: inhimillinen pääoma, organisaation pääoma, suhdepääoma, ydinosaaminen ja kompetenssit. Termit ovat luonteeltaan abstrakteja ja vaikeaselkoisia. Tästä syystä monesti osaamisen johtamista sovellettaessa esiintyy hankaluuksia. Usein jää myös huomioimatta asiakasnäkökulmat. Asiakasnäkökulmat ja ydinosaamisalueet ovat organisaation menestymisen kannalta tärkeä tunnistaa. Organisaation ydinosaamisten tunnistamisessa tulisikin laittaa asiakas keskiöön ja varmistaa, että ydinosaamisiksi valitaan sellaiset osaamisalueet, tekniikat, järjestelmät ja toimintatavat, jotka liittyvät asiakastarpeiden tyydyttämiseen. (Juuti 2015, 87-88.)

2.4 Kulttuuri

Yrityskulttuuri on vaikeasti määritettävissä ja ymmärrettävissä oleva käsite. Jokaisella työntekijällä ja ihmisellä on oma käsitys yrityskulttuurista. Yhdelle se tarkoittaa organisaatiorakennetta ja toiselle se voi tarkoittaa toimistossa olevia kalusteita esimerkiksi pingispöytää ja kolmannelle toimintatapoja. Käsitteen haasteellisuudesta johtuen sen johtaminenkin on vaikeaa, koska termin syvimmästä merkityksestä ollaan eri mieltä. (Luukka 2019, 16.)

Yrityskulttuurin kuusi keskeistä ominaisuutta ovat

1. kulttuuri liittyy aina ryhmään
2. kulttuuri luodaan ryhmän sisällä ryhmässä
3. kulttuuri on opetettavissa ja opittavissa
4. kulttuuri jakaa: yhdistää ryhmän jäsenet ja erottaa heidät toisista ryhmistä
5. kulttuuri yhdistää ryhmää: käyttäytymisen, arvojen ja oletusten perusteella
6. kulttuuri on yksilöä vahvempi. (Luukka 2019, 25.)

Kulttuuri ja ryhmä

Yksittäinen työntekijä osallistuu kulttuurin rakentamiseen, mutta yrityskulttuuri on aina ryhmän ominaisuus. Kulttuurissa ohjaava voima löytyy ryhmätasolta ja se syntyy ajan kuluessa tietoisesti tai tiedostamatta. (Luukka 2019, 26.)

Yrityksen kulttuuriin ja ryhmään liittyen Juuti (2015) nostaa esille asiakkaan ja asiakkaan tämän päivän tarpeet. Jotta yritys pystyy vastaamaan asiakkaiden tämän päivän tarpeisiin, tulee tarpeet tunnistaa ja niiden kautta rakentaa organisaatio ja organisaation yrityskulttuuri. Asiakkaat vaihtavat nykyisessä hektisessä internetin ja sosiaalisen median maailmassa nopeasti toimittajasta toiseen. Asiakkaat saavat nopeasti tietoonsa muidenkin asiakkaiden kokemukset ja se vaikuttaa myös heidän toimintaansa. Asiakkaan tuominen osaksi ryhmää, ymmärtämällä asiakkaan tarpeet ja yhdessä luomalla myönteisiä kokemuksia kehittää yrityksen kulttuuria ja auttaa saavuttamaan kilpailuetua. (Juuti 2015, 13.)

Kulttuuri luodaan ryhmän sisällä

Yrityksen kulttuuri syntyy aina ryhmän sisällä ja sen syntyy aktiivisten tekojen ja tekemättä jättämisten kautta. Teot syntyvät aina ryhmän jäsenten tekemisinä. Kulttuuri myös heijastelee organisaation johtajien tekemisiä ja arvomaailmoja. Yrityskulttuuria voidaankin kutsua johtajiensa varjoksi. Johto ja esihenkilöt voivat päätöksillään ja johtamisellaan vaikuttaa kulttuuriin, mutta kulttuuri syntyy aina koko ryhmän ja organisaation yhteisen vuorovaikutuksen tuloksena. (Luukka 2019, 26.)

Perinteistä työkulttuuriamme leimaa säännöt ja asiallisuus toteaa Juuti (2015) kirjassaan. Olemme tottuneet toimimaan aikataulujen ja ohjeiden mukaan. Asiakkaat kohtaamme asiapohjalta ja saatamme kokea asiakaskontaktit organisaation ulkopuolisilta tahoilta. Lisäksi asiakaspalvelu koetaan kulttuurissamme vain asiakaspalvelua työtä tekevien tehtäväksi. Tulevaisuuden organisaatioissa tulee kyseenalaistaa ja uudistaa asiakkaan kohtaaminen. Kaikkien organisaatiossa työskentelevien tulisi mieltää olevansa palvelemassa asiakasta ja rajapintaa organisaation sekä asiakkaan välillä tulisi pehmentää. (Juuti 2015, 23-24.)

Kulttuuri on opittavissa ja opetettavissa

Kulttuuri säilyy ja pysyy ryhmässä heidän toimintatapojen kautta. Uudet henkilöt omaksuvat ja ryhmäytyvät kulttuuriin noin 2-4 kuukauden aikana. Uudet henkilöt alkavat tiedostamattaan toimia kulttuurin mukaisesti. Uusi henkilö oppii kulttuurin perehdytyksessä, esihenkilöä seuraamalla ja havainnoimalla ympäristöä. Yrityskulttuurin kannalta keskeinen prosessi onkin perehdytys. Perehdytysprosessi yrityksen johto pystyy vaikuttamaan kulttuuriin minkä uusi työntekijä oppii. Halutaanko työntekijän oppivan johdon haluaman vai sen kulttuurin, joka yrityksessä oikeasti on. (Luukka 2019, 27.)

Kulttuuri yhdistää ja erottaa ryhmän jäseniä

Kulttuuri on kulttuuria vasta, kun se erottaa meidän yrityksen työntekijät omaksi ryhmäkseen muista vaikka samalla alalla toimivan toisen yrityksen ryhmästä.

Ryhmää yhdistävät tekijät voivat olla hyvinkin pieniä esimerkiksi kengätön tai villasukka toimisto. Lisäksi isompia asioita ovat toimitilojen eroavaisuudet ja yrityksen logo. Nämä kaikki pienet ja isommat asiat luovat kulttuuria ja on kulttuurin keskeinen ominaisuus. (Luukka 2019, 27-28.)

Arvot, oletukset ja käyttäytyminen

Yrityskulttuuri perustuu ja rakentuu perusolettamusten, arvojen, opittujen käytänteiden ja niiden ohjaamien käyttäytymisten pohjalle. Usein kuvitellaan, että yrityskulttuuria olisi mahdollista kopioida ja muuttaa oman organisaation toimintaa halutun kaltaiseksi. Tämä ei kuitenkaan ole mahdollista ilman yhteisen arvomaailman ja maailmankuvan luomista. Näiden kopioiminen on mahdotonta. (Luukka 2019, 28.)

Kulttuuri on yksilöä vahvempi

Kulttuuri on organisaatiossa ryhmän ominaisuus. Kulttuurin mukana seuraa organisaation historia, niin hyvässä kuin pahassa. Monet uudet työntekijät kohtaavat sanonnan: ”täällä on aina tehty näin”. Aluksi uusi työntekijä on innoissaan ja ehdottaa uusia työskentelytapoja. Hetken kuluttua muutosinto laantuu ja muutaman kuukauden kuluttua hän tekee työtä vastaavasti kuin muutkin. Uudelle työntekijälle vahva kulttuuri tarkoittaa adaptoitumista tai lähtemistä organisaatiosta. Heikosti johdetussa kulttuurissa on riskinä, että yksittäiset henkilöt pääsevät vaikuttamaan isostikin organisaation toimintaan. Vahva yrityskulttuuri mahdollistaa kilpailuedun rakentamisen. Vahva yrityskulttuuri on jopa strategiaa vahvempi. (Luukka 2019, 29.)

2.5 Teknologia

Mukaillen Deloitten työntekijäkokemusta teknologian kolme tärkeintä osa-aluetta ovat työergonomia, toimitilat sekä järjestelmät ja laitteet.

Työergonomia

Ennen koronapandemian aiheuttamaa pitkää etätyöjaksoa monet yritykset panostivat työpaikoilla henkilökohtaisiin sähkösäätöisiin työpöytiin, ergonomisiin työtuoleihin ja muihin henkilökohtaisiin ergonomisiin työvälineisiin. Sähkötyöpöytiä käyttämällä työntekijät pystyvät vaihtamaan työasentoa päivän kuluessa välillä tehden töitä seisten tai istuen. Erilaisilla työtuoleilla ja muilla ergonomisilla työvälineillä työntekijät pystyvät työskentelemään mahdollisimman ergonomisesti. Etätyöskentelyssä monen työergonomia ei ole ollut paras mahdollinen, koska monilla siirtyminen etätyöhön tapahtui ennen aiempaa kokemusta etätyöstä sekä erittäin nopealla aikataululla. Kotitoimiston etätyövälineet eivät olleet kunnossa ja monilla työpisteenä toimikin epäergonominen keittiön ruokailuryhmä tai olohuoneen sohva.

Kotona tehtävän etätyön lisäksi nykyään tehdään paljon työtä myös muualla, kuten ajoneuvossa matkustaessa, toimistohotelleissa, asiakkaalla ja muissa yhteisissä tiloissa. Näin ergonomia saattaa vaihdella paljon ja toimivien ergonomisten työvälineiden olemassa olo on tärkeää. Työterveyslainsäädäntö koskettaa myös etätyötä ja Suomessa etätyötä tuetaan erilaisin verohelpotuksin. (Mäkikangas ym. 2022, 5.)

Toimitilat

Toimitilat ovat olleet viime vuosina suuressa murroksessa. Viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana on tapahtunut isoja muutoksia siirryttäessä perinteisistä toimistohuoneista, avotoimistotilojen kautta monitilatoimistoihin.

Monitilatoimistoon siirtyminen tukee joustavia työskentelytapoja, parantaa tilojen tehokasta käyttämistä sekä mahdollistaa joustavat muutokset tarpeen mukaan toimitiloissa. Tavoitteena on myös parantaa työssä viihtymistä, kehittää työnantajamielikuvaa sekä nostaa työn tuottavuutta. Monitilatoimistolla tarkoitetaan tilaa, joka sisältää monenlaisia erilaisia työskentelytiloja. Tällaisia ovat esimerkiksi avotilat, hiljaiset tilat, ryhmätyötilat, monipuoliset taukotilat ja etäpalaveritilat. Monitilatoimistossa työntekijä valitsee tilan toimintaperusteisesti. Toimitilassa ei ole nimettyjä työpisteitä, vaan työpäivän päätteeksi työpiste

siivotaan ja seuraavana päivänä se on taas jonkun muun käytössä. Tilakokonaisuuteen voidaan niin halutessa määritellä tiimeittäin kotipesäalueita, jos halutaan, että tiimin jäsenet työskentelevät aina samalla alueella. Monitilatoimisto ei ole pelkästään avotoimisto vaan isompi alue, jossa ääntä tuottavat, hiljaiset ja ryhmätyötä tekevät on eroteltu eri alueisiinsa. (Ruohomäki 2022)

Toimitilojen muutoksessa on tärkeää osallistaa työntekijät mukaan uuden suunnitteluun, kun toimintatapoja uudistetaan. Näin työntekijät kokevat, että heidän tarpeet tulevat huomioiduksi. Avo- ja monitilatoimistoissa työskennellessä tulee huomioida monia asioita ja laatia yhteiset säännöt. Yhdessä laaditut säännöt saadaan hyvin otettua käyttöön ja työntekijät alkavat noudattamaan niitä. (Marzban ym. 2021)

Järjestelmät ja laitteet

Järjestelmien ja laitteiden toimivuus on korostunut pitkässä etätyöjaksossa. Jotta toimihenkilö pystyy toimimaan etänä, hänellä pitää

- olla etätyöpisteessä toimiva tietoliikenneyhteys ja tietokone
- olla riittävät tietotekniset taidot
- olla saatavilla tarvittaessa tietotekninen tuki
- olla tiimissä (esimies, työtoverit ja muu yhteisö) riittävät osaamiset ja laitteet toimia etänä
- olla saatavilla riittävästi tietoa ja ohjelmistot työn hoitamiseen
- olla tietotuvallisuusasiat kunnossa.

Etätyössä tulee huomioida myös muiden kuin pelkän yksittäisen työntekijän valmiudet tehdä etätyötä. On huomioitava koko tiimin ja työntekijän sidosryhmien valmiudet hoitaa työtehtäviä etävälineiden avulla. Oleellisia tarpeellisia ohjelmistoja ovat sähköiset kalenterit, sähköposti, tiimin yhteiset kommunikointivälineet ja verkkolevykansiot. Lisäksi on huomioitava sähköisten viestintäkanavien ja kommunikoinnin toimivuus. (Helle 2004, 96-97.)

Jotta digitaalisessa työympäristössä toimiminen onnistuu etätyöskentelyssä, tulee sen täyttää samat vaatimukset kuin fyysisessä lähityöpisteessä toteaa Pensar tutkimuksessaan. Seuraavassa kuvassa kuvattuna nämä työympäristön osa-alueet:

Kuva 3. Digitaalisen työympäristön osa-alueet (mukaillen Pensar 2020)

Infrastruktuurilla tarkoitetaan toimivia laitteita ja yhteyksiä. Työprosessien tulee olla selviä etätyössä ja niiden jatkuvuus on varmistettava myös etätyössä. Vuorovaikutukseen liittyvien välineiden tulee toimia ja mahdollisimman ajanmukaiset laitteet tulisi olla käytössä, jotta sosiaalinen läsnäolo olisi mahdollisimman toimivaa ja aitoa. Itsensä johtamiseen liittyen ajan hallintaan ja oman työn suunnitteluun tulee olla myös tarvittavat valmiudet. (Pensar 2020)

2.6 Sosiaalinen ympäristö

Sosiaalisella ympäristöllä työpaikalla tarkoitetaan yhteisöä, joka koostuu työkavereista, yhteistyökumppaneista, asiakkaista ja muista henkilöistä, joiden kanssa työskennellään ja tehdään yhteistyötä. Työpaikan yhteishengellä ja kulttuurilla on iso vaikutus yksittäisen työntekijän kokemukseen siitä, miten sosiaalinen ympäristö koetaan.

Jotta sosiaalinen työympäristö olisi miellyttävä, vaikuttaa siihen myös toimitilojen fyysiset toimitilaratkaisut. Tilaratkaisuissa tulisi huomioida käyttäjien tarpeet. Erilaisilla tilaratkaisuilla pystytään tarjoamaan erilaisiin tilanteisiin ratkaisuja, kuten sosiaaliset kohtaamiset, yhteistyö kohtaamiset ja keskittymistä vaativat tilanteet. Työtilatarpeet eivät liity pelkästään hoidettavien työtehtävien tarpeisiin vaan siihen miten erilaiset ihmiset työympäristön kokevat. Työympäristömuutoksissa korostuu myös hallinnan tunteen tukeminen. Muutoksissa yleensä työn tekemisen tavat muuttuvat ja tämä vaatii yhteisöltä uusien tapojen oppimista ja hallinnan tunne katoaa, joka taas voi aiheuttaa stressiä. (Työterveyslaitos 2022a)

Sosiaaliseen toimintaympäristöön liittyy myös johtaminen. Matti Alahuhdan (2015) kokemuksen mukaan johtamiseen kuuluvat viisi avainperiaatetta:

- kirkas selkeä suunta ja tavoitteet
- avoimuus ja suoruus
- fokus
- yksinkertaisuus ja selkeys
- oikea-aikaisuus

Näitä avainperiaatteita Alahuhta (2015) kuvaa seuraavasti. Kirkas ja selkeä suunta luovat tähtäimen kehitykselle ja käynnissä olevat hankkeet ja kehitysohjelmat ovat mietittyjä muutamaksi vuodeksi eteenpäin. Suunnan selkeys ja tavoitteiden kirkkaus antavat koko organisaatiolle mahdollisuuden viedä yhteisiä tavoitteita eteenpäin. On siis tärkeää, että koko organisaatio tietävät yrityksen suunnan eikä vain johtajat. Jotta suunta ja tavoitteet ovat selkeät, tulee näitä myös aktiivisesti ja säännöllisesti kommunikoida ja viestiä organisaatiossa. (Alahuhta 2015, 121-122.)

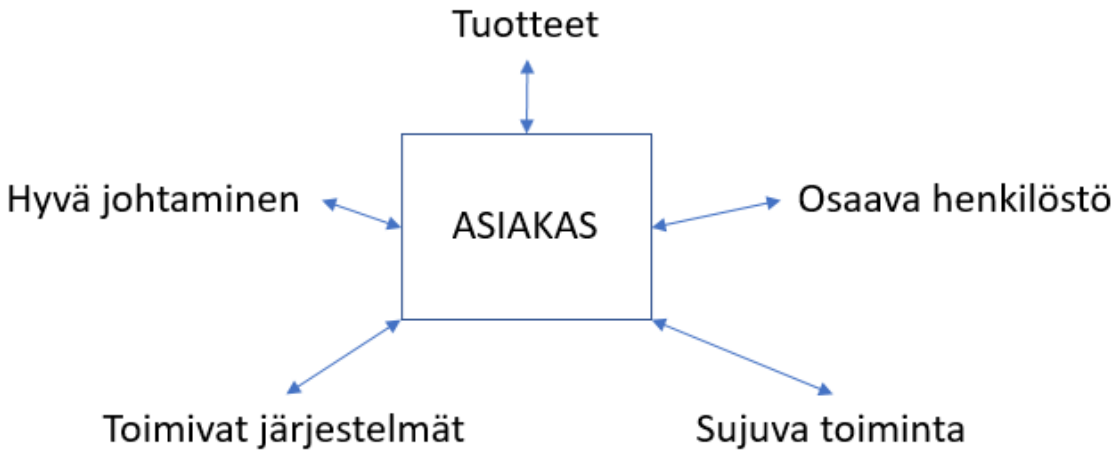
Avoimuutta ja suoruutta tulisi olla kaikessa ihmisten välisessä yhteistyössä. Tämä vähentää omien etujen ajamista. Jos omien etujen ajamista havaitaan, tulisi siihen puuttua välittömästi. Ylimmän johdon tulisi näyttää mallia omalla esimerkillään. Vastakkaisten näkemysten ja huonojenkin uutisten esittäjiä pitäisi

rohkaista ja kannustaa. Näin vältetään kaunistelun ja salailun kulttuuria. (Alahuhta 2015, 122-123.)

Fokuksella Alahuhta (2015) tarkoittaa yrityksen liiketoimintafokusta, jossa valitaan toiminta-alue sen mukaan, missä on hyvät markkinamahdollisuudet sekä mahdollisuus rakentaa kilpailuetua. Fokukseen pätee myös vanha sanonta: se, mitä teet, tee kunnolla. (Alahuhta 2015, 123.)

Alahuhdan huomioiden lisäksi Juuti (2015) nostaa esille asiakkaan ja asiakkaan tarpeet ja odotukset. Aiemmin organisaatiot ovat liiketoiminnassaan keskittyneet myytäviin tuotteisiin ja palveluihin sekä niiden laatuun, mutta asiakkaat ja tärkeimmät sidosryhmät ovat saattaneet unohtua. Tänä päivänä asiakkaat odottavat nopeaa reagointia ja aiempaa parempaa palvelua. Organisaatioiden tulisi organisoitua ja organisoida työtehtävät niin, että asiakas on keskiössä. (Juuti 2015, 18.)

Alla olevassa kuvassa 4 on esitetty asiakaskeskeisen organisaation organisoituminen. Menestyvät organisaatio pystyvät vastaamaan nopeasti asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Asiakaskeskeinen organisoituminen perustuu organisaatiokulttuurin joustavuuteen, ei hierarkkiseen jäykkyyteen. (Juuti 2015, 173.)



Kuva 4. Asiakaskeskeinen organisoituminen (mukaillen Juuti 2015, 173.)

Asiakkaat ovat muuttuneet aiempaa vaativimmiksi. Jotta asiakas olisi tyytyväinen, tulee kuvassa mainitut asiat olla kunnossa.

Yksinkertaisuus ja selkeys pätevät moneen asiaan yrityksen tekemisessä. Vision, strategian ja kaikkien toimintatapojen tulisi olla selkeitä ja yksinkertaisia. Kaikkien on helppo sisäistää omat roolinsa organisaatiossa, kun ne on mietitty selkeiksi. Mikä tahansa asia, mikä tuntuu yrityksessä monimutkaiselta tai sekavalta, voidaan sanoa, että asiaa ei ole loppuun asti mietitty. Jos yrityksen strategia on monimutkainen ja sekava, sitä on turha yrittää viestiä eteenpäin, koska sitä ei ymmärretä. Sekavaa asiaa ei kukaan sisäistä, eikä mitään tapahdu haluttuun suuntaan. (Alahuhta 2015, 123-124.)

Oikea-aikaisuudella yritysmaailmassa yleensä ymmärretään jonkin tietyn teknologian tai uuden ominaisuuden lanseeraus ennen kilpailijoita ja näin saavan merkittävän hyödyn markkinoilla. Vähemmän ymmärretty oikea-aikaisuus on sellaista, kun ympäristö ja liiketoiminta muuttuvat heikompaan suuntaan. Yritysten ei tulisi jähmettyä muutostilanteissa paikoilleen, vaan tehdä oikean suuntaisia tarvittavia muutoksia. (Alahuhta 2015, 124-125.)

Oikea-aikaisuuteen liittyy myös asiantuntijatyön virtaus. Torkkola nostaakin Lean asiantuntijatyön johtamisessa kirjassan esille seuraavat kysymykset. Työ virtaa, jos jokainen työntekijä osaa vastata näihin:

- Mistä tiedän, mitä teen seuraavaksi?
- Mistä työtehtäväni tulevat?
- Kuinka kauan tehtävän tekemiseen menee aikaa?
- Minne toimitan työni, kun se on valmis?
- Milloin toimitan työni, kun olen sen tehnyt?

Vastauksilla pystytään selvittämään ovatko organisaation prosessit ja töiden virtaus selkeää. Vastauksista voi myös nousta esille erilaisia haittatekijöitä, kuten keskeytyksiä ja pelisääntöjen puutetta. (Torkkola 2014, 60-61.)

2.7 Ammatillisuus

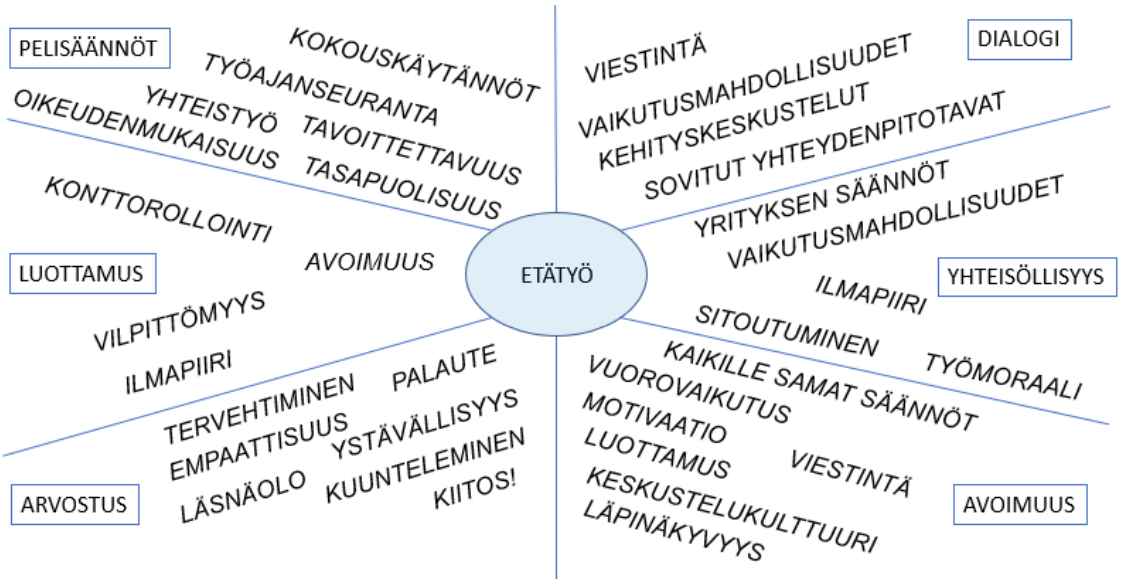
Palautteen antamisella esihenkilö voi vaikuttaa työntekijän suorituksiin, huolehtimalla kehitysmahdollisuuksista sekä luomalla motivoivan työympäristön. Perinteinen työsuoritteeseen liittyvä palautteen antaminen on aiempaa hankalampaa, koska työtä tehdään nykyisin paljon etänä ja erilaisissa ryhmissä. Yksittäisen työntekijän suoritusta voi olla vaikea irrottaa isomman ryhmän toiminnasta. Perinteinen suoritusarviointimalli kaipaa tulevaisuudessa uudistamista. Esihenkilöiden tulee myös tulevaisuudessa keskittyä työsuorituksen ulkopuolisiin tekijöihin, kuten toisen auttamiseen, yritteliäisyyteen ja organisaation yhteisten tavoitteiden edistämiseen. (Ruohotie 2002, 291-292.)

Valtioneuvoston työolobarometrissa 2021 todetaan, että valtaosassa työpaikoista kannustetaan kokeilemaan ja oppimaan uusia asioita (Valtioneuvoston työolobarometri). Koulutus- ja kehitysmahdollisuudet ovat hyvä tapa työnantajalle sitouttaa ja osoittaa kiinnostusta työntekijöitä kohtaan.

3 Etätyö

3.1 Etätyön kulmakivet ja elementit

Etätyöllä tarkoitetaan järjestelyä, jossa työntekijä ja työnantaja ovat keskenään sopineet työntekemisestä muussa kuin työnantajan osoittamassa työtilassa (Elo 2020).



Kuva 5. Etätyö (mukaillen Vilkman 2016 ja Työturvallisuuskeskus 2017)

Koronapandemian myötä etätyö on tullut jäädäkseen työnteon tavaksi ja konferensseihin sekä kokouksiin osallistumisia tullaan tulevaisuudessa miettimään paljon tarkemmin kuin aiemmin. Koronakriisi on opettanut meitä työskentelemään tuottavasti ja tehokkaasti ilman läsnäoloa tietyssä yhteisessä työtilassa. (Haapakoski ym. 2020.)

Tulevaisuudessa työntekijöillä on mahdollisuus valita vapaammin lähi- ja etätyön välillä. Tämä tulee edellyttämään esihenkilöiltä uusia taitoja johtaa sekä lähi- että etätyötä. Etätyön kulmakiviksi Vilkman (2016) mainitsee: pelisäännöt, jatkuvan dialogin, yhteisöllisyyden, luottamuksen, arvostuksen ja avoimuuden. Näitä tarkastelemalla voidaan arvioida työyhteisön kyvykkyyttä toimia etätyössä ja virtuaalisessa työyhteisössä. (Vilkman 2016.13-26.)

Kuten Wojcak ja muut (2016) tutkimuksessaan toteavat, etätyö ei tule jäämään lyhyen ajan trendiksi vaan se tulee olemaan tulevaisuudessa työnteon muoto ja jää pysyvästi sellaiseksi kaikkine hyvine ja huonoine puolineen. Jotta tarvittava tehokkuus tullaan työssä säilyttämään, tulee etä- ja lähipäivien määrää tarvittaessa pystyä muuttamaan. (Wojcak ym. 2016)

Huomioitava on myös se, että kaikki työ ei sovi tehtäväksi etätyönä. Mahdollista on kuitenkin tapauskohtaisesti joustavasti yhdistellä etä- ja lähityötä projektista, työvaiheesta ja työtehtävästä riippuen. (Työturvallisuuskeskus 2017)

Esille nousee myös kysymys, että pitääkö kaikkien tulevaisuudessa tehdä työtä samaan aikaan? Työtä voidaan tehdä joustavasti päivän aikana, mutta on myös huomioitava yhteiset kiinteiden kelloaikojen työt, kuten asiakaspalvelun aukioloajat. Etätyössä on siis tältäkin kannalta hyötyjä ja haittoja. (Fried & Hansson 2017. 23, 65-67.)

3.2 Pelisäännöt

Tiimin ja työyhteisön pelisäännöt luovat perustan yhteistyölle. Yhteiset pelisäännöt tulee sopia yhdessä. Näin työntekijät ja työnantaja yhdessä sitoutuvat sovittuihin sääntöihin. Tämä korostuu varsinkin, jos luodaan työntekijöiden kannalta kielteiseksi miellettäviä sääntöjä. Kun säännöt on sovittu yhdessä, kokee työntekijät, että he ovat päässeet vaikuttamaan niihin. Myös tulkinta epäselvyydet vähentyvät yhteisen tekemisen kautta. (Vilkman 2016, 37.)

Pelisääntöjä ei ehditty koronapandemian nopean etenemisen vuoksi luomaan tai työpaikoilla päivittämään, koska etätyösuositus tuli voimaan todella nopealla aikataululla maaliskuussa 2020. Työnantajat pakotettiin valmiuslain (Valmiuslaki 1552/2011) nojalla ohjeistamaan kaikki etänä työhönsä pystyvät etätöihin. Tällä varmistettiin yhteiskunnan toimivuus erityistilanteessa. Etätyösuositusta jatkettiin useasti koronapandemian pitkittyessä. Etätyöhön siirtyminen sujui pääasiassa helposti eikä erillisiä kirjallisia tai muita sopimuksia tarvinnut tehdä. (Kovalainen ym. 2020)

3.3 Dialogi

Etätyössä kommunikointi ja dialogi tapahtuvat pääasiassa digitaalisten kommunikointivälineiden välityksellä virtuaalisesti. Etäpalavereissa keskitytään etänä jaettavien esitysten sisältöön eikä osallistujien ilmeitä, eleitä ja kehonkieltä nähdä. Tilannetta parantaa kameroiden käyttäminen, joka voi aluksi olla epämiellyttävää osallistujille. (Shereva & Rogov 2021)

Virtuaalisiin kokouksiin tulisi varata aikaa myös epämuodolliselle keskustelulle. Vuorovaikutuksen ja dialogin vähentymisellä on paljon haittavaikutuksia työtuloksiin, motivaatioon sekä sitoutumiseen. Kun siirrytään joustaviin työtapoihin, kuten etätyöhön, tulee keskusteluun käyttää aikaa. Avoimessa keskustelukulttuurissa työntekijät alkavat itse miettimään millaisia hyötyjä ja riskejä uudesta työskentelymallista on itselle, yritykselle ja organisaatiolle. Jotta yhteydenpito ja kommunikointi onnistuvat, yritykselle voi olla tarvetta ottaa käyttöön uusia viestintäkanavia. Säännöllisesti pidettäviä kasvotusten pidettäviä tapaamisia ei pidä unohtaa ja näihin tulee panostaa aiempaa enemmän, kun näitä järjestetään. Kasvotusten tapahtuvien tapaamisten aikana ei käytetä samaan aikaan muita viestintävälineitä vaan silloin ollaan aidosti läsnä. (Vilkman 2016, 59-61.)

3.4 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys ja työntekijän tunne kuulua työyhteisöön saavat aikaiseksi sitoutumisen ja ryhmään kuulumisen tunteen. Etänä työskentelevä saattaa helposti tuntea itsensä ulkopuoliseksi muihin samassa paikassa työskenteleviin verrattuna. Tunnetta voi vielä lisätä se, jos muut tiimiläiset ovat yhdessä samassa neuvotteluhuoneessa ja muualta osallistuvat ovat mukana etäyhteydellä. Yhteisöllisyyden tunteminen on myös henkilökohtaista eikä yhtä samanlaista kokemisen tunnetta ole. (Vilkman 2016, 54-55.)

Sjöblomin ja Mäkikankaan (2021) yhteiskuntatieteiden verkkojulkaisussa todetaan yhteisöllisyyden ja inhimillisen vuorovaikutuksen olleen aiemmin

huomaamattomampi ja itsestään selvyytenä pidetty asia. Välttämättömät työtehtävät on hoidettu, mutta vapaamuotoinen vuorovaikutus ja yhteisöllisyys on vähentynyt. Yhteisöllisyys ja yhteenkuuluvuus ovat tärkeitä tunteita, koska ne tukevat hyvinvointia ja motivaatiota työssä. Yhteisöllisessä työilmapiirissä työntekijät kokevat lämpimän tunneilmapiirin, arvostuksen, rohkaisemisen, osallistamisen sekä tarvittaessa tuen ja avun saamisen helppouden. Yhteenkuuluvuuden kannalta heikossa työympäristöstä puuttuu vuorovaikutusta, kiinnostuksen ja arvostuksen sekä kunnioituksen osoittamista. (Sjöblom & Mäkikangas 2021)

Hakasen ja Kaltiaisen (2020) tekemän tutkimuksen mukaan koronapandemian aikana etätyössä on koettu positiivisesti työn tarjoama autonomia, työn imu ja uusien työtapojen oppiminen. Etätyöjakso on myös kannustanut tekemään aiempaa itsenäisempiä päätöksiä työssä. Negatiivisia kokemuksia ovat aiheuttaneet työyhteisön tuen laskeminen, työuupumuksen lisääntyminen ja yhteenkuuluvuuden tunteen heikentyminen. Pitkä etätyöjakso on vähentänyt kaikissa ikäryhmissä yhteisöllisyyden tunnetta. Erityisesti tutkimuksessa nousi esille nuorten työntekijöiden huolestuttava tilanne. (Hakanen & Kaltiainen 2020)

Toisaalta autonomia ja itsenäiset päätökset saattavat aiheuttaa eristäytymistä sekä päätösten oikeellisuus liiketoiminnan kannalta voi olla negatiivinen, vaikka se vaikuttaisi positiiviselta yksilön kannalta toteaa Ollila ja muut (2018) tutkimuksessaan (Ollila ym. 2018, 5.).

3.5 Avoimuus

Avoimuudella on suuri vaikutus työssä viihtymiseen. Avoimuus korostuu etäjohtamisessa, koska etäjohtamisen onnistuminen liittyy hyvin paljon vuorovaikutukseen ja sen laatuun. Avoimuudella on vaikutusta työn tuottavuuteen ja onnistumiseen työssä. Työssä viihtymisen kautta avoimuus vaikutta myös työntekijöiden motivaatioon. Avoimuuden läpinäkyvyys tarkoittaa: avointa kommunikointia, päätöksentekoa ja yhteistyötä. Tiedon kulkeminen mahdollisimman muuttumattomana läpi koko organisaation on avoimuutta.

Yksilön kannalta tämä tarkoittaa sitä, että viesti tavoittaa hänet muuntumattomana. Avoimuus liitetään myös omien työtehtävien suunnitteluun sekä mahdollisuutena olla mukana omien työtehtävien suunnittelussa. Avoimessa keskustelukulttuurissa saa ottaa puheeksi myös vaikeitakin asioita. (Vilkman 2016, 33-34.)

3.6 Arvostus

Arvostus on yksi tärkeimmistä etätyön ja etäjohtamisen elementeistä. Arvostusta pidetään usein itsestään selvyytenä, mutta sen todellista merkitystä siihen miten toisia ihmisiä kohtelemme jää usein vähäiseksi. Arvostelu tapahtuu usein huomaamatta ja mielletään kriittiseksi asioiden tarkasteluksi. Etätyössä työntekijät kokevat helposti saavansa liian vähän sosiaalista tukea ja arvostusta. Arvostuksen lisäämisellä onkin työuupumusta ja työnkuormituksen tunnetta vähentävä vaikutus. Työntekijöille onkin tärkeää, että heidän työpanostaan, aikaansaannoksiaan ja työtään arvostetaan. Arvostuksen kokeminen kuitenkin vaihtelee henkilöittäin ja se tulee esihenkilöiden huomioida työssään. (Vilkman 2016, 31-32.)

Lyytinen ja Pääkkönen (2022) kertovat E-kirjassaan, että kaikki työntekijät haluavat saada arvostusta, mutta ihmisten välillä on eroja, miten he haluavat sitä saada. Ekstrovertti ja sosiaalinen ihminen saattaa nauttia siitä, että hän saa kehuja julkisesti esimerkiksi palaverien yhteydessä. Introvertille taas saattaa riittää se, että esihenkilö antaa positiivisen palautteen kahden kesken. Kiitos ja positiivinen palaute lisää yhteishenkeä ja motivoi, joten pienenkin kiitoksen antaminen luo parempaa yhteishenkeä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022)

Arvostusta pystyy osoittamaan monilla eri tavoilla, kuten

- tervehtimillä
- olemalla ystävällinen ja empaattinen
- kuuntelemalla
- kysymällä mielipidettä
- keskustelemalla mielipiteistä

- osallistamalla ja antamalla mahdollisuuden vaikuttaa
- olemalla läsnä
- kiittämällä
- neuvomalla ja auttamalla
- antamalla palautetta
- kohtelemalla kaikkia tasapuolisesti. (Vilkman 2016, 32-33.)

3.7 Luottamus

Aiemmin lähityössä johtamista tehtiin paljon muun työn ja toiminnan ohella lähityöpaikassa. Etätyössä johtamiselle pitää varata erikseen aikaa. Helposti johtaminen jää sähköpostikeskustelujen tasolle ja luottamuksen rakentaminen on haastavaa ilman fyysistä läsnäoloa. Vilkman (2020) korostaa arvostusta, avoimuutta ja säännöllistä yhteydenpitoa, jotta molemmin puoleinen luottamus saavutetaan. (Vilkman 2020)

Johtamistyössä tarvittavaa esihenkilön ja työntekijän välistä luottamusta on vaikea rakentaa vain etätyöolosuhteissa toteavat Pyöriä ja Saari (2014) tutkimuksessaan. Luottamuksen rakentamiseen tarvitaan myös lähijohtamista. (Pyöriä & Saari 2014)

3.8 Etätyön hyötyjä ja haasteita

Etätyössä on monia hyötyjä ja haasteita, jotka on tiivistetty alla olevaan taulukkoon. Hyötyjä ja haasteita tunnistamalla työnantaja ja työntekijä pystyvät välttämään haittoja ja hyödyntämään hyötyjä. Yhdessä laadituilla pelisäännöillä työt saadaan tehdyksi tehokkaasti kaikkia miellyttävällä tavalla huomioiden työntekijän, työnantajan sekä työtehtävän vaatimukset. Kaikki työ ei sovi tehtäväksi etätyönä. Perinteisiä työtehtäviä on kuitenkin mahdollista joustavasti yhdistellä etätyömalliin. (Työterveyslaitos 2017)

HYÖTYJÄ	HAASTEITA
Työn imu ja työhyvinnoin tunne lisääntyvät.	Hyödyt pienentyvät, kun työyhteisö jää etäiseksi.
Mahdollisuudet oman työn järjestämiseen ja aikatauluttamiseen paranevat.	Etätyössä vaaditaan hyviä itsensä johtamisen taitoja.
Etätyö mahdollistaa työn, arjen ja vapaa-ajan yhdistämisen.	Työn ja vapaa-ajan raja voi hämärtyä.
Etätyön työrauha saattaa parantaa tuottavuutta.	Eristäytyminen työyhteisöstä.
Työnantaja pystyy palkkaamaan laajemmalta alueelta työntekijöitä. Saa alan parhaat tekijät.	Kaikilla työntekijöillä ei ole valmiuksia työskennellä etänä.
Työnantaja voi säästää toimitilakuluissa, kun tiloja tarvitaan vähemmän.	Yhteisöllisyyden varmistamisessa tarvitaan kasvoikkain tapaamisia.

Kuva 6. Etätyön hyötyjä ja haasteita (mukaillen Elo 2020)

Työn imu ja hyvinvoinnin tunne lisääntyvät, kun etätyö antaa mahdollisuuden keskittyä ilman häiriötekijöitä työhön. Toisaalta hyödyt saattavat pienentyä, kun työyhteisö jää etäiseksi ja työntekijä etääntyy tiimistään. Etätyö mahdollistaa oman työn järjestämisen ja aikatauluttamisen. Työntekijä säästää aikaa ja rahaa, kun työmatkoja kodin ja työpaikan välillä ei tarvita niin usein. Myös lounaan voi valmistaa itse kotona. Kaikilta työntekijöiltä tämä ei kuitenkaan onnistu, jos oman työn johtamisen taidot eivät ole riittävällä tasolla. (Työterveyslaitos 2017)

Etätyössä on mahdollista yhdistää työ, arki ja vapaa-aika. Vaarana on työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Etätyön työrauha saattaa parantaa tuottavuutta. Toisaalta etätyön riskinä on eristäytyminen omasta työyhteisöstä. Paljon etätyötä tekevät saattavat kokea myös yksinäisyyttä ja eristäytyneisyyttä. (Työterveyslaitos 2022b)

Etätyömahdollisuutta tarjoavilla työnantajilla on mahdollisuus palkata työntekijöitä laajemmalta alueelta. Tämä parantaa mahdollisuuksia palkata parhaat työntekijät. Kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ole valmiuksia työskennellä etänä. Työnantajalla on mahdollisuus säästää toimitilakuluissa, kun kaikki työntekijät eivät ole aina samaan aikaan paikalla toimitiloissa. Työnantajan on kuitenkin tärkeä varmistaa, että kasvokkain kohtaamisiakin tapahtuu, jotta yhteisöllisyyttä ei menetetä. (Työterveyslaitos 2017)

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin sekä dokumenttianalyysinä, että Webropol-kyselynä. Dokumenttianalyysissä käsiteltiin 30 vastausta. Dokumenttianalyysi koostui lähtöhaastatteluvastauksista, jotka henkilöstöosasto oli tehnyt lähteneille työntekijöille. Webropol-kysely lähetettiin sähköpostilla kaikille yrityksen toimihenkilöille ja ylemmille toimihenkilöille. Webropol-kyselyyn saatiin 86 vastausta määräaikaan mennessä. Webropol-kysely lähetettiin 132:lle toimihenkilölle ja ylemmälle toimihenkilölle.

4.1 Lähtöhaastatteludatan keruu ja analyysi

Dokumenttianalyysissä käsiteltiin yrityksen henkilöstöosaston toteuttamat anonyymit lähtöhaastattelukyselyiden vastaukset ajalta lokakuu 2020 - huhtikuu 2022. Analyysissa huomioitiin toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden vastaukset. Vastauksia oli yhteensä 30. Koko lähtöhaastatteluanalyysi on liitteenä 1.

Lähtöhaastattelu oli toteutettu Likert-asteikolla 1-4 (täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä). Analyysissä yhdistettiin väittämien täysin eri mieltä ja jokseenkin eri mieltä sekä jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Analyysissä värikoodattiin väittämien vastaukset: vihreällä selkeästi positiivinen yhteistulos, keltaisissa vastauksissa mielipiteet olivat menneet tasan tai lähes tasan ja punaisissa väittämiin vastanneiden lopputulos oli negatiivinen.

Lähtöhaastatteluanalyysin tuloksia hyödynnettiin Webropol-kysymysten asettelussa.

4.2 Webropol-kysely ja analyysi

Kysely laadittiin yhdessä yrityksen henkilöstöosaston kanssa. Kyselyn laadinnassa hyödynnettiin lähtöhaastatteluaineistoa ja siitä tehtyä

dokumenttianalyysia. Webropol-kysely testattiin pienellä testiryhmällä ennen lopullisen version lähettämistä. Kyselystä laadittiin etukäteen intranet-tiedote, jossa kerrottiin kyselystä ja sen tarkoituksesta. Webropol-kyselyn vastausaikaa oli noin 2 viikkoa (6.6. – 17.6.2022). Vastaajille lähetettiin vastausaikana muistutusviesti, jos vastaaja ei ollut vielä vastannut kyselyyn. Jokaisen muistutusviestin jälkeen saatiin uusia vastaajia kyselyyn ja tämä paransi kyselyn vastausprosenttia. Lopulliseksi vastausprosentiksi muodostui 65% ja vastaajia oli 86.

Vastauksien analyysi tehtiin määrällisin menetelmin ja avoimet vastaukset teemoiteltiin sisällön analyysin keinoin.

5 Tulokset

5.1 Lähtöhaastattelujen tulokset

Taulukossa 1 on esitetty lähtöhaastateltujen henkilöiden (N=30) työntekijäryhmä, työsuhteen kesto, ikäryhmä, työsuhteen tyyppi irtisanoutumishetkellä ja yleisin syy irtisanoutumiseen. Taulukkoanalyysissa on käytetty lukuja ja värejä. Luku kertoo kuinka moni vastaaja on valinnut kyseisen kohdan vastauksekseen. Lisäksi on käytetty värejä korostuksena: vihreä selkeästi positiivinen tulos, keltainen väri korostaa tasaista tulosta ja punainen väri korostaa negatiivista tulosta.

Taulukko 1. Lähtöhaastateltujen kuvaus

Työntekijäryhmä	
toimihenkilö	14
ylempi toimihenkilö	16
Työsuhteen kesto	
< 5 v talossa olleita	21
> 5v talossa olleita	9

Vastaajan ikäryhmä	
< 30 vuotta	1
31-40 vuotta	14
41-50 vuotta	6
51-60 vuotta	7
61-65 vuotta	2

Työsuhteen tyyppi irtisanoutumishetkellä	
Vakituinen työsuhde	27
Määräaikainen päättyi	3

Syitä irtisanoutumiseen	
Parempi työtarjous muualta	10
Urakehitysmahdollisuuden puuttuminen	6
Johtaminen / epäselvä organisaatiorakenne	6
Henkilökohtaiset syyt	3
Haasteiden puuttuminen	2

Taulukosta nähdään, että vastaajia oli yhteensä 30 kahdesta eri toimihenkilöryhmästä (toimihenkilöt 14 ja ylemmät toimihenkilöt 16). Irtisanoutuneista 21 oli ollut työnantajan palveluksessa alle 5 vuotta. Suurin irtisanoutuneiden ikäryhmä oli 31-40-vuotiaat. Irtisanoutuneiden työsuhteen tyyppi on ollut lähes kaikilla (27) ollut vakituinen. Yleisin kerrottu syy irtisanoutumiselle oli parempi työtarjous.

Työtehtävä

Taulukossa 2 on esitetty lähtöhaastateltujen työtehtävään liittyvät vastaukset: tavoitteiden selkeys, odotukset työtehtävistä, työmäärä, vaikuttamismahdollisuudet ja työvälineiden kunto.

Taulukko 2. Työtehtävään liittyvät vastaukset

TYÖTEHTÄVÄ	
Työtehtävien tavoitteet selkeät	28
Työtehtävävien tavoitteet epäselvät	2
Työtehtävät vastaavat odotuksiani	25
Työtehtävät eivät vastaa odotuksiani	5
Työmäärä ollut sopiva	16
Työmäärä ei ollut sopiva	14
Pystyin vaikuttamaan tehtäviini	13
En pystynyt vaikuttamaan tehtäviini	17
Työvälineet olivat kunnossa	28
Työvälineet eivät olleet kunnossa	2

Taulukosta nähdään, että työtehtävien tavoitteet olivat selkeät lähes kaikille. Vain 2 vastaajaa on pitänyt työtehtävien tavoitteita epäselvinä. Työtehtävät oli vastannut odotuksia 25 henkilöllä. Viisi vastaajaa oli vastannut, että työtehtävät eivät vastanneet odotuksia. Työmäärää oli pitänyt sopivana 16 vastanneista ja 14 ei pitänyt työmäärää sopivana. 13 vastaajaa kertoi pystyneensä vaikuttamaan tehtäviinsä. 17 vastaajaa ei ole pystynyt vaikuttamaan tehtäviinsä. Lähes kaikki vastaajat (28) kertoivat työvälineidensä olleen kunnossa.

Työyhteisö

Taulukossa 3 on esitetty työyhteisöön liittyvät vastaukset, jotka liittyvät perehdytykseen, esimiehen kanssa yhteistyöhön, palautteen saamiseen, esihenkilön tukeen, esihenkilön luottamiseen, esihenkilön tasapuoliseen

kohteluun, kehittymismahdollisuuksiin, tiimin tiedonkulkuun ja työilmapiiriin sekä fyysisen työympäristön toimivuuteen.

Taulukko 3. Työyhteisöön liittyvät vastaukset

TYÖYHTEISÖ	
Sain riittävän perehdytyksen	25
Perehdytys puutteellinen	5
Esimiehen kanssa yhteistyö sujui	28
Esimiehen kanssa yhteistyö ei sujunut	2
Sain riittävästi palautetta	24
En saanut riittävästi palautetta	6
Sain riittävästi tukea esimieheltäni	24
En saanut riittävästi tukea esimieheltäni	6
Luotin esimieheeni	25
En luottanut esimieheeni	5
Esimies kohteli tasapuolisesti	27
Esimies ei kohdellut tasapuolisesti	3
Sain kehittää osaamistani	27
En saanut kehittää osaamistani	3
Tiimini tiedonkulku oli riittävää	23
Tiimini tiedonkulku ei ollut riittävää	7
Työilmapiiri oli hyvä tiimissäni	26
Työilmapiiri oli huono tiimissäni	4
Fyysinen työympäristö oli toimiva	25
Fyysinen työympäristö ei toiminut	5

Taulukon vastauksista voidaan todeta, että kaikki työyhteisöön liittyvät asiat ovat olleet kunnossa, koska jokaisen kohdan positiiviset vastaukset olivat välillä 23-28. Tyytyväisimpiä vastaajat ovat olleet esihenkilön kanssa yhteistyöhön ja esihenkilön tasapuoliseen kohteluun sekä omiin kehitysmahdollisuuksiin.

Heikoimman arvion vastauksissa sai tiimin tiedonkulku, johon tyytyväisiä oli 23 ja tyytymättömiä 7.

Palkkaus

Taulukossa 4 on esitetty palkkaukseen liittyvät vastaukset. Palkkaukseen liittyen kysyttiin mielipidettä palkkauksen oikeudenmukaisuudesta sekä palkan suhteesta omaan osaamiseen ja työpanokseen.

Taulukko 4. Palkkaukseen liittyvät vastaukset

PALKKAUS	
Palkkaukseni oli oikeudenmukainen	18
Palkkaukseni ei ollut oikeudenmukainen	12

Palkkani oli oikea suhteessa osaamiseeni ja työpanokseeni	15
Palkkani ei ollut oikein suhteessa osaamiseeni ja panokseeni	15

Taulukon vastauksista voidaan todeta, että 18 vastaajaa on kokenut palkkauksen oikeudenmukaiseksi. 12 vastaajaa ei ole pitänyt palkkausta oikeudenmukaisena. 15 vastaajaa on pitänyt palkkaansa oikeana suhteessa osaamiseensa ja työpanokseensa. Toiset 15 vastaajaa ei ole pitäneet palkkaansa oikeana suhteessa osaamiseensa ja panokseensa.

Johtaminen

Taulukossa 5 on esitetty johtamiseen liittyvät vastaukset. Johtamiseen liittyen kysyttiin mielipidettä johdon päätösten huolelliseen pohdintaan, johtamisen oikeudenmukaisuuteen, päätösten johdonmukaisuuteen, muutosten hallittuun toteutukseen, työnantajan panostamisesta työhyvinvointiin ja henkilöstön kehittämiseen sekä suosittelisiko työntekijä työpaikkaa tutulle.

Taulukko 5. Johtamiseen liittyvät vastaukset

JOHTAMINEN	
Päätökset tehtiin huolellisen pohdinnan jälkeen	11
Päätöksiä ei tehty huolellisen pohdinnan jälkeen	19
Johtaminen oli yhtenäistä ja oikeudenmukaista	18
Johtaminen ei ollut yhtenäistä ja oikeudenmukaista	12
Tehdyt päätökset olivat johdonmukaisia	19
Tehdyt päätökset eivät olleet johdonmukaisia	11
Muutokset toteutettiin hallitusti	8
Muutoksia ei toteutettu hallitusti	22
Työnantaja panostaa työtekijöiden hyvinvointiin	15
Työnantaja ei panosta työntekijöiden hyvinvointiin	15
Työnantaja panostaa henkilöstön kehittämiseen	22
Työnantaja ei panosta henkilöstön kehittämiseen	8
Suosittelisin työnantajaa työpaikaksi tutulle	22
En suosittelisi työnantajaa työpaikaksi tutulle	8

Taulukon 5 tuloksista voidaan todeta, että vastaajista 11 oli sitä mieltä, että johto tekee päätökset huolellisen pohdinnan jälkeen. 19:sta mielestä päätöksiä ei ole tehty huolellisen pohdinnan jälkeen. Johtamisen kokee 18 yhtenäiseksi ja oikeudenmukaiseksi. 12 vastaajaa ei pidä johtamista yhtenäisenä ja oikeudenmukaisena. Johdon päätöksiä pitää 19 vastaajaa johdonmukaisina. 11 vastaajaa ei pidä päätöksiä johdonmukaisina. Muutosten toteutusta piti hallittuna 8 vastaajaa. Muutoksien toteutusta piti ei hallittuna 22. Työnantajan hyvinvointiin panostamiseen oli tyytyväisiä 15 ja 15 tyytymätöntä. Henkilöstön kehittämiseen oli tyytyväisiä 22. 8 vastaajan mielestä työnantaja ei riittävästi panostanut henkilöstön kehittämiseen. Vastaajista 22 suosittelisi työnantajaa tuttavalleen. 8 vastaajaa ei suosittelisi.

5.2 Lähtöhaastattelujen yhteenveto

Lähtöhaastatteluanalyysissa nousi esille kaksi johtamiseen liittyvää kysymystä, joihin suurin osa oli vastannut joko täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä.

- Päätökset tehtiin huolellisen valmistelun perusteella? Täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä vastauksia oli yhteensä 19.
- Muutokset toteutettiin hallitusti? Täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä vastauksia oli yhteensä 22.

Toinen mielenkiintoinen huomio lähtöhaastatteluissa oli irtisanoutuneiden työsuhteen kesto. Kaksi kolmasosaa (21/30) irtisanoutuneista oli ollut työsuhteessa alle 5 vuotta. Lisäksi huomionarvoista oli irtisanoutuneiden ikäryhmät. Suurin irtisanoutuneiden ikäryhmä oli 31-40-vuotiaat lähes puolet vastanneista (14/30).

5.3 Webropol-kyselyn tulokset

Taulukossa 6 on esitetty Webropol-kyselyyn vastanneiden henkilöiden ikäryhmä, toimiiko esihenkilönä, paikkakunta ja työsuhteen kesto vastaushetkellä. Työntekijäryhmää (toimihenkilö tai ylempi toimihenkilö) ei kyselyssä kysytty.

Taulukko 6. Webropol-kyselyyn vastanneiden kuvaus

Työntekijäryhmä	N
toimihenkilö tai ylempi toimihenkilö	86

Vastaajan ikäryhmä	
< 30 vuotta	6
31-40 vuotta	26
41-50 vuotta	17
51-60 vuotta	31
61-65 vuotta	6

Esihenkilö	
kyllä	23
ei	63

Paikkakunta	
Turku	39
Toijala	25
Espoo	20
muu	2

Työsuhteen kesto	
< 2 vuotta	12
2-5 vuotta	18
> 5 vuotta	56

Webropol-kyselyn teema-alueet olivat:

- Työtehtäväni koronapandemian aikana
- Työyhteisö
- Johtaminen
- Etätyö koronapandemian aikana
- ja lisäväittämät henkilöille, joiden työsuhteen kesto oli ollut alle 2 vuotta.

Alla olevassa taulukossa 7 on esitetty näkemykset väittämistä keskiarvoineen ja keskihajontoineen. Väittämissä käytettiin Likertin asteikkoa 1-4 (liite 2).

Taulukko 7. Webropol-kyselyn yleiskuva

Väittämä	N	Keskiarvo	Keskihajonta
Työtehtäväni koronapandemian aikana: Työni tavoitteet olivat selkeät	86	3,65	0,53
Työyhteisö: Esihenkilöni on ollut helposti tavoitettavissa koronapandemian aikana	86	3,59	0,58
Työtehtäväni koronapandemian aikana: Pystyin tekemään työtehtäväni vastaavasti kuin ennen koronapandemiaa	86	3,51	0,68
Työyhteisö: Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini, joita tein koronapandemian aikana	86	3,51	0,61
Työyhteisö: Tiimini palaverit on järjestetty koronapandemian aikana säännöllisesti	86	3,47	0,84
Työyhteisö: Sain riittävästi tukea esihenkilöltäni koronapandemian aikana	86	3,45	0,70
Johtaminen: Esihenkilöni viesti riittävästi koronapandemian aikana	86	3,40	0,66
Etätyö koronapandemian aikana: Pidin etätyötä mielekkäänä, minulle soveltuvana työskentelymallina	86	3,40	0,74
Etätyö koronapandemian aikana: Tarvittaessa sain riittävästi koulutusta ja opastusta etätyöskentelyyn	86	3,38	0,77
Etätyö koronapandemian aikana: Koronapandemian aikana etätyöskentelyssä sain helposti tukea IT-ongelmissa	86	3,33	0,68
Työtehtäväni koronapandemian aikana: Työvälineeni olivat kunnossa	86	3,30	0,61
Etätyö koronapandemian aikana: Pystyin etätyössä erottamaan työn ja vapaa-ajan	86	3,28	0,82
Työyhteisö: Sain riittävästi palautetta työstäni koronapandemian aikana	86	3,14	0,75
Työyhteisö: Kehityskeskusteluni pidettiin koronapandemian aikana suunnitelman mukaan, ajallaan ja kasvotusten	86	3,10	0,97
Johtaminen: Yritys viesti riittävästi koronapandemian aikaisista työskentely- ja toimintatavoista	86	3,08	0,69
Johtaminen: Tunnen yrityksemme arvot	86	2,98	0,74
Työtehtäväni koronapandemian aikana: Työmääräni oli sopiva, selvisin tehtävistäni normaalin työajan puitteissa	86	2,88	0,83
Johtaminen: Viestintä oli oikea-aikaista koronapandemian aikana	86	2,87	0,73
Johtaminen: Tunnen yrityksemme strategian	86	2,78	0,83
Johtaminen: Osaan soveltaa yrityksemme strategiaa työssäni	86	2,71	0,80
Johtaminen: Esihenkilöni oli kiinnostunut työergonomiastani koronapandemian aikana	86	2,52	0,93

Eniten ollaan oltu samaa mieltä väittämistä (ka>3,50):

- Työtehtäväni koronapandemian aikana: Työni tavoitteet olivat selkeät
- Työyhteisö: Esihenkilöni on ollut helposti tavoitettavissa koronapandemian aikana
- Työtehtäväni koronapandemian aikana: Pystyin tekemään työtehtäväni vastaavasti kuin ennen koronapandemiaa
- Työyhteisö: Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini, joita tein koronapandemian aikana

Vastaajat ovat olleet eniten eri mieltä väittämistä (ka<2,88):

- Johtaminen: Viestintä oli oikea-aikaista koronapandemian aikana
- Johtaminen: Tunnen yrityksemme strategian
- Johtaminen: Osaan soveltaa yrityksemme strategiaa työssäni
- Johtaminen: Esihenkilöni oli kiinnostunut työergonomiastani koronapandemian aikana

Keskihajonnan mukaan eniten näkemyseroja väittämien välillä on ollut:

- Työyhteisö: Kehityskeskusteluni pidettiin koronapandemian aikana suunnitelman mukaan, ajallaan ja kasvotusten
- Johtaminen: Esihenkilöni oli kiinnostunut työergonomiastani koronapandemian aikana
- Työyhteisö: Tiimini palaverit on järjestetty koronapandemian aikana säännöllisesti

Alla olevassa taulukossa 8 on lisäväittämät, jotka esitettiin vain alle 2 vuotta työsuhteessa olleille.

Taulukko 8. Lisäväittämät alle 2 vuotta työsuhteissa olleille

Väittämä	N	Keskiarvo	Keskihajonta
Minut otettiin uutena työntekijänä hyvin mukaan tiimiin	12	3,50	0,90
Minulle järjestettiin mahdollisuus esittäytyä ja verkostoitua työtehtävieni kannalta tärkeiden henkilöiden kanssa	12	3,25	0,97
Esihenkilöni järjesti säännöllisesti mahdollisuuksia keskustella uuteen työhöni liittyvistä asioista	12	3,25	0,97

Lisäksi selvitettiin etätyöpäivien määrää ennen koronapandemiaa, koronapandemian aikana ja kyselyajankohtana, jolloin koronapandemia oli jo päättynyt ja valtakunnallinen etätyösuositus purettu. Taulukosta 9 voimme todeta, että ennen pandemiaa lähes puolet (42/86) vastaajista ei työskennellyt lainkaan etänä. Muutamia päiviä kuukaudessa etänä työskenteli 35 vastanneista. Vain 9 vastaajaa kertoi työskennelleensä yli 7 päivää kuukaudessa etänä ennen koronapandemiaa.

Koronapandemian aikana on etänä työskennellyt yli 7 päivää kuukaudessa 65 vastaajaa. Vastaajista 17 on työskennellyt etänä 1-6 päivää kuukaudessa ja vain 3 henkilöä ei ole työskennellyt lainkaan etänä pandemia-aikana.

Tällä hetkellä koronapandemian päätyttyä yli puolet vastaajista 44 kertoo työskentelevänsä edelleen etänä yli 7 päivää kuukaudessa. 32 vastaajaa työskentelee etänä 1-6 päivää kuukaudessa ja täysin toimistotyöhön on palannut 6 vastaajaa.

Taulukko 9. Etätyöpäivät ennen pandemiaa, pandemian aikana ja jälkeen

Työskentelin etänä	ENNEN KORONAPANDEMIAA	KORONAPANDEMIAN AIKANA	TÄLLÄ HETKELLÄ PANDEMIAN JÄLKEEN
0 päivää kuukaudessa	42	3	6
1-2 päivää kuukaudessa	19	8	13
3-6 päivää kuukaudessa	16	9	19
> 7 päivää kuukaudessa	9	65	44

5.4 Tilastollisesti merkitsevät erot

Taulukon 7 näkemyksiä, joissa keskihajonta oli yli 0,8 analysoitiin syvemmin taustamuuttujien avulla. Seuraavaksi esitetään tilastollisesti merkitsevät erot ($p<0,01$).

Ikä

Tilastollisesti merkitsevät erot ikäryhmien välillä liittyvät väittämiin: työmääräni oli sopiva / selvisin työtehtävistäni normaalin työajan puitteissa ja esihenkilöni oli kiinnostunut työergonomiastani koronapandemian aikana.

Näyttää siltä, että väittämästä liittyen työmäärään ikäluokka 51-60-vuotiaat olivat enemmän eri mieltä (ka=2,52) kuin ikäluokka 31-40-vuotiaat (ka=3,35).

Työergonomiaan liittyvään väittämästä olivat eniten samaa mieltä ikäluokka 31-40-vuotiaat (ka=2,88) ja eniten eri mieltä ikäluokka 41-50-vuotiaat (ka=2,06).

Paikkakunta

Näyttää siltä, että väittämästä liittyen esihenkilön kiinnostukseen työergonomiaan koronapandemian aikana Turun toimipisteen työntekijät olivat enemmän eri mieltä (ka=2,18) kuin Espoon toimipisteen (ka=2,95).

Esihenkilö/ei esihenkilö

Esihenkilöt kokivat työmäärän enemmän liialliseksi kuin ei esihenkilötehtävässä toimineet. Selvisin työtehtävistäni normaalin työajan puitteissa: esihenkilöt ka=2,57; ei esihenkilönä työskennelleet ka=3,00.

Työsuhteen kesto

Alle 2 vuotta työnantajan palveluksessa olleet kokivat työmäärän olleen sopiva ja selvinneen työtehtävistä normaalin työajan puitteissa. Alle 2 vuotta palveluksessa olleet olivat enemmän samaa mieltä väittämästä (ka=3,50) kuin yli 5 vuotta talossa olleet (ka=2,70).

Yhteenvetona voidaan todeta, että kaikki taustamuuttujittain tarkasteltuna kaikki erot liittyvät työergonomiaan tai työmäärän sopivuuteen.

5.5 Webropol-kyselyn avoimet vastaukset

Webropol-kyselyn jokaisen osa-alueen lopussa annettiin myös mahdollisuus täydentää kyseisen osa-alueen vastausta omin sanoin. Avoimia kysymyksiä kyselyssä oli kaikille neljä kappaletta ja alle kaksi vuotta työnantajan palveluksessa olleilla yksi enemmän.

Työtehtäväni koronapandemian aikana; Perustele antamiasi vastauksiasi ja täydennä työtehtäviisi liittyviä kokemuksia koronapandemian aikana.

Avoimia vastauksia saatiin tähän kohtaan 46. Vastauksissa korostui seuraavat teemat:

- Etätyöhön liittyvä työrauha
- Työaikaan liittyvät näkökulmat

- Työvälineet ja kommunikointi
- Ergonomia

Monet vastaajat kertoivat työrauhan olevan etätyössä toimistossa tapahtuvaa työtä parempi. Toimistotyössä koetaan töiden katkeavan ylimääräisten häiriötekijöiden vuoksi. Erityisesti tarkkuutta vaativissa työtehtävissä toivottiin etätyön tarjoamaa työrauhaa. Toisaalta monet vastaajat totesivat, että toimistolla tapahtuva työ on joissakin työtehtävissä tehokkaampaa ja joissakin työtehtävissä välttämätöntä. Moni vastaaja koki työtehtäviensä olevan riippumaton työnteon paikasta ja näin pitivät etätyötä mielekkäänä työnteon muotona.

Työaika ja työmäärä on koettu etätyöaikana vastaavaksi kuin ennen koronapandemiaa. Normaalia työmäärävaihtelua on koettu myös koronapandemian aikana esimerkiksi projekteista johtuen. Työmäärään liittyen vastaajat kertoivat pystyneensä hoitamaan vastaavan määrän työtehtäviä kuin ennen koronapandemiaa. Aiemmin työmatkoihin kuluneen ajan vastaajat kertoivat hyödyntäneensä työntekoon eikä työpäivää tarvinnut aina venyttää aiemmin matkoihin kuluneen ajan vuoksi.

Työvälineisiin ja kommunikointiin liittyvissä vastauksissa nousi esiin kaksi asiaa: vpn -yhteys ja etäkokouksissa käytettävä Teams -ohjelmisto. Vpn -yhteyden toimivuudessa on ollut ongelmia koronapandemian alkuvaiheissa. Tilanne on korjaantunut etätyöjakson pidentyessä ja koronapandemian jatkuessa. Yrityksen käytössä oleva Teams -ohjelmisto on koettu todella toimivaksi. Useat käyttäjät ovat antaneet tästä positiivista palautetta. Koronapandemia on opettanut työntekijöitä käyttämään etätyöhön liittyviä kommunikointivälineitä.

Muutama vastaaja nosti esille työergonomian. Vastauksissa toivottiin työnantajan panostavan enemmän työntekijöiden etätyöergonomiaan kotitoimistoissa. Muutamassa vastauksessa todettiin, että työergonomia on kunnossa niin kotikonttorilla kuin työnantajankin osoittamassa pääasiallisessa työntekopaikalla toimistolla.

”Pystyn tekemään työtehtäväni paremmin ja selvästi häiriöttömämmin etänä kuin toimistolla. Yhteydet toimivat loistavasti. Itselläni työhuone, jossa erillinen näyttö

ym. tarvikkeet. Pystyn itse valitsemaan koska menen toimistolle, menenkö koko päiväksi vai osaksi päivää. Vain jossain työtehtävissä toimistolle meno on pakollista, muuten työ sujuu loistavasti etänä, paremmin kuin toimistolla. Teams toimii erinomaisesti. Koska työyhteisö on muutenkin kansainvälinen ja tiimin jäsenet ovat eri maissa, niin kaikki palaverit hoidetaan joka tapauksessa etänä Teamsillä. Toimii kaikin puoli parhaiten. Toimistolla ollessa oma puhe häiritsee muita ja itse täytyy pitää luureja korvalla kaiket päivät. Kotitoimisto on rauhallinen eikä siellä häiritse ketään (työhuone ja yksin kotona). Lisäksi työmatkoihin ei kulu aikaa. Senkin ajan voi käyttää tehokkaammin työntekoon." (Anonyymi kyselyyn vastannut)

Työyhteisö; Mitkä asiat toimivat tiimisi työskentelyssä koronapandemian aikana? Syntyikö uusia käytänteitä, joita voisi hyödyntää tulevaisuudessa? Oliko jotain haasteita tiimisi työskentelyssä?

Avoimia vastauksia kirjoitti tähän kohtaan 42 vastaajaa. Suurin osa vastauksista jakaantui seuraavien otsikoiden alle:

- Teams -ohjelmisto
- Kommunikointi
- Toimintatavat

Lähes joka toinen vastaaja oli maininnut vastauksessaan Teams -ohjelmiston. Monet totesivat Teams -ohjelmiston olevan uusi normaali. Teamsiä on opittu käyttämään palavereissa videoyhteydellä, chat-keskustelukanavana ja tiedostojen jakamisessa. Teams on ollut selkeästi työyhteisön tärkein yhteydenpitovälinen pitkän etätyöjakson aikana.

Teamsin lisäksi nousi esille kommunikointiin ja viestintään liittyviä huomioita. Osa vastaajista koki kommunikoinnin ja viestinnän toimineen hyvin, kuten aiemminkin. Osa vastaajista koki, että informaation kulku oli heikentynyt pitkän etätyöjakson aikana. Toisaalta osa koki tasa-arvon lisääntyneen tiedonkulussa, kun epäviralliset käytäväkeskustelut olivat poistuneet etätyöskentelyssä. Yhteisissä virtuaalikokouksissa kukaan ei jää ulkopuoliseksi ja kaikki saavat saman tiedon ja viestin samanaikaisesti.

Toimintatapoihin liittyviä havaintoja nousi esille muutamia. Säännöllisten tiimipalaverin tärkeys korostui etätyöskentelyssä. Etätyöjakson aikana Teams-kokouksissa hiljaiset ja arat henkilöt jäivät helposti taka-alalle. Tämän todettiin korostuneen koronapandemian aikana. Teams-kahvitaukoja oli otettu myös käyttöön ja näiden todettiin olevan toimiva tapa pitää yllä epävirallisempaa keskustelua ja kysellä kuulumisia.

”Tiimipalaverit toimi hyvin Teamsillä, sen käyttöä osana normaaleja palavereita kannattaa jatkaa sillä monet tiimit ovat eri toimipisteissä, samoin muuta sosiaalista kontaktointia tiimihengen luomiseksi esim virtuaalikahvitaukojen suhteen voisi olla enemmän jatkossakin. Tiimillä oli/on Teams chatti-ryhmä, jossa voi kysellä apuja, keskustella työn lomassa. Osan aikaa käytössä oli myös kahvitauko Teamsin välityksellä, joka antoi enemmän sosiaalista puolta etätyöhön, josta puuttui nyt ne kontaktit ruoka- ja kahvitaukojen lomassa, jolloin normaalisti voi myös siinä sivussa edistää työasioita.” (Anonyymi kyselyyn vastannut)

Johtaminen; Miten koit lähiesihenkilösi johtamisen koronapandemian aikana? Missä asioissa olisi ollut parannettavaa? Missä asioissa onnistuttiin koronapandemian aikana?

Yllä oleviin johtamiseen liittyviin avoimiin kysymyksiin saatiin 37 vastausta. Yleisesti esihenkilöiden voidaan todeta onnistuneen hyvin koronapandemian ajan johtamistyössä. Onnistumisia ja kehityskohteita nousi esille seuraavasti.

Esihenkilöt saivat kiitosta:

- yhteydenpidosta tiimin jäseniin, esimiehet ovat olleet hyvin tarvittaessa tavoitettavissa
- tiimin säännöllisten palaverien järjestämisestä pandemian aikana
- tiimiläisten kuulumisten ja voinnin kyselemisestä
- koronapandemian aikaisesta viestinnästä

Johtamistyöhön liittyen esihenkilöt saivat kehityskohteita:

- etätyöpisteiden ergonomiaa ei huomioitu lainkaan

- tiimipalaverit tulisi olla riittävän usein ja säännöllisesti, kaksi kertaa kuukaudessa on liian harvoin
- esihenkilöt olisivat tarvinneet enemmän apua ja koulutusta miten toimia esihenkilönä koronapandemian aikana

”Esimieheni on ulkomailla joten kaikki kommunikointi joka tapauksessa hoidetaan Teamsin, meilin tai puhelimen kautta – etänä. Siinä ei ole ollut mitään eroa pandemian aikana. Omasta työergonomiastani ei ole koskaan ollut itseni lisäksi kukaan kiinnostunut, itsekään en riittävästi. Siinäkään ei ole mitään eroa pandemian aikana. Plussaa annan Cuckoo sovelluksesta. Sitä olen käyttänyt varsinkin aiempaa versiota, vaihtelevasti. Se oli hyvä! Hyvä asia koronapandemian aikana oli etätyön yleinen hyväksyminen. Omalla kohdallani teen mieluummin etätöitä 95% ajastani. Monien ennakkoluulot etätöihin on nyt karissut. Etätöissä tehdään IHAN OIKEASTI TÖITÄ, ei vaan lusmuilla kotona niin kuin moni ajatteli aiemmin. Ajattelutapa ja suhtautuminen etätöihin on muuttunut positiivisen suuntaan mikä on loistava asia.” (Anonyymi kyselyyn vastannut)

Etätyö koronapandemian aikana; Mitä etätyössä hyödyntämistäsi työtavoista haluaisit jatkaa vielä koronapandemian päätyttyä?

Kysymykseen saatiin 39 avointa vastausta. Vastauksista 25/39 oli sitä mieltä, että etätyötä pitäisi myös tulevaisuudessa jatkaa työnteon muotona ns. uutena normaalina. Lisäksi esille nousi hybridi -malli, jossa osittain työskennellään etänä ja osittain toimistolla. Osittain etänä työskentelyn esiin nostaneet vastaajat totesivat hybridimallin olevan tätä päivää. Lisäksi vastaajat olivat sitä mieltä, että työt hoituvat sujuvasti paikasta riippumatta hyödyntäen nykyaikaisia työvälineitä mahdollisimman laajasti. Esille nousi myös työntekijän vastuu omasta tekemistä ja omista vastuista etätyössä.

”Hybridimalli sopii minulle hyvin. Välillä on tehtäviä, jotka on hyvä tehdä etänä ja lisäksi pystyy pitkämatkalaisena helpommin järjestämään perhe-elämän vaatimuksia, esim. neuvolakäynnit. Erityisesti mitään työtapoja ei muuta tule mieleen kuin tämä hybridimalli, joka on nykypäivää. Tiimien tulisi saada enemmän itse miettiä työtapojaan.” (Anonyymi kyselyyn vastannut)

Alle 2 vuotta työsuhteessa olleille esitetty; Miten ensimmäinen työpäiväsi sujui? Miten olet kokenut työsi aloituksen uuden työnantajan palveluksessa? Mitä asioita kehittäisit perehdytyksessä?

Alle 2 vuotta työsuhteessa olleita ja kyselyyn vastanneita oli 12. Vastanneista 11/12 vastasi ensimmäisen työpäivän sujuneen hyvin tai oikein hyvin. Yksi vastaajista kertoi ensimmäisen työpäivän olleen sekava, koska työvälineet eivät olleet valmiina ja näiden saamiseen meni yli viikko ensimmäisestä työpäivästä.

Avoimiin kysymyksiin miten olet kokenut työsi aloituksen ja mitä asioita kehittäisit perehdytyksessä saatiin 7 vastausta. Kolme vastaajaa oli kokenut työn aloituksen tervetulleeksi ja työn alkaneen mallikkaasti. Neljä vastaajaa toivoi selkeämpää perehdytysprosessia. Esille toiveena nousi mm. selkeä perehdytyskansio, nimetyt vastuuhenkilöt perehdytykseen jokaisesta toiminnosta, etätyössä tapahtuva perehdytys sekä miten varmistaa, että perehdytettävä on sisäistänyt oleelliset asiat ja kaikkien oleellisten sidosryhmien esitteleminen uudelle työntekijälle.

”Todella mukavalta, ensimmäinen työ joka ei tunnu työltä. Ei mitään huonoa sanottavaa, Järjestelmällisemmän perehdytyksen ja varmistuksen että perehdytettävä tiedostaa asiat.” (Anonyymi kyselyyn vastannut)

6 Pohdinta ja yhteenveto

6.1 Pitkän etätyöjakson ja koronapandemian vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen

Monet työntekijät ovat kokeneet etätyön sopineen heille hyvin työnteon muotona. Etätyö koetaan tärkeänä työnteon muotona ja tulevaisuudessa sen olemassaolo on erittäin tärkeää perinteisen toimistotyön rinnalla. Koronapandemian aiheuttaman pitkä etätyöjakso on opettanut työntekijät pakon edessä työskentelemään etätyössä ja opettelemaan uusia taitoja. Pitkä etätyöjakso on sujunut kokemusten mukaan todella hyvin ja etätyö halutaan jättää myös tulevaisuudessa työnteon yhdeksi muodoksi. Etätyö mahdollisuutta tarjoamalla työnantaja pystyy sitouttamaan työntekijöitä työnantajaan. Etätyömahdollisuuden tiukasta rajaamisesta tai kokonaan säännöllistettyyn tai rajattuun malliin siirtyminen vähentää työnantajaan sitoutumista. Tulevaisuudessa työn ja vapaa-ajan tasapaino tulee korostumaan ja tässä etätyö ja työn tekemisen mielekkyys korostuvat, kuten Uusitalo-Arola (2019) kirjassaan toteaa (Uusitalo-Arola 2019, 192-193).

Tutkimuksen mukaan työnantajaan sitoutumiseen on positiivisesti vaikuttanut tietojärjestelmien ja laitteiden hyvä toimintavarmuus etätyössä. Työntekijät ovat kokeneet, että etätyöpisteen it-laitteet ja vpn -yhteys ovat toimineet pienten alkukankeuksien jälkeen erittäin hyvin. Laitteiden lisäksi työnantajan tulee huomioida ja varmistaa työntekijöiden valmiudet tehdä etätyötä annettujen välineiden avulla, kuten Helle (2004) toteaa (Helle 2004, 96-97).

Negatiivisesti sitoutumiseen on vaikuttanut etätyöergonomian unohtuminen esihenkilötyöskentelyssä koronapandemian aikana. Työnantaja oli järjestänyt säännöllisiä yhteisiä etätyöliikuntahetkiä, mutta näitä ei ilmeisesti mielletty työergonomiaa parantaviksi tapahtumiksi. Etätyöergonomia ei liity vain kotona tehtävään työhön, kuten Mäkikangas ja muut (2022) artikkelissaan kertovat (Mäkikangas ym. 2022, 5). Työnantajan tulisikin yleisemmin huomioida työskentelyergonomia ja kouluttaa esihenkilöitä ergonomia-asioissa.

Työnantajaan sitoutumiseen vaikuttaa myös oman tiimin ja esimiehen toiminta. Esihenkilöiden koetaan toimineen yhtä hyvin kuin ennen koronapandemiaa ja pitkää etätyöjaksoa. Tulevaisuudessa onkin tärkeää esihenkilöiden huomioida erilaiset sosiaaliset kohtaamiset ja tapaamiset, kun työskennellään sekä etänä, että toimistolla. Lähikontaktien tärkeys tulee korostumaan ja niihin tulee myös panostaa esimerkiksi olemalla aidosti läsnä ja kuuntelemalla, kuten Vilkman (2016) kirjassaan toteaa (Vilkman 2016, 59-61).

6.2 Työntekijöiden sitouttaminen

Pitkän etätyöjakson aikana työntekijät ovat oppineet työskentelemään etänä ja samalla työ- ja vapaa-ajan yhdistäminen ovat tuoneet mielekkyyttä työntekoon. Monet työntekijät ovat kokeneet joustavien työaikojen sopineen heille ja haluaisivat tulevaisuudessakin pitää tästä mahdollisuudesta kiinni. Tutkimuksessaan Wojcak ym. (2016) toteavatkin, että etätyö ei tule jäämään lyhyen ajan trendiksi vaan se tulee olemaan tulevaisuudessa vakiintunut työnteon muoto (Wojcak ym. 2016).

Työntekijät ovat voineet itse rytmittää työpäiväänsä ja monet ovatkin kokeneet, että työnteon suorituspaikalla ei tulisi olla tulevaisuudessa niin suurta merkitystä, jos työn tulokset vastaavat asetettuja tavoitteita. Työnantajan positiivinen suhtautuminen etätyön tekemiseen on vaikuttanut sitouttavasti työnantajaan. Suurin osa vastanneista haluaa tulevaisuudessakin, että käytössä on joustavat mahdollisuudet tarpeen ja työtehtävän mukaan työskennellä myös etänä perinteisen toimistotyön lisäksi. Etätyöergonomian huomioiminen esihenkilötyöskentelyssä lisää myös sitoutumista työnantajaan.

Tutkimuksen perusteella työnantajan tulisi huomioida erityisesti 31-40-vuotiaat työntekijät, jotka ovat olleet työnantajan palveluksessa alle 5 vuotta. Tähän ryhmään kuuluvat henkilöt ovat todennäköisimpiä työpaikan vaihtajia ja heidän tarpeisiinsa ja odotuksiin tulisi pyrkiä vastaamaan, jos heidät halutaan pitää työnantajan palveluksessa.

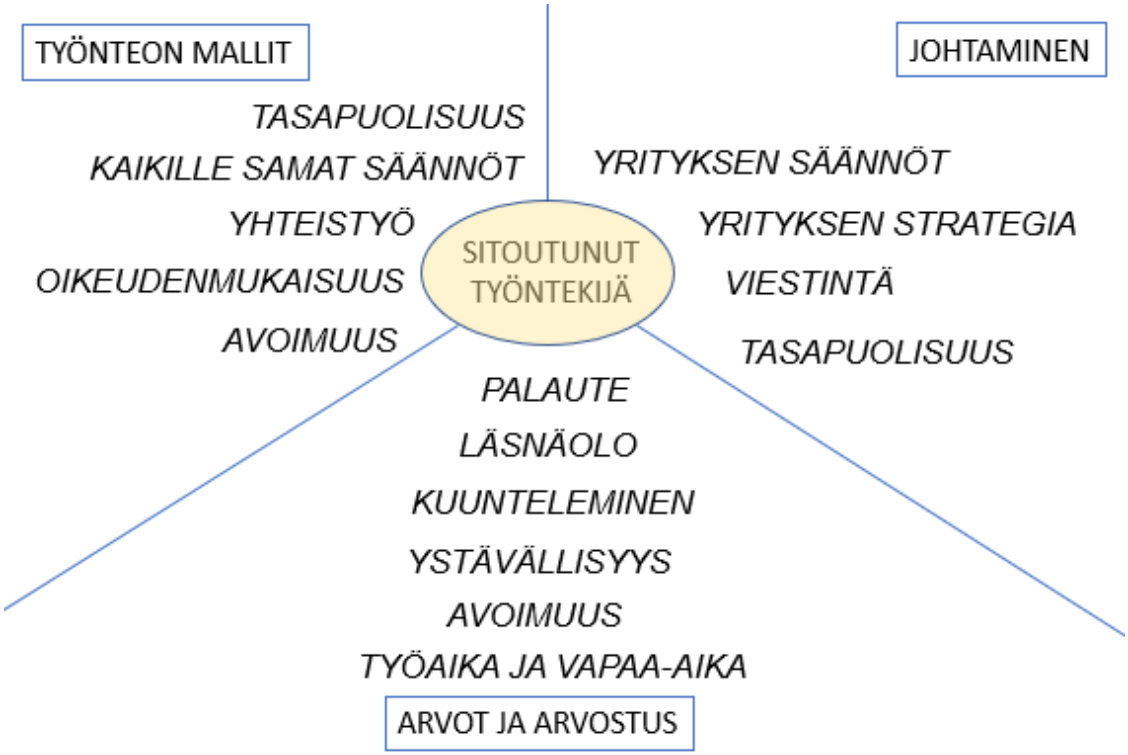
6.3 Työntekijöiden mielikuva työnantajasta

Työntekijät kaipaavat selkeämpää johtamista. Yrityksen strategiaa ei tunneta eikä näin ollen työntekijät osaa sitä työssäänkään soveltaa. Johtamisessa tehdyt päätökset koetaan tehdyksi ilman huolellista pohdintaa ja muutoksia laitetaan toteutukseen hallitsemattomasti. Viestinnän, avoimuuden ja perusteluiden kertominen henkilöstölle ennen päätösten toteutusta vähentäisi epäselvyyksiä ja lisäisi luottamusta. Työnantajalta toivotaan avointa suhtautumista etätyöhön. Työntekijät haluaisivat enemmän itse vaikuttaa työntekotapojen välillä. Kaikista työnteon muodoista tulisi keskustella avoimesti ja kouluttaa työntekijöitä niihin.

Työnantajalla on mahdollisuus säästää toimitilakuluissa sekä mahdollisuus palkata parhaat työntekijät laajemmalta alueelta, kun etätyö mahdollisuutta hyödynnetään. Työnantajan tulee kuitenkin varmistaa, että kasvokkain kohtaamisiakin tapahtuu, jotta yhteisöllisyys säilyy. (Työterveyslaitos 2017)

6.4 Loppuyhteenveto ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen loppuyhteenvetona voidaan nostaa esille seuraavat kehityskohteet, joihin panostamalla henkilöstön työnantajaan sitoutuminen paranee. Kehityskohteet voidaan jakaa kuvan 7 mukaisesti kolmen pääotsikkoon /kulmakiveen: työnteon mallit, johtaminen sekä arvot ja arvostus.



Kuva 7. Sitoutunut työntekijä

Näihin kolmeen kulmakiveen tukeutumalla ja alaotsikoihin paneutumalla saadaan sitoutuneisuus työnantajaan kasvamaan ja sen myötä pienin askelin työilmapiiri ja työpaikan kulttuuri kehittymään positiiviseen suuntaa.

Alla olevaan taulukkoon on listattuna vielä kehitysehdotukset, jotka ovat nousseet esille tutkimuksen tuloksista.

Taulukko 10. Kehitysehdotukset

Työnteon mallit	*yhteiset säännöt kaikille *lähi- ja etätyön ohjeistukset
Perehdytys	*perehdytysprosessin selkeyttäminen ja tasalaatuisuus
Johtaminen	*yrityksen strategian kouluttaminen *yrityksen strategian soveltaminen työssä *viestintä; muutosten perusteleminen
Esihenkilötyö	*ergonomiaosaamisen lisääminen *esihenkilönä toimiminen etätyössä *kehityskeskustelukäytännöt ja tasalaatuisuus

Pitkän etätyöjakson jälkeen palattaessa takaisin lähityöhön tulee esihenkilöiden kuunnella työntekijöiden erilaisia kokemuksia etätyöstä ja huomioida nämä tulevaisuuden työnteon malleja suunniteltaessa. Jotta työn imua edistetään työpaikalla, tulee työntekijöille antaa valmiuksia ja vapauksia kehittää etätyötään itselleen ja omaan elämäntilanteeseen sopivaksi. (Mäkikangas ym. 2020)

Lähteet

Alahuhta, M. 2015. Johtajuus, kirkas suunta ja ihmisten voima. Jyväskylä: Docendo.

Deloitte. 2017.Rewriting the rules the digital age. Deloitte Global Human Capital Trends. University Press. Viitattu 8.6.2022. https://dair.nps.edu/handle/123456789/3432

Elo. 2020.Tietokortti. Etätyön hyvä johtaminen. Viitattu 15.6.2022. https://www.elo.fi/~/media/tyohyvinvointi/mallipohjat/elo_tyokykyjohtamisen_kasikirja_etatyon_johtaminen

Fried, J. & Hansson, D. H. 2014. Etänä – toimistoa ei tarvita. Viro: Meedia Zone OÜ.

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä:seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent. E-kirja.

Hakanen, J. & Kaltiainen, J. 2021. Miten Suomi voi? -tutkimus: Työhyvinnoin kehittyminen loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen 2020. Viitattu 29.6.2022. https://www.ttl.fi/file-download/download/public/2927

Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö – Strateginen investointi? Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Kovalainen, A., Poutanen, S. & Arvonen, J. 2020. Covid-19, luottamus ja digitalisaatio. Tutkimus etätyöstä ja sen järjestymisestä Suomessa keväällä ja syksyllä 2020. Turun yliopisto. Viitattu 29.6.2022. https://www.utupub.fi/handle/10024/151453

Lehtimäki, T. 2020. Itsensä johtaminen etätyöskentelyssä – miten asetat tavoitteet ja kehität omaa psykologista pääomaasi. Vaasan yliopisto. Viitattu 15.6.2022. https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/2020/10/15/itsensa-johtaminen-etatyoskentelyssa-miten-asetat-tavoitteet-ja-kehitat-omaa-psykologista-paaomaasi/

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: mikä, miksi, miten? Helsinki: Alma Talent.

Lyytinen, P. & Pääkkönen, S. 2022. Ole oma pomosi: virtaa työhön ja vapaalle. Otava. E-kirja.

Michelsson, R., Kinnunen, N. & Laaksonen, H. 2017. Tavoitteena työhön sitoutuminen. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 18.8.2022. https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/terveys/tavoitteena-tyohon-sitoutuminen/

Marzban, S., Candido, C., Mackey, M., Engelen, L., Zhang, F. & Tjondronegoro, D. 2022. A review of research in activity-based working over the last ten years: lessons for the post-COVID workplace. Journal of Facilities Management. Viitattu 13.6.2022. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFM-08-2021-0081/full/pdf?title=a-review-of-research-in-activity-based-working-over-the-last-ten-years-lessons-for-the-post-covid-workplace

Mäkikangas, A., Juutinen, S., Oksanen, A. & Melin, H. 2020. Etätyö ja työn imun muutokset kevään 2020 koronakriisin aikana korkeakouluhenkilöstöllä. Psykologia, 55(6), 408-425. Viitattu 29.6.2022. https://www.researchgate.net/profile/Anne-Maekikangas/publication/348407623_Etatyo_ja_tyon_imun_muutokset_kevaan_2020_koronakriisin_aikana_korkeakouluhenkilostolla/links/5ffd60ae45851553a03a1c82/Etaetyoe-ja-tyoen-imun-muutokset-kevaeaen-2020-koronakriisin-aikana-korkeakouluhenkiloestoellae.pdf

Mäkikangas, A., Juutinen, S., Mäkiniemi, J. P., Sjöblom, K., & Oksanen, A. 2022. Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centered view. Work & Stress, 1-25. Viitattu 13.6.2022. https://www.tandfonline.com/doi/epub/10.1080/02678373.2022.2080777?needAccess=true

Ollila, S., Raisio, H., Vartiainen P., Lindell, J., Pernaa, H.K. & Niemi, T. 2018. Organisaatio muutoksen pyörteissä – hajautuksessa asiantuntijoiden osaaminen esiin. Työelämän tutkimus. Viitattu 29.6.2022. https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/82692

Pensar, H. 2020. Digiloikka tulevaisuuden työpaikkaan – mitä odotamme digitaaliselta työympäristöltä? Vaasan yliopisto. Viitattu 20.6.2022. https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/2020/09/29/yleinen-digiloikka-tulevaisuuden-tyopaikkaan-mita-odotamme-digitaaliselta-tyoymparistolta/

Pyöriä, P. & Saari, T. 2014. Monipaikkainen etätyö julkisella sektorilla – yhteisöllisyyttä verkon yli. Tampereen yliopisto. Viitattu 15.6.2022. https://www.researchgate.net/publication/320833319_Monipaikkainen_etatyo_julkisella_sektorilla_-_yhteistyota_verkon_yli

Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 15.6.2022. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa.

Ruohomäki, V., Monitilatoimisto, avokonttori ja muita tilakonsepteja. Työterveyslaitos. Viitattu 13.6.2022. https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyon-tyoymparistot/monitilatoimisto-avokonttori-ja-muita-tilakonsepteja

Ruohotie, P. 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Porvoo: WSOY.

Sjöblom, K. & Mäkikangas, A. 2021. Rapauttiko etätyö yhteisöllisyyden? Viitattu 29.6.2022. https://www.tuni.fi/alustalehti/2021/05/26/rapauttiko-etatyo-yhteisollisyyden/

Sheveleva, A. & Rogov, E. 2021. Organization of remote work in the context of digitalization https://www.researchgate.net/publication/352651764_Organization_of_remote_work_in_the_context_of_digitalization

Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. 2022. Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. Human Resource Development International, 25(2), 163-181. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13678868.2022.2047380

Torkkola, S. 2014. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Työolobarometri 2021 Ennakkotiedot. Viitattu 15.6.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/163948

Työterveyslaitos. 2022a. Hyvinvointia edistävä työympäristö. Viitattu 15.6.2022. https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyon-tyoymparistot/hyvinvointia-edistava-tyoymparisto

Työterveyslaitos. 2022b. Joustava työaika. Viitattu 20.6.2022. https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika

Työturvallisuuskeskus. 2017. Etätyössä turvallisesti. Viitattu 18.6.2022. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti

Uusitalo-Arola, L. 2019. Uuvuksissa – kirja sinulle, joka tahdot voimasi takaisin. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

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

Vilkman, U. 2020. Etätyö ja etäjohtaminen – mitä voimme oppia tutkimuksista ja käytännöstä? Työn tuuli. Viitattu 17.6.2022. https://www.henry.fi/ajankohtaista/tyon-tuuli/2020/tyon-tuuli-22020.html

Wojcak, E., Bajzikova, L., Sajgalikova, H. & Polakova, M. 2016. How to Achieve Sustainable Efficiency with Teleworkers: Leadership Model in Telework. Procedia Social and Behavioral Sciences. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.111

Lähtökyselyanalyysi

LÄHTÖKYSELYANALYYSI
Alla olevaan taulukkoon yhdistetty vastaukset:
1) Täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä
2) Täysin eri mieltä ja jokseenkin eri mieltä
Data ajalta: lokakuu 2020 - huhtikuu 2022

	kpl
Työntekijäryhmä	
toimihenkilö	14
ylempi toimihenkilö	16

Työsuhteen kesto	
< 5 v talossa olleita	21
> 5v talossa olleita	9

Vastaajan ikäryhmä	
< 30 vuotta	1
31-40 vuotta	14
41-50 vuotta	6
51-60 vuotta	7
61-65 vuotta	2

Työsuhteen tyyppi irtisanoutumishetkellä	
Vakituinen työsuhde	27
Määräaikainen päättyi	3

Syitä irtisanoutumiseen	
Parempi työtarjous muualta	10
Urakehitysmahdollisuuden puuttuminen	6
Johtaminen / epäselvä organisaatiorakenne	6
Henkilökohtaiset syyt	3
Haasteiden puuttuminen	2

TYÖTEHTÄVÄ	
Työtehtävien tavoitteet selkeät	28
Työtehtävävien tavoitteet epäselvät	2

Työtehtävät vastaavat odotuksiani	25
Työtehtävät eivät vastaa odotuksiani	5

Työmäärä ollut sopiva	16
Työmäärä ei ollut sopiva	14

Pystyin vaikuttamaan tehtäviini	13
En pystynyt vaikuttamaan tehtäviini	17

Työvälineet olivat kunnossa	28
Työvälineet eivät olleet kunnossa	2

TYÖYHTEISÖ	
Sain riittävän perehdytyksen	25
Perehdytys puutteellinen	5

Esimiehen kanssa yhteistyö sujui	28
Esimiehen kanssa yhteistyö ei sujunut	2

Sain riittävästi palautetta	24
En saanut riittävästi palautetta	6

Sain riittävästi tukea esimieheltäni	24
En saanut riittävästi tukea esimieheltäni	6

Luotin esimieheeni	25
En luottanut esimieheeni	5

Esimies kohteli tasapuolisesti	27
Esimies ei kohdellut tasapuolisesti	3

Sain kehittää osaamistani	27
En saanut kehittää osaamistani	3

Tiimini tiedonkulku oli riittävää	23
Tiimini tiedonkulku ei ollut riittävää	7

Työilmapiiri oli hyvä tiimissäni	26
Työilmapiiri oli huono tiimissäni	4

Fyysinen työympäristö oli toimiva	25
Fyysinen työympäristö ei toiminut	5

PALKKAUS	
Palkkaukseni oli oikeudenmukainen	18
Palkkaukseni ei ollut oikeudenmukainen	12

Palkkani oli oikea suhteessa osaamiseeni ja työpanokseeni	15
Palkkani ei ollut oikein suhteessa osaamiseeni ja panokseeni	15

JOHTAMINEN	
Päätökset tehtiin huolellisen pohdinnan jälkeen	11
Päätöksiä ei tehty huolellisen pohdinnan jälkeen	19

Johtaminen oli yhtenäistä ja oikeudenmukaista	18
Johtaminen ei ollut yhtenäistä ja oikeudenmukaista	12

Tehdyt päätökset olivat johdonmukaisia	19
Tehdyt päätökset eivät olleet johdonmukaisia	11

Muutokset toteutettiin hallitusti	8
Muutoksia ei toteutettu hallitusti	22

Työnantaja panostaa työtekijöiden hyvinvointiin	15
Työnantaja ei panosta työntekijöiden hyvinvointiin	15

Työnantaja panostaa henkilöstön kehittämiseen	22
Työnantaja ei panosta henkilöstön kehittämiseen	8

Suosittelisin työnantajaa työpaikaksi tutulle	22
En suosittelisi työnantajaa työpaikaksi tutulle	8

Webropol-kysely

Toimihenkilötyökysely 2022

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Hei!
Toimihenkilötyö on ollut suuressa muutoksessa koronapandemian aiheuttaman pitkän etätyöjakson johdosta. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten toimihenkilöiden työntekijäkokemus on muuttunut viimeisen kahden vuoden aikana. Tutkimuksessa pyritään löytämään kehityskohteita ja laatimaan näihin toimenpidesuosituksia.

Vastauksia antaessasi tarkastele koronapandemia-ajan jaksoa maaliskuu 2020 - huhtikuu 2022.

Vastaamalla tähän kyselyyn annat suostumuksesi osallistumisesta ja vastaustesi hyödyntämisestä tutkimukseen. Tutkimuksen kysely toteutetaan Webropol-työkalulla. Kaikki vastaukset pysyvät anonyymeinä eikä yksittäistä vastaajaa pysty vastauksista tunnistamaan. Tutkimusvastaukset hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Tutkimuksen tulokset tullaan julkaisemaan tutkimuksen valmistuttua Theseus-tietokannassa.
Tutkimus liittyy YAMK-opinnäytetyöhön.
Voit olla tarvittaessa yhteydessä: Pasi Heinonen puh: 040-5844144.

Vastaathan viimeistään 17.6.2022 mennessä. Kiitos jo etukäteen vastauksestasi.

1. Ikäsi: *

- alle 31 vuotta
- 31-40 vuotta
- 41-50 vuotta
- 51-60 vuotta
- yli 61 vuotta

2. Vakituinen työpisteesi: *

- ◯ Turku
- ◯ Toijala
- ◯ Espoo
- ◯ muu

3. Toimin esihenkilönä: *

- ◯ kyllä
- ◯ ei

4. Työkokemuksesi työnantajan palveluksessa: *

- ◯ alle 2 vuotta
- ◯ 2-5 vuotta
- ◯ yli 5 vuotta

5. Työtehtäväni koronapandemian aikana *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työni tavoitteet olivat selkeät	◯	◯	◯	◯
Työmääräni oli sopiva, selvisin tehtävistäni normaalin työajan puitteissa	◯	◯	◯	◯
Työvälineeni olivat kunnossa	◯	◯	◯	◯
Pystyin tekemään työtehtäväni vastaavasti kuin ennen koronapandemiaa	◯	◯	◯	◯

6. Perustele edellä antamiasi vastauksiasi ja täydennä työtehtäviisi liittyviä kokemuksia koronapandemian aikana.

7. Työyhteisö *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini, joita tein koronapandemian aikana	○	○	○	○
Sain riittävästi tukea esihenkilöltäni koronapandemian aikana	○	○	○	○
Esihenkilöni on ollut helposti tavoitettavissa koronapandemian aikana	○	○	○	○
Tiimini palaverit on järjestetty koronapandemian aikana säännöllisesti	○	○	○	○
Kehityskeskusteluni pidettiin koronapandemian aikana suunnitelman mukaan, ajallaan ja kasvotusten	○	○	○	○
Sain riittävästi palautetta työstäni koronapandemian aikana	○	○	○	○

8. Mitkä asiat toimivat tiimisi työskentelyssä koronapandemian aikana? Syntyikö hyviä käytänteitä, joita voisi hyödyntää tulevaisuudessa? Oliko jotain haasteita tiimisi työskentelyssä?

9. Johtaminen *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen yrityksemme arvot	○	○	○	○
Tunnen yrityksemme strategian	○	○	○	○
Osaan soveltaa yrityksemme strategiaa työssäni	○	○	○	○
Yritys viesti riittävästi koronapandemian aikaisista työskentely- ja toimintatavoista	○	○	○	○
Viestintä oli oikea-aikaista koronapandemian aikana	○	○	○	○
Esihenkilöni viesti riittävästi koronapandemian aikana	○	○	○	○
Esihenkilöni oli kiinnostunut työergonomiastani koronapandemian aikana	○	○	○	○

10. Miten koit lähiesihenkilösi johtamisen koronapandemian aikana? Missä asioissa olisi ollut parannettavaa? Missä asioissa onnistuttiin koronapandemian aikana?

11. ENNEN koronapandemiaa työskentelin etänä keskimäärin *

- ○ 0 päivää kuukaudessa
- ○ 1-2 päivää kuukaudessa
- ○ 3-6 päivää kuukaudessa
- ○ yli 7 päivää kuukaudessa

12. Koronapandemian aikana työskentelin etänä keskimäärin

- ○ 0 päivää kuukaudessa
- ○ 1-2 päivää kuukaudessa
- ○ 3-6 päivää kuukaudessa
- ○ yli 7 päivää kuukaudessa

13. Tällä hetkellä työskentelen etänä keskimäärin

- ◯ 0 päivää kuukaudessa
- ◯ 1-2 päivää kuukaudessa
- ◯ 3-6 päivää kuukaudessa
- ◯ yli 7 päivää kuukaudessa

14. Etätyö koronapandemian aikana *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Pidin etätyötä mielekkäänä, minulle soveltuvana työskentelymallina	◯	◯	◯	◯
Pystyin etätyössä erottamaan työn ja vapaa-ajan	◯	◯	◯	◯
Koronapandemian aikana etätyöskentelyssä sain helposti tukea IT-ongelmissa	◯	◯	◯	◯
Tarvittaessa sain riittävästi koulutusta ja opastusta etätyöskentelyyn	◯	◯	◯	◯

15. Mitä etätyössä hyödyntämistäsi työtavoista haluaisit jatkaa vielä koronapandemian päätyttyä?

Työnantajan palveluksessa alle 2 vuotta olleille lisäkysymykset:

16. Olet ollut työnantajan palveluksessa alle 2 vuotta. Miten ensimmäinen työpäiväsi sujui? *

17. Miten perehdytyksesi tapahtui? *

- ◯ Täysin etänä
- ◯ Osittain etänä ja toimistolla
- ◯ Täysin toimistolla

18. Minulle järjestettiin mahdollisuus esittäytyä ja verkostoitua työtehtävieni kannalta tärkeiden henkilöiden kanssa *

- ◯ Täysin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin samaa mieltä
- ◯ Täysin samaa mieltä

19. Esihenkilöni järjesti säännöllisesti mahdollisuuksia keskustella uuteen työhöni liittyvistä asioista *

- ◯ Täysin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin samaa mieltä
- ◯ Täysin samaa mieltä

20. Minut otettiin uutena työntekijänä hyvin mukaan tiimiin *

- ◯ Täysin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin eri mieltä
- ◯ Jokseenkin samaa mieltä
- ◯ Täysin samaa mieltä

21. Miten olet kokenut työsi aloituksen uuden työnantajan palveluksessa? Mitä asioita kehittäisit perehdytyksessä?